

**CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO  
COMO UNA ESTRATEGIA PARA ELEVAR EL APRENDIZAJE  
ORGANIZACIONAL EN EL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE**

**CLAUDIA GIMENA GUAVITA  
FABIOLA GRISALES MAYORGA**

**UNIVERSIDAD LIBRE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CENTRO DE INVESTIGACIONES E INSTITUTO DE POSTGRADOS  
BOGOTÁ, D.C  
2013**

**CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO  
COMO UNA ESTRATEGIA PARA ELEVAR EL APRENDIZAJE  
ORGANIZACIONAL EN EL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
GESTIÓN EDUCATIVA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE MAGISTER EN  
GERENCIA Y PROYECCIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN**

**CLAUDIA GIMENA GUAVITA  
FABIOLA GRISALES MAYORGA**

**UNIVERSIDAD LIBRE**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CENTRO DE INVESTIGACIONES E INSTITUTO DE POSTGRADOS  
BOGOTÁ, D.C**

**2013**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

**Bogotá D.C., Junio de 2013.**

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>16</b>
<b>1. FENÓMENO DE ESTUDIO. ....</b>	<b>21</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	21
1.2. PREGUNTA GENERADORA .....	21
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	22
1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	23
1.4.1.OBJETIVO GENERAL .....	23
1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	23
1.5. TAREAS DE INVESTIGACIÓN .....	24
<b>2. MARCO REFERENCIAL. ....</b>	<b>25</b>
2.1. ANTECEDENTES.....	25
2.1.1. NUEVAS TENDENCIAS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA: DEMOCRACIA Y CALIDAD .....	25
2.1.2. TECNOLOGÍA EDUCATIVA .....	26
2.1.3. LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO Y LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS COMO GENERADORAS DE CONOCIMIENTO: EL NUEVO «CONTINUUM» CULTURAL Y SUS REPERCUSIONES EN LAS DIMENSIONES DE UNA ORGANIZACIÓN. ....	27
2.1.4. LA FORMACIÓN DE DIRECTIVOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....	28
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN MESOENTORNO. ....</b>	<b>30</b>
3.1. UBICACIÓN.....	30
3.2. INDICADORES.....	32
3.3. LOGROS Y RECONOCIMIENTOS .....	33
<b>4. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>35</b>

4.1. ¿QUÉ ES CONOCIMIENTO? .....	35
4.1.1. CLASIFICACIONES GENERALES DE CONOCIMIENTO .....	40
4.2. GESTIÓN DE CONOCIMIENTO .....	42
4.2.1. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO .....	45
4.3. RAZONES PARA OCUPARSE DE REFLEXIONAR SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO .....	46
4.3.1. PRIMERA .....	46
4.3.2. SEGUNDA .....	47
4.3.3. TERCERA.....	47
4.4. ORIGEN E IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	48
4.5. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL ÁMBITO EDUCATIVO Y EN LAS ESCUELAS .....	50
4.6. CONCEPTOS ASOCIADOS.....	59
4.6.1. ACTIVOS INTANGIBLES.....	59
4.6.2. APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL .....	60
4.6.3. CAPITAL HUMANO.....	60
4.6.4. CAPITAL INTELECTUAL .....	60
4.6.5. CAPITAL RELACIONAL .....	60
<b>5. MARCO LEGAL.....</b>	<b>61</b>
5.1. LEY 115 DE 1994: POR LA CUAL SE EXPIDE LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN .....	62
<b>6. ENFOQUE METODOLÓGICO.....</b>	<b>66</b>
6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	66
6.2. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	67
6.3. CONSIDERACIÓN ACERCA DE LA EVALUACIÓN COMO MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	67
6.3.1. PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN.....	67
6.3.2. CRITERIO CIENTÍFICOS DE LA EVALUACIÓN.....	68

6.3.3. CRITERIOS PRÁCTICO-OPERATIVOS DE LA EVALUACIÓN.....	69
6.4. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN .....	69
6.4.1. PRIMERA ETAPA .....	70
6.4.2. SEGUNDA ETAPA .....	71
6.4.2.1. REVISIÓN DE MODELOS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO .....	72
6.4.2.2. MODELO DE TEJEDOR Y AGUIRRE (1998).....	72
6.4.2.3. MODELO ANDERSEN (ARTHUR ANDERSEN, 1999).....	77
6.4.2.4. MODELO KNOWLEDGE MANAGEMENT ASSESSMENT TOOL (KMAT) .....	78
6.4.2.5. MODELO DEL CONOCIMIENTO (NONAKA, TAKEUCHI, 1995) .....	80
6.4.2.6. MODELO ANSELMO DEL MORAL .....	81
6.4.2.7. MODELO INTEGRADO SITUACIONAL (MIS).....	83
6.4.3. TERCERA ETAPA.....	84
6.4.4. CUARTA ETAPA.....	86
6.4.4.1. CRITERIO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES ASOCIADAS A LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL. ....	88
6.4.5. QUINTA ETAPA.....	88
<b>7. RESULTADOS.....</b>	<b>91</b>
7.1. PRINCIPALES NECESIDADES DE LA GESTIÓN ACADÉMICA DEL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE, IDENTIFICADAS EN LAS REVISIONES DE LAS EVALUACIONES INSTITUCIONALES .....	94
7.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA .....	94
7.1.3. RESULTADO ENCUESTA DOCENTES .....	97
<b>8. PROPUESTA.....</b>	<b>107</b>
8.1. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE, COMO UN MODELO DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL .....	107
8.2. POLITICAS INSTITUCIONALES DE INVESTIGACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL .....	110
8.2.1. CONSIDERACIONES GENERALES .....	110

8.3. PROYECTOS INVESTIGATIVOS ACOGIDOS POR EL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE .....	111
8.3.1. PROPIEDAD INTELECTUAL Y PATENTES .....	113
8.3.2. ASUNTOS FINANCIEROS DE LA INVESTIGACIÓN: ASIGNACIÓN DE RECURSOS, MANEJO Y AUDITORIA .....	114
8.3.3. REGLAMENTACIÓN DEL MANEJO PRESUPUESTAL .....	115
8.3.4. GENERALIDADES.....	115
8.3.5. IRRESPECTO A LA PROPIEDAD INTELECTUAL .....	117
8.3.6. INVESTIGACIONES COLECTIVAS .....	118
8.3.7. COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS INVESTIGATIVOS .....	119
8.3.8. USO DEL NOMBRE DEL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE .....	119
8.3.9. RESPONSABILIDAD DE LOS AUTORES.....	119
8.3.10. <i>TRADUCCIONES.....</i>	<i>120</i>
8.3.11. <i>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL E INFRAESTRUCTURA PARA LA ACTIVIDAD INVESTIGATIVA .....</i>	<i>120</i>
8.3.12. <i>COORDINACIÓN DE INVESTIGACIONES .....</i>	<i>122</i>
8.3.13. <i>COMISIÓN DE INVESTIGACIONES .....</i>	<i>122</i>
8.3.14. <i>COMITÉ DE MEDIOS .....</i>	<i>123</i>
8.3.15. <i>GRUPOS DE INVESTIGACIÓN .....</i>	<i>124</i>
8.3.16. <i>SEMILLEROS DE INVESTIGACIONES .....</i>	<i>125</i>
8.3.17. <i>MAESTROS DE INVESTIGACIÓN .....</i>	<i>125</i>
8.3.18. <i>ESTUDIANTES INVESTIGADORES .....</i>	<i>126</i>
8.3.19. <i>POLÍTICA DE TRANSFERENCIA DE LA ACTIVIDAD INVESTIGATIVA .....</i>	<i>126</i>
8.4. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES .....	127
8.5. VISIÓN .....	127
8.6. MISIÓN .....	127
8.7. PRINCIPIOS .....	128
8.8. FINES.....	128
8.9. FILOSOFÍA .....	129
8.10. ACCIONES .....	129

8.10.1. PLAN DE INVESTIGACIONES.....	129
8.10.2. CREACIÓN DE LOS SEMILLEROS DE INVESTIGACIÓN .....	129
8.11. SOPORTE LEGAL .....	130
8.11.1. PLAN DECENAL DE EDUCACIÓN.....	130
8.11.2. LEY 1286 DE 2009 LEY DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA .....	130
8.12.CREACIÓN DE LAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN, GRUPOS Y PROYECTOS PARA INVESTIGACIONES PEDAGÓGICAS .....	136
8.13. CREACIÓN DE LAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN PARA INVESTIGACIONES DE LOS ESTUDIANTES .....	136
8.14. CONFORMACIÓN DEL COMITÉ EDITORIAL .....	137
8.15. PLAN DE ESTÍMULOS PARA DOCENTES.....	137
8.16. PLAN DE ESTÍMULOS PARA LOS ESTUDIANTES .....	138
8.17. PROCESOS DE SELECCIÓN DEL PERSONAL EN EL GIMNASIO CAMPESTRE .....	141
<b>9. CONCLUSIONES.....</b>	<b>144</b>
RECOMENDACIONES .....	147
LISTA DE REFERENCIAS.....	152
ANEXOS .....	156



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Crecimiento poblacional.....	32
Tabla 2. Resultados en las pruebas SABER 11°.....	33
Tabla 3. Tareas y objetivos de la Gestión del conocimiento.....	44
Tabla 4. Tipos de depósitos o contenedores de conocimientos.....	56
Tabla 5. Resultados de la Encuesta KMAT.....	79
Tabla 6. Equipo Directivo del Gimnasio Campestre Marie Curie.....	85
Tabla 7. Acciones desarrolladas Etapa 3 .....	85-86
Tabla 8. Mesas de trabajo Conformación Modelo de Gestión Institucional.....	89
Tabla 9. Aspectos tomados de modelos de Gestión para la Propuesta de Gestión de Conocimiento del GCMC.....	1.....91
Tabla 10. Frecuencia de Calificación de las dimensiones I y II de la Evaluación Institucional.....	94
Tabla 11. Fases para la Construcción del modelo de Gestión de conocimiento.....	106
Tabla 12. Formatos de inscripción de semilleros para docentes.....	133
Tabla 13. Dirección de investigaciones. Inscripción de semilleros para estudiantes.....	134

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Ubicación.....	30
Figura 2. Mapa 1, Predio “La escuela”, Vereda San Francisco, Mosquera (Cundinamarca).....	31
Figura 3. Mapa 2, Predio “La escuela”, Vereda San Francisco, Mosquera (Cundinamarca).....	31
Figura 4. Niveles de Información.....	39
Figura 5. Bases del conocimiento científico.....	41
Figura 6. Ciclo de la Gestión del Conocimiento.....	53
Figura 7. Etapas de la investigación.....	70
Figura 8. Modelo de Gestión del Conocimiento de KPMG .....	73
Figura 9. Modelo de Gestión del Conocimiento de Arthur Andersen.....	77
Figura 10 Modelo Knowledge Management Assessment Tool (KMAT).....	78
Figura 11. Procesos de conversión del conocimiento en la organización (Nonaka y Takeuchi, 1995).....	80
Figura 12. Ciclo de manejo de conocimientos .....	82
Figura 13. Características del MIS.....	84
Figura 14. Misión, visión, objetivos y principios del horizonte institucional.....	93
Figura 15. Componentes del sistema.....	108
Figura 16. Plan de investigación.....	140
Figura 17. Prueba gráfico proyectiva “ <b>WARTEGG</b> ”.....	143
Figura 18. Plan a cinco años de los aspectos más importantes de un sistema de gestión del conocimiento.....	151

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Evidencias logros y reconocimientos.....	156
Anexo 2. Diseño Experimental.....	157
Anexo 3. Equipo Directivo 2013.....	158
Anexo 4. Líderes de Gestiones.....	158
Anexo 5. Estrategia de comunicación.....	159
Anexo 6. Estímulos para los estudiantes.....	160
Anexo 7. Estímulos para los Docentes.....	161
Anexo 8. Protocolo Acta de Reunión.....	162
Anexo 9. Protocolo Reunión de Consejo Estudiantil.....	165
Anexo 10. Evaluación Institucional de Prekinder a Segundo.....	168
Anexo 11. Evaluación Institucional de Tercero a Once.....	170
Anexo 12. Protocolo de selección Docente – Anexo 1.....	172
Anexo 13. Protocolo de selección Docente – Anexo 2.....	173
Anexo 14. Proceso de selección Docente 2013. Entrevista.....	176
Anexo 15. Proceso de selección Docente GCMC 2013.....	178
Anexo 16. Pautas para la elaboración de talleres educativos.....	179
Anexo 17. Encuesta Docentes.....	182
Anexo 18. Cronograma presupuestal de actividades.....	184-185
Anexo 19. Mapa de procesos Estratégicos.....	187
Anexo 20. Mapa de procesos misionales o claves.....	188
Anexo 21. Mapa de procesos de Apoyo .....	189
Anexo 22. Aval por parte del Rector y el equipo directivo para la implementación de la propuesta. ....	190
Anexo 23. Actas de encuentros.....	191

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El Gimnasio Campestre Marie Curie es una institución escolar naciente, se encuentra ubicada en el municipio de Mosquera, cuenta con una población de 1230 estudiantes y 63 docentes. Sus indicadores de resultados son muy altos considerando que tan solo cuenta con cuatro promociones de egresados y un nivel MUY SUPERIOR en las pruebas SABER 11°, su propuesta pedagógica es una experiencia significativa del Ministerio de Educación Nacional, ha ganado un premio internacional de arte, y sobresale en los encuentros científicos organizados a nivel municipal y nacional. Sin embargo no cuenta con un modelo de gestión de conocimiento (MGC) como elemento clave para lograr ventajas competitivas frente a otros centros escolares, que favorezcan el crecimiento de su capital intelectual.

En el contexto anteriormente descrito se establece como objetivo del proyecto el diseño y la implementación de un MGC que ayude a gestionar correctamente la información y los conocimientos que obtiene y genera la institución a través del ejercicio pedagógico de sus docentes y directivos, para ponerlos en valor y mejorar la calidad del servicio educativo ofrecido a sus estudiantes y de esta manera elevar más sus indicadores de resultado. El MGC establecerá procesos, una nueva estructura organizacional, una estructura de manejo de la información y políticas activas de apoyo al ciclo de generación de conocimiento, con base en elementos tomados de los diferentes modelos revisados en la literatura, potenciando la generación de conocimiento organizacional mediante el apoyo a los individuos y a los procesos de creación y transformación de conocimiento.

La implementación del MGC busca facilitar y gestionar aquellas actividades relacionadas con el conocimiento, como su creación, su captura, su transformación y uso. Su función es planificar, poner en práctica, operar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el conocimiento siendo el objetivo principal, adquirir y aumentar el

inventario de recursos intangibles que crean valor en los flujos de información o de conocimiento.

Se recomienda seguir profundizando, documentando y evaluando el modelo propuesto, al igual que crear los nuevos cargos que requiere la estructura organizacional propuesta y que es soporte del modelo, incorporar las políticas que regulan las actividades de investigación, el plan de investigaciones y la proyección a cinco años, que ha sido entregada en el presente documento.

**Palabras claves:** Conocimiento, Gestión de Conocimiento, Modelos de Gestión de Conocimiento, Modelo aprende en una escuela que aprende.

## **ABSTRACT**

The Gym Campestre Marie Curie is a nascent school institution, is located in the municipality of Mosquera, has a population of 1230 students and 63 teachers. Its indicators are very high considering that only has four graduates promotions and level on tests FAR SUPERIOR TO KNOW 11 °, its pedagogical approach is a meaningful experience of the Ministry of Education, has won an international award for art, and excels in scientific meetings organized at local and national level. However it has a knowledge management model (MGC) as a key to competitive advantage over other schools that favor the growth of intellectual capital.

In the context described above is targeted project design and implementation of a MGC to help properly manage information and knowledge generated by the institution obtains and through pedagogical exercise of their teachers and administrators, to put in value and improve the quality of education offered to its students and thus further raise their indicators. The MGC shall establish processes, a new organizational structure, management structure and active information support knowledge generation cycle, based on elements from different models reviewed in the literature, enhancing organizational knowledge generation by support to individuals and the processes of knowledge creation and transformation.

The implementation of the MGC seeks to facilitate and manage activities related to knowledge, as their creation, capture, processing and use. Its function is to plan, implement, operate, direct and control all activities related to knowledge being the main target, acquire and increase the inventory of intangible resources that create value in the flow of information or knowledge.

We recommend further deepen, documenting and evaluating the proposed model, like creating new positions that require organizational structure is proposed and support the

model, incorporating policies governing research, research plan and projection five years, that has been given in this document.

**Keywords:** Knowledge, Knowledge Management, Knowledge Management Models, Model learns in school learning.

## INTRODUCCIÓN

Se considera que a lo largo de la historia de la humanidad, las diferentes sociedades han sido de conocimiento, cada una con condiciones y características muy particulares, que con los hallazgos alcanzados en cada etapa y gracias a su transferencia, han contribuido a la evolución de otros contextos sociales posteriores.

Kant (1988:9) define la ilustración como: “la salida del hombre de su minoría de edad”, haciendo referencia a la necesidad de usar nuestra propia razón sin la influencia absoluta de otros. Este principio llevó a la humanidad a un proceso de evolución, universalizando los ideales de libertad e igualdad. De ahí, la búsqueda de sistemas más democráticos, la necesidad de apertura unida a la difusión del conocimiento a través de los libros y la invención de la imprenta, se convierten en los antecedentes más determinantes de la llamada “*knowledge society*”<sup>1</sup> (sociedad del conocimiento).

Es así como desde el pasado siglo “el conocimiento” se establece como el activo más valioso de cualquier organización, superando los recursos naturales que en su momento determinaban los niveles de riqueza y poder de una nación. Así, se habla de la “sociedad del conocimiento” y de la “economía del conocimiento” siendo piezas claves en este nuevo paradigma, la preservación y el uso eficiente del mismo, por lo tanto, una adecuada gestión del conocimiento.

En diferentes momentos se ha resaltado el papel de la educación no solo como un proceso inmerso en la realidad de una sociedad del conocimiento, sino como un escenario que propicia, desarrolla, conserva y enriquece ese nuevo paradigma social.

---

<sup>1</sup> La noción de sociedad del conocimiento (“*knowledge society*”) fue utilizada por primera vez en 1969 por el austríaco Peter Drucker.



A finales del siglo XX, en el informe “La educación encierra un tesoro” (1996)<sup>2</sup> se establecen el “Saber conocer” y el “Saber hacer” como dos pilares de la educación, siendo estos competencias fundamentales para el desarrollo de cada individuo y cabe proponerlos también como competencias organizacionales de los diferentes centros escolares frente a la comprensión de sus prácticas educativas y a la generación de saber pedagógico, para lo cual una adecuada gestión del conocimiento contribuiría a producir, almacenar, proteger, divulgar, transferir, facilitar el acceso y evaluarlo.

Bruner (2000), señala que estamos ante una nueva revolución educativa, influenciada por el fenómeno de la globalización, los avances en las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y el nuevo tipo de sociedad resultante, dado el impacto de estos fenómenos que penetran todos los dominios de la actividad humana.

La Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información realizada en diciembre de 2003 en Ginebra, hace un llamado al interés mundial por el paradigma del crecimiento y desarrollo que plantea en sí, la idea de una “sociedad del conocimiento”, proponiendo una serie de exigencias frente a la clarificación de las finalidades de este paradigma como proyecto de sociedad.

El Informe Mundial de la UNESCO (2005)<sup>3</sup> responde a una gran parte de los desafíos que la sociedad del conocimiento exige, otorgando un papel crucial a las instituciones de educación superior en la producción de nuevos conocimientos y a la necesidad de gestión del mismo, proponiendo a estos escenarios, el rompimiento de los esquemas tradicionales de generación, difusión y aplicación del saber, a fin de que puedan desempeñarse como los pilares en la edificación de las sociedades del conocimiento.

---

<sup>2</sup> Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, presidida por Jaques Delors y bautizada “La educación encierra un tesoro” (metáfora de la fábula de Juan La Fontaine “El labrador y sus hijos”), plantea desde un análisis prospectivo los desafíos de la educación del nuevo siglo y traza los pilares sobre los cuales se deben edificar las nuevas concepciones de enseñanza y aprendizaje.

<sup>3</sup> Documento publicado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2005), Hacia las Sociedades del Conocimiento, París.

La legislación colombiana además de las acciones previstas en el artículo 3° de la Ley 1286 de 2009<sup>4</sup> y el artículo 5 de la Ley 115 de 1994<sup>5</sup>, establecen los fines de la educación del país y trazan las políticas públicas en materia de estímulo y fomento de la ciencia, la tecnología y la innovación, orientando en la necesidad de incrementar la capacidad científica a través de la incorporación de la investigación como una herramienta que genera conocimiento y por ende acrecienta la productividad y la competitividad.

En el marco de la Ley puede establecer que las universidades, los centros de investigación y las instituciones educativas de básica y media tienen como misión, la gestión del conocimiento, como un elemento orientador de su accionar estratégico y como cohesionador de los diferentes frentes organizacionales en que se produce conocimiento, es decir estas entidades deberían entenderse a sí mismas como gestoras de conocimiento desde el planteamiento de su misión (la razón de ser), mediante la determinación del alcance de su contribución al conocimiento y a la pertinencia y utilidad del mismo en la solución a problemáticas de la sociedad colombiana y frente a la construcción de teoría pedagógica.

La UNICEF en su informe, “¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza”<sup>6</sup>, realiza una investigación en escuelas de Chile que a pesar de su

---

<sup>4</sup> Colombia, Congreso de la República, Ley 1286 de 2009, por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones, Diario Oficial 47.241 de 23 de Enero de 2009, Secretaria del Senado, [en línea], disponible en: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2009/ley\\_1286\\_2009.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2009/ley_1286_2009.html).

<sup>5</sup> Colombia, Congreso de la República, Ley 115 DE 1994 (febrero 8), por la cual se expide la Ley General de Educación EL CONGRESO DE COLOMBIA, consultada en <http://contexto-educativo.com.ar/2001/4/nota-04.htm>

<sup>6</sup> Estudio cualitativo realizado en el año 2004 por la UNICEF, tomando una muestra de escuelas Chilenas que concentran estudiantes que viven en condiciones de pobreza y que en la segunda mitad de los 90 obtuvieron puntajes SIMCE (Sistema de Medición de la Calidad de la Educación) de excelencia, comparables con los mejores colegios del país (escuelas efectivas). La investigación establece que no hay receta única, si los directivos y profesores tienen preocupación y realizan actividades que favorecen una cultura positiva, la alianza entre la escuela y la familia y las altas expectativas de la educación para los niños, obtienen importantes resultados.

limitación en recursos y a las condiciones de pobreza de sus estudiantes alcanzan resultados escolares exitosos llamándolas escuelas efectivas y definiéndolas como aquellas que centran su gestión en lo pedagógico a través de la sistematización, reflexión y comprensión de sus prácticas.

Es así, como la gestión del conocimiento ha surgido como una potente herramienta para facilitar el incremento de la competitividad y sostenibilidad de escenarios y propuestas educativas en un mundo globalizado, de demandas constantes y cada vez más exigentes.

Dado lo anterior, muchas de las teorías y prácticas que se originan en el sector empresarial, se trasladan a los entornos escolares con el propósito de contribuir a su organización y proyección, para así responder a los constantes cambios que plantea la modernidad. Una de estas teorías es la de *“organizaciones que aprenden”*. Una organización aprende cuando, por haber optimizado el potencial formativo de los procesos que tienen lugar en su seno, adquiere una función cualificadora para los que trabajan en ella, al tiempo que está atenta para responder a las demandas y cambios externos.

A su vez, el modelo de Gestión de Conocimiento organizacional es uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos de aprendizaje organizativos, al buscar transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros miembros en la organización, sugiriendo entonces, poner al alcance de cada individuo la información que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva.

Dado lo anterior, se hace necesario, dentro de la gestión escolar, reconocer la gestión del conocimiento como una herramienta que permite describir procesos y estructuras de sistematización y organización, orientar estrategias, aportar datos importantes, establecer políticas de gestión y estímulos que enriquezcan el trabajo pedagógico y administrativo de la institución.

La implementación del modelo de gestión de conocimiento busca facilitar y gestionar aquellas actividades relacionadas con el conocimiento, como su creación, su

captura, su transformación y uso. Su función es planificar, poner en práctica, operar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el conocimiento siendo el objetivo principal adquirir y aumentar el inventario de recursos intangibles que crean valor en los flujos de información o de conocimiento.

Partiendo de lo anterior, es entonces, el Gimnasio Campestre Marie Curie como una institución escolar naciente, una organización que requiere la implementación de un modelo de gestión de conocimiento como elemento clave para lograr ventajas competitivas frente a otros centros escolares, favoreciendo el crecimiento de su capital intelectual.

## 1. FENÓMENO DE ESTUDIO

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La institución educativa objeto de estudio no cuenta a la fecha con un modelo de gestión de conocimiento que le permita generar, distribuir y usar conocimientos asociados a aprendizajes y experiencias exitosas realizadas por los directivos y docentes en la solución a problemáticas propias de la acción educativa como: desmotivación de los estudiantes, deserción, prácticas pedagógicas inadecuadas, problemas de aprendizaje, violencia y muchos más.

Dicho modelo involucra una reestructuración a nivel directivo, la generación de nuevos cargos, el planteamiento de nuevas políticas y el diseño de un conjunto de herramientas que orienten la sistematización de los aprendizajes organizacionales alcanzados, convirtiéndolos en buenas prácticas que permitan a los miembros de la institución en el ejercicio de su quehacer, aprender de una institución que aprende a través del mejoramiento continuo.

Este modelo de gestión conlleva a elevar los resultados alcanzados por la institución y a la generación continua de aprendizaje organizacional.

### 1.2. PREGUNTA GENERADORA

Partiendo de los elementos anteriormente expuestos LA PREGUNTA GENERADORA se plantea de la siguiente manera: *¿Cómo desarrollar un modelo de gestión del conocimiento que garantice capturar, recopilar, organizar, utilizar eficientemente y transferir las prácticas significativas en el Gimnasio Campestre Marie Curie, que contribuyan al mejoramiento de los procesos realizados en la gestión académica institucional?.*

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

La indiscutible y creciente importancia del conocimiento como un nuevo factor de producción hace que el desarrollo de tecnologías, metodologías y estrategias para su medición, creación y difusión se convierta en una de las principales prioridades de las organizaciones en la sociedad del conocimiento. Sin embargo, también podemos considerar que ha sido precisamente el desarrollo de esas tecnologías y metodologías para la medición y difusión del conocimiento las que han convertido el conocimiento en un elemento indispensable para el desarrollo económico y social.

El auge de estas tecnologías de la información y la comunicación ha facilitado considerablemente la universalización del conocimiento y ha aportado herramientas y métodos que permiten utilizar y transformar uno de los activos más importante de cualquier organización que le permite mejorar continuamente sus prácticas, minimizar esfuerzos y lograr innovaciones importantes que contribuyan al alcance de las metas propuestas. En cierta medida, la tecnología es el factor clave para realizar toda una serie de procesos que ahora pueden automatizarse, estructurarse y sistematizarse y que, por lo tanto, permiten gestionar ese conjunto de saberes.

Teniendo en cuenta que la gestión del conocimiento es un aspecto de las organizaciones que genera una gran posibilidad de innovación, crecimiento y buenos resultados, se hace necesario contribuir a la investigación de su implementación en instituciones educativas que buscan la calidad en su que hacer, para que a través de las diferentes herramientas utilizadas se pueda generar una propuesta aplicable a diferentes contextos educativos.

Por consiguiente, es importante en una institución naciente como lo es el Gimnasio Campestre Marie Curie diseñar una herramienta que permita examinar el conocimiento escolar construido y su incidencia en los resultados obtenidos, con el propósito central de mejorar los procesos y por ende, los resultados institucionales esperados.

Por lo tanto, la presente investigación tiene como OBJETO DE ESTUDIO la Gestión Académica, la cual establece el Ministerio de Educación Nacional<sup>7</sup>, es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

#### 1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.

1.4.1 OBJETIVO GENERAL: Diseñar e implementar un modelo de gestión del conocimiento pertinente a las características y condiciones del Gimnasio Campestre Marie Curie.

##### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Formular un diagnóstico de las principales necesidades asociadas a la gestión académica de la Institución.
- Realizar una revisión de los modelos de gestión del conocimiento a la luz de las necesidades asociadas a la gestión académica de la Institución.
- Identificar las características de los modelos de gestión consultados, que serán adaptadas en la creación del modelo de gestión de conocimiento propio del GCMC.
- Incorporar al GCMC una herramienta para la gestión del conocimiento a partir de las necesidades a la gestión académica de la Institución.
- Implementar el método de investigación evaluativa para la revisión y análisis documental.

---

<sup>7</sup> Ministerio de Educación Nacional, Serie de Guías N°34, "Guía para el mejoramiento institucional" De la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento.

### 1.5. TAREAS DE INVESTIGACIÓN:

- Revisión sistemática de Modelos de Gestión del Conocimiento: investigación de los diferentes modelos de gestión del conocimiento y algunas implementaciones en educación.
- Determinación de las fuentes de datos sobre la gestión académica institucional. Se plantean desde tres aspectos: mirando al pasado, dentro del Gimnasio (información relevante del día a día), compartiendo las buenas prácticas.
- Caracterización de los procesos: identificación de los aspectos más relevantes de la gestión académica para recoger las principales necesidades y posteriormente aplicar la herramienta.
- Diseño y creación de la modelo para la gestión del conocimiento institucional, a partir del análisis de la información recopilada, evaluada y caracterizada de la gestión académica.



## **2. MARCO REFERENCIAL**

### **2.1. ANTECEDENTES**

#### *2.1.1. NUEVAS TENDENCIAS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA: DEMOCRACIA Y CALIDAD*

Autor: SANDER, Benno

En este trabajo, el tema principal es la construcción del conocimiento del que informa la teoría organizacional y administrativa en la educación latinoamericana.

Partiendo de la revisión de las raíces históricas y tradiciones culturales de la educación latinoamericana, el principal objetivo del autor es analizar los esfuerzos de construcción y reconstrucción del conocimiento científico y tecnológico en el campo de la administración escolar y universitaria. Para comprender el estado actual del conocimiento en el campo de la gestión educativa, examina la orientación epistemológica y los límites de los fundamentos filosóficos y sociológicos de los paradigmas dominantes en la administración de la educación contemporánea.

Finalmente, identifica y analiza algunos de los actuales desafíos conceptuales y praxiológicos para desarrollar una perspectiva democrática de administración capaz de lograr una educación de calidad para todos, con énfasis en la aplicación de los conceptos de libertad, equidad y participación ciudadana en la escuela y en la sociedad como un todo.

Como modo de conclusión, el autor manifiesta: Los educadores latinoamericanos tienen un gran desafío por delante. En ese sentido, el curso que tome la historia de la administración latinoamericana al encaminarse al tercer milenio depende, en parte, de nuestra capacidad para enfrentar este desafío con responsabilidad ciudadana y espíritu público. Por ello, una de las exigencias es superar “los prejuicios académicos y las teorías prefijadas”,<sup>15</sup> según la feliz expresión del gran maestro latinoamericano Juan Del Prete.

Del mismo modo que Del Prete ha sido capaz de sintetizar brillantemente contribuciones tan diversas como las de Giotto, Cézanne y Matisse, para producir una obra plástica de notable identidad y actualidad, es necesario que nosotros también demos alas a nuestra creatividad, liberados de prejuicios y teorías prefijadas, pero comprometidos con principios éticos de validez general, para escribir juntos, de manera participativa, un nuevo capítulo, un capítulo superador, de la historia de la administración de la educación, en función de las necesidades concretas de nuestras escuelas y universidades.

### *2.1.2. TECNOLOGÍA EDUCATIVA*

Autor: CABERO, Julio

Docencia Universitaria, Vol II, Año 2001, N° 2

El autor presenta una obra, la cual se compone de diez capítulos, al final de cada uno se presenta un resumen y una serie de actividades dirigidas al lector de manera tal que le permitan consolidar el aprendizaje del contenido.

Los capítulos se agrupan en dos partes; la primera, presenta un “Marco Conceptual de la Tecnología Educativa”, donde además de abordarla en sus diversas definiciones ofrece una visión del proceso comunicativo en la enseñanza; la segunda parte “Bases para el Diseño, Producción y Utilización de los Medios Didácticos y Materiales de Enseñanza “,

aporta fundamentos teóricos y prácticos que permiten orientar la producción y el uso de medios instruccionales de manera efectiva.

El autor en su obra recalca, que la educación en una sociedad caracterizada por un desarrollo tecnológico avanzado, no deja de sentir el impacto de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's). Incorporar las TIC's a la educación se convierte casi en una necesidad, donde la discusión, más allá de referirse a su incorporación o no, debe orientarse al cómo elevar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje con las mismas y cómo integrarlas de manera tal que lo educativo trascienda lo tecnológico; en esta búsqueda los autores del libro "Tecnología Educativa" dan un aporte significativo a la discusión.

*2.1.3. LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO Y LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS  
COMO GENERADORAS DE CONOCIMIENTO: EL NUEVO «CONTINUUM»  
CULTURAL Y SUS REPERCUSIONES EN LAS DIMENSIONES DE UNA  
ORGANIZACIÓN.*

Autor: Domínguez Guillermo

Revista Complutense de Educación

Vol. 12 Núm. 2 (2001)

El autor en el texto, reitera la importancia y la conveniencia de empezar por analizar los continuum culturales como escenarios organizacionales previos, pero que en muchas sociedades actuales todavía conviven con desigual peso específico, según los países, y este primer contexto o macrocontexto sociocultural nos debe ayudar a comprender el proceso de generación del conocimiento en las organizaciones.

Por esa razón analiza tres escenarios organizacionales o continuum culturales en los que se desarrollaron algunos de los procesos claves de la generación del conocimiento en el campo organizacional: la Sociedad Industrial y la corriente eficientista o científico cultural;

la Sociedad de la Información y la corriente interpretativo simbólica o fenomenológica; y la Sociedad del Conocimiento o las corriente colaborativa-participativa o democrática. En cada continuum cultural como escenario organizacional en el que se ha generado conocimiento es importante analizar el contexto socio-cultural, la propuesta de concepción y modelo de funcionamiento de la organización y, por último, la concepción o demandas de la educación. Este análisis sirve para definir como se ha generado conocimiento en cada escenario organizacional.

#### *2.1.4. LA FORMACIÓN DE DIRECTIVOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS*

POGGI, Margarita

UNESCO

Sede Regional Buenos Aires

Año: 2001

Esta publicación tiene por propósito central analizar una serie de aspectos vinculados con el diseño de propuestas de formación de directores y equipos directivos de instituciones educativas y ofrecer aportes para la discusión en torno a dicha formación.

En las últimas décadas del siglo XX, particularmente en Colombia, pero también en otros contextos geográficos, los temas vinculados con la gestión de las instituciones educativas han tomado un lugar central en relación con los procesos de reformas así como con las innovaciones que se han desplegado en las instituciones que integran los diferentes niveles del sistema educativo. En ellas, aquellos directivos que toman a su cargo la conducción (ya sea individual o colectivamente) han ocupado también un primer plano en el escenario educativo. De forma simultánea al hecho de que nuevas investigaciones y propuestas destacan la importancia de este rol, se configura y toma cuerpo la necesidad de diseñar y organizar propuestas de formación particularmente orientadas a mejorar y

fortalecer las capacidades y saberes que estos directivos clave, tienen en cada institución educativa.

En este contexto, el presente documento pretende sistematizar un conjunto de aportes conceptuales en relación con la formación de directivos; en otros términos, su intención es elaborar un marco de referencia para comprender esa formación. Sin embargo, es necesario señalar que ésta se encuentra en parte determinada por las diferentes condiciones institucionales presentes actualmente en los distintos sistemas educativos, así como en la escala y los tiempos que se pretendan para esta formación.

No se trata aquí de organizar los contenidos que una formación pueda abarcar, ya que éstos están ineludiblemente articulados con cada contexto específico, con la historia de su sistema, sus instituciones y sus actores, con los lineamientos de política educativa que proponen, también en diferentes momentos y con distintos énfasis, las líneas programáticas que se diseñan e implementan.

### 3. IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

#### MESOENTORNO

- NOMBRE: GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE
- DIRECCIÓN: Predio “La Escuela”, Vereda San Francisco, Mosquera (Cundinamarca)
- TELÉFONOS: 4188019/24/38 CELULAR: 3208374774
- PAGINA WEB: [www.campestromariecurie.edu.com](http://www.campestromariecurie.edu.com)
- CORREO ELECTRÓNICO: [campestromariecurie@yahoo.com](mailto:campestromariecurie@yahoo.com)
- NIT: 900014818-3
- INSCRIPCIÓN: Secretaría de Educación de Cundinamarca
- APROBACIÓN OFICIAL: 004446 del 19 de Octubre de 2005, 005521 del 26 de Junio del 2009 (SEC)
- NIVELES: Preescolar, Básica y Media
- NATURALEZA: Privado
- CARÁCTER: Mixto
- CALENDARIO: A
- JORNADA: Única
- NOMBRE DEL PEI: “Todo cuanto el hombre ha creado se genera en el pensamiento, si bien lo cultivas su producción será invaluable”.

#### 3.1. UBICACIÓN:

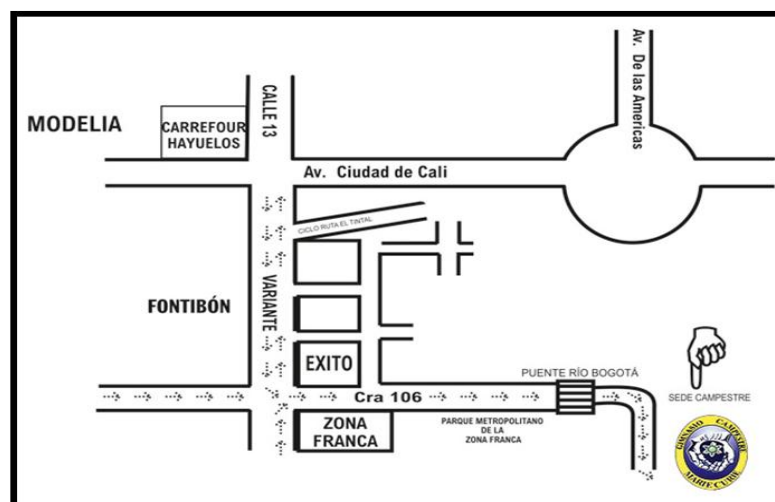
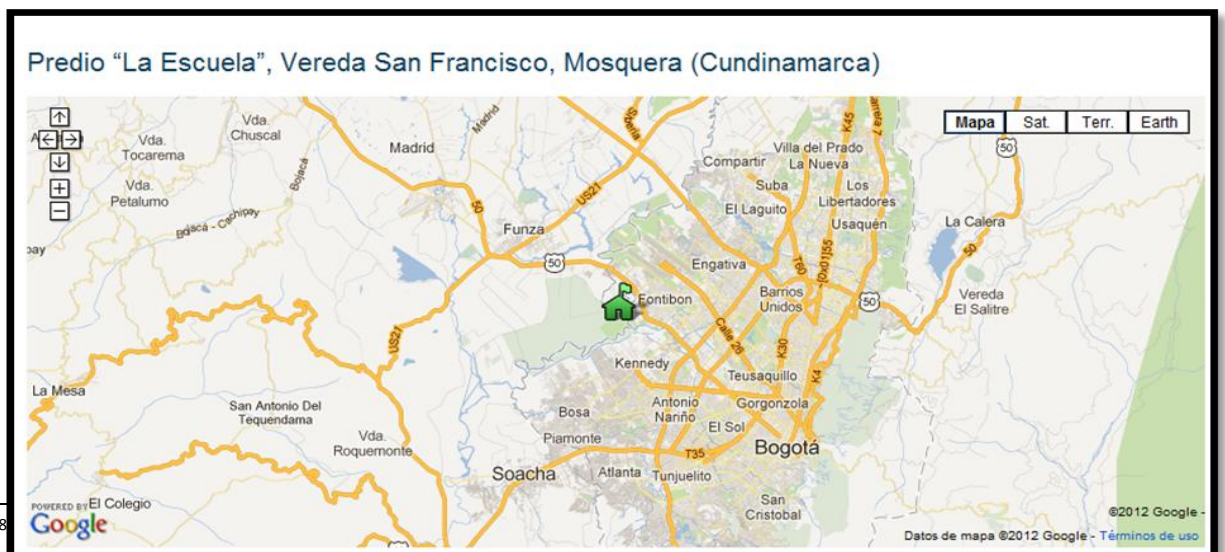




Figura 1. Mapa de Ubicación.

Figura 2. Mapa 1, Predio "La escuela", Vereda San Francisco, Mosquera (Cundinamarca).<sup>8</sup>



([http://www.campestrerमारिेcurie.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=21&Itemid=81](http://www.campestrerमारिेcurie.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=21&Itemid=81))

Figura 3. Mapa 2, Predio “La escuela”, Vereda San Francisco, Mosquera (Cundinamarca).

### 3.2. INDICADORES:

- ✓ Anualmente la población crece en un 10 %.
- ✓ La oferta laboral que ofrece el Gimnasio Campestre Marie Curie aumenta anualmente.
- ✓ El 90% de los egresados del Gimnasio se encuentran estudiando carreras profesionales en diferentes universidades.
- ✓ Existe una excelente planta física.
- ✓ Procesos pedagógicos innovadores
- ✓ Participación en eventos de ciencias y tecnología.
- ✓ En este momento existe reconocimientos a nivel nacional e internacional.

Con solo siete años de funcionamiento los indicadores y logros del Gimnasio campestre Marie Curie son significativos:

Tabla 1.

Crecimiento poblacional

AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
# ESTUDIANTES	306	582	532	744	950	1150	1160	1173	1230
# DOCENTES	15	20	20	26	30	34	41	56	63

Es importante aclarar que para el año 2007, dos causas no permitieron el crecimiento de la población:

- ✓ El colegio a causa de la ola invernal sufre una inundación en el año 2006, la cual ocasiona dificultades de funcionamiento y se recurre a trabajar en los salones comunales de la zona, los cuales fueron prestados sin problema dado la gran aceptación del colegio por parte de la comunidad.



- ✓ Se da la apertura de dos colegios distritales en la zona, ofreciendo educación gratuita.

Tabla 2.

Resultados en las pruebas SABER 11°

AÑO	2009	2010	2011	2012
# PROMOCIÓN	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA	CUARTA
CATEGORIA	SUPERIOR	SUPERIOR	SUPERIOR	MUY SUPERIOR

Esto demuestra que la categoría en la que la institución está ubicada es superior. A la fecha se está trabajando en la parte académica dentro del aula para afianzar los conocimientos de manera adecuada y utilizando la metodología activa (educar para la vida), se realiza un curso de PREICFES, en el cual los mismos docentes que les dictan clase les dan el curso, reforzando en los conocimientos que poseen debilidades. El Gimnasio busca ubicarse en los mejores cien colegios, según Ranking.

### 3.3. LOGROS Y RECONOCIMIENTOS:

- (2007): Premio internacional de Arte Contemporáneo, exposición de una estudiante de grado 6° y el maestro de artes en la Tate Gallery (Londrés)
- (2008) Participación en la Feria de la Ciencia de Maloka con 5 proyectos de investigación de estudiantes
- (2009) Participación de 3 proyectos de estudiantes en Expociencia Juvenil
- (2010) Vincularon al comité académico de Colciencias y coautoría en el protocolo para Ferias de la Ciencia Juveniles, vinculación a la Red de Semilleros de Investigación “Guacharos” de Parques Naturales Nacionales, Participación en la Feria de la Ciencia de la Red de Semilleros de Investigación de Colombia (REDCOLSI) en donde se recibió mención especial e invitados a la Convención Científica Nacional en Medellín, Seleccionados como Experiencia Significativa en el Foro del Ministerio de Educación Nacional, participación en la primera Feria de

Ciencia y Tecnología e Innovación de las Américas con dos proyectos de docentes y dos proyectos de estudiantes ganando 2 premios y en la Feria de la Ciencia de la Fundación Universitaria del Área Andina con 2 proyectos de docentes y 3 de estudiantes obteniendo el segundo lugar

- (2011) Mención especial en el encuentro de la Red de Semilleros de Investigación de Colombia (REDCOLSI) presentación en Neiva, Participación en Expociencia Juvenil con 18 proyectos de investigación de estudiantes. (Anexo 1.).

## 4. MARCO TEÓRICO

Al pensar en implementar un modelo de gestión del conocimiento en una institución de carácter educativo, se relaciona con la sociedad de la información y el conocimiento; e indiscutiblemente con el desarrollo de tecnologías, metodologías y estrategias, mundialmente las sociedades han venido constantemente, intentando proveer a la población una serie de elementos y factores que en su conjunto buscan elevar y garantizar el nivel de vida de sus habitantes, enmarcando dentro, esquemas o modelos de desarrollo que coadyuven en una mayor y mejor calidad de vida de las sociedades que sujeta a los grandes cambios producto de la globalización.

La productividad es un factor importante dentro de dicho proceso, teniendo en cuenta que se encuentra relacionada con la eficiencia y eficacia de un proceso en una institución; en el caso de las organizaciones educativas busca el mejoramiento académico y administrativo alcanzando la calidad de vida de las sociedades.

### 4.1 ¿QUÉ ES CONOCIMIENTO?

Antes de enfocarse en ¿qué es el conocimiento?, es importante conocer la dinámica productiva del conocimiento. El conocimiento no es estático, hay que entenderlo como un proceso dinámico en permanente desarrollo, en evolución. Siempre se puede realizar un nuevo progreso en el conocimiento. En un *primer momento*, los individuos permanecen generalmente en el conocimiento cotidiano, común y corriente, que es un conocimiento inmediato, sin sentido de lo relativo, seguro de sí mismo y que no conoce dificultades ni

obstáculos, un conocimiento espontáneo, de experiencias familiares, irreflexivo, en el que no hay dudas, ni interrogantes, sino más bien una íntima comunión. Pero de pronto, en un *segundo momento*, por cualquier interrupción, algún motivo, accidente o circunstancia se produce una duda, un interrogante, se produce un cambio de actitud y surge así la *reflexión*. En el *tercer momento*, al sobreponer el asombro identificado y definiendo el obstáculo desconocido, es el momento de la *afirmación*, en el que la actividad autoconsciente y reflexiva produce una cierta respuesta al problema, emite un juicio, asigna un predicado a lo que era incógnito, es decir se hace un previo *proceso de reflexión*. (Flórez, 2001).

Aquí no podría terminar la descripción del proceso del conocimiento, porque se correría el riesgo de creer que los descubrimientos, conceptos y juicios que produce el sujeto pertenecen al mundo de los estados mentales subjetivos. (Sólo los percibe el propio sujeto).

Ahora bien, al retomar ¿qué es el conocimiento?, se puede definir conocimiento como un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

Para el filósofo griego Platón, el conocimiento es aquello necesariamente verdadero (*episteme*). En cambio, la creencia y la opinión ignoran la realidad de las cosas, por lo que forman parte del ámbito de lo probable y de lo aparente.

“El conocimiento tiene su origen en la **percepción sensorial**, después llega al **entendimiento** y concluye finalmente en la **razón**. Se dice que el conocimiento es una relación entre un **sujeto** y un **objeto**. El proceso del conocimiento involucra cuatro elementos: **sujeto**, **objeto**, **operación** y **representación interna** (el proceso cognoscitivo).”(Definición de conocimiento, 2008).

(Landeau, 2007). Explica que el conocimiento es una actividad esencial de los seres humanos para obtener nueva información, desarrollar su vida y obtener certeza de la realidad. Todo discernimiento requiere forzosamente de una relación en la cual aparecen dos elementos vinculados entre sí: el sujeto y el objeto; esta relación implica una actividad cuyo objetivo es establecer un enlace recíproco entre ambos. Si bien los elementos relacionados en el conocimiento presentan diversas modalidades, uno de los propósitos es ofrecer una visión que facilite la comprensión de las características específicas que el conocimiento científico posee.

El conocimiento es un conjunto de información que posee el ser humano, tanto sobre el escenario que lo rodea, como de sí mismo, valiéndose de los sentidos y de la reflexión para obtenerlo; luego lo utiliza como material para divisar las características de los objetos que se encuentran en su entorno, empleando, generalmente, la observación.

(North, K. & Rivas, R. 2008). El conocimiento no existe sin las personas, por lo que la gestión orientada a las habilidades significa sobre todo interactuar con aquellos que son portadores de saberes; en otras palabras: utilizar los potenciales del conocimiento de los compañeros de trabajo. Bajo los criterios del conocimiento los colaboradores se convierten en pensadores para solucionar problemas.

Willis & colegas (2001 citados en Friss de Kereki, Inés, 2003), definen el conocimiento como el entendimiento de las causas y efectos que envuelven ideas y acciones que requieren el uso de habilidades de mayor orden o pensamiento crítico. “La búsqueda de los conocimientos es tan vieja como la historia de la humanidad” refieren Gómez y colegas [Gómez, A. et al., 1997]. Cada día se producen más conocimientos y los conocimientos científicos y técnicos han ampliado los horizontes de la humanidad hasta límites insospechados. Su crecimiento es virtualmente irreversible, exponencial o casi y no existe previsiblemente límite.

El conocimiento es el más polifacético e importante de todos los factores de producción, tanto si puede ser medido como si no es posible determinarlo. A todos los fines es inagotable. A diferencia de un alto horno o de una cadena de montaje, puede ser

empleado al mismo tiempo por dos empresas y serán capaces de utilizarlo para generar todavía mucho más conocimiento. Es más, Stewart [Stewart, T., 1998] refiere que el valor de los conocimientos crece, a diferencia de otros recursos, con la abundancia y no con la escasez. (Toffler & colegas, 1998 citados en Friss de Kereki, Inés, 2003)

Fainholc (1999 citado en Friss de Kereki, Inés, 2003), afirma que el conocimiento del tiempo actual está impregnado por la ontología del presente, donde abundan las experiencias superficiales y alivianadas. El desafío educativo es organizar entornos no convencionales en el que el sujeto participe, robustezca esquemas de pensamiento y su autoestima y ejercite en la práctica esfuerzos disciplinantes y de renovación. “Sin un entendimiento de las condiciones de creatividad, inspiración, cuestionamiento, visualización mental, asociación, analogía, fantasía, relajación, interpretación de papeles o reflexión del salto de cuantía, el que pretenda resolver un problema excavará en el polvo y jamás encontrará oro”, señala Noone [Noone, D., 1996].

Gómez & colegas (1997) definen los conocimientos como el resultado de un proceso de síntesis en el cual las noticias se comparan con otras y se combinan en enlaces relevantes. También se puede definir como información estructurada y almacenada denominada modelos, que son usados por alguien o algo para interpretar, predecir y responder adecuadamente al mundo exterior.

Davenport (1995) señala que el conocimiento es información altamente valorada por las personas. Wurman (2001) refiere que la información opera en grados variables, que, a grandes rasgos, pueden ser divididos en 5 anillos, aunque lo que constituye información de un nivel para una persona puede operar en otro nivel distinto para otra. Están organizados del centro hacia afuera, desde la información que es esencial para la supervivencia física hasta la forma más abstracta de información que abarca mitos personales, el desarrollo cultural y la perspectiva sociológica, como se observa en la siguiente Figura:

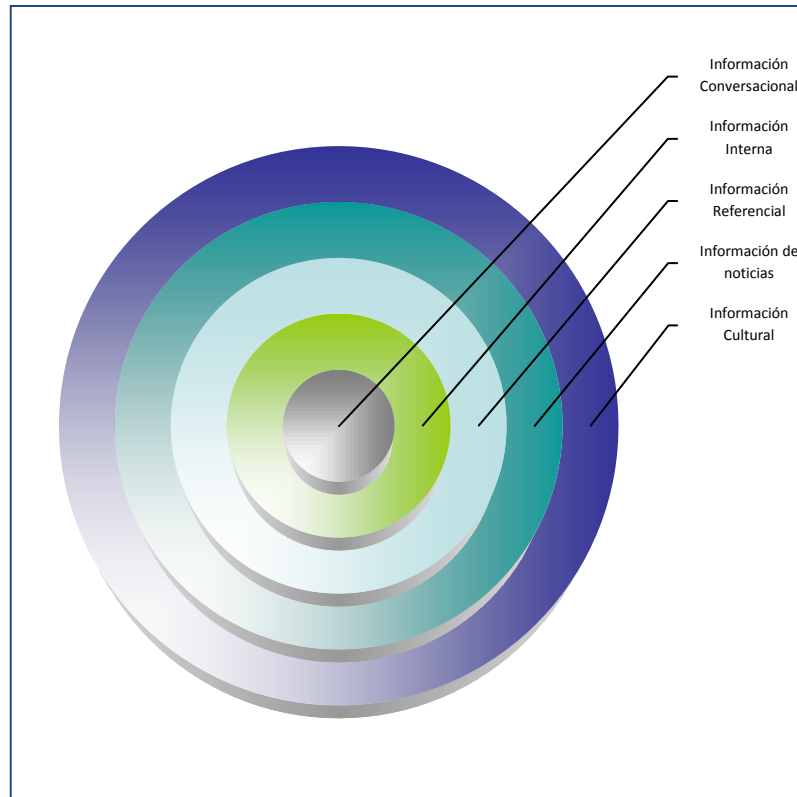


Figura 4. 1-6 Niveles de Información.

El primer anillo (información interna) consiste en los mensajes que corren en los sistemas internos y permiten al cuerpo funcionar. La información toma la forma de mensajes cerebrales. El segundo anillo es información conversacional, está formado por los intercambios y conversaciones formales e informales que se tienen con otras personas. El tercer anillo es información referencial. Es donde se va a buscar la información que mueve los sistemas del mundo: ciencia y tecnología, y en forma más inmediata, los materiales de referencia, por ejemplo un libro, un diccionario o la guía telefónica. El cuarto anillo, información de noticias, abarca los acontecimientos actuales, esta información es transmitida a través de los medios y es sobre gente, lugares y acontecimientos que no afectan directamente la vida individual pero pueden influir en la visión personal del mundo. Finalmente el quinto anillo, información cultural, comprende, por ejemplo, la filosofía y las artes así

como cualquier expresión que represente un intento de comprender y absorber nuestra civilización. (p.37).

#### 4.1.1. Clasificaciones generales de conocimiento

Autores como Platón, San Agustín, Descartes, Ockham, pascal y Bacon hablan de dos tipos de conocimiento:

- ✓ Conocimiento Intuitivo: entendido como la aprehensión inmediata de las experiencias internas o externas cuando se experimentan o perciben.
- ✓ Conocimiento deductivo: desarrollado en base a la formulación de puntos de partida o hipótesis básicas y deduciendo luego sus consecuencias con la ayuda y deduciendo luego sus consecuencias con la ayuda de teorías formales.

Locke va un paso más allá, y además de hablar del conocimiento intuitivo también define otros dos tipos de conocimiento:

- ✓ Conocimiento demostrativo: obtenido mediante un proceso discursivo basado en la intuición para establecer un acuerdo o desacuerdo entre dos ideas.
- ✓ Conocimiento sensible: captado a través de nuestros sentidos, está más de nuestras ideas, y nos facilita el conocimiento de las cosas y de las existencias individuales.

Varios autores nos hablan de los siguientes tipos de conocimiento:

- ✓ Conocimiento empírico: basado en la experiencia, y especialmente, en la percepción. Está en constante evolución y se adquiere gracias a los cambios y situaciones vividas por cada persona.
- ✓ Conocimiento científico: utiliza modelos, métodos, procedimientos e información abstracta con el fin de determinar y explicar por qué suceden las cosas. Sus resultados están fundamentados en la realidad y en las investigaciones. Va más allá de lo empírico, por medio de él se conocen las causas y las leyes que rigen los fenómenos.



- ✓ Conocimiento artístico: usado para comunicar emociones, pensamientos, sentimientos, además, para descubrir la belleza y sencillez de las cosas. No se puede transmitir, es propio del individuo que lo posee y solo puede ser desarrollado por él.<sup>9</sup>

La ciencia considera que, para alcanzar el conocimiento, es necesario seguir un método. El conocimiento científico no sólo debe ser válido y consistente desde el punto de vista lógico, sino que también debe ser probado mediante el método científico o experimental.

El conocimiento científico es una de las maneras reflexivas que tiene el individuo para otorgarle un significado a la vida. Es el más adecuado para dar respuestas a las interrogaciones constantes que se plantean los seres humanos. Este tipo de conocimiento se considera como un proceso laborioso porque muchas veces para alcanzar la evidencia, es necesario pasar por el error antes de llegar a la verdad. Éste trasciende los hechos, los descarta, produce otros nuevos y los explica. (Landeau, 2007)

Las bases que se pueden atender para producir el conocimiento científico se muestra en la siguiente Figura.

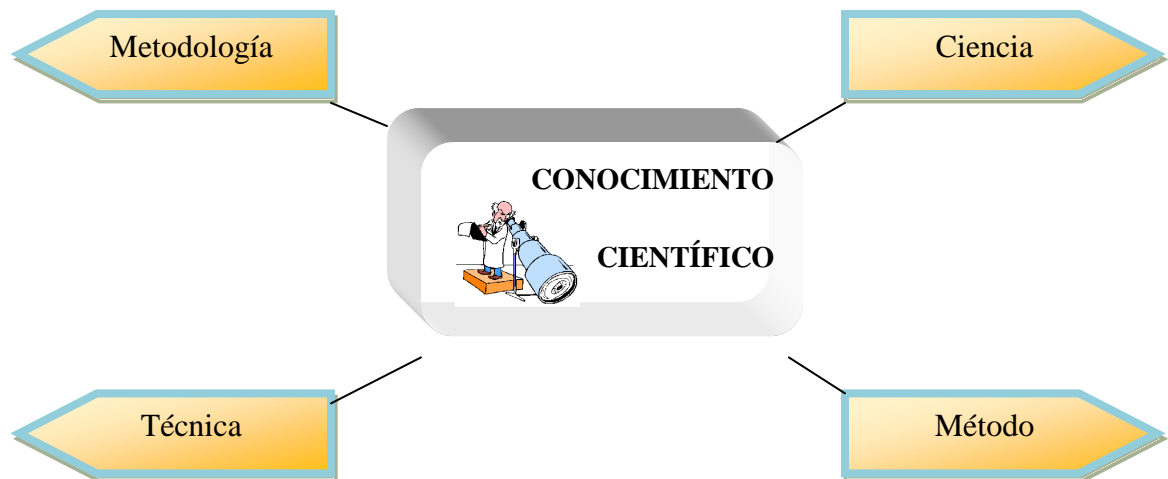


Figura 5. Bases del conocimiento científico.

<sup>9</sup> MONTSERRAT, Santillán de la Peña. Gestión del Conocimiento. El modelo de gestión de empresa del siglo XXI. España. 2010.

Si estas bases se consideran en forma ordenada y sistemática, es muy probable que se obtenga el resultado esperado.

Podemos ver entonces que el conocimiento se divide en dos partes:

- ✓ El objeto en sí, con sus propiedades y relaciones, que queremos conocer y
- ✓ El sujeto que trata de apoderarse de este saber.

#### *4.2. GESTIÓN DE CONOCIMIENTO*

La historia de la Gestión del Conocimiento ha venido evolucionando hasta el punto que aún no se encuentra una definición clara y completa a este término.

Para Nonaka y Takeuchi, el progreso de este estudio se venía presentando en los modos de producción de los servicios, pero transcurrido el tiempo, el progreso y el crecimiento de las empresas se empezó a medir en términos de conocimiento. Ahora en la sociedad post-industrial el conocimiento es el factor más importante para el desarrollo y crecimiento de una compañía tanto social, intelectual y económicamente.

Es importante nombrar que el término gestión del conocimiento es trabajado en el ámbito empresarial regularmente, pero que dado la escuela es la encargada de dar solución a las múltiples problemáticas que se presentan en la sociedad a nivel cognitivo, convivencia ciudadana, prevención de consumo de psicoactivos y muchos otros; se debe ofrecer un eficiente funcionamiento y organización de un modelo de gestión del conocimiento a nivel educativo, el cual requiere una planeación, desarrollo y evaluación pertinente de cada uno de los procesos; llegando de esta manera a la eficiencia, es decir al cumplimiento de los objetivos de la educación de este siglo encerrado en la globalización.

Según la historia la gestión del conocimiento es una disciplina que no tiene mucha trayectoria desde el punto de vista cronológico. La gestión existe como practica empresarial desde hace muchos años, por ejemplo en la época industrial lo que se gestionaba era lo tangible, con el advenimiento de la era del conocimiento lo que se gestiona es lo intangible, esta gestión es la nueva.

(North, K. & Rivas, R. 2008). Afirman, básicamente, que la gestión del conocimiento tiene como objetivo aprovechar de forma óptima los conocimientos existentes, desarrollando y transformando los mismos en nuevos productos, procesos y campos de actividad económica. La gestión del conocimiento significa por lo tanto una apertura simultánea hacia afuera y adentro.

Prusak (2001 citado en Friss de Kereki, Inés, 2003) La gestión del conocimiento, es algo viejo y algo nuevo a la vez, es la combinación de las nuevas ideas con las ideas que “todos saben de siempre”. Más detalladamente, la gestión del conocimiento, para Murray [Murray, P., 2001], refiriéndose al área de negocios, es una estrategia que permite transformar el capital intelectual de una empresa, tal como la información registrada y los talentos de sus miembros, en mayor productividad, mayor valor e incremento de la competitividad. Para Bustelo y colegas [Bustelo, C. et al., 2001] la gestión del conocimiento es la teoría de gestión que responde a la adaptación de las últimas innovaciones tecnológicas en el tratamiento de la información y las telecomunicaciones. No sólo es gestión de la información, sino que deben intervenir procesos y personas.

Para Wiig (1999) los pilares de la gestión del conocimiento son: explorar el conocimiento y su adecuación, encontrar el valor del conocimiento y manejar el conocimiento activamente.

Davenport (1995) refiere a los procesos que gobiernan la gestión del conocimiento en el proceso diario: cómo se crea el conocimiento o cómo se obtiene de los empleados, cómo se distribuye y accede y cómo es transferido a otras personas y aplicado en problemas del negocio y decisiones.

Según, North, K. & Rivas, la gestión del conocimiento abarca las siguientes tareas y objetivos:

Tabla 3. Tareas y objetivos de la Gestión del conocimiento.

<b>Adquisición de conocimientos</b>	<b>Garantizar que estén a disposición los conocimientos necesarios para el desarrollo y procesos trazados.</b>
<b>Desarrollo de conocimientos</b>	Garantizar que los conocimientos se desarrollen en el sitio más adecuado, sea adentro o fuera de la empresa o institución
<b>Transferencia de conocimientos</b>	Garantizar que los conocimientos se aprovechen de forma óptima.
<b>Apropiación de conocimientos</b>	Garantizar que la organización y cada uno de los trabajadores sean capaces de aprender.
<b>Desarrollo ulterior o perfeccionamiento de conocimientos</b>	Garantizar que los conocimientos, referente a su utilización, se actualicen continuamente.

Carrión (s. f., p. 3)<sup>10</sup> entiende por gestión del conocimiento: “el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo”.

Para la “filosofía” la gestión del conocimiento, es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de

<sup>10</sup> CARRIÓN, Juan. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. Internet ([http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos\\_gestion\\_del\\_conocimiento.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_gestion_del_conocimiento.htm))

múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

Para Aterhortúa, F. la gestión del conocimiento es de manera implícita, la mayoría de las organizaciones las cuales dan alguna importancia estratégica a su conocimiento organizacional, la gestión del conocimiento es un concepto aplicado en las organizaciones. Tiene el fin de transferir el conocimiento desde el lugar dónde se genera hasta el lugar en dónde se va usar, e implica el desarrollo de las competencias necesarias al interior de las organizaciones para compartirlo y utilizarlo entre sus miembros, así como para valorarlo y asimilarlo si se encuentra en el exterior de estas.

De conformidad con las definiciones anteriores, puede afirmarse que la gestión del conocimiento es la capacidad de una compañía u organización para generar nuevos conocimientos, comunicarlos entre sus miembros y materializarlos en productos, servicios y sistemas. La creación de conocimiento organizacional es la clave del proceso a través del cual se genera el mayor número de innovaciones.

#### 4.2.1. Objetivos de la gestión del conocimiento

En la actualidad es muy usual hablar de procesos de gestión del conocimiento, dado que la mayoría de las empresas e instituciones buscan encontrar un proceso efectivo de técnicas para capturar, organizar, almacenar el conocimiento de los trabajadores, para transformarlo en un activo intelectual que preste beneficios y se pueda compartir.

Algunos objetivos son:

- ✓ Formular una estrategia de alcance organizacional para el descanso, adquisición y aplicación del conocimiento.
- ✓ Implantar estrategias orientadas al conocimiento.

- ✓ Promover la mejora continua de los procesos, enfatizando la generación y utilización del conocimiento.
- ✓ Realizar seguimiento a los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento.
- ✓ Identificar, recoger y organizar el conocimiento existente.
- ✓ Facilitar la creación de nuevo conocimiento.
- ✓ Apuntalar a la innovación de los procesos.

En consecuencia, el objetivo de dicho proyecto es gestionar bien los procesos que llevan al desarrollo de conocimiento propio y distintivo puesto que, se está convirtiendo en una prioridad para muchas empresas e instituciones, dado que al implementar un proyecto de gestión del conocimiento, los procesos obtendrán la calidad esperada en el ambiente educativo y empresarial.

#### 4.3. RAZONES PARA OCUPARSE DE REFLEXIONAR SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

La lectura de los planteamientos que sobre GC realizaron la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI (1996), la UNESCO permite inferir tres razones fundamentales para analizar la gestión del conocimiento como tema importante de estudio; ellas son:

4.3.1. Primera. Si se concibe el conocimiento como la moneda del futuro, se establece una nueva economía, la denominada “economía del conocimiento”, o “economía de la información”. Esta perspectiva implica reconocer el conocimiento y la información como progresivamente más importantes, no sólo como recurso sino, también, como producto. Esto genera que las empresas midan sus activos en los denominados tangibles e intangibles (en los cuales la gestión del conocimiento toma vital importancia) y que, cada vez, desarrollen una mayor preocupación por identificar cómo utilizan estos recursos y, también, por lo que sucede cuando hay gente que abandona la organización, por ejemplo,

como resultado de programas de reingeniería o de reducción de personal. Es entonces cuando, de repente, las empresas se dan cuenta de que personas que ellos creían que eran prescindibles, en realidad, tienen un conocimiento que es vital para la organización.

La preocupación por este aspecto hace que se plantee la necesidad de que todo el capital en forma de conocimiento que posee la organización se quede dentro de dicha organización; en consecuencia, es válido preguntarse por mecanismos o procedimientos de gestión del conocimiento que permitan lograr que el conocimiento desarrollado y/o necesario para la empresa y se desarrolle esté a disposición cuando se requiera y que su uso no dependa de si se encuentra en ella un funcionario o no.

4.3.2. Segunda. El proceso de globalización ha llevado a la expansión de grandes compañías; un ejemplo de estas son las multinacionales consideradas multi-locales por su adaptación a los diferentes contextos de los países que las reciben. Una de las necesidades más grandes de las multinacionales, para su crecimiento y expansión, es garantizar que el conocimiento que poseen en una parte del mundo sea aplicable fácilmente en todos los lugares donde creen intereses. Por lo anterior, el conocimiento que anteriormente correspondía a los diferentes funcionarios, en los muchos roles de una compañía, pasa de ser de su manejo exclusivo a estar al servicio de la organización; interesa, en consecuencia, reflexionar sobre cómo lograr la disponibilidad del conocimiento por los actores empresariales a quienes les compete disponerlo y realizar las acciones necesarias para lograr esa disponibilidad.

4.3.3. Tercera. El auge de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICs) ha aportado una serie de herramientas y metodologías que permiten hacer muchas cosas relacionadas con el conocimiento que antes no podían llevarse a cabo. En cierta medida, la tecnología ha sido la clave para realizar toda una serie de procesos que ahora pueden automatizarse, sistematizarse o estructurarse y que por consiguiente mejoran los resultados de las organizaciones. Corresponde a los estudiosos de la gestión del conocimiento ya quienes deben implementar dicha gestión como política organizacional,

analizar las maneras como se logra la mejor gestión del conocimiento a través de las TICs y cuáles y cómo implementarlas para los casos específicos.

#### 4.4. ORIGEN E IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

En los últimos años, en el ámbito de la llamada sociedad del conocimiento, que genera a su vez una economía del conocimiento, la gestión del conocimiento (que se presentará en adelante como GC) se ha convertido en uno de los principales temas de investigación y en el modelo ó paradigma de gestión por excelencia, en diferentes organizaciones empresariales.

Al descubrir que dentro de la estructura de una organizaciones se dispone de una experiencia, conocimiento y relaciones, cuyo valor es incalculable, se comenzó a estudiar la forma de capturarlo, esta necesidad dio paso a una nueva disciplina llamada la Gestión del conocimiento.

A partir de 1987 de que la génesis y propiedad verdaderas de ideas y conocimientos técnicos no corporativos, ni personales pertenezcan algo que se comenzó a conocer como comunidad de la práctica. Con esta nueva idea surgió dentro de las organizaciones e institución la aceptación que el conocimiento generado dentro de ellos es colectivo.

El termino comunidad de la practica se comenzó usar más a menudo después que el instituto para la investigación del aprendizaje de palo alto tuvo como hallazgo fundamental que el aprendizaje es social.

La gestión del conocimiento aparece históricamente como una toma de conciencia del valor del conocimiento como recurso y producto de la economía del conocimiento en la sociedad de la información. En 1970, Peter Drucker empleó por primera vez el término



knowledge worker y empezó a escribir acerca de las personas cuyas experiencias y conocimientos son más importantes en una organización que sus habilidades físicas.

Durante la década de los ochenta, en las organizaciones productivas se pusieron en marcha programas tendentes a mejorar su productividad basadas en iniciativas de mejora de la calidad: *Total Quality Management*, *Business Process Reengineering* y *Six-Sigma*.

El término *knowledge management* -gestión del conocimiento-, se empieza a utilizar al inicio de la década de los noventa, aunque ya existían desarrollos prácticos y contribuciones académicas que bien podrían caer en ese campo.

Entre las primeras organizaciones que adoptaron las prácticas y herramientas de la gestión del conocimiento fueron las de servicios que basan sus negocios en los conocimientos y la experiencia de sus empleados. Le siguieron corporaciones con necesidades de capturar, almacenar, sistematizar y distribuir el “saber acumulado” de sus mejores empleados, como Xerox, IBM, Hewlett Packard y otras. En 1992, en la base de datos ABI/INFORM se encontraban 34 artículos y 10 libros categorizados como gestión del conocimiento. Una década después, en 2002, había 3138 artículos y 393 libros. El crecimiento de la información sobre gestión del conocimiento, a partir de ese momento, es exponencial: sólo en 2004 se produjeron 3792 artículos y 122 libros (Gorelick, Milton, Kurt, 2004).

Desde el año 2000 se genera una gran cantidad de bibliografía desde la investigación en gestión del conocimiento, preferencialmente desde el ámbito empresarial. La información se convierte a través de los individuos en un activo de conocimiento para la organización y éste, a su vez, en un “activo de capital humano.

En 1999 Nonaka y Takeuchi Ponen de presente que: la capacidad de una compañía para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de la organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas.

La creación de conocimiento organizacional es la clave del proceso peculiar a través del cual estas firmas innovan. Son especialmente aptas para innovar continuamente, en cantidades cada vez mayores y en espiral generando ventaja competitiva para la organización.

#### 4.5. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL ÁMBITO EDUCATIVO Y EN LAS ESCUELAS

Las instituciones educativas no pueden aislarse a todos los cambios que genera la nueva sociedad del conocimiento y deben dar el salto de ser lugares de enseñanza a constituirse también en centros de “aprendizaje permanente” de las prácticas de los diferentes actores que integran la comunidad educativa. Sin embargo, en la esfera educativa.

Grossman (2004), en su artículo “The Emerging Academic Discipline of Knowledge Management”, hace una revisión de la literatura de la producción académica de la gestión del conocimiento y encuentra que solo se establece a nivel de cursos optativos en algunos post grados. Por su parte, Susan Santo (2004), en un trabajo titulado Knowledge Management: an Imperative for Schools of Education, afirma que, de las organizaciones que aplican la gestión del conocimiento, casi ninguna se encuentra en el campo educativo. Se cuestiona si este hecho se debe a que “muchos académicos de las universidades creen que no tienen nada que aprender de organizaciones diferentes a la suyas, especialmente si éstas se encuentran fuera del ámbito educativo”.

La mayoría de la literatura perteneciente a sistemas de gestión del conocimiento se relaciona con el mundo corporativo.

Recientemente, en el ámbito latinoamericano, la obra “La escuela media en la sociedad del conocimiento” dedica un capítulo a la gestión del conocimiento con el título:

“La gestión escolar como gestión del conocimiento” (Romero, 2004: cap.4).<sup>11</sup> En éste se interpretan y adaptan conceptos y procesos de origen diverso a la gestión escolar, como los de Nonaka y Takeuchi, a los que nos referiremos más adelante, que tienen su origen en la gestión del conocimiento en organizaciones productivas. Otros referentes mencionados por la autora como “aportes teóricos de la gestión del conocimiento a las organizaciones escolares: la investigación-acción, el planteamiento estratégico situacional, el movimiento de mejora escolar, y la teoría del aprendizaje organizativo”, aún distan de constituir una elaboración teórica de la gestión del conocimiento en la escuela.

En otras palabras, la gestión del conocimiento en el ámbito educativo, y en particular en las escuelas, es un campo de muy reciente interés y construcción; por esta razón, en los siguientes apartados se proponen dos temáticas como una aportación a su construcción y discusión, a la gestión del conocimiento en la transformación de la escuela.

Para entender la gestión del conocimiento en la escuela, se propone adoptar una perspectiva epistemológica que considera al conocimiento como acción, en un modelo de aprendizaje organizacional, cuyo propósito central sea la mejora de los desempeños y el logro de resultados.

Rojas, Juan M. (2006) afirma que la gestión del conocimiento educativo, comprende dos grandes momentos, no necesariamente consecutivos sino generalmente simultáneos, y que guardan entre sí una relación simbiótica tan fuerte que los hace por momentos difíciles de distinguir uno de otro.

En primer lugar, está la generación de conocimiento, ya sea en términos de creación pura, de reelaboración y actualización del conocimiento ya poseído por la institución, o de su obtención sistematizada y adaptación de fuentes externas, usualmente conocida como investigación. Pero la obtención del conocimiento por sí

---

<sup>11</sup> ROMERO, Claudia. LA ESCUELA MEDIA EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO. Cap. 4. La gestión escolar como gestión del conocimiento. Noveduc. Primera edición. 2004. Pág. 127-172.

misma no basta, pues su real importancia radica en el uso que se haga de él, esto es, en su correcta administración con el fin de que este inapreciable bien fluya desde los contenedores convencionales donde usualmente se almacena, a través de los canales de distribución adecuados y siguiendo una logística idónea, para irrigar todas las instancias educativas a las que está destinado a nutrir, con el fin de hacer funcional toda entidad educativa que pretenda seriamente estar y ser reconocida como un establecimiento apropiado para afrontar los novedosos retos de la sociedad del conocimiento.

La investigación, en la institución educativa, ha llegado a adquirir una importancia de tal magnitud que es literalmente la única ocasión que tiene un plantel de recrearse a sí mismo y proporcionarse devenir. El riesgo de no asumirla seriamente, entonces, es la condena a la perturbación de un modelo cada vez más obsoleto y desfasado con las reales necesidades formativas de la sociedad usuaria de la entidad, y en conjunto, de la educación como institución.

Los conocimientos que posee una entidad educativa, en cabeza de sus directivas, docentes y demás funcionarios, se asemejan a un cultivo cuyos frutos deben ser cosechados sistemáticamente so riesgo de perderse sin provecho alguno. En este caso, claro, está, el objetivo de tal cosecha no es poner los frutos de la institución a disposición del mercado externo, sino más bien a disposición del contexto interior de la misma, de tal modo que puedan ser compartidos y utilizados por cualquier miembro de la comunidad educativa de la entidad que requiera hacerlo. Para ello, al menos en calidad de índice o directorio, tales conocimientos deben ser reunidos en una base de datos diseñada *ad hoc* y disponible en la red interna de sistemas de la entidad. (Rojas, Juan M. 2006. P. 67)

El ciclo de la Gestión del conocimiento, lo define en seis fases o etapas, que permite incorporar la GC como práctica habitual en una organización que administra el conocimiento organizacional como su recurso estratégico más valioso. Estas etapas son:

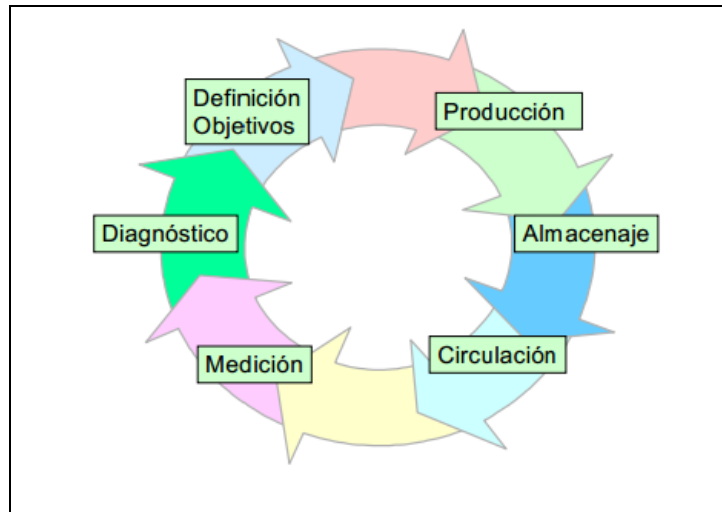


Figura 6. Ciclo de la Gestión del Conocimiento.

### **Etapa 1: diagnóstico inicial de la Gestión del Conocimiento**

Determinar el estado en que se encuentra el sistema de GC al interior de la organización, con lo cual se van a definir las necesidades de conocimiento y de su gestión (tecnología, en procesos, personas y valores).

Dependiendo del grado de madurez que determina el dominio del lenguaje y categorías propias de la GC, así como las prácticas ya instaladas al interior de la organización (por ejemplo: gestión por competencias, uso de intranet u otras herramientas), es posible aplicar distintos tipos de diagnósticos, entre los cuales se han seleccionado los siguientes: (1) Mapa de Conocimiento Organizacional, (2) Diagnóstico de Prácticas Habituales y (3) Evaluación de las Capacidades Dinámicas de la organización.

Los tres tipos mencionados tienen enfoques y buscan responder de distinta manera la pregunta sobre el estado actual del sistema de GC. Sin embargo, puede que en algunos casos se justifique utilizar más de un planteamiento para tener un cuadro que permita abordar los proyectos de GC desde una base más completa.

### **Etapa 2: Definición de los objetivos del conocimiento**

Se definen como objetivos de conocimiento a aquellos que proporcionan una dirección a la GC en relación con la creación de conocimientos y de competencias claves para fortalecer el desarrollo de sus estrategias.

Todas las iniciativas asociadas a la GC plantean ciertos objetivos a sus líderes y ciertos plazos de cumplimiento de tales objetivos. En la práctica, los proyectos de GC se van implementando por etapas sucesivas en las cuales se pretende alcanzar algunos de los objetivos globales asociados a esta disciplina, lo que permite ir acomodando los pasos siguientes a la cultura predominante en el entorno sobre el cual se aplica.

Se ha encontrado tres tipos de objetivos de conocimientos: (a) objetivos de conocimiento normativo, están orientado a la toma de conciencia del valor del conocimiento por parte de la organización; (b) objetivos estratégicos del conocimiento, que definen el conocimiento clave para la organización y las necesidades de conocimiento nuevo; (c) objetivos de conocimiento operativo, los cuales se relacionan con la implementación de la administración del conocimiento, transformando los dos anteriores en metas concretas.

### **Etapa 3: producción de conocimiento organizacional**

La generación de conocimiento organizacional representa la base de sustentación de los procesos de aprendizaje organizacional que a su vez permiten el desarrollo de las capacidades de adaptación que requieren las organizaciones frente a los cambios en los entornos en los cuales se desenvuelven. Aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización, integrando la percepción, la creación de conocimiento y la toma de decisiones, hacen posible el surgimiento de lo que los investigadores han denominado Organizaciones Inteligentes, que se plantea como la alternativa más clara de supervivencia de las empresas en los contextos de competitividad actuales y futuros.

En este punto es necesario diferenciar la generación o producción de conocimiento de la GC por cuanto en el primer caso mencionado, se trata del proceso a través del cual se

incorpora conocimiento nuevo a una organización por medio de mecanismos de aprendizajes permanentes, en tanto que la GC se justifica y fundamenta en asegurar que los productos de conocimiento generados en cada etapa de la producción, sean capturados y almacenados de una determinada forma y se vuelvan a utilizar en un momento posterior.

#### **Etapa 4: almacenaje y actualización**

Esta fase se caracteriza por el almacenamiento de los conocimientos previamente codificados, ubicándolos en repositorios desde los cuales los usuarios pueden acceder fácilmente a un conocimiento pertinente y en el momento que este lo necesiten. Uno de los factores determinantes de éxito de la función de almacenamiento, es la capacidad de navegabilidad que tiene dicho usuario en sus necesidades de estructurar conocimientos de cierta complejidad en tiempos más reducidos. Es clave la participación de especialistas de contenidos, que aseguran la calidad y pertinencia de los mismos en relación con las necesidades y el lenguaje del usuario, y de la seguridad del sistema.

Así también son claves los ingenieros en tecnologías de GC y en la selección de las herramientas más adecuadas al tipo de usuario y de conocimiento almacenado.

La fase de Almacenaje y Actualización de conocimientos, requiere la realización coordinada y sistemática de las siguientes labores: Codificación, Catalogación, Depuración, limpieza y Seguridad.

##### ✓ Codificación de conocimientos

La codificación es la representación del conocimiento tácito o explícito de modo que pueda ser accesado y distribuido, y corresponde al enlace entre la fase de Producción y la fase de Almacenaje cuando el productor ha decidido compartir lo que sabe o lo que ha creado. La forma de representación tiene que ver con el uso del lenguaje más apropiado al sistema-entorno que utilizará el conocimiento codificado con algún objetivo posterior. El resultado de este proceso se llama en forma genérica CONTENIDO.

Típicamente los Contenidos se depositan en CONTENEDORES, que son repositorios o estructuras específicas según los tipos y formatos en que se encuentran codificados tales contenidos. El manejo de lenguajes y el uso de Diccionarios permiten efectuar un proceso de codificación de calidad, como también el uso de ciertas herramientas tecnológicas que ayudan a producir contenidos sobre la base de símbolos que representan objetos de la realidad, los cuales se combinan para describir ideas en forma resumida y gráfica. El conjunto de Contenedores forma lo que se denomina la Memoria Organizacional.

En la siguiente tabla, se describen los tipos de depósitos o contenedores de conocimientos y los objetos que permiten almacenar:

Tabla 4.  
Tipos de depósitos o contenedores de conocimientos.<sup>12</sup>

<b>tipo de contenedor</b>	Descripción	contenido
<b>Bancos de Conocimientos</b>	Almacenan amplias cantidades de conocimientos en forma de documentos, formularios, informes, gráficos mapas u otros.	Bancos de ideas Bancos de historias Mejores prácticas Lecciones aprendidas Mapas de conocimiento
<b>Banco de competencias</b>	Almacenan contenidos relacionados con las competencias de las personas.	Páginas amarillas Arboles de competencia Conocimiento de expertos Mapas de competencias
<b>Sistemas de bibliotecas</b>	Permiten almacenar datos relacionados con el contenido físico de bibliotecas.	Meta descriptores de libros, revistas, informes, papeles y otros.
<b>Diccionarios (Thesaurus)</b>	Permiten almacenar diccionarios virtuales (palabras, significados)	Diccionario de competencias Diccionario organizacional

<sup>12</sup> Peluffo, Martha & Catalán Edith. Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación a sector público. Publicación de la Naciones Unidas. Santiago de Chile. 2002. P. 65.



			Lenguaje de usuarios Lenguajes locales o ecológicos.
<b>Bodegas de datos (DataWarehouses)</b>	de	Contiene grandes volúmenes de datos estructurados, los cuales pueden ser accedidos a través de distintas tecnologías	Bases de datos organizacionales.
<b>Bancos de proyectos</b>	de	Almacenan datos, información y conocimiento sobre proyectos realizados, en curso o finalizados.	Documentación de manejo de proyectos.
<b>Bancos de mensajes</b>	de	Administran la correspondencia electrónica que circula a través de la organización.	Correos electrónicos
<b>Contenedores múltiples</b>		Almacenan contenidos de diversos tipos, formatos y métodos de acceso.	Knowledge Center Información Center

### **Etapa 5: Circulación y utilización de conocimientos: los usuarios**

La fase de Circulación tiene que ver con la creación de espacios de conversación e intercambio adecuados para que se produzca la circulación del conocimiento tácito y explícito de la organización. En conjunto con los espacios de aprendizaje, estos ambientes son los propicios para que los conocimientos puedan fluir de manera ininterrumpida, de manera que se logre el objetivo de la distribución y el uso de tal conocimiento. Los usuarios pueden participar de una manera pasiva o activa, sin embargo se fomenta la interacción para perfeccionar los servicios que se brindan. En ambientes de participación más activos, se generan redes de colaboración comunitaria que tienden a dar respuestas más rápidas a los problemas comunes.

En la forma más conocida, los sistemas de correo tradicionales permiten generar espacios de conversación. Con el advenimiento de las TIC's y en particular del correo electrónico o e-mail (voz y datos), una buena parte de este proceso dejó de tener sentido, especialmente cuando el producto es una revista que puede llegar al lugar en que se encuentra el consumidor a través del cable telefónico. Si, además, esto se combina con alternativas de e-commerce, resulta aún mucho más atractivo. Las tecnologías Internet

resultan ser el canal de comunicación para la distribución de contenidos por excelencia. Combinando software de navegación, motores de búsqueda y bancos de contenidos de todo el mundo, permiten llegar con cualquier dato, información o conocimiento a cualquier lugar y, por lo tanto, a cualquier usuario para el cual el acceso a Internet esté disponible.

Las Intranets y Extranets por su parte, proporcionan medios ideales para compartir información que es a la vez dinámica y altamente relacionada a través de hipervínculos. Sin embargo en ambos casos se tiende a generar el mismo problema que hoy presenta la World Wide Web, es decir, nadie sabe dónde está todo y por ende nadie puede encontrar lo que está buscando rápidamente. Los espacios virtuales de conversación más conocidos son los Chat, foros, las videoconferencias, las reuniones virtuales o los productos del tipo Groupware. En la mayoría de estos casos, se dispone de salas o "rooms" en las cuales cada usuario puede participar identificándose con un seudónimo. Esto permite que se produzca un diálogo entre los participantes de cada sala, que a su vez, permite una transferencia de conocimiento tácito, similar a la que se da en los espacios de conversación reales.

Los espacios de conversación pueden ser considerados también espacios de aprendizaje en tanto permiten al usuario relacionar conocimientos de diversas fuentes. Los enfoques orientados al desarrollo de e-learning proporcionan un espacio para el desarrollo de actividades educacionales a distancia, con transferencia formal de conocimiento a través de la red incorporando mecanismos de conversación que fomentan la formación de redes de interés alrededor de los temas que abordan.

### **Etapa 6: Medición del desempeño**

Esta es una fase que está presente periódicamente y su objetivo es determinar en cada uno de los ciclos en que se produce la medición misma, la tendencia en los indicadores que se han seleccionado para visualizar de qué forma la GC está produciendo impactos en los resultados esperados de la organización, sea esta del ámbito privado o público.

En líneas generales, los indicadores deben apuntar a medir la eficiencia y efectividad que se logra en los procesos principales que se han descrito y que están presentes en la definición de la GC, esto es: Generar, Compartir y Utilizar conocimiento. En este sentido, los indicadores permitirán conocer: ¿(a) ¿Qué capacidad de generación de conocimiento ha desarrollado la organización a partir de la instalación de las prácticas de GC?, (b) ¿Cómo se están compartiendo los conocimientos tácitos y explícitos existentes? y, (c) ¿Cuál es la tasa de utilización del conocimiento que está disponible en la organización?. Alrededor de estas preguntas se construyen los indicadores específicos que aplicarán en cada caso particular. Los instrumentos de medición permitirán “ver” la evolución de estos indicadores y tomar las acciones correctivas que sean necesarias para lograr los objetivos propuestos.

La misión de la medición, consiste en evaluar periódicamente el valor de las iniciativas asociadas a las prácticas de GC respecto de su aporte al desarrollo organizacional, constatando en terreno los resultados asociados a las variables que se han establecido en los criterios de desempeño. Las herramientas de apoyo utilizadas se encuentran bajo la categoría de medición de capital intelectual.

En la mayor parte de los casos de proyectos asociados a la medición del capital intelectual, los participantes comienzan definiendo los indicadores que se usarán en la medición y los criterios de desempeño esperados para estos indicadores. Posteriormente, se determina la fuente de información a partir de la cual se obtendrá la retroalimentación necesaria para los procesos de medición y en último caso, se define y construyen las herramientas tecnológicas que apoyarán cada etapa.

#### *4.6. CONCEPTOS ASOCIADOS*

Es necesario definir claramente algunos conceptos para facilitar la comprensión de la propuesta de investigación aquí presentada:

*4.6.1 Activos Intangibles:* son aquellos que no tienen una existencia física, pero que son reconocidos en algún sistema de valores y constituyen junto a los activos tangibles

(valor contable) el valor de mercado de la misma. Un ejemplo sería el valor que confiere una marca reconocida, el cual es un capital de importancia creciente en las organizaciones.

*4.6.2 Aprendizaje Organizacional:* se puede determinar como: el proceso de transformación de la información de conocimiento con el fin de facilitar el desarrollo de rutinas organizativas o de pautas de acción para el desempeño efectivo de las actividades de la institución.

*4.6.3 Capital Humano:* es el valor del conocimiento y competencias de las personas de una organización, así como su capacidad para generarlos, que resulta útil para la misión de la organización. Una organización que sistemáticamente desarrolle su Capital Humano es más propensa a ser una organización que aprende.

*4.6.4 .Capital Intelectual:* es la acumulación del conocimiento que crea valor en una organización, compuesta por un conjunto de activos intangibles (intelectuales) o recursos y capacidades basados en conocimiento, que cuando se ponen en acción, según una determinada estrategia, en combinación con el capital físico o tangible, es capaz de producir bienes y servicios y de generar ventajas competitivas. Los conocimientos de las personas clave de la empresa, la satisfacción de los empleados, el saber-hacer de la empresa, la satisfacción de los clientes, la propiedad intelectual, las patentes o licencias reguladoras, etc. Son activos que explican buena parte de la valoración que el mercado concede a una organización y que, sin embargo, no son recogidos en el valor contable de la misma.

*4.6.5 Capital Relacional:* es el valor del conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantiene con los agentes del mercado. Se refiere al valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y sostenibilidad de la base de clientes de una empresa y su potencial para generar nuevos clientes en el futuro, son cuestiones claves para su éxito, como también lo es el conocimiento que puede obtenerse de una relación con otros agentes del entorno (alianzas, proveedores, convenios de cooperación, etc.).

## **5. MARCO LEGAL**

Con la Constitución de 1991, el país se comprometió en un proceso de descentralización, que abrió nuevas posibilidades a la democracia, a la participación y a una ciudadanía plena. Al acercar la toma de decisiones al ciudadano, este puede incidir sobre la calidad y oportunidad de los servicios sociales.

Los principios fundamentales para el sistema educativo colombiano están consignados en la Carta Constitucional de 1991. Fruto del mandato constitucional de 1991 y con base en un amplio proceso de concertación y coordinación entre diversos enfoques y tendencias sobre el desarrollo educativo del país, se formuló en 1994 la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994).

En desarrollo de esta Ley y complementarias a la Ley 30 de 1992 que organiza el servicio público de la educación superior y la Ley 60 de 1993 de Distribución y Competencias y Recursos entre los diferentes ámbitos territoriales del país, se ha producido la reglamentación y normatividad pertinente según los diferentes tópicos, para los niveles educativos y las poblaciones demandantes del servicio educativo.

Se puede afirmar que Colombia tiene un marco institucional, de normatividad y de política en torno al proceso educativo que augura seguir avanzando con paso firme hacia las metas de calidad y pertinencia de la educación.

El Plan Decenal de Educación, lanzado en 1995, constituye un instrumento para llevar a cabo el derecho de la ciudadanía y las organizaciones sociales a participar democráticamente en la planeación, gestión y control de la educación. Fruto de la discusión y el consenso, este Plan definió una serie de áreas estratégicas y programas para alcanzar su

objetivo general: repensar el desarrollo del país en función de la educación concebida como el motor de una concepción de desarrollo sostenible a escala humana.

#### 5.1. LEY 115 DE 1994: POR LA CUAL SE EXPIDE LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

Artículo 1º.- Objeto de la Ley. La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

La presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público.

Artículo 2º.- Servicio Educativo. El servicio educativo comprende el conjunto de normas jurídicas, los programas curriculares, la educación por niveles y grados, la educación no formal, la educación informal, los establecimientos educativos, las instituciones sociales (estatales o privadas) con funciones educativas, culturales y recreativas, los recursos humanos, tecnológicos, metodológicos, materiales, administrativos y financieros, articulados en procesos y estructuras para alcanzar los objetivos de la educación.

Artículo 3º.- Prestación del Servicio Educativo. El servicio educativo será prestado en las instituciones educativas del Estado. Igualmente los particulares podrán fundar establecimientos educativos en las condiciones que para su creación y gestión establezcan las normas pertinentes y la reglamentación del Gobierno Nacional.

De la misma manera el servicio educativo podrá prestarse en instituciones educativas de carácter comunitario, solidarios, cooperativo o sin ánimo de lucro. Ver Decreto Nacional 1203 de 1996 Decreto Nacional 2253 de 1995 Regularan tarifas, matrículas, pensiones y cobros periódicos, Ver la Sentencia de la Corte Constitucional SU-624 de 1999, Ver el Decreto Nacional 2216 de 2003

Artículo 4°.- Calidad y cubrimiento del servicio. Corresponde al Estado, a la sociedad y a la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento.

El Estado deberá atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación; especialmente velará por la cualificación y formación de los educadores, la promoción docente, los recursos y métodos educativos, la innovación e investigación educativa, la orientación educativa y profesional, la inspección y evaluación del proceso educativo

Artículo 5°.- Fines de la educación. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, la educación se desarrollará atendiendo a los siguientes fines:

1. El pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que le imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos.

2. La formación en el respecto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad.

3. La formación para facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación.

4. La formación en el respeto a la autoridad legítima y a la ley, a la cultura nacional, a la historia colombiana y a los símbolos patrios.

5. La adquisición y generación de los conocimientos científicos y técnicos más avanzados, humanísticos, históricos, sociales, geográficos y estéticos, mediante la apropiación de hábitos intelectuales adecuados para el desarrollo del saber.

6. El estudio y la comprensión crítica de la cultura nacional y de la diversidad étnica y cultural del país, como fundamento de la unidad nacional y de su identidad.

7. El acceso al conocimiento, la ciencia, la técnica y demás bienes y valores de la cultura, el fomento de la investigación y el estímulo a la creación artísticas en sus diferentes manifestaciones.

8. La creación y fomento de una conciencia de la soberanía nacional y para la práctica de la solidaridad y la integración con el mundo, en especial con Latinoamérica y el Caribe.

9. El desarrollo de la capacidad crítica, reflexiva y analítica que fortalezca el avance científico y tecnológico nacional, orientado con prioridad al mejoramiento cultural y de la calidad de la vida de la población, a la participación en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas y al progreso social y económico del país.

10. La adquisición de una conciencia para la conservación, protección y mejoramiento del medio ambiente, de la calidad de la vida, del uso racional de los recursos naturales, de la prevención de desastres, dentro de una cultura ecológica y del riesgo y de la defensa del patrimonio cultural de la Nación.



11. La formación en la práctica del trabajo, mediante los conocimientos técnicos y habilidades, así como en la valoración del mismo como fundamento del desarrollo individual y social.

12. La formación para la promoción y preservación de la salud y la higiene, la prevención integral de problemas socialmente relevantes, la educación física, la recreación, el deporte y la utilización adecuada del tiempo libre.

13. La promoción en la persona y en la sociedad de la capacidad para crear, investigar, adoptar la tecnología que se requiere en los procesos de desarrollo del país y le permita al educando ingresar al sector productivo. Decreto Nacional 114 de 1996, la Educación no Formal hace parte del Servicio Público Educativo.

Artículo 6°.- Comunidad educativa. De acuerdo con el artículo 68 de la Constitución Política, la comunidad educativa participará en la dirección de los establecimientos educativos, en los términos de la presente Ley.

La comunidad educativa está conformada por estudiantes o educandos, educadores, padres de familia o acudientes de los estudiantes, egresados, directivos docentes y administradores escolares. Todos ellos, según su competencia, participarán en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en la buena marcha del respectivo establecimiento educativo.

Artículo 9°.- El Derecho a la Educación. El desarrollo del derecho a la educación se regirá por ley especial de carácter estatutario.

## 6. ENFOQUE METODOLÓGICO

A partir de los objetivos planteados, se realizó el diseño metodológico necesario para su desarrollo. El presente trabajo tiene un enfoque cualitativo; la metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como propósito la descripción de las cualidades de un fenómeno. El enfoque metodológico se enmarca dentro de la metodología de investigación evaluativa, que tiene como propósito evaluar los resultados de los proyectos pedagógicos aplicados en la institución objeto de estudio, a través de la implementación de técnicas para la recolección y sistematización rigurosa de información a partir de las cuales se formulan valoraciones, juicios y se adquiere información suficiente y necesaria para construir el modelo de Gestión de Conocimiento del Gimnasio Campestre Marie Curie.

### 6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con Macías (2006), cuando se efectúan investigaciones cualitativas se busca obtener un entendimiento lo más profundo posible más que de lograr exactitud matemática. Es esta la razón por la cual se empleó el método cualitativo para el desarrollo del presente trabajo, dado que no se trata de una demostración matemática de un fenómeno físico o químico, sino del análisis de situaciones, presentes en la comunidad estudiada.

De acuerdo con Masías (2005), cuando se efectúan investigaciones cualitativas se debe hablar de entendimiento en profundidad más que de exactitud matemática y se trata de obtener un entendimiento lo más profundo posible. Dentro de sus características principales se pueden mencionar que la investigación cualitativa es inductiva y se debe hacer desde una perspectiva holística, pues considera cada fenómeno de estudio como un todo y se aplica normalmente en estudio de pequeña escala que solamente se representan a sí mismos, por lo que no es correcto emplearla para probar teorías o hipótesis, más sí para generarlas. Las variables que se emplean en la investigación cualitativa no suelen ser susceptibles de medición exacta y en general no se emplean en su aplicación análisis estadístico; la

investigación cualitativa permite incorporar hallazgos que no se habían previsto al comienzo de las investigaciones.

## 6.2. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Existen diferentes técnicas y herramientas para la recolección de información en las investigaciones, para la realización de esta investigación se requiere de las siguientes técnicas.

- ✓ evaluación institucional
- ✓ encuesta
- ✓ actas de reuniones Directivas

## 6.3. CONSIDERACIÓN ACERCA DE LA EVALUACIÓN COMO MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

El Programa de Especialización en Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social<sup>13</sup> especifica algunas consideraciones importantes de la evaluación como método de investigación:

### 6.3.1. Principios de la evaluación

**1. Propósito:** el propósito de evaluar es mejorar el funcionamiento del sistema. En el sistema educativo, esto significa mejorar su enclave en la sociedad y por tanto garantizar la calidad de los programas en sus diferentes niveles y modalidades.

---

<sup>13</sup> RESTREPO, Bernardo. PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN TEORÍA, MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL. Investigación en educación. ARFO Editores e impresores Ltda. 2002.

**2. Función:** la evaluación tiene como patrón de funcionamiento la conciencia social. Si se carece de esta condición, la evaluación será restringida, unilateral y no procurará de una manera consciente el mejoramiento de la institución o el programa.

**3. Uso:** los resultados de la evaluación deben darse a conocer a todos los actores y ponerse a disposición del público.

**4. Fin:** la evaluación debe orientarse y organizarse teniendo en cuenta que el punto final de ésta es la toma de decisiones.

### 6.3.2. Criterios científicos de la evaluación

**1. Validez:** la evaluación debe reflejar una correspondencia inequívoca entre la información y el aspecto de la realidad que se evalúa, lo que implica que en el diseño de la evaluación:

**a.** Se elimine o controle la interferencia de variables extrañas (validez interna).

**b.** Se garantice que los instrumentos de medición midan lo que se quiere medir (todo lo que se quiere medir y sólo lo que se quiere medir), es decir, hayan congruencias entre los ítems que componen el instrumento y el objeto evaluado que se mide (validez de contenido de los instrumentos).

**c.** Las muestras de informantes, al ser representativas de la población, seleccionadas al azar y controlando factores ambientales ajenos, permitan cierto grado de generalización de la información (validez externa).

**2. Confiabilidad:** la evaluación debe ser consistente. Esto es, si los instrumentos se utilizan más de una vez para evaluar la misma calidad, los resultados obtenidos deben ser muy parecidos.

**3. Objetividad:** la evaluación debe minimizar las apreciaciones personales en el momento de emitir juicios valorativos, empleando instrumentos que recojan hechos

verificables, de modo que, si distintos evaluadores aplican el mismo instrumento, obtengan resultados similares.

### 6.3. 3. Criterios práctico-operativos de la evaluación

**1. Integral:** de modo que comprenda todos los elementos e involucre todos los factores que intervienen en el programa o acción evaluada.

**2. Participativa:** esto es que vincule activamente los diferentes actores que intervienen en el programa o acción que se va a evaluar.

**3. Permanente:** ha de realizarse en forma continua, asociada al desarrollo del programa.

**4. Acumulativa:** al considerar los resultados de evaluaciones previas, para determinar sus efectos sobre las sucesivas.

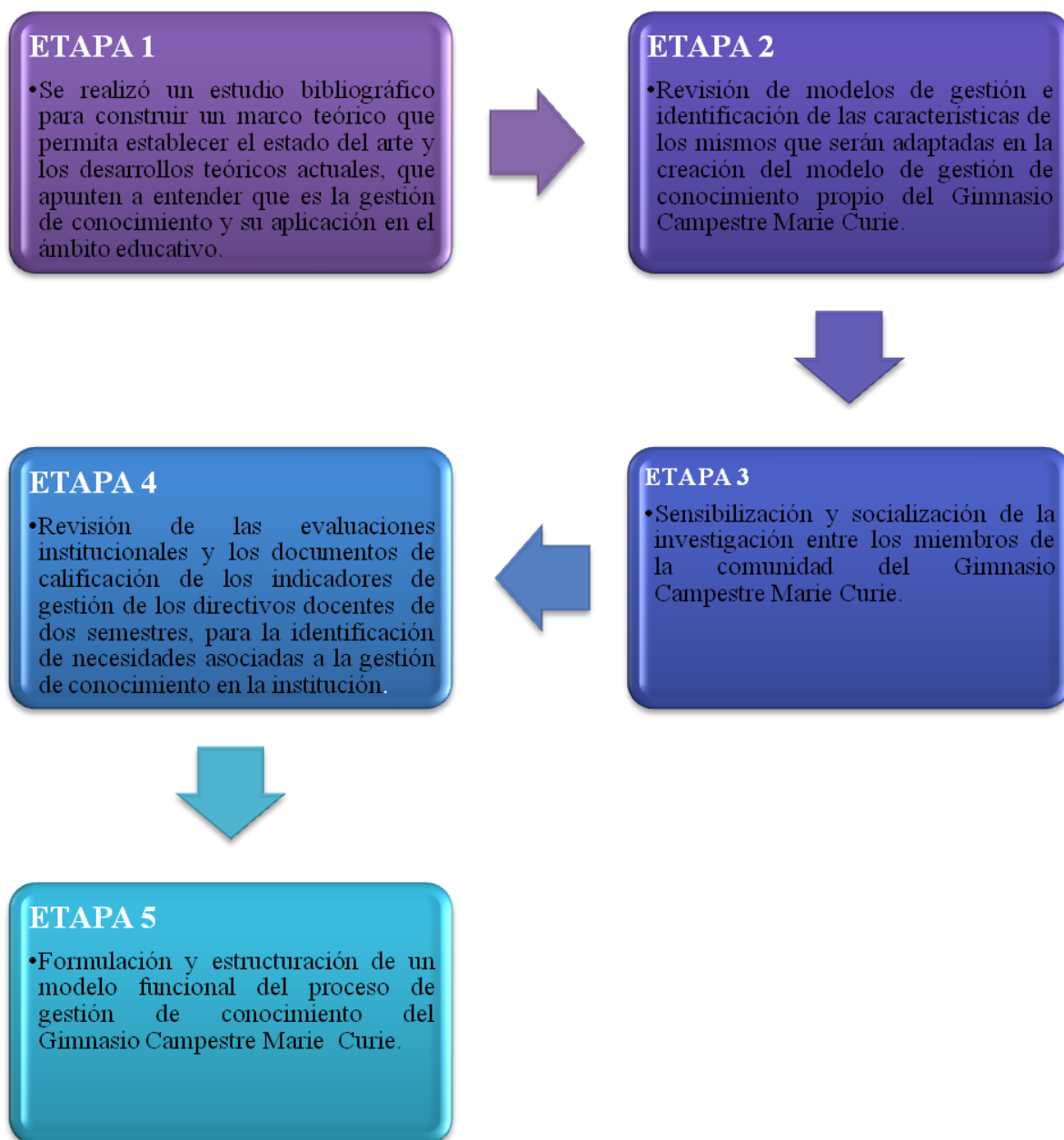
**5. Autocorrectiva:** esto es, contempla mecanismos de ajuste de estrategias e instrumentos para futuras etapas del proceso de evaluación permanente.

**6. Útil:** en la medida en que contemple los aspectos más importantes en relación con los objetos evaluados (relevante) y que sea oportuna, de manera que proporcione a los diferentes niveles decisorios la información necesaria en el momento requerido.

**7. Eficiente:** si obtiene un máximo rendimiento de los recursos disponibles (humanos, físicos, financieros).

### 6.4. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.

Se definieron cinco etapas principales para la realización de la investigación, especificadas a continuación:



*Figura7.* Etapas de la investigación.

6.4.1. Primera etapa: Estudio bibliográfico para la construcción de un marco teórico que permita establecer el estado del arte y los desarrollos teóricos actuales, que apunten a entender que es la gestión de conocimiento y su aplicación en el ámbito educativo.

La Gestión del Conocimiento ha adquirido una especial importancia en los cinco últimos años, por lo cual encontramos abundante información sobre su base teórica, metodología de implementación, recomendaciones para su éxito; pero existe poca información sobre su aplicación en el ámbito educativo a través de modelos específicos pertinentes que apunten a capturar, hacer uso, compartir, medir y sistematizar el conocimiento por ser este un activo intangible. En nuestro país las pocas experiencias encontradas han sido aplicadas a nivel de la educación superior y se enfocan a la revisión de proyectos de Gestión de Conocimiento en general y a investigaciones relacionadas con su aplicación en universidades.

6.4.2. Segunda etapa: Revisión de modelos de gestión e identificación de las características de los mismos que serán adaptadas en la creación del modelo de gestión de conocimiento propio del GCMC.

Se elaboró una revisión sistemática bibliográfica referente a Modelos de Gestión de Conocimiento (conceptualización, estructura, y dinámica) en función de identificar los elementos diferenciales de cada uno de los modelos de gestión de conocimiento y los que serán seleccionados para la estructuración del Modelo Institucional.

Los criterios de inclusión que se tuvieron en cuenta en el proceso de recolección de la información para esta revisión de la literatura fueron:

1. Artículos publicados en las siguientes bases de datos:

- SciELO (Scientific Electronic Library Online).

- DOAJ - Directory of Open Access Journals

Utilizando los descriptores: Modelos de Gestión de Conocimiento, aprendizaje organizacional, gestión educativa.

2. Artículos académicos originales publicados en la web, a través del buscador “Google Académico” con los descriptores mencionados anteriormente.

3. Otras publicaciones en español realizadas por autores o coautores de lengua hispana.

4. Criterio de Revisión:

Se abordaron los contenidos referentes a los Modelos de Gestión de Conocimiento con el objetivo de seleccionar aquellos elementos tanto conceptuales como estructurales idóneos para la propuesta del Modelo Institucional teniendo como criterio las necesidades identificadas en la revisión del Horizonte Institucional y el proyecto pedagógico de formación de cultura científica.

Los modelos de creación y gestión del conocimiento seleccionados para ésta revisión responden a criterios de pertinencia e importancia, dado que a la fecha, no existe una categorización clara de los modelos.

#### *6.4.2.1. Revisión de modelos de gestión de conocimiento*

Existen diferentes modelos para realizar gestión del conocimiento, los cuales por diferentes motivos, han sido cambiados o modificados de acuerdo a la evolución de los mismos. A continuación se darán a conocer algunos modelos de los autores consultados, con su respectiva descripción

#### *6.4.2.2. Modelo de Tejedor y Aguirre (1998)*

Dan cuenta de dos modelos de gestión de conocimiento; a continuación, la disertación se basa en su texto.

Modelo PMG Consulting.

El modelo parte de la siguiente pregunta: ¿qué factores condicionan el aprendizaje de una organización y qué resultados produce dicho aprendizaje? Para responder a esta



pregunta KPMG realiza un esfuerzo que produce un modelo cuya finalidad es la exposición clara y práctica de los factores que condicionan la capacidad de aprendizaje de una organización, así como los resultados esperados del aprendizaje.

Una de las características esenciales del modelo es la interacción de todos sus elementos, que se presentan como un sistema complejo en el que las influencias se producen en todos los sentidos.

La estructura organizativa, la cultura, el liderazgo, los mecanismos de aprendizaje, las actitudes de las personas, la capacidad de trabajo en equipo, etc., no son independientes, sino que están conectados entre sí.

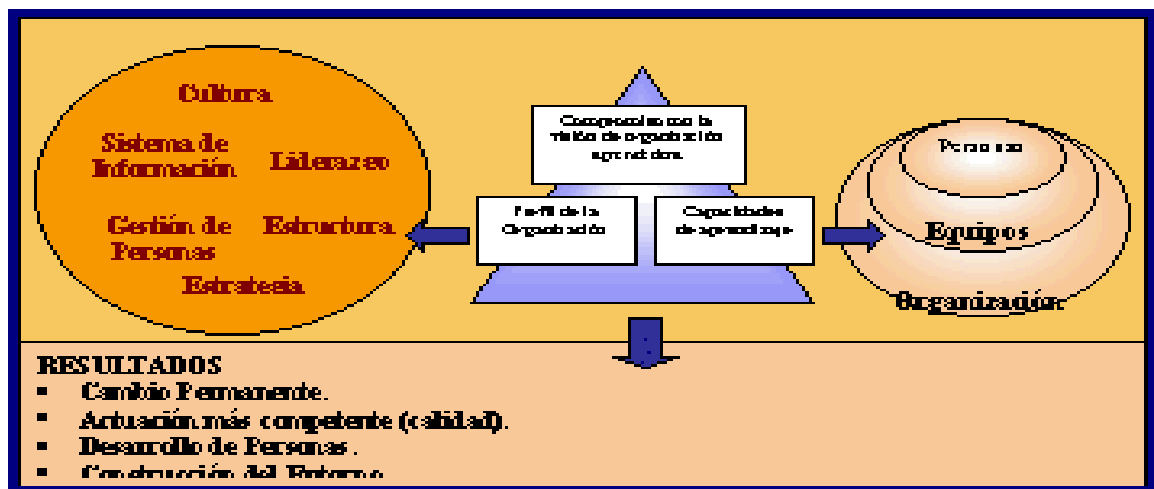


Figura 8. Modelo de Gestión del Conocimiento de KPMG.

Fuente: Tejedor y Aguirre (1998)

Los factores condicionantes del aprendizaje.

Los factores que configuran la capacidad de aprender de una empresa han sido estructurados en los tres bloques siguientes, atendiendo a su naturaleza:

1. Compromiso firme y consciente de toda la empresa, en especial de sus líderes, con el aprendizaje generativo, continuo, consciente y a todos los niveles.

El primer requisito para el éxito de una iniciativa de gestión del conocimiento es reconocer explícitamente que el aprendizaje es un proceso que debe ser gestionado y comprometerse con todo tipo de recursos.

2.- Comportamientos y mecanismos de aprendizaje a todos los niveles. La organización como ente no humano sólo puede aprender en la medida en que las personas y equipos que la conforman sean capaces de aprender y deseen hacerlo.

Disponer de personas y equipos preparados es condición necesaria pero no suficiente para tener una organización capaz de generar y utilizar el conocimiento mejor que las demás. Para lograr que la organización aprenda es necesario desarrollar mecanismos de creación, captación, almacenamiento, transmisión e interpretación del conocimiento, permitiendo el aprovechamiento y utilización del aprendizaje que se da en el nivel de las personas y equipos.

Los comportamientos, actitudes, habilidades, herramientas, mecanismos y sistemas de aprendizaje que el modelo considera son:

- La responsabilidad personal sobre el futuro (proactividad de las personas).  
La habilidad de cuestionar los supuestos (modelos mentales).
- La visión sistémica (ser capaz de analizar las interrelaciones existentes dentro del sistema, entender los problemas de forma no lineal y ver las relaciones causa-efecto a lo largo del tiempo).
- La capacidad de trabajo en equipo.
- Los procesos de elaboración de visiones compartidas.
- La capacidad de aprender de la experiencia.
- El desarrollo de la creatividad.
- La generación de una memoria organizacional.
- Desarrollo de mecanismos de aprendizaje de los errores.
- Mecanismos de captación de conocimiento exterior.
- Desarrollo de mecanismos de transmisión y difusión del conocimiento.

Si se consigue que las personas aprendan, pero no convierten ese conocimiento en activo útil para la organización, no se puede hablar de aprendizaje organizacional. La empresa inteligente practica la comunicación a través de diversos mecanismos, tales como reuniones, informes, programas de formación internos, visitas, programas de rotación de puestos, creación de equipos multidisciplinares.

3.- Desarrollo de las infraestructuras que condicionan el funcionamiento de la empresa y el comportamiento de las personas y grupos que la integran, para favorecer el aprendizaje y el cambio permanente.

Pero no debemos olvidar que las condiciones organizativas pueden actuar como obstáculos al aprendizaje organizacional, bloqueando las posibilidades de desarrollo personal, de comunicación, de relación con el entorno, de creación, etc.

Las características de las organizaciones tradicionales que dificultan el aprendizaje:

- Estructuras burocráticas.
- Liderazgo autoritario y/o paternalista.
- Aislamiento del entorno.
- Autocomplacencia.
- Cultura de ocultar errores.
- Búsqueda de homogeneidad.
- Orientación a corto plazo.
- Planificación rígida y continuista.
- Individualismo.

En definitiva, la forma de ser de la organización no es neutra y requiere cumplir una serie de condiciones para que las actitudes, comportamiento y procesos de aprendizaje descritos puedan desarrollarse.

El modelo considera los elementos de gestión que afectan directamente a la forma de ser de una organización: cultura, estilo de liderazgo, estrategia, estructura, gestión de las personas y sistemas de información y comunicación.

Los resultados del aprendizaje.

Una vez analizados los factores que condicionan el aprendizaje, el modelo refleja los resultados que debería producir ese aprendizaje. La capacidad de la empresa para aprender se debe traducir en:

- La posibilidad de evolucionar permanentemente (flexibilidad).
- Una mejora en la calidad de sus resultados.
- La empresa se hace más consciente de su integración en sistemas más amplios y produce una implicación mayor con su entorno y desarrollo.
- El desarrollo de las personas que participan en el futuro de la empresa.

Significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo”<sup>14</sup>.

Se puede plantear desde la gran cantidad de definiciones existentes, que la Gestión del Conocimiento es la capacidad de una compañía para generar nuevos conocimientos, comunicarlos entre los miembros de la organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas. La creación de conocimiento organizacional es la clave del proceso a través del cual se generan el mayor número de innovaciones.

---

<sup>14</sup> AYALA, Juan C. Administración de personal. GESTION DEL CONOCIMIENTO (KNOWLEDGE MANAGEMENT)

### 6.4.2.3. Modelo Andersen (Arthur Andersen, 1999)

Andersen (1999) reconoce la necesidad de acelerar el flujo de la información que tiene valor, desde los individuos a la organización y de vuelta a los individuos, de modo que ellos puedan usarla para crear valor para los clientes.

¿Qué hay de nuevo en este modelo?

Desde la perspectiva individual, la responsabilidad personal de compartir y hacer explícito el conocimiento para la organización.

Desde la perspectiva organizacional, la responsabilidad de crear la infraestructura de soporte para que la perspectiva individual sea efectiva, creando los procesos, la cultura, la tecnología y los sistemas que permitan capturar, analizar, sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento.

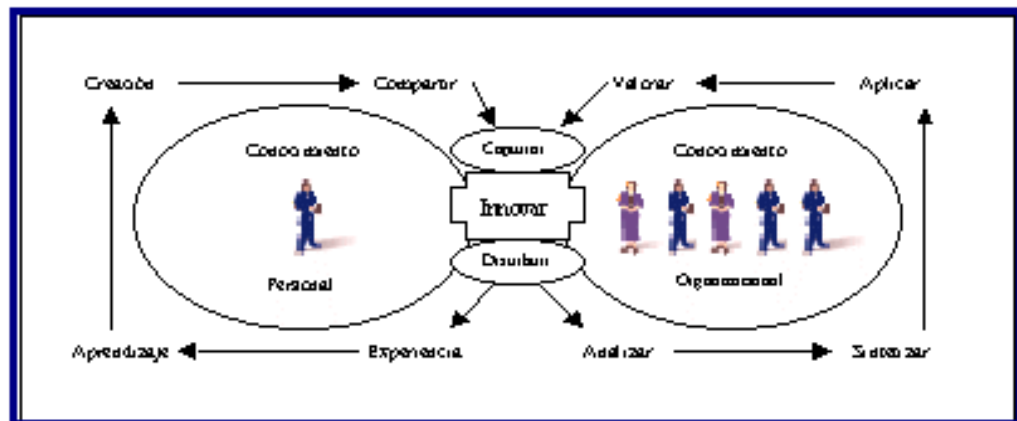


Figura 9. Modelo de Gestión del Conocimiento de Arthur Andersen.

Fuente: Arthur Andersen (1999)

Se han identificado dos tipos de sistemas necesarios para el propósito fijado:

#### 1.- Sharing Networks

- Acceso a personas con un propósito común a una comunidad de práctica. Estas comunidades son foros virtuales sobre los temas de mayor interés de un determinado servicio o industria. Existen más de 80 comunidades de prácticas.

- Ambiente de aprendizaje compartido
  - Virtuales: AA on line, bases de discusiones, etc.
  - Reales: Workshops, proyectos, etc.

## 2.- Conocimiento “empaquetado”

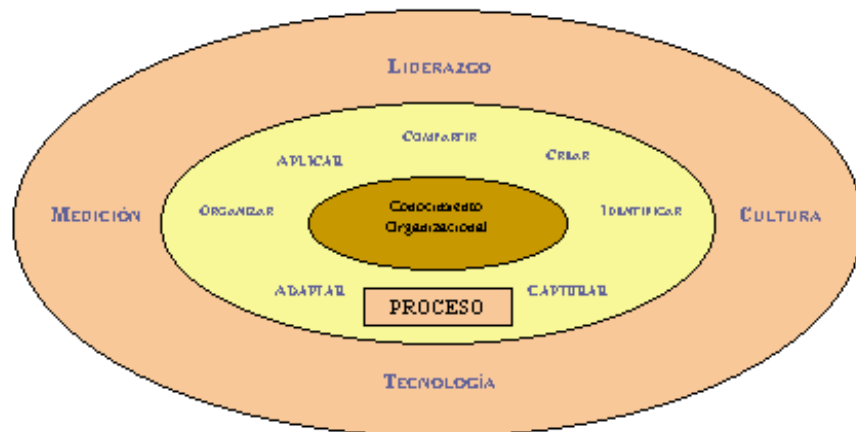
La espina dorsal de esa infraestructura se denomina “Arthur Andersen Knowledge Space”, que contiene:

- Global best practices.
- Metodologías y herramientas.
- Biblioteca de propuestas, informes...

### 6.4.2.4. Knowledge Management Assessment Tool (KMAT)

El KMAT es un instrumento de evaluación y diagnóstico construido sobre la base del Modelo de Administración del Conocimiento Organizacional desarrollado conjuntamente por Arthur Andersen y APQC.

El modelo propone cuatro facilitadores (liderazgo, cultura, tecnología y medición) que favorecen el proceso de administrar el conocimiento organizacional.



*Figura 10. Modelo Knowledge Management Assessment Tool (KMAT)*  
Fuente: Arthur Andersen (1999)

**Liderazgo.-** Comprende la estrategia y cómo la organización define su negocio y el uso del conocimiento para reforzar sus competencias críticas.

**Cultura.-** Refleja cómo la organización enfoca y favorece el aprendizaje y la innovación incluyendo todas aquellas acciones que refuerzan el comportamiento abierto al cambio y al nuevo conocimiento.

**Tecnología.-** Se analiza cómo la organización equipa a sus miembros para que se puedan comunicar fácilmente y con mayor rapidez.

**Medición.-** Incluye la medición del capital intelectual y la forma en que se distribuyen los recursos para potenciar el conocimiento que alimenta el crecimiento.

**Procesos.-** Incluyen los pasos mediante los cuales la empresa identifica las brechas de conocimiento y ayuda a capturar, adoptar y transferir el conocimiento necesario para agregar valor al cliente y potenciar los resultados.

Un año después de creada la herramienta, 85 empresas la habían utilizado. La encuesta que se realizó arrojó los siguientes resultados consolidados:

Tabla 5. Resultados de la Encuesta KMAT

	<b>Importancia (1)</b>	<b>Performance (2)</b>
<b>Cultura</b>	84 %	39 %
<b>Liderazgo</b>	76 %	27 %
<b>Tecnología</b>	74 %	25 %
<b>Procesos</b>	70 %	20 %
<b>Medición</b>	56 %	7 %

#### 6.4.2.5. Modelo del conocimiento (NONAKA, TAKEUCHI, 1995)

El proceso de creación del conocimiento para Nonaka y Takeuchi (1995) es a través de un modelo de generación de conocimiento mediante dos espirales de contenido epistemológico y ontológico.

Es un proceso de interacción entre conocimiento tácito y explícito que tiene naturaleza dinámica y continua. Se constituye en una espiral permanente de transformación ontológica interna de conocimiento, desarrollada siguiendo 5 fases que podemos ver de forma gráfica en la siguiente figura:

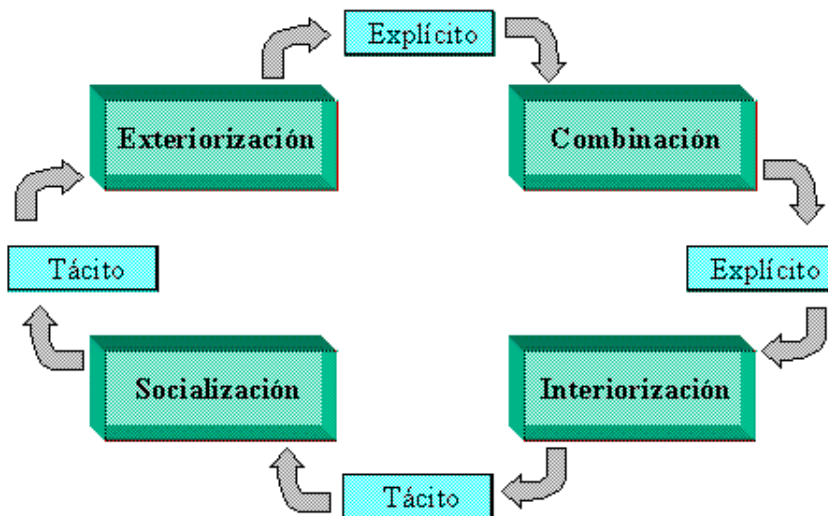


Figura 11. Procesos de conversión del conocimiento en la organización (Nonaka y Takeuchi, 1995).

- La Socialización, es el proceso de adquirir conocimiento tácito a través de compartir experiencias por medio de exposiciones orales, documentos, manuales y tradiciones y que añade el conocimiento novedoso a la base colectiva que posee la organización;
- La Exteriorización, es el proceso de convertir conocimiento tácito en conceptos explícitos que supone hacer tangible mediante el uso de metáforas conocimiento de



por sí difícil de comunicar, integrándolo en la cultura de la organización; es la actividad esencial en la creación del conocimiento;

- La combinación, es el proceso de crear conocimiento explícito al reunir conocimiento explícito proveniente de cierto número de fuentes, mediante el intercambio de conversaciones telefónicas, reuniones, correos, etc., y se puede categorizar, confrontar y clasificar para formar bases de datos para producir conocimiento explícito.
- La Interiorización, es un proceso de incorporación de conocimiento explícito en conocimiento tácito, que analiza las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los nuevos conocimientos y que se incorpora en las bases de conocimiento tácito de los miembros de la organización en la forma de modelos mentales compartidos o prácticas de trabajo

Para Nonaka y Takeuchi, lo expresado por Peter Drucker en el sentido de que, la esencia de la dirección es, cómo se puede aplicar de la mejor forma un conocimiento existente para poder crear otro conocimiento nuevo o reciclado, es justificado ya que sus estudios en compañías japonesas respaldan el proceso de creación del conocimiento que ambos Japoneses han sostenido.

#### *6.4.2.6. Modelo Anselmo del Moral*

Existen algunas prácticas relevantes relacionadas con el sistema de gestión del conocimiento:

- **Ciclo de manejo de los conocimientos**

Este proceso es cíclico, por lo tanto implica que cada ciclo tiene influencia al siguiente y sirve de entrada. Es importante aclarar que este ciclo inicia con la creación de los conocimientos: <sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> DEL MORAL, Anselmo. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. Thomson. España. 2007.



*Figura 12.* Ciclo de manejo de conocimientos.

**CREAR:** es responsable de la creación de conocimiento que se van a gestionar en determinados proyectos en la compañía. Para la creación de conocimiento se pueden utilizar métodos pocos sofisticados. Como por ejemplo ensayos, hasta métodos más sofisticados como métodos científicos.

**IDENTIFICAR LOS CONOCIMIENTOS:** determina la existencia de los conocimientos a partir de los conocimientos creados en el proceso anterior. Es esencial cuando los conocimientos se crean en instituciones distintas.

**ADQUIRIR/COLECCIONAR CONOCIMIENTOS:** para realizar este proceso es necesario utilizar los métodos de adquisición de conocimientos procedentes de la ingeniería del conocimiento.

- Extracción de los conocimientos a partir de los conocimientos escritos. Web. etc.
- Educción de los conocimientos a partir de los expertos, usando técnicas conocidas, como entrevistas, análisis de protocolos, etc.
- Descubrimiento de conocimientos en bases de datos y almacenes de datos, empleando para ellos las conocidas técnicas de Minería de datos y OLAP.

**ORGANIZAR, DESARROLLAR Y PRESERVAR LOS CONOCIMIENTOS:** luego de obtener los conocimientos, se deben organizar para luego desarrollarlos y preservarlos para futuros estudios. El objetivo primordial de esta fase es permitir la reutilización de los mismos, almacenándolos y modelizándolos a fin de efectuar nuevas tareas.

**DISEMINAR Y COMPARTIR LOS CONOCIMIENTOS:** en esta fase lo que se busca es diseminar y compartir los conocimientos a todos los miembros de la organización. Para esto se utilizan herramientas como MI “Memorias Institucionales” y MM:II en plural.

**ADAPTAR LOS CONOCIMIENTOS:** es importante para toda la organización que los conocimientos adquiridos en las fases anteriores sean claros con el fin que sean adaptables a las necesidades de la misma y de igual manera sean fáciles de usar y de entender.

**APLICAR Y USAR LOS CONOCIMIENTOS:** los conocimientos que no se usan son obsoletos y en muchas ocasiones pueden causar traumas en la operación, por este motivo es importante dar uso y aplicar la información obtenida en los procesos de la organización. Lo que no se usa se atrofia y estropea.

#### *6.4.2.7. Modelo Integrado Situacional (MIS)*

Este modelo encuentra en las anteriores propuestas algunas carencias, manifiesta que no se debe relacionar las teorías sobre el conocimiento con la realidad de las empresas. Adicionalmente trata de solventar estas carencias en la medida de lo posible e ir un poco más allá, presentando el proceso de lo que sería un proyecto de Gestión del Conocimiento.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> RIESCO, Manuel. El negocio es el conocimiento. Ediciones Días Santos. Madrid, España. 2006.



*Figura 13. Características del MIS*

#### ESTRUCTURA DEL MIS

La estructura de este modelo incluye dos tipos de variables que corresponden con su doble dimensión: unas variables básicas o generales, estructuradas de manera funcional, y otras situaciones, propias del entorno externo y de la empresa particular.

- Variables Generales: este tipo de variables corresponden a las acciones que suponen realizar un esfuerzo serio de Gestión del Conocimiento.
- Variables situacionales: son las propias del contexto particular donde se lleva a cabo el proyecto de gestión del conocimiento.

6.4.3. TERCERA ETAPA: Sensibilización y socialización de la investigación entre los directivos de la comunidad del Gimnasio Campestre Marie Curie.

El equipo directivo de la Institución (ver tabla 6.) como actores representantes de la gestión académica de la Institución fueron convocados a diferentes espacios formativos en los cuales se les capacitó en Modelos de Gestión de Conocimiento y con quienes se

<b>Espacios formativos</b>	<b>Actividades ejecutadas.</b>	<b>Descripción de actividades.</b>
		abrieron espacios para discusión y reflexión respecto a las prácticas, horizonte y filosofía institucional, la estructura organizacional, así como el entorno y el contexto institucional, haciendo énfasis en el estudio de modelos de conocimiento representativos para el Gimnasio Campestre Marie Curie (ver tabla 7).

Tabla 6.

Equipo Directivo del Gimnasio Campestre Marie Curie

<b>NOMBRE Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO DESEMPEÑADO</b>
<b>Germán Mauricio Rodríguez Mogollón</b>	RECTOR
<b>Fabiola Grisales Mayorga</b>	DIRECTORA ACADÉMICA
<b>Claudia Gimena Guavita Vargas</b>	COORDINADORA GENERAL
<b>Jennifer Olarte Gineth Ruíz</b>	COORDINADORAS ACADÉMICAS- BACHILLERATO Y PRIMARIA
<b>Claudia Gimena Guavita Vargas Ivonne Maritza Tarquino G.</b>	COORDINADORAS CONVIVENCIA- BACHILLERATO Y PRIMARIA
<b>Deicy Hernández Zamora</b>	COORDINADORA PREESCOLAR
<b>Ingrid Castañeda</b>	DIRECCIÓN INVESTIGACIÓN
<b>Jenny Celis</b>	BIENESTAR
<b>Esperanza Cajiao Gelver Ramos Santiago Barrera Diana Ravelo</b>	JEFES DE ÁREA

Tabla 7.

Acciones desarrolladas Etapa 3.

<b>Seminario</b>	Encuentro formativo para la dilucidación conceptual y aplicación de la Gestión del Conocimiento.	Asistencia del equipo directivo en las instalaciones de la Institución al Seminario: <i>Historia de la Gestión, uso y aplicaciones</i> , a cargo del Rector y Directora Académica. Se destinó este encuentro formativo para el abordaje conceptual y metodológico de la Gestión del Conocimiento, usos y contextos de aplicación.
<b>Lectura y Discusión de Documentos.</b>	Se llevó a cabo la discusión, a partir de la lectura previa, del siguiente texto:  1. <i>La Gestión del Conocimiento en la Sociedad del Conocimiento</i> (Pinto, A.).	Reunión del equipo directivo en las instalaciones de la Institución. Introducción y presentación del tema elaborado por el moderador, en este caso el Rector, quien dio inicio a la discusión a partir de la formulación de la pregunta ¿de qué manera se puede gestionar el conocimiento? lo que dio paso a la exposición de los diferentes acercamientos, apreciaciones y experiencias entorno al material previamente sugerido para el encuentro. Acabada la disertación conceptual del material, se abrió la sesión de preguntas y respuestas. Concluye el encuentro con la sinopsis del tema abordado y las conclusiones.
<b>Mesa de Trabajo</b>	Revisión del Horizonte Institucional desde el marco de la Gestión del Conocimiento	Se llevó a cabo la revisión del horizonte institucional identificando los aspectos que tienen relación con la Gestión del Conocimiento y la posible aplicabilidad conceptual y metodológica a nivel Institucional.

**Nota: El cuerpo y conclusiones de las discusiones se registraron en las Actas de Encuentro (Anexo 23) diligenciadas en cada espacio formativo de esta Primera Etapa.**

6.4.4. CUARTA ETAPA: Revisión de las evaluaciones institucionales y los documentos de calificación de los indicadores de gestión de los directivos docentes para la identificación de necesidades asociadas a la Gestión de Conocimiento en la Institución.

En la primera etapa, se revisaron las evaluaciones institucionales aplicadas en el segundo periodo del año 2010 y el primer semestre del 2011 con el propósito de identificar necesidades institucionales referentes a la gestión académica.

La Evaluación Institucional es un instrumento diligenciado por los estudiantes junto con los padres de familia y por los docentes, dos veces en el año lectivo (una vez cada semestre) a través del cual evalúan y califican el funcionamiento de servicios, procesos, procedimientos, la actuación de diferentes actores y demás aspectos concernientes al quehacer institucional. Este instrumento consta de 6 dimensiones, que se constituyen a su vez de una cantidad específica de ítems que definen la dimensión (ver Anexo 10 y 11)

1. Dimensión I: Filosofía y Práctica Institucional constituida por 9 ítems.
2. Dimensión II: Directivas constituida por 6 ítems.
3. Dimensión III: Docentes constituida por 11 ítems.
4. Dimensión IV: Servicios Generales constituida por 11 ítems.
5. Dimensión V: Infraestructura constituida por 6 ítems.

Cada ítem tiene una calificación de 0 a 5, siendo uno (1) el valor más bajo y cinco (5) el valor más alto, la escala de calificación es por unidad y solo se permite seleccionar un único puntaje.

Para cada ítem y para cada dimensión se obtiene un promedio de calificación, cuyo resultado se categoriza de acuerdo con la siguiente escala:

1. De 0.0 a 2.99 es Calificación Baja.
2. De 3.0 a 3.99 es Calificación Aceptable.
3. De 4.0 a 4.59 es Calificación Buena.
4. De 4.6 a 5.0 es Calificación Muy Buena.

Además de las dimensiones anteriormente señaladas, el instrumento consta de tres ítems de respuesta abierta, cuyo objetivo es recoger información en relación con aquellos

aspectos que más agradan, aspectos a mejorar y sugerencias u otras observaciones respecto a la institución consideradas por el evaluador.

*6.4.4.1. Criterio para la identificación de las necesidades asociadas a la Gestión de Conocimiento Institucional.*

Para la identificación de las necesidades asociadas a la Gestión de Conocimiento Institucional se tomaron en cuenta las calificaciones estimadas y observaciones reportadas en los ítems concernientes a la Gestión Académica del Gimnasio Campestre Marie Curie:

- Dimensión I: ítems 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.9 y 1.10.

- Dimensión II: ítems 2.2 y 2.6.

Además de los aportes referenciados por los evaluadores, en los últimos tres ítems correspondientes a respuesta abierta. Por lo tanto, se tomaron en cuenta los ítems con una alta frecuencia de calificaciones bajas y aceptables (más del 25% de los evaluadores) y aquellas observaciones repetitivas frente a un mismo aspecto concerniente a la Gestión Académica Institucional reportadas en los ítems de respuesta abierta.

Para completar esta cuarta fase, en un segundo momento, se averiguó sobre las percepciones por parte de docentes y funcionarios administrativos sobre el reconocimiento de los procesos de la gestión de conocimiento que se llevan a cabo en la institución.

6.4.5. QUINTA ETAPA: Formulación y estructuración del proceso de Gestión de Conocimiento del Gimnasio Campestre Marie Curie.

A partir de los resultados obtenidos en la revisión del Horizonte Institucional y la necesidades identificadas en la evaluación Institucional con base en los Modelos de Gestión revisados se propusieron diferentes mesas de trabajo, identificadas en la tabla 8, para la formulación y estructuración del Modelo de Gestión de Conocimiento del Gimnasio Campestre Marie Curie



Tabla 8.

Mesas de Trabajo Conformación Modelo de Gestión Institucional.

Mesa de Trabajo	Actividad	Descripción
<b>1. Revisión de Documentos Legales</b>	Estudio de la Ley 115 de 1994 y la Política nacional de innovación, ciencia y tecnología para la formulación de política institucional.	Se discutieron artículos de las leyes políticas nacionales que aportaran elementos a la formulación de la política institucional de Gestión del Conocimiento.
<b>2. Políticas Institucionales para la Gestión del Conocimiento.</b>	Construcción de las políticas de Gestión del Conocimiento Institucional	Con base en las precisiones postuladas en leyes políticas nacionales se formularon los lineamientos reglamentarios para la Gestión del Conocimiento a nivel Institucional.
<b>3. Alineación de la Plataforma estratégica para la Gestión del Conocimiento.</b>	Se precisó la información necesaria para estructurar la propuesta del Modelo de Gestión del Conocimiento Institucional.	Revisión de las propuestas de mejoramiento planteadas a partir de los resultados de la evaluación del Proyecto de Formación de Cultura Científica, a través de una matriz DOFA, elaborada por los estudiantes, padres de familia, docentes y directivos finalizado el primer periodo de 2012.
<b>4. Estructuración del Modelo de Gestión Institucional.</b>	A partir de los criterios conceptuales y metodológicos seleccionados de los Modelos de Gestión de Conocimiento revisados y las necesidades y propuestas nacidas en la evaluación de la gestión académica del GCMC se diseñó el Modelo de Gestión Institucional.	<p>Se precisa la Planeación estratégica como herramienta fundamental para la construcción e implementación del Modelo de Gestión Institucional.</p> <p>-Se establecieron metas organizacionales.</p> <p>-Se establecieron políticas para lograr metas.</p> <p>-Se desarrollaron planes detallados para asegurar la implantación de estrategias.</p> <p>-Construcción de protocolos que capturan el conocimiento generado por la experiencia, el cual puede ser adaptado por un usuario para su uso en un nuevo contexto.</p>

Para la construcción del Modelo Institucional se trabajó la **Guía Europea de Buenas Prácticas en Gestión del Conocimiento**, la cual plantea una metodología para introducir la Gestión del Conocimiento en las organizaciones, basada en la gestión de procesos a partir de un marco de referencia establecido para las instituciones.

En la guía se determina que las actividades más comunes para llevar a cabo un proyecto de Gestión de Conocimiento son:

1. Identificar el conocimiento
2. Crear el conocimiento
3. Almacenar el conocimiento
4. Compartir el conocimiento
5. Utilizar el conocimiento

## 7. RESULTADOS

En la primera etapa, en la revisión bibliográfica se encontró que la mayoría de la literatura perteneciente a sistemas de gestión del conocimiento se relaciona con el mundo corporativo. En ellas se reconoce la necesidad de acelerar flujos de información desde los individuos hacia la organización para volver a los individuos y producir un valor agregado para la organización y sus clientes en la producción del conocimiento. El conocimiento se comparte en procesos de ida y retorno entre las personas y la organización hasta apropiarse de él. La información se convierte a través de los individuos en un activo de conocimiento para la organización y éste, a su vez, en un “activo de capital humano”. La gestión del conocimiento es una toma de conciencia del valor del conocimiento como recurso y producto en la sociedad.

En la segunda etapa, al realizar la revisión de modelos de Gestión, se identificaron algunas características relevantes, que se adaptaron en la creación del modelo de Gestión de conocimiento del Gimnasio Campestre Marie Curie. A continuación, se dan a conocer estas características.

Tabla 9. Aspectos tomados de modelos de Gestión para la Propuesta de Gestión de Conocimiento del GCMC.

MODELO	ASPECTOS TOMADOS PARA LA PROPUESTA
TEJEDOR Y AGUIRRE	<ul style="list-style-type: none"><li>● Realizar un modelo cuya finalidad es la exposición de los factores que condicionan la capacidad de aprendizaje de una organización.<ul style="list-style-type: none"><li>○ Compromiso</li><li>○ Comportamientos (actitudes)</li><li>○ Preparación</li></ul></li></ul>
ANDERSEN	<ul style="list-style-type: none"><li>● Acelerar el flujo de información desde los individuos a la organización y de vuelta a los individuos</li></ul>

<b>KNOWLEDGE MANAGEMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Foros virtuales</li> <li>○ Biblioteca de propuestas, metodología y herramientas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Instrumento de evaluación y diagnóstico construido sobre la base del Modelo de Administración del Conocimiento Organizacional. El modelo propone cuatro facilitadores (liderazgo, cultura, tecnología y medición).</li> </ul>
<b>CONOCIMIENTO (NONAKA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Modelo de generación de conocimiento mediante dos espirales de contenido epistemológico y ontológico</li> <li>● Compartir experiencias por medio de exposiciones orales, documentos, manuales y tradiciones.</li> <li>● Empleo de metáforas, si es difícil comunicar algo</li> </ul>
<b>ANSELMO DEL MORAL (CÍCLICO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Crear proyectos en la compañía</li> <li>● Identificar los conocimientos</li> <li>● Adquirir expertos en el tema y técnicas como entrevistas, análisis de protocolos, bases de datos, entre otras.</li> </ul>

En la tercera etapa, el planteamiento de la gestión del conocimiento organizacional, insiste en que la representación y manejo del conocimiento debe implicar y a su vez ser consecuencia de aprendizajes de individuos en interacción. Para ello es necesario que los individuos se asuman como integrantes de una comunidad de aprendices que pretenden la obtención de determinado conocimiento organizacional.

En el ámbito educativo se encontraron experiencias de Universidades a nivel nacional e internacional principalmente en la revisión de programas, manejo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y en educación a distancia, en colegios no se referencia ninguna. Al llevarse a cabo la revisión del Horizonte Institucional se determinó cómo la misión, visión y principios institucionales son pertinentes para la formulación de un sistema de Gestión de Conocimiento, representado en la figura 14.

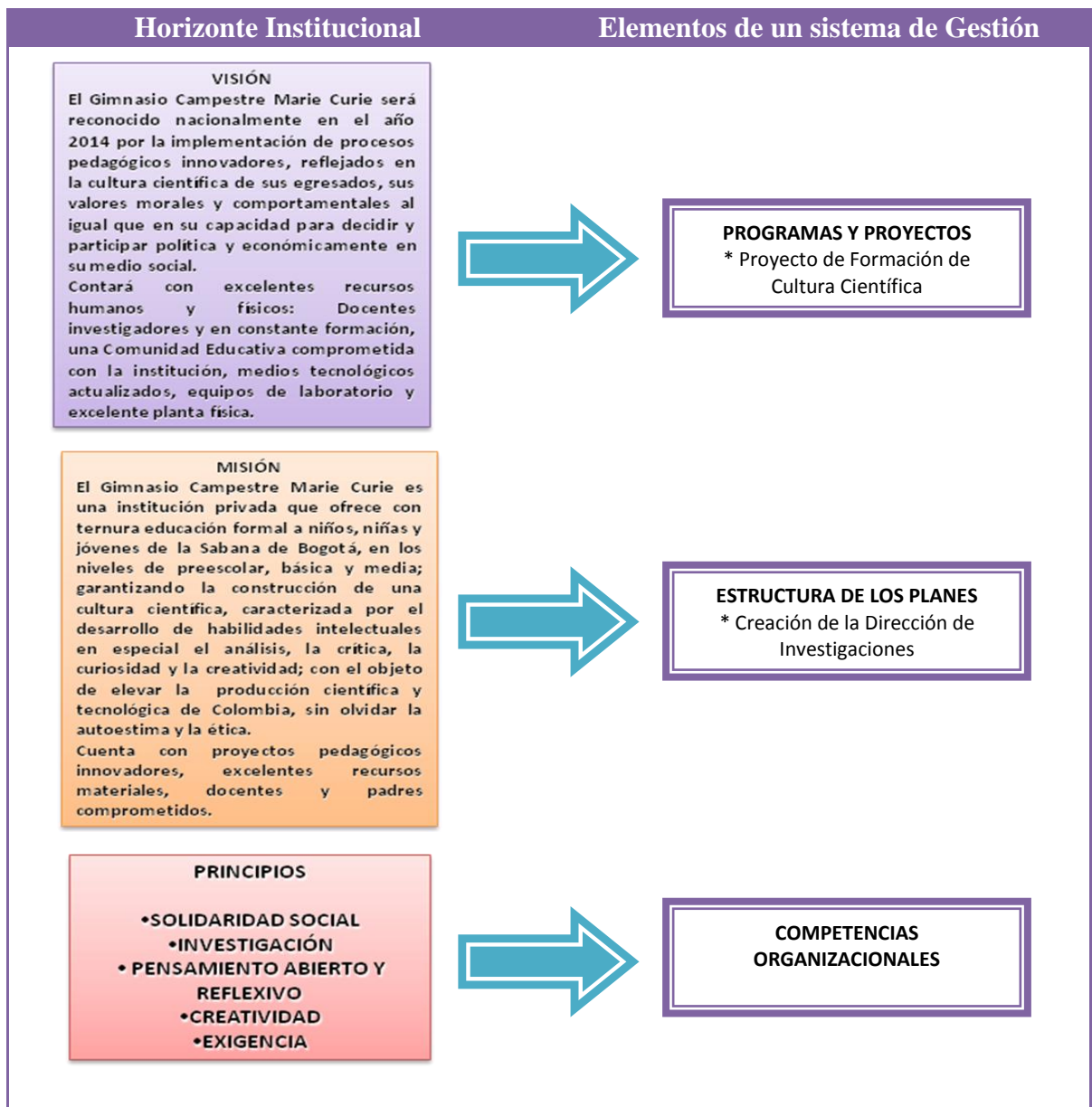


Figura 14. Misión, visión, objetos y principios del Horizonte Institucional

En esta misma etapa, en la sensibilización y socialización de la investigación entre los miembros de la comunidad del GCMC, se encontró que la gestión del conocimiento es un tema de estudio totalmente desconocido para directivos y docentes del cual se consiguió un buen nivel de apropiación mediante los documentos estudiados y las mesas de trabajo realizadas. También se obtuvo el aval por parte del Rector y el equipo directivo para la

implementación de la propuesta, evaluada su pertinencia y la necesidad de la misma. (Anexo 22).

En la cuarta etapa, las recomendaciones realizadas por el equipo directivo una vez revisados los resultados de los instrumentos aplicados se orientaron a incluir en la propuesta las modificaciones al organigrama institucional, una estrategia de comunicación y las políticas de investigación.

## 7.1 PRINCIPALES NECESIDADES DE LA GESTIÓN ACADÉMICA DEL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE, IDENTIFICADAS EN LA REVISIONES DE LAS EVALUACIONES INSTITUCIONALES

### 7.1.1 Descripción de la Muestra.

Se revisaron un total de 1664 evaluaciones institucionales, 853 para el segundo semestre de 2011 y 811 para el primer semestre de 2012, entre docentes y estudiantes respectivamente. En la tabla 9, se especifica la frecuencia con que se calificaron los ítems de interés para la presente investigación, es decir, los correspondientes a las dimensiones I y II.

Tabla 10.

Frecuencia de Calificación de las dimensiones I y II de la Evaluación Institucional.

Dimensión	Ítem	Frecuencia de Calificaciones				Total
		de 2011-II		2012-I		
		Baja	Aceptable	Buena	Muy Buena	
	1.1					853
		49	150	245	367	811
	1.2					853
		100	244	234	233	811
	1.3					853
		10	78	200	523	811
	1.4					853
		94	240	210	267	811
	1.5					853

Dimensión I		5	19	170	614	811
	1.9					853
		57	75	198	481	811
	1.10					853
		46	61	232	472	811
Dimensión II	2.2					853
		18	37	306	450	811
	2.6					853
		11	15	331	454	811

Respecto a los aportes referenciados por los evaluadores, en los últimos tres ítems correspondientes a respuesta abierta y las percepciones por parte de docentes y funcionarios administrativos sobre el reconocimiento de los procesos de la gestión de conocimiento que se llevan a cabo en la institución, se identificaron las siguientes falencias:

- No hay una Dirección de Investigaciones con sus respectivas directrices, presupuesto y soporte físico que coordine, acompañe, vigile y recopile los diferentes procesos y productos de la investigación Institucional.
- No hay una política clara respecto a la conservación, autoría y destino de los productos de los proyectos de investigación.
- A la fecha no se han construido unas políticas de investigación que regulen la actividad académica a través de la cual se genere conocimiento fruto de la implementación de proyectos desarrollados por docentes y estudiantes. A la carencia de estas se atribuyen los conflictos presentados entre docentes y directivos en el manejo de los premios obtenidos en los foros y encuentros de semilleros de investigación.
- Los docentes no cuentan con espacios de reunión establecidos en sus cargas académicas para poder socializar sus experiencias con otros compañeros sea de área o nivel y así coordinar acciones pertinentes a la resolución de problemáticas académicas y convivenciales.
- La alta rotación de docentes que se presenta en la institución se ocasiona en gran medida a fallas en el proceso de selección, ya que las estrategias implementadas en la actualidad son demasiado básicas para la gran exigencia en la labor docente que requiere el GCMC.

- Falta mejorar los procesos de sistematización y transferencia de experiencias pedagógicas exitosas implementadas por docentes que en el pasado obtuvieron los mejores resultados en la evaluación de sus proyectos.
- Se requiere mayor acompañamiento a los docentes nuevos en la implementación de los proyectos pedagógicos y/o la existencia de documentos que apoyen su trabajo para que los procesos académicos se mejoren.
- Es necesario realizar un plan de estímulos a estudiantes y docentes que ayuden a incrementar la calidad de los proyectos de investigación realizados. (anexo manual de convivencia estímulos a estudiantes y docentes).
- Faltan documentos de estudio a los cuales sea fácil acceder para obtener información que mejore las practicas pedagógicas y una mayor divulgación de los resultados obtenidos en trabajos que requieren un gran esfuerzo y podrían ser utilizados como referentes para otros docentes e incluso otras instituciones escolares.
- No hay un proceso de divulgación efectivo de los productos obtenidos en los diferentes proyectos de investigación siendo ésta la principal actividad del Proyecto de Formación de Cultura Científica Institucional: los docentes y estudiantes desconocen los trabajos y/o propuestas investigativas de sus pares, su desarrollo y alcances.
- Es necesario, mejorar los procesos de sistematización y transferencia de experiencias pedagógicas, dada la perdida de buenas prácticas realizadas por docentes en el pasado que dieron excelentes resultados en el aula y quehacer Institucional.

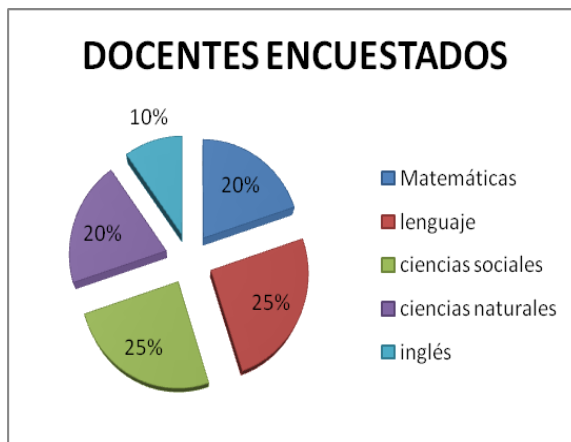
A la luz de estas necesidades, la revisión de los principales modelos de Gestión de Conocimiento encontrados en la literatura de los cuales se especifican en la tabla 9.



Se realizó la tabulación y análisis de las encuestas aplicadas a los docentes (Anexo 17). En esta se especifica, información de Docentes encuestados y el área a la cual pertenece, criterios y frecuencia de cada pregunta, gráficos con su respectivo análisis y las sugerencias dadas por cada Docente para mejorar los procesos de sistematización de la información producida en el Gimnasio.

### 7.1.2. RESULTADOS ENCUESTA A DOCENTES

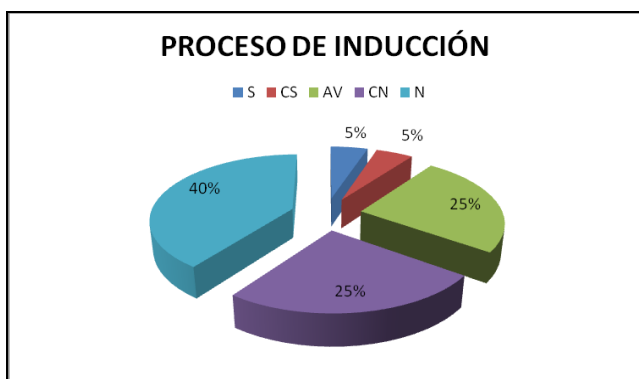
#### INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO



ÁREA	DOCENTES ENCUESTADOS
Matemáticas	4
lenguaje	5
ciencias sociales	5
ciencias naturales	4
Inglés	2

CRITERIOS	
<b>S</b>	Siempre
<b>CS</b>	Casi Siempre
<b>AV</b>	Algunas Veces
<b>CN</b>	Casi nunca
<b>N</b>	Nunca

1. ¿Considera que el proceso de inducción dado por la institución le permite comprender los procesos académicos y de convivencia de la institución?

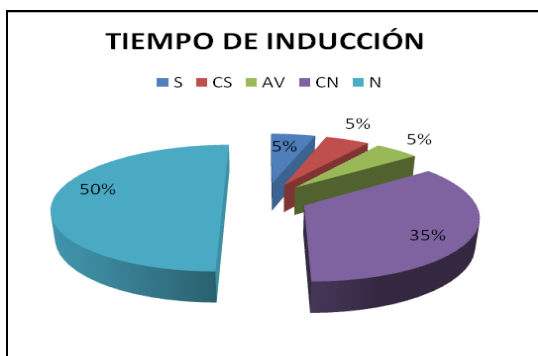


	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	1
2	CS	1
3	AV	5
4	CN	5
5	N	8

## ANÁLISIS

El criterio, Nunca con el mayor porcentaje (40%), seguido del criterio Casi Nunca y Algunas Veces con el porcentaje (25%) en la gráfica, muestra como los docentes manifiestan que el proceso dado por la institución en la inducción no resulta satisfactorio para comprender todos los procesos académicos y de convivencia.

- ¿El tiempo determinado para la inducción docente es pertinente para abordar todos los procesos académicos y de convivencia de la institución?

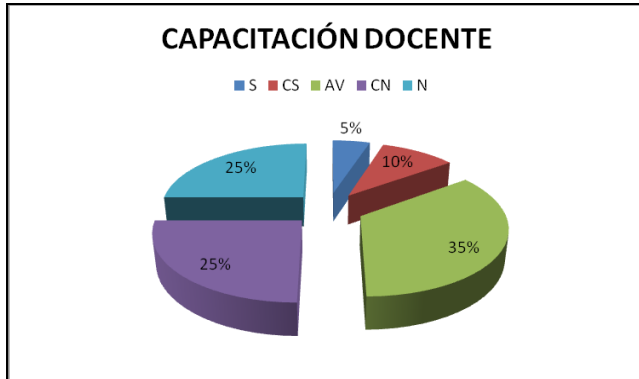


	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	1
2	CS	1
3	AV	1
4	CN	7
5	N	10

## ANÁLISIS

El criterio, Nunca con el mayor porcentaje (50%), seguido del criterio Casi Nunca con el porcentaje (35%) en la gráfica, muestra como los docentes manifiestan que el tiempo determinado por la institución para la inducción no es suficiente para abordar satisfactorio los procesos académicos y de convivencia.

3. ¿La institución le prestó la suficiente capacitación para realizar su proyecto de investigación?

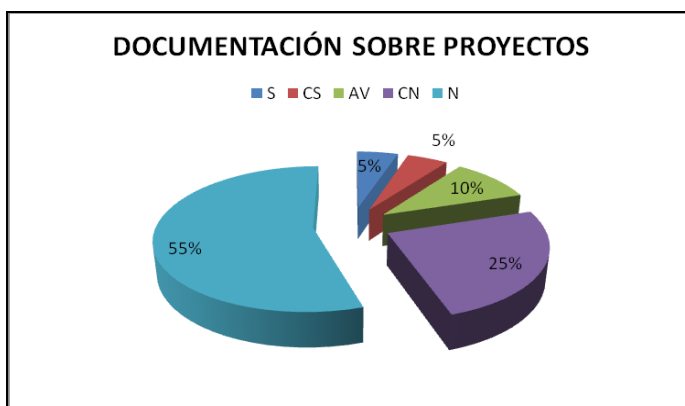


	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	1
2	CS	2
3	AV	7
4	CN	5
5	N	5

## ANÁLISIS

El criterio, Algunas Veces con el mayor porcentaje (35%), seguido del criterio Casi Nunca y Nunca con el porcentaje (25%) en la gráfica, muestra como los docentes manifiestan que la capacitación realizada por la institución para trabajar su proyecto de investigación no fue suficiente.

4. ¿Usted puede consultar un banco de documentación de los proyectos de investigación de años anteriores?



	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	1
2	CS	1
3	AV	2
4	CN	5
5	N	11

## ANÁLISIS

El criterio, Nunca con el mayor porcentaje (55%), seguido del criterio Casi Nunca con el porcentaje (25%) en la gráfica, muestra como que la institución no posee documentación de los proyectos de investigación de años anteriores, para la consulta de los docentes.

5. ¿Es posible reconocer cuales han sido los proyectos de investigación más exitosos?

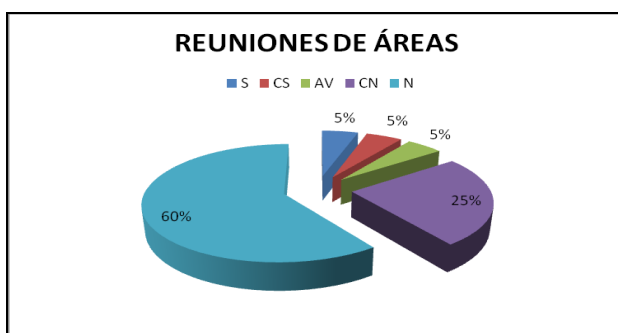


	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	7
2	CS	8
3	AV	1
4	CN	2
5	N	2

## ANÁLISIS

El criterio, Casi Siempre con el mayor porcentaje (40%), seguido del criterio Siempre con el porcentaje (35%) en la gráfica, muestra que existen proyectos de investigación más exitosos que otros.

6. ¿El Gimnasio genera espacios de encuentro entre las diferentes áreas del conocimiento, en los cuales se socializan las experiencias exitosas y se da retroalimentación?

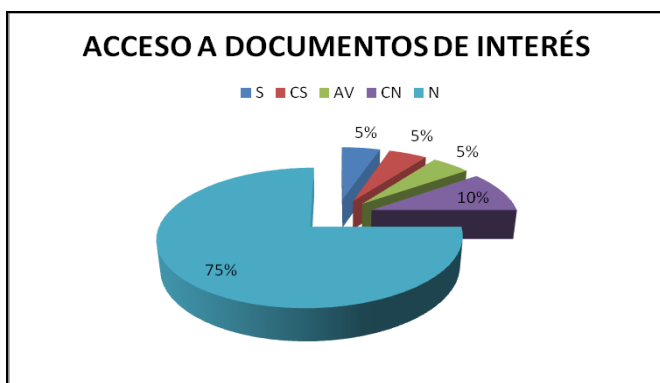


	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	1
2	CS	1
3	AV	1
4	CN	5
5	N	12

## ANÁLISIS

El criterio, Nunca con el mayor porcentaje (60%), seguido del criterio Casi Nunca con el porcentaje (25%) en la gráfica, muestra que la institución no ha generado espacios de encuentro entre las diferentes áreas del conocimiento, en los cuales se socializan las experiencias exitosas y se retroalimenten.

7. ¿Usted puede acceder a documentos, tales como: videos, materiales escritos u otros, referidos a los proyectos de investigación más exitosos, que puedan servir de apoyo para su proyecto?

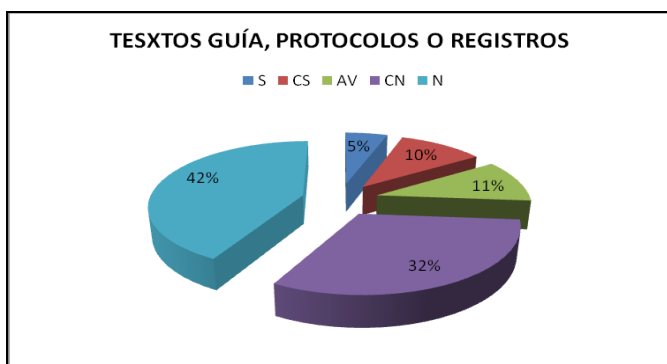


	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	1
2	CS	1
3	AV	1
4	CN	2
5	N	15

## ANÁLISIS

El criterio, Nunca con el mayor porcentaje (75%), seguido del criterio Casi Nunca con el porcentaje (10%) en la gráfica, muestra que los docentes no pueden acceder a documentos, tales como: videos, materiales escritos u otros, referidos a los proyectos de investigación más exitosos, para utilizarlos como material de apoyo para su proyecto.

8. ¿La institución cuenta con textos guía, protocolos, registros u otros documentos que guíen el paso a paso del desarrollo de los proyectos de investigación, tanto de los docentes, como los proyectos de aula de los estudiantes?

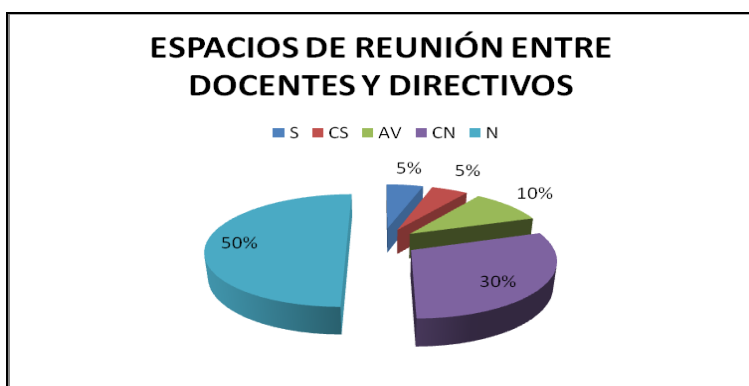


	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	1
2	CS	2
3	AV	2
4	CN	6
5	N	8

## ANÁLISIS

El criterio, Nunca con el mayor porcentaje (42%), seguido del criterio Casi Nunca con el porcentaje (32%) en la gráfica, muestra que la institución no cuenta con textos guía, protocolos, registros u otros documentos que guíen el paso a paso del desarrollo de los proyectos de investigación, tanto de los docentes, como los proyectos de aula de los estudiantes.

9. ¿El Gimnasio ofrece espacios entre docentes y directivos en donde se realice la transferencia de las prácticas significativas, que contribuyan al mejoramiento de los procesos realizados en la gestión académica institucional?



	CRIT.	FRECUENCIA
1	S	1
2	CS	1
3	AV	2
4	CN	6
5	N	10

## ANÁLISIS

El criterio, Nunca con el mayor porcentaje (50%), seguido del criterio Casi Nunca con el porcentaje (30%) en la gráfica, muestra que la institución no ofrece los suficientes

espacios entre docentes y directivos en donde se realice la transferencia de las prácticas significativas, que contribuyan al mejoramiento de los procesos realizados en la gestión académica institucional.

10. ¿Qué sugerencias usted puede aportar para mejorar los procesos de sistematización de la información producida en el Gimnasio?

#### **SUGERENCIAS**

- ❖ Realizar sistematización de los proyectos de investigación realizados año tras año, para que se constituyan en documentos de consulta para otros docentes.
- ❖ No permitir que la información de interés brindada por los docentes y directivos de la institución en espacios de formación académica se pierda, esta debe ser almacenada y utilizada en diferentes contextos.
- ❖ Ubicar espacios de reunión para compartir información entre docentes de las diferentes áreas, se necesita crear horas en las cargas académicas para tal fin.
- ❖ Dotar la biblioteca con material de interés de los proyectos de investigación para uso de los docentes.
- ❖ Determinar más tiempo de inducción para comprender de manera más efectiva el funcionamiento y los procesos tanto académicos como de convivencia de la institución.
- ❖ Realizar un registro, guía y/o protocolo, que indique a los docentes el paso a paso para realizar proyectos de investigación en la institución.
- ❖ Crear un banco de experiencias significativas que contribuyan al mejoramiento de las prácticas pedagógicas en la institución.
- ❖ Es pertinente el establecimiento de estímulos a los productos de conocimiento que se generan a partir del trabajo por proyectos.

## Quinta etapa: **MODELO APRENDE EN UNA ESCUELA QUE APRENDE.**

La creación del modelo, a partir de la revisión realizada, se concreta en tres ejes:

1. **GENERAR APRENDIZAJES PERMANENTES:** Este es el primer requisito para que una iniciativa de gestión de conocimiento sea exitosa, tiene que ver con la cualificación constante de los miembros de la institución (en especial de los líderes), su deseo de aprender y la conformación de equipos muy bien preparados.

2. **GARANTIZAR EL FLUJO DE LA INFORMACIÓN:** El manejo adecuado de la información, su flujo permanente, su clasificación y utilización, requieren de una serie de herramientas físicas y virtuales que permitan ubicarla al alcance de todos los miembros de la institución; por consiguiente debe plantearse dentro del modelo de gestión del conocimiento propuesto.

3. **CREAR Y PROTEGER EL CONOCIMIENTO:** Hacer explícitos los procesos a través de los cuales se desarrolla conocimiento, los procedimientos para su archivo, registro y finalmente su protección, solidifican el modelo.

Otros elementos contemplados son:

- Estructura organizacional para la generación de conocimiento
- Rol de la dirección en la generación de conocimiento
- Transferencia del conocimiento dentro y fuera de la institución
- Estamentos que dan soporte al modelo

La síntesis de la evaluación institucional realizada en el segundo semestre del año 2010 en el Gimnasio Campestre Marie Curie, pone en evidencia la necesidad de construir un proyecto de gestión de conocimiento, en el cual se regulen y protocolicen aspectos como: metodologías para la revisión de proyectos pedagógicos, reglamento referente a la



propiedad de los productos de conocimiento generados a partir de los procesos de investigación pedagógica, planes de estímulos a los procesos y proyectos de innovación y mejoramiento, formatos para la sistematización de experiencias, entre otros aspectos.

Al enfocarse en la creación del modelo de gestión de conocimiento se identifica otros elementos importantes que se deben considerar en el análisis, en el diseño y en la intervención de los procesos de gestión del conocimiento:

Los actores, las personas que aprenden y generan conocimientos relacionados con los fines de la institución y los resultados que ésta se propone lograr (horizonte institucional, objetivos del proyecto educativo). Éstos forman un sistema: el de aprendizaje de las personas, como individuos y como grupos.

Los entornos y contextos de actividad, que constituyen los escenarios de aprendizaje y creación de conocimiento.

Los artefactos, mediaciones del aprendizaje personal y organizacional en los que se apoya la gestión del conocimiento, sus procesos y operaciones.

Los activos del conocimiento, que se han hecho explícitos y se han incorporado a las personas y a la organización.

Las estrategias de comunicación y el flujo de la información de la misma en la institución educativa.

La construcción del modelo de Gestión de conocimiento, se desarrollo en las siguientes fases:

Tabla 11. Fases para la Construcción del modelo de Gestión de conocimiento.

FASES	ACCIONES REALIZADAS	RESULTADO OBTENIDO
<b>1. CONSULTORÍA CON LA ALTA DIRECCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reuniones con la rectoría para la organización de la gestión del conocimiento en el GCMC.</li> <li>-Plan institucional para la gestión del conocimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Creación del plan de investigaciones</li> <li>-Nuevo organigrama para 2013</li> <li>-Lista de necesidades para la propuesta a crear</li> </ul>
<b>2. PROCESO DE ORGANIZACIÓN DEL MODELO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificación de los procesos de búsqueda, captura, análisis y distribución de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construcción del modelo</li> <li>-Creación de protocolos</li> <li>-Elaboración de las políticas de investigación</li> </ul>
<b>3. PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseño de la estrategia de comunicaciones internas para el GCMC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Propuesta de comunicación en cascada para el 2013.</li> <li>-Creación de las horas de reunión de nivel.</li> </ul>

## **8. PROPUESTA**

### **8.1. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE, COMO UN MODELO DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL.**

La principal misión de una propuesta de Gestión del Conocimiento es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una organización sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación, hacer posible la toma adecuada de decisiones y generar una mejora continua en los procesos. La mejora continua es un proceso reflexivo, perseverante, permanente, en el que se buscan, prueban e implementan formas más eficaces de hacer las tareas que se llevan a cabo en la organización. Como lo resumían expertos en temas de calidad, el mejoramiento continuo se trata.

La propuesta diseñada aporta a la institución un modelo de gestión de conocimiento construido a partir de la revisión de la literatura encontrada, que busca reconocer, articular y ejecutar los procesos organizacionales que tienen que ver con la Gestión del Conocimiento, con el propósito de contribuir a la innovación y utilizando como herramienta de mejoramiento continuo el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

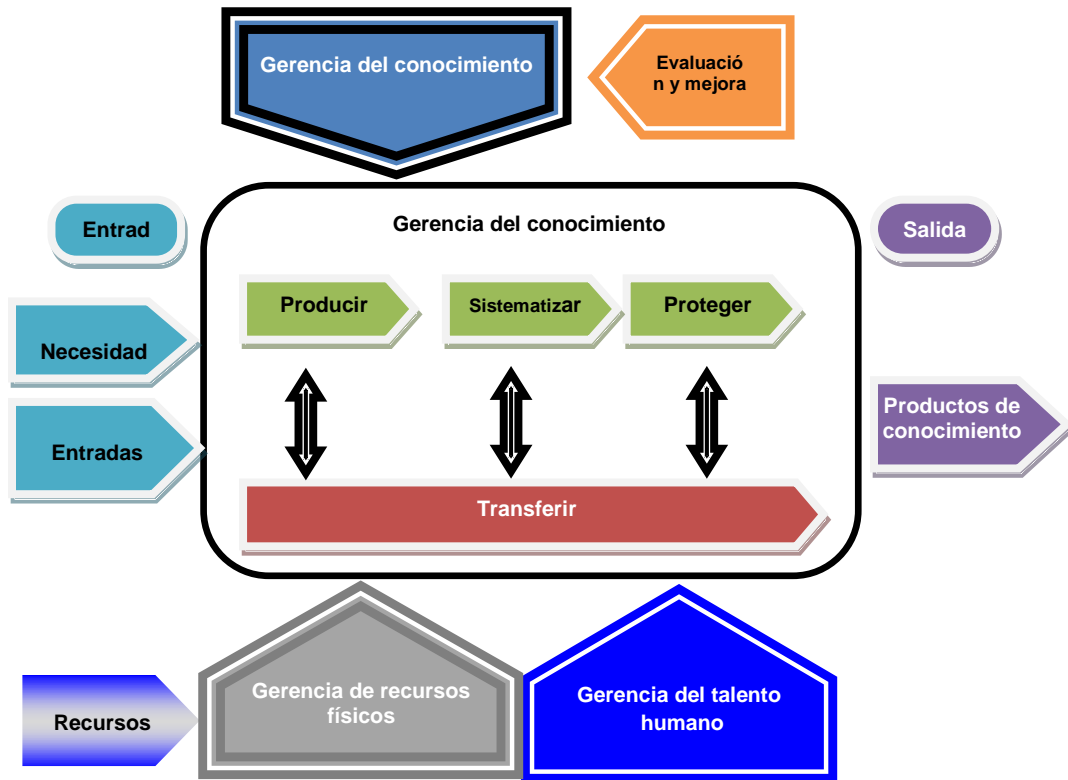


Figura 15. Componentes del sistema.

Los componentes del gráfico se describen a continuación: La Gerencia del conocimiento establece el papel de la Dirección de la institución con respecto a la Gestión del Conocimiento, buscando determinar el conocimiento como un factor estratégico clave que se vincula al horizonte institucional (misión, visión y los principios), al igual que el desarrollo de políticas, objetivos y planes estratégicos alrededor de este factor. En síntesis la Gerencia desarrolla la PLANIFICACIÓN del sistema de gestión.

La Gestión de Recursos Físicos asegura la infraestructura y los recursos para que se puedan efectuar los procesos de gestión. Este es un importante proceso de apoyo del HACER del sistema de Gestión de Conocimiento.

Por su parte la Gestión del Talento Humano asegura la provisión del talento humano con las competencias necesarias para efectuar los procesos de la gestión. Este importante proceso de apoyo al HACER debe establecer los procesos de selección del personal, planes de estímulos, entre otros aspectos.

El proceso de la Gestión del Conocimiento desarrolla el HACER del sistema, a través de los procesos de producción, sistematización, protección y transferencia del conocimiento, dando como resultado la generación y entrega de los productos de conocimiento que constituyen valor para la institución. Este proceso de transferencia interactúa con los otros tres procesos en forma permanente.

La Evaluación y Mejora Continua establece el cumplimiento de las políticas y el logro de los objetivos de la Gestión del Conocimiento organizacional implementando acciones que mejoren su desempeño. Desarrolla en síntesis la VERIFICACIÓN y el AJUSTE (mejora) del sistema.

Dentro del proceso de gestión del conocimiento el ACTUAR se evidencia al encontrar las debilidades que se presentan en la institución e implementar acciones correctivas, por esta razón se aplica el modelo de gestión que permita la organización de los aprendizajes, buscando ofrecer una Retro-alimentación y/o mejora en la Planificación

El sistema se alimenta de las necesidades de Gestión del Conocimiento organizacional, también requiere entradas de conocimiento, provenientes de la interacción de las partes interesadas externas a la institución que le provean elementos de conocimiento. También recibe recursos según las necesidades de la institución, entregando unos productos de conocimiento aprovechables por la institución y sus partes interesadas.

Las acciones desarrolladas frente a cada aspecto se presentan a continuación:

El presente trabajo aporta al Gimnasio una nueva propuesta a la estructura organizacional que sugiere la creación de nuevos cargos, políticas de gestión de

conocimiento, el plan de estímulos requeridos, estrategias para la sistematización y socialización de prácticas pedagógicas que contribuyen y se alinean a la gestión escolar, entre otros aspectos.

## 8.2. POLITICAS INSTITUCIONALES DE INVESTIGACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL

### 8.2.1. CONSIDERACIONES GENERALES

En marco del ejercicio investigativo a continuación se establecen las políticas de investigación teniendo en cuenta la Política de calidad en proyectos de investigación cuyo propósito corresponde a establecer y asegurar unos niveles de calidad en la realización de cualquier tipo de actividad investigativa de la institución.

El propósito de las políticas investigativas del Gimnasio Campestre Marie Curie corresponde a promover un concepto de calidad adecuado para la evaluación de la actividad académica en función de la generación de nuevos conocimientos y aplicación de los mismos por parte de la comunidad académica. Para esto, es necesario comprender los objetivos establecidos en función del componente investigativo que permitan el desarrollo y el avance del colegio en relación con esta temática. Teniendo en cuenta que esta actividad se implementa en distintas facetas y posee múltiples aspectos, se hace necesario comprender la calidad como un referente desde el ámbito investigativo desarrollado institucionalmente. Se considera necesario abordar diferentes aspectos bajo la ejecución del trabajo de investigación conforme a los procedimientos y requisitos institucionales y aquellos que se plantean en las proyecciones para que el aporte de los productos de investigación permita el desarrollo institucional del Gimnasio Campestre Marie Curie, así como también el desarrollo social dentro de la sociedad del conocimiento.

La presente política cubre toda producción intelectual vinculada a los proyectos de investigación, las propuestas desarrolladas en marco de un fin académico, el material

pedagógico y la producción escrita que se encuentre desarrollada o socializada dentro del Sistema Institucional de Investigación del Gimnasio Campestre Marie Curie.

### 8.3. PROYECTOS INVESTIGATIVOS ACOGIDOS POR EL GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE

En cuanto a los proyectos que se encuentran cobijados:

1. Proyectos de investigación realizados por los Semilleros de las y los estudiantes.
2. Proyectos de investigación realizados por los Semilleros de maestras y maestros del colegio.
3. Proyectos de investigación realizados por los Semilleros de directivos del colegio.
4. Proyectos de investigación desarrollados por grupos de investigación del Gimnasio Campestre Marie Curie y financiados en su totalidad por parte del colegio.
5. Proyectos de investigación desarrollados por grupos de investigación del Gimnasio Campestre Marie Curie y financiados parcialmente por parte del colegio.
6. Proyectos de investigación desarrollados por grupos de investigación del Gimnasio Campestre Marie Curie y financiados en su totalidad por entidades externas al colegio.
7. Cualquier otro proyecto investigativo que sea propuesto, desarrollado o socializado por algún miembro de la comunidad del Gimnasio Campestre Marie Curie.
8. Proyectos de investigación que se realicen mediante acuerdos de cooperación, convenios y acuerdos entre el Gimnasio Campestre Marie Curie y otras instituciones educativas, Fundaciones o empresas.

El desarrollo del trabajo investigativo implica la generación de conocimiento de calidad, un concepto que no se puede soslayarse y mucho menos dejar bajo el manto de la ambigüedad que puede generar una opinión personal. Es por esto que se hace preciso tener referencias claras alrededor de éste, al igual que fijar posiciones o estrategias específicas para el colegio, dentro de los procesos que se desarrollen.

Según Levy (1998), se puede plantear una perspectiva con dos alternativas claras de comprensión de la calidad: la convencional, que pretende evaluar la calidad utilizando exclusivamente datos cuantitativos, como el número de publicaciones, el número de investigaciones en marcha, el número de profesores con títulos de especialización ,maestría y doctorado, entre otros Teniendo en cuenta el decreto número 3942 de 2010 “Se entiende por gestión colectiva del derecho de autor o de los derechos conexos, la desarrollada en representación de una pluralidad de sus titulares, para ejercer frente a terceros los derechos exclusivos o de remuneración que a sus afilados correspondan con ocasión del uso de sus repertorios”. Cabe resaltar que se toma como referente documentos de universidades, puesto que nuestros mayores interlocutores por política institucional son las universidades, debido a que se considera que la proyección que estas representan logran consolidar un a visión en términos de proyección para nuestra comunidad académica y en especial para nuestros estudiantes.

1. La actual tendencia dirigida al crecimiento del conocimiento y por ende, de la actividad investigativa implica una constante difusión de resultados y una permanente interacción con el medio. Para esto el Gimnasio Campestre Marie Curie propone la creación de estrategias que se articulen como herramientas que permitan exponer y dar a conocer tanto dentro como fuera de la institución las actividades científicas que realizan los diferentes investigadores. Buscando mantener actualizada esta información se realizan los registros necesarios de las diferentes experiencias.

Como principales políticas del trabajo investigativo se establecen:

- La regulación y funcionamiento de semilleros y grupos de investigación
- La Promoción, divulgación y fomento de la investigación
- El desarrollo de actividades de Investigación y docencia.
- La presentación de los Proyectos de investigación
- Estándares de calidad para publicación
- Incentivos y distinciones



### *8.3.1. Propiedad Intelectual y Patentes*

Con el fin de presentar y delimitar la defensa a los derechos de autor dentro del Sistema Institucional de Investigación del Gimnasio Campestre Marie Curie, teniendo presente que, dado que los derechos de autor son definidos por leyes nacionales e internacionales, la presente política no hace más que ceñirse o adecuarse a tales lineamientos.

Para el desarrollo de esta política a continuación se define al Autor como la persona que "Debe entenderse por tal, la persona física (natural) que realiza la creación intelectual de carácter literario o artístico. (...) la expresión "que realiza la creación intelectual", significa que para ser considerado autor o coautor de una obra, tal persona ha debido llevar a cabo, por sí mismo, el proceso mental que significa concebir y expresar una obra literaria o artística. Varias personas naturales tendrán la condición de coautores si respecto de cada una de ellas, se puede predicar el haber realizado la creación intelectual en los términos antes mencionados. El mero aporte de ideas que sirven de antecedente para la creación de la obra, o la contribución puramente física o mecánica, no creativa, a la plasmación de la obra, no atribuyen la condición de autor a quien las realiza. El autor es el titular originario de los derechos morales y patrimoniales reconocidos por la ley."

Conducta científica impropia: en términos generales, es la falsificación, fraude, alteración, copia, implantación o suplantación de cualquier dato, hecho o persona dentro de un proyecto de investigación (sea éste propuesto, desarrollado o socializado), de manera que se desvíe de los estándares éticos de la comunidad científica. Sus formas más comunes son la falsificación de resultados y el plagio. A su vez, incluye cualquier plan o arreglo para realizar alguno de estos actos o su encubrimiento; pero, por otra parte, no incluye errores honestos en el análisis, interpretación o presentación de datos o errores provenientes directamente de las fuentes primarias o secundarias.

Derechos de autor. Es la protección que le otorga el Estado al creador de las obras literarias o artísticas desde el momento de su creación y por un tiempo determinado.

Plagio: presentar el trabajo intelectual de otros como propio.

Paráfrasis: interpretar el trabajo intelectual de otros con nuestras propias palabras; no es considerado plagio.

Propiedad intelectual. Se define como "la disciplina normativa que protege la creaciones intelectuales provenientes de un esfuerzo, trabajo o destreza humanos, dignos de reconocimiento jurídico. La propiedad intelectual comprende: el derecho de autor y los derechos conexos; la propiedad industrial (...); y las nuevas variedades vegetales."<sup>17</sup>

### *8.3.2. Asuntos Financieros de la Investigación: asignación de recursos, manejo y auditoria*

Se establece con el fin de proveer los recursos monetarios necesarios al desarrollo de los diferentes procesos de investigación se determina que:

- a. El Gimnasio Campestre Marie Curie, asigna una partida presupuestal en cada año lectivo bien sea para el financiamiento o cofinanciamiento a semilleros, grupos de investigación que presenten proyectos de investigación acordes a los lineamientos dados por la Dirección de investigaciones, los cuales se desembolsan una vez iniciado el proyecto y cumplan los requisitos exigidos antes, durante y al finalizar el proyecto, por el ente responsable de lo financiero en el colegio.
- b. El Gimnasio Campestre Marie Curie orientará la inversión científica y tecnológica hacia el mejoramiento de la infraestructura de equipos de investigación, el apoyo a proyectos de investigación científica y tecnológica de interés académico, proyectos de "menor cuantía" y la contratación de investigadores y asesores.

---

<sup>17</sup> Conceptos tomados de la Dirección Nacional de Derechos de Autor, Preguntas más frecuentes. [en línea]. Disponible en Internet en la dirección:<http://www.derautor.gov.co/htm/Home.asp>

### *8.3.3. Reglamentación del Manejo Presupuestal*

En lo relacionado a la contratación de personal requerido El Gimnasio Campestre Marie Curie, debe proveer el número de maestros licenciados y/o profesionales, investigadores, asesores y personal auxiliar necesario para el desarrollo del proceso de investigación institucional.

El Gimnasio Campestre Marie Curie, consiente del avance de la ciencia y la tecnología y el papel que juegan los colegios para la formación en investigación proporciona la planta de personal adecuada, los coordinadores de Departamento, investigador asesor, maestro y personal auxiliar de para llevar a cabo el proceso de investigación, de acuerdo con:

- La dinámica y el fortalecimiento del proceso de investigación internamente
- Los lineamientos contemplados en el plan de desarrollo institucional, Proyecto educativo institucional y el plan de investigación institucional.
- En la medida que se generen, semilleros y grupos de investigación debidamente conformados, con proyectos en curso.
- En investigaciones en donde se requiera investigadores u otros profesionales de manera temporal.

De igual manera apoya la formación y contratación de profesores-investigadores a nivel de especialización y maestría previamente seleccionados en los diferentes semilleros y grupos de investigación del plantel educativo y que se destaque por su compromiso y cumplimiento con el perfil institucional docente, según el manual de convivencia.

### *8.3.4. Generalidades*

Consciente del papel central que juegan los planteles educativos en la creación y difusión de nuevos conocimientos, de la obligatoriedad constitucional hacia el respeto por los derechos de autor y de que las instituciones, El Gimnasio Campestre Marie Curie deben trabajar para el bien común más que para sus propios intereses, respeta la propiedad

intelectual de todos los miembros de su comunidad -incluidos los estudiantes- sobre sus creaciones (tales como libros, artículos, informes finales de investigaciones, programas de computador, páginas Web, fotografías, material multimedial, videogramas, etc.) y, por lo tanto, reconoce que son estos los poseedores de todos los derechos morales y patrimoniales que la ley estipula. Así, dentro del marco específico del Sistema Institucional de Investigación del colegio

Las investigaciones desarrolladas en El Gimnasio Campestre Marie Curie y las publicaciones derivadas de éstas son propiedad de sus respectivos autores, sin necesidad de registro de los derechos de autor y sin importar el medio de su publicación (sea éste digital o análogo). No obstante, El Gimnasio confía que los investigadores le darán el crédito que se merece en los momentos y lugares apropiados.

Si un funcionario, docente, estudiante o particular ha sido contratado directamente para realizar un trabajo investigativo específico por la Fundación del Gimnasio Campestre Marie Curie los derechos patrimoniales de la(s) obra(s) resultante(s) de tal labor son propiedad de la Fundación.<sup>18</sup> Sin embargo, dicho investigador puede utilizar su(s) obra(s) para fines no comerciales siempre y cuando haga la referencia adecuada a la Fundación como poseedora de tales derechos y al colegio como tal.

Si El Gimnasio Campestre Marie Curie desea obtener los derechos patrimoniales de obras realizadas por sus maestros, funcionarios o estudiantes, lo hará mediante un documento público registrado ante notario en el que se exprese claramente la cesión de tales derechos a ella y las características de tal transferencia (cantidad de derechos cedidos, duración de la transferencia, territorio válido de la transferencia, nivel de exclusividad de la cesión).<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> De acuerdo con lo estipulado por el artículo 20 de la Ley 23 de 1982.

<sup>19</sup> Cumpliendo con lo estipulado por el artículo 31 de la Decisión Andina y el artículo 183 de la ley 23 del 1982.

Convenios en los que patrocinadores externos buscan ser copropietarios de los derechos de autor o donde estos desean limitar el uso posterior de los resultados deben ser pactados consensualmente por todas las partes (Gimnasio Campestre Marie Curie, el patrocinador y el(los) investigadores)) mediante un contrato inequívoco. No obstante, Gimnasio Campestre Marie Curie velará ante todo por el respeto a los derechos de sus investigadores.

Gimnasio Campestre Marie Curie, dentro de su cultura de producción intelectual, alienta a todos los miembros de su comunidad académica a publicar abierta y libremente los avances y resultados de sus estudios e investigaciones por cualquier medio que consideren pertinente, con el fin de compartir sus conocimientos con sus pares y con el público en general.

#### *8.3.5. Irrespeto a la propiedad intelectual*

El irrespeto a la propiedad intelectual es considerado por El Gimnasio Campestre Marie Curie, como una falta grave. Tres principios de actuación se desprenden de lo anterior:

**Primero**, ningún miembro de la comunidad educativa está autorizado para reproducir, reutilizar o vender de ninguna manera y bajo ningún soporte obras (como libros, artículos, notas de clases, presentaciones visuales, conferencias, trabajos escritos, piezas gráficas, informes, programas de computador, etc.) sin el consentimiento escrito del autor (sea éste miembro o no del colegio).

**Segundo**, todo miembro de la comunidad Académica, debe ser el autor de cualquier creación que presente como propia y el asume la buena fe de aquellos que así lo hagan, mas no se hace responsable por aquellos que lo incumplan.

**Tercero**, aquellos que usen información o ideas de otros deben clara y correctamente distinguirla de la suya propia (empleando para ello el derecho de cita<sup>20</sup>)

**Cuarto**, los maestros pueden reproducir textos o extractos de obras de otros autores con funciones de enseñanza siempre y cuando se cumpla con citar al autor, se actúe de buena fe y no se tenga ánimo de lucro.

### 8.3.6. *Investigaciones Colectivas*

En investigaciones colectivas, los semilleros y grupo tienen autonomía para decidir cómo va a manejar la distribución de los derechos de autor, siguiendo las siguientes directrices:

- Todos los miembros que realizaron colaboraciones substanciales a la investigación deben recibir reconocimiento como sus autores, sin importar su rango.
- La participación al recoger datos de una investigación, la mera supervisión general de una o tareas similares a éstas que no colaboran significativamente en la esencia de una investigación no califican a sus desarrolladores como autores de ésta, salvo así lo permitan el (los) otro(s) autor(es).
- Los autores deben tener la cortesía académica de reconocer públicamente —de alguna manera y en algún lugar— a quienes contribuyeron de alguna manera a la investigación, lo que incluye: a) estudiantes, asistentes y demás personal técnico; b) individuos, instituciones u organizaciones externas de cualquier tipo; c) el mismo colegio y la Fundación que este preside.
- Ningún autor puede ser excluido de la investigación sin su permiso por escrito.

---

<sup>20</sup> El artículo 31 de la Ley 23 de 1982 reza: "Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes necesarios, siempre que éstos no sean tantos y seguidos que razonablemente puedan considerarse como una reproducción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra de donde se toman. En cada cita deberá mencionarse el nombre del autor de la obra citada y el título de dicha obra."

### *8.3.7. Comercialización de los productos investigativos*

La comercialización (y la obtención de regalías que de ella se desprende) no es el fin último de la investigación sino, más bien, el beneficio público. No obstante, en el caso de que un autor (poseedor los derechos patrimoniales) decida publicar una obra que haya realizado dentro del plantel educativo o como producto de su trabajo en este, puede hacerlo sin la autorización o permiso de éste. Sin embargo, el Gimnasio Campestre Marie Curie, en los casos que lo ameriten, considera que es una señal de lealtad, compromiso institucional y gratitud el señalar al colegio como directo administrador subventor y patrocinador de tal proceso. Por otra parte, si el autor desea publicar su obra con el colegio y/o su Fundación, debe pactar con estos un contrato específico para tal fin.

Si el Gimnasio Campestre Marie Curie recibe regalías por la comercialización de los trabajos desarrollados en el Sistema Institucional de Investigación y cuyos derechos de autor le corresponden al mismo y la Fundación institucional, éstas serán destinadas al sostenimiento del mismo Sistema.

### *8.3.8. Uso del nombre del Gimnasio Campestre Marie Curie*

Como se ha expresado, los investigadores están en libertad de publicar los resultados de una investigación. Sin embargo, se debe tener en cuenta que usar el nombre del colegio en reportes de investigaciones que no han pasado el proceso de evaluación puede afectar el nombre y la reputación de la institución. Por su parte, el uso sin autorización de cualquiera de los logros del plantel, es considerado una violación al derecho de autor.

### *8.3.9. Responsabilidad de los autores*

Las ideas expuestas en las diferentes obras, exposiciones o investigaciones publicadas por maestros, funcionarios o estudiantes son de la exclusiva responsabilidad de sus autores y no comprometen o representan necesariamente el pensamiento oficial del Gimnasio Campestre Marie Curie (a menos que se plantee lo contrario).

Por otra parte, el colegio, si bien presume que todos los textos publicados por ella son obra de los autores (principio de buena fe), puede llegar a verificar por los medios que así considere la veracidad de tal autoría.

#### *8.3.10. Traducciones*

Las traducciones deben tener la autorización expresa y directa del autor de la obra original, y deberán citar tal información de manera completa. No obstante, el traductor, al haber realizado una obra que la ley considera como independiente, obtendrá los derechos de autor.<sup>21</sup>

- Legislación y documentos relevantes:
- Artículo 61 de la Constitución Política de Colombia;
- Decisión Andina 351 de 1993;
- Ley 23 de 1982, Sobre derechos de autor.
- Ley 44 de 1993, por la cual se modifica y adiciona la Ley 25 de 1982; se modifica la Ley 29 de 1994.
- Ley 599 de 2000 (Código penal colombiano), Título VIII.
- Dirección Nacional de Derecho de Autor. Circular No. 6: El derecho de autor en el ámbito universitario. 15 de abril de 2002.

#### *8.3.11. Estructura organizacional e infraestructura para la actividad investigativa*

##### **DIRECTOR DE INVESTIGACIONES:**

El director de investigaciones es el ente que regula, fomenta y direcciona toda la actividad de la investigación en el Gimnasio.

---

<sup>21</sup> Cf. Artículos 5°, 13°, 45° y ss. de la Ley 23 de 1982



## DENTRO DE SUS FUNCIONES SE ENCUENTRAN:

- Implementar las políticas de investigación.
- Planear y ejecutar programas y proyectos para el desarrollo de la actividad investigativa.
- Revisar, ajustar y promover la aplicación del reglamento de investigaciones vigente.
- Promover y fomentar la divulgación de la investigación en la institución
- Coordinar la presentación de los proyectos de investigación.
- Fomentar, y promover la presentación de los proyectos de investigación al interior del gimnasio y fuera de este.
- Coordinar, promover y fomentar planes de divulgación y visibilización de la actividad investigativa.
- Establecer la comunicación permanente realizar la transferencia investigativa.
- Fomentar, registrar y mantener información actualizada acerca de investigaciones al interior del plantel y fuera de él.
- Registrar, organizar y mantener la información de investigación en todos los ámbitos.
- Planear y Promover las estrategias para el desarrollo de la actividad investigativa en el Gimnasio y fuera de este.
- Promover la participación de la institución en redes de investigación en el ámbito local, regional e internacional.
- Generar estrategias para la divulgación de la actividad investigativa.
- Elaborar planes de investigación acordes con el proyecto educativo institucional, los planes de mejoramiento y los planes de desarrollo institucionales
- Evaluar el desarrollo de la actividad investigativa en el Gimnasio.
- Planear, fomentar y desarrollar actividades de formación en este campo investigativo.
- Evaluar los resultados de la investigación en curso, junto con la comisión de investigaciones del plantel.

### *8.3.12. Coordinación de investigaciones:*

El coordinador de investigaciones del Gimnasio tiene como finalidad fomentar, promover y desarrollar las actividades de investigación en los siguientes campos:

- Planear y desarrollar las actividades de investigación Promover y fomentar el desarrollo de las políticas de investigación del plantel.
- Planear y desarrollar las actividades de investigación.
- Planear y desarrollar las actividades de investigación fuera del Gimnasio.
- Promover estrategias para trabajar la actividad investigativa en el plantel.
- Planear, proponer, fomentar y desarrollar los planes de investigación institucionales.
- Desarrollar los planes operativos de investigación.
- Formular las políticas para desarrollar los planes operativos de investigación
- Acompañar y realizar seguimiento de los proyectos de investigación en el Gimnasio.
- Definir, fomentar e implementar el plan de formación y capacitación en investigación.
- Acompañar los procesos de desarrollo de los semilleros de investigación.
- Acompañar los procesos de desarrollo de los grupos de investigación
- Llevar registros de los procesos de investigación en el plantel.
- Coordinar, promover, organizar y desarrollar los eventos de investigación en el colegio y fuera de este.
- Realizar acompañamiento y direccionamiento de las tareas de investigaciones que realiza la comunidad académica.
- Promover, fomentar y generar estrategias de divulgación del pensamiento, la reflexión y la investigación en el Gimnasio, mediante diversas estrategias.

### *8.3.13. Comisión de investigaciones*

Está conformada por un grupo de trabajo institucional al cual pertenecen el rector, la dirección, director de investigaciones, la coordinación de investigaciones, los

directores de líneas de investigación y las demás coordinaciones designadas. Funciona como ente consultor.

Esta unidad tiene como lineamientos:

- Analizar estrategias de investigación en el campo institucional, local, regional y global.
- Realizar sugerencias y recomendaciones en relación con los procesos de investigaciones, los avances, retos y perspectivas.
- Recomendar actividades y tareas propias del área de investigación en el Gimnasio.

Y como funciones:

- Planear y desarrollar las actividades de investigación.
- Discutir las estrategias, desarrollos, resultados y avances de la investigación en el plantel
- Promover estrategias para trabajar la actividad investigativa en el Gimnasio.
- Planear, proponer, fomentar y desarrollar los planes de investigación
- Promover el desarrollo de las actividades de investigación.
- Participar en la definición, el fomento y la implementación del plan de formación y capacitación en investigación.
- Promover, fomentar y generar estrategias de divulgación del pensamiento, la reflexión y la investigación en el colegio y fuera de este, mediante diversas estrategias, acorde con los lineamientos institucionales.

#### *8.3.14. Comité de medios*

Conformado por los representantes de los diversos medios con los que cuenta el Gimnasio para la divulgación de los procesos de investigación.

Tiene como funciones:

- Generar las estrategias para la divulgación de la investigación en la institución y fuera de la misma.
- Fomentar, promover y desarrollar los medios para la divulgación de los proceso de investigación en la institución y fuera de ella.
- Materializar las ideas de fomento para la divulgación de la investigación en la institución y fuera de la misma.

#### *8.3.15. Grupos de investigación*

Conformado por los maestros, los estudiantes y demás miembros de la comunidad académica, que realizan proyectos de investigación de acuerdo con las líneas de investigación.

Tienen como funciones:

- Promover el desarrollo de la investigación.
- Desarrollar investigaciones.
- Realizar proyectos de investigación.
- Generar conocimiento y desarrollo alrededor de las líneas de investigación y las problemáticas propuestas.
- Realizar investigaciones al interior del Gimnasio acorde con los programas académicos y los diversos campos del saber.
- Participar en redes de conocimiento para trabajar en investigaciones de carácter, local, regional y global, en la sociedad del conocimiento.
- Fomentar la participación y la divulgación de los avances y resultados de las investigaciones.
- Formar nuevos investigadores.
- Representar al Gimnasio en eventos de investigación que así lo ameriten.
- Divulgar los desarrollos obtenidos en investigación.

### 8.3.16. Semilleros de investigaciones

Grupos estudiantiles y maestros que desarrollan actividades para promover la cultura investigativa:

Tiene como funciones:

- Promover el desarrollo de la investigación.
- Promover el desarrollo del pensamiento.
- Formar cultura investigativa.
- Desarrollar investigaciones.
- Realizar proyectos de investigación.
- Participar en redes de conocimiento para trabajar el tema de investigaciones.
- Desarrollar proyectos.
- Fomentar la participación y la divulgación de los avances y resultados de las investigaciones.
- Formar nuevos investigadores.
- Representar al Gimnasio en eventos de investigación que así lo ameriten.
- Divulgar los desarrollos obtenidos en investigación.
- Participar en eventos de investigación en la institución y fuera de la misma.

### 8.3.17. Maestros de investigación

Equipo de maestros licenciados y/o profesionales que trabajan en las actividades de investigación formativa y de la cultura investigativa en el colegio.

Tiene como función:

- Promover la comunicación y el desarrollo de competencias comunicativas.
- Fomentar, promover la aprehensión de competencias metodológicas en investigación desde varios enfoques y perspectivas metodológicas.
- Formar en competencias comunicativas y metodológicas.

- Participar en los proyectos, planes y programas de investigación. De manera activa.

#### 8.3.18. *Estudiantes investigadores*

Grupos de estudiantes que desarrollan actividades de investigación desde lo formativo hasta lo relacionado con la cultura de investigativa desde los grupos y semilleros de investigación.

Tiene como función:

- Participar en las actividades de investigación de manera activa.
- Promover la investigación.
- Representar la institución en eventos de investigación que así lo ameriten.
- Divulgar los desarrollos obtenidos en investigación.
- Participar en eventos de investigación en el gimnasio y fuera del mismo.
- Participar y promover los aspectos de la cultura investigativa.

#### 8.3.19. *Política de transferencia de la actividad investigativa*

Para el Gimnasio Campestre Marie Curie la transferencia de la producción académica e investigativa se lleva a cabo mediante:

- Debates, foros, simposios, talleres, conferencias, charlas, congresos, ferias, encuentros en donde se comparte saberes, conocimientos y experiencias de investigación y de las prácticas pedagógicas de la comunidad académica.
- Mediante la participación y conformación de redes que trabajen la investigación y la educación.
- A través de la divulgación por medios escritos virtuales, radiales y audiovisuales.
- Mediante la elaboración de revistas periódicos, blogs, páginas web, videos, documentales.
- Con la elaboración de libros, cartillas, artículos científicos, material didáctico y cualquier otro tipo de medio que se requiera.

Se creó posteriormente la dirección de investigaciones con el propósito de fortalecer los procesos de formación en investigación en la institución.

#### 8.4. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES

La Dirección de Investigaciones del Gimnasio Campestre Marie Curie se crea en el año 2011 con el propósito de establecer lineamientos, liderar procesos y canalizar todas las acciones orientadas a fomentar la construcción de una cultura investigativa, a través de la implementación de planes y programas que favorezcan el desarrollo de competencias en investigación por parte de los miembros de la comunidad académica del mismo; tiene como finalidad promover el avance científico del conocimiento pedagógico y didáctico así como también incentivar la generación de análisis e interpretación de las prácticas pedagógicas, generando alternativas de solución prácticas a situaciones y problemas reales en contextos en que la comunidad intervenga y pueda generar acciones concretas.

#### 8.5. VISIÓN

La Dirección de Investigaciones del Gimnasio Campestre Marie Curie en el año 2015 será reconocida por la calidad en los procesos de investigación desarrollados y la obtención de productos de conocimiento que caractericen a la institución como un centro escolar comprometido en el mejoramiento de la calidad educativa del país.

Contará con un equipo profesional idóneo y reconocido en el ámbito de la investigación educativa, recursos físicos y tecnológicos de vanguardia, al igual que con medios de comunicación institucionales que fomenten la investigación formativa.

#### 8.6. MISIÓN

La Dirección de Investigaciones del Gimnasio Campestre Marie Curie está comprometida en el desarrollo de competencias investigativas en los miembros de la

comunidad educativa, a través de la implementación de proyectos pedagógicos que favorezcan el desarrollo de investigaciones de tipo formativo con sus estudiantes, docentes y directivos.

#### 8.7. PRINCIPIOS

- Creatividad
- Investigación
- Innovación
- Pensamiento Abierto y Reflexivo

#### 8.8. FINES

- El desarrollo de una cultura científica.
- La generación de habilidades intelectuales tales como el análisis, la crítica, la curiosidad, la creatividad.
- La identificación de problemáticas contextuales relacionadas con las líneas de investigación y la generación de propuestas y alternativas de solución a estas problemáticas.
- El reconocimiento de las ciencias, sus avances y perspectivas en el mundo actual.
- La actitud propositiva para el planteamiento de soluciones a problemáticas reales en la comunidad académica y en la sociedad.
- La ética y la responsabilidad social.
- La generación del trabajo en equipo.



## 8.9. FILOSOFIA

- Desarrollar el pensamiento.
- Producir conocimiento.
- Desarrollar la creatividad.
- Generar habilidades para el desarrollo de competencias en investigación.
- Realizar trabajo en equipo
- Generar procesos de cooperación para la consecución de resultados.

## 8.10. ACCIONES

### *8.10.1. Plan de investigaciones*

Se diseñó el plan de investigaciones del Gimnasio Campestre Marie Curie (ANEXO) 2011- 2015 con la participación de representantes de la comunidad educativa.

### *8.10.2. Creación de los semilleros de investigación*

#### DEFINICIÓN<sup>22</sup>

- Comunidades de aprendizaje donde confluyen estudiantes y profesores de diferentes profesiones y disciplinas con el propósito de buscar una formación integral
- Puntos de confluencia de diferentes profesiones y disciplinas con el propósito de buscar la concientización de la comunidad académica hacia una cultura científica e interdisciplinaria.
- Grupo humano que quiere apoyar y explorar alternativas que hagan de la investigación una fuente de conocimiento y eje central de desarrollo.

---

<sup>22</sup> Oquendo Puerta Sergio, Gonzáles Sandra Viviana y Castañeda Gómez Beatriz. (2001), Semilleros de Investigación. Editorial Marín Vieco, Medellín, 110 p. **Semilleros de Investigación:** Una emergencia en pos del conocimiento y la ciudadanía. Red de semilleros de Investigación U de A.

- Espacio para el afianzamiento de herramientas conceptuales y metodológicas, en búsqueda de nuevas opciones que enriquezcan la relación docencia – investigación.
- Punto de convergencia entre estudiantes, profesores e investigadores en pro de una cultura investigativa.

Espacio donde los estudiantes son los protagonistas de su propio aprendizaje, y en últimas, los responsables de construir su propio conocimiento y de adquirir actitudes y aptitudes propias para el ejercicio de la investigación y la ciudadanía.

## 8.11. SOPORTE LEGAL

### *8.11.1. Plan Decenal de Educación*

Cultura de la investigación: Desarrollar y fortalecer la cultura de la investigación, con el propósito de lograr un pensamiento crítico e innovador y el desarrollo humano sostenible, de acuerdo con las necesidades de cada contexto y como aporte a la transformación socio cultural.

### *8.11.2. Ley 1286 de 2009 Ley de Ciencia y Tecnología*

## CAPITULO I

### Disposiciones Generales

Artículo 1. Objetivo general. El objetivo general de la presente ley es fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y a Colciencias para lograr un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, para darle valor agregado a los productos y servicios de nuestra economía y propiciar el desarrollo productivo y una nueva industria nacional.

Artículo 2. Objetivos específicos. Por medio de la presente Ley se desarrollan los derechos de los ciudadanos y los deberes del Estado en materia del desarrollo del

conocimiento científico, del desarrollo tecnológico y de la innovación, se consolidan los avances hechos por la Ley 29 de 1990, mediante los siguientes objetivos específicos:

1. Fortalecer una cultura basada en la generación, la apropiación y la divulgación del conocimiento y la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación y el aprendizaje permanentes.

2. Definir las bases para la formulación de un Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

3. Incorporar la ciencia, la tecnología y la innovación, como ejes transversales de la política económica y social del país.

4. Transformar el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología “Francisco José de Caldas” -Colciencias-, actualmente establecimiento público del orden nacional, en el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación que se denominará Colciencias.

5. Transformar el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación -SNCTI-.

6. Fortalecer la incidencia del SNCTI en el entorno social y económico, regional e internacional, para desarrollar los sectores productivo, económico, social y ambiental de

Colombia, a través de la formación de ciudadanos integrales, creativos, críticos, proactivos e innovadores, capaces de tomar decisiones trascendentales que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas y que influyan constructivamente en el desarrollo económico, cultural y social.

7. Definir las instancias e instrumentos administrativos y financieros por medio de los cuales se promueve la destinación de recursos públicos y privados al fomento de la Ciencia, Tecnología e Innovación.

8. Articular y optimizar las instancias de liderazgo, coordinación y ejecución del Gobierno y la participación de los diferentes actores de la política de Ciencia, Tecnología e Innovación.

9. Fortalecer el desarrollo regional a través de políticas integrales de descentralización e internacionalización de las actividades científicas, tecnológicas y de innovación, de acuerdo con las dinámicas internacionales.

10. Orientar el fomento de actividades científicas, tecnológicas y de innovación hacia el mejoramiento de la competitividad en el marco del Sistema Nacional de Competitividad.

11. Establecer disposiciones generales que conlleven al fortalecimiento del conocimiento científico y el desarrollo de la innovación para el efectivo cumplimiento de la presente ley.

Disenso:

Construir currículos pertinentes que respondan a los fines y propósitos de la educación, donde se privilegie la investigación, el desarrollo de competencias, el acceso al conocimiento, a la ciencia, la técnica y la cultura, en coherencia con los procesos de formación, mejoramiento continuo de los maestros para generar impacto social, desarrollar y fortalecer una cultura de la investigación y la innovación acorde con los objetivos específicos de los diferentes niveles educativos, con criterios sociales y de autonomía.

## OBJETIVO

Generar, desarrollar y fortalecer una cultura de investigación, ciencia, tecnología, humanidades y arte, pertinente, articulada con los contextos y acorde con los objetivos específicos de los diferentes niveles del sistema educativo, con la finalidad de lograr un pensamiento crítico e innovador y un desarrollo humano sostenible, con la participación y el apoyo de los sectores productivo y social.

Tabla 12.

Formatos de inscripción de semilleros para docentes

<b>FECHA</b>	<b>ACTA DE INSCRIPCIÓN</b> N° _____	<b>GRUPO</b> N° _____
--------------	--	--------------------------

<b>INTEGRANTES</b>

<b>TIPO DE PARTICIPACIÓN</b>		
<b>LIDER</b>	<b>SECRETARIO</b>	<b>INVESTIGADORES</b>

<b>LINEA DE INVESTIGACION</b>

<b>TEMA ESPECIFICO</b>
<b>TITULO</b>

<b>DESCRIPCIÓN</b>

<b>OBJETIVOS</b>
<b>GENERAL:</b>

<b>ESPECIFICOS:</b>
---------------------

<b>TEMATICAS DE TRABAJO</b>
-----------------------------

<b>ESTADO DEL ARTE</b>
------------------------

<b>ESTADO DE APROBACIÓN</b>
SI _____ NO _____ APLAZADO _____ RECHAZADO _____

Tabla 13.

Dirección de investigaciones. Inscripción de semilleros para estudiantes.

<b>FECHA</b> ____/____/____/	<b>ACTA DE INSCRIPCIÓN</b> N° _____	<b>GRUPO</b> N° _____
------------------------------	--	--------------------------

<b>INTEGRANTES</b>
--------------------

<b>TIPO DE PARTICIPACIÓN</b>		
<b>LIDER</b>	<b>SECRETARIO</b>	<b>INVESTIGADORES</b>

**LINEA DE INVESTIGACION**

--

**TEMA ESPECIFICO**

--

**TITULO**

--

**DESCRIPCIÓN**

--

**OBJETIVOS**

**GENERAL:**

**ESPECIFICOS:**

--

**TEMATICAS DE TRABAJO**

--

**ESTADO DEL ARTE**

--

**NOMBRE DEL GRUPO**

--

**SLOGAN**

--

<b>ESCUDO</b>
---------------

<b>ESTADO DE APROBACIÓN</b>
<b>SI</b> _____ <b>NO</b> _____ <b>APLAZADO</b> _____
<b>RECHAZADO</b> _____

#### 8.12. CREACIÓN DE LAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN, GRUPOS Y PROYECTOS PARA INVESTIGACIONES PEDAGÓGICAS

- 1- CONVIVENCIA PACIFICA, AMIGABLE, DE CONCILIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS
- 2- DESARROLLO DE PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE ( prácticas de trabajo de aula)
- 3- EVALUACIÓN Y CUALIFICACION DEL EJERCICIO ACADÉMICO Y DE LA GESTIÓN ESCOLAR
- 4- NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES

#### 8.13. CREACIÓN DE LAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN PARA INVESTIGACIONES DE LOS ESTUDIANTES

- 1- CIENCIA Y CONOCIMIENTO con los siguientes subtemas: la granja escolar, modelos científicos, universo, el hombre y la ciencia; desarrollo científico, calentamiento global, la tierra y se desarrollo; medicina alcances y retos; ecología y medio ambiente; el agua; los recursos naturales.
- 2- DESARROLLO TECNOLOGICO con los siguientes subtemas: tecnología , estructuras, manejo de TIC, avances científicos.
- 3- SOCIEDAD, CULTURA Y CONTEXTOS. con los siguientes subtemas: el ser humano y las culturas; patria y sociedad; el Bicentenario; los pueblos del mundo, grandes civilizaciones; problemáticas sociales en Colombia y el mundo; Las



religiones del mundo; la sociedad y sus valores: inclusiones sociales; políticas públicas; comunidades y contextos urbanos; familia y sociedad: política y liderazgo.

- 4- PRODUCTIVIDAD, EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO con los siguientes subtemas: geografía económica; emprendimiento; liderazgo empresarial economía y sociedad; empresa; producción y desarrollo; PIMES.
- 5- EXPRESIÓN ARTISTICA Y ESTETICA: música, teatro, danza, canto, pintura escultura arquitectura, desde lo teórico hasta lo práctico; semiología; estética; expresión y creatividad.

#### 8.14. CONFORMACIÓN DEL COMITÉ EDITORIAL

Para el año 2012 se propone la creación del comité editorial de la institución con el propósito de mejorar la publicación de artículos de los diferentes proyectos, grupos y semilleros de investigación para su difusión en los diferentes canales de comunicación del Gimnasio Campestre Marie Curie.

Se propone a la institución la necesidad de contar con un publicista y comunicador social en el equipo editorial a conformar para lograr crear la revista de la institución y hacer transferencia de los productos de conocimiento generados a través de los proyectos de investigación de docentes, directivos y estudiantes.

Como parte de la propuesta se consiguió la aprobación de un plan de estímulos para la producción de conocimiento que incentive a los miembros de la comunidad educativa. Este plan es reglamentado en el manual de convivencia, como parte de los aspectos incluidos para el año 2012.

#### 8.15. PLAN DE ESTÍMULOS PARA DOCENTES

1. Recibir medallas, placas, bonificaciones, regalos, estudios u otros premios cuando sus estudiantes, como fruto de su apoyo, se destaquen en algún evento de ámbito institucional, municipal, departamental, nacional ó internacional, el valor del premio

será determinado a criterio de la rectoría y de acuerdo al ámbito del reconocimiento.  
(Ver anexo 7).

2. Hacerse acreedor al premio Marie Curie, en algunas de las siguientes modalidades:

a. Maestro del año, una placa y un reconocimiento económico.

b. Maestro Investigador, una placa y un reconocimiento económico, a criterio de rectoría, cuando su investigación sea destacada.

c. Maestro Formador de Investigadores, una placa y un reconocimiento económico, a criterio de rectoría, cuando con su apoyo evidente, un estudiante ó grupo de estudiantes se ha destacado con una investigación.

#### 8.16. PLAN DE ESTÍMULOS PARA LOS ESTUDIANTES

1. El estudiante ó grupo de estudiantes que ocupe un lugar destacado, a criterio de los docentes y directivos del Gimnasio, en eventos científicos, culturales, deportivos ó de otra índole, se harán merecedores a reconocimientos especiales como medallas, placas, regalos, becas ú otros. (Ver anexo 6). El valor del reconocimiento será proporcional a que el evento en el cual se destacaron sea de carácter municipal, departamental, nacional ó internacional.

2. Los estudiantes que produzcan investigaciones con rigor científico, podrán recibir las siguientes distinciones:

a. La medalla Marie Curie en la categoría “CIENTÍFICO INICIALISTA”, si su trabajo es destacado en el ámbito de la institución.

b. La medalla Marie Curie en la categoría “CIENTIFICO EN AVANCE”, si su trabajo es reconocido a nivel municipal ó departamental. Esta medalla será elaborada en plata.

c. La medalla Marie Curie en la categoría “CIENTIFICO RECONOCIDO”, si su trabajo es destacado a nivel nacional ó internacional. Esta medalla será elaborada en oro.

Estas medallas podrán ser entregadas tanto a estudiantes activos, como a ex alumnos del Gimnasio.

El talento humano es fundamental en la implementación de un proyecto de gestión de conocimiento. En el proceso de evaluación institucional se encontraron falencias en el proceso de selección del personal para lo cual se propone la siguiente estructura del mismo:



**GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE**  
**“Evaluarnos para mejorar, mejorar para alcanzar la calidad”**  
**PLAN DE INVESTIGACIÓN**

**VERSIÓN:**  
1



**REVISÓ:**  
**COORDINADORA DE CALIDAD**

**APROBÓ:**  
**RECTOR**

**FECHA DE APROBACIÓN:**  
**10/26/2011**

COMPONENTES	PARTICIPANTES	ELEMENTOS DE LAS PROPUESTAS	PLAN ESTRATEGICO	COMUNICACION Y DIVULGACION	DESARROLLO DE ACTIVIDADES	PROPOSITO	META	INDICADOR	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	
1. Cultura investigativa	Directivos docentes estudiantes y padres de familia	Desarrollar la cultura investigativa.	Fases:	1. Desarrollo de procesos.	Según cronograma académico:	Generar una cultura de investigación acorde con los diseños metodológicos y las líneas de investigación.	Que se genere la cultura investigativa mediante el desarrollo de proyectos por parte de la comunidad educativa.	Número de proyectos por año; número de proyectos por líneas de investigaciones tanto para docentes y directivos como para estudiantes	Proyectos de investigación relacionados con las líneas consolidadas	Trabajo por proyectos; cultura de investigación; líneas consolidadas	Divulgación de las experiencias y fortalecimiento de las mismas.	Fortalecimiento y divulgación de las experiencias	Sostenibilidad de los procesos	Sostenibilidad de los procesos	
					1. espacios de reunión semanal										
2. Construcción documental.															
2. Procesos pedagógicos de formación, estrategias de aprendizaje, construcción del pensamiento, generación de conocimiento, evaluaciones de procesos		2. Liderazgo y trabajo cooperativo. Redes de aprendizaje y conocimiento	1. Sensibilización.	2. Generación de informes parciales.	3. Generación de proyectos.	Desarrollar un PEI basado en un modelo de investigaciones	Construir un PEI basado en un modelo constructivista, humanista y de investigación	documentos de trabajo relacionados con la construcción del PEI	Documento PEI (proceso de capacitación)	Revisión documento PEI; desarrollo documento de trabajo (procesos de capacitación)	Fortalecimiento del PEI; plan de cualificación docente externa a la institución.	Plan de cualificación docente. (retroalimentación a la institución)	Generación de procesos de intercambio con docentes de otras regiones y países para el desarrollo académico	Cualificación docente	
					4. consultas bibliográficas.										
5. Diseño de documentos.															
Procesos de socialización, divulgación y presentación de resultados, alcances y logros, proyecciones y perspectivas		3. Desarrollar procesos de enseñanza aprendizaje; generación de competencias académicas en los estudiantes; desarrollo de pensamiento y generación de conocimientos	2. Implementación.	3. Presentación y sustentación de resultados.	6. Elaboración de instrumentos.	Desarrollar competencias en los miembros de la comunidad académica de carácter interpretativo, propositivo y argumentativo	Desarrollar competencias mediante un modelo basado en los procesos de investigación.	Planes de estudio basados en el modelo de investigaciones; número de procesos de evaluación; resultados pruebas internas de aprendizaje y pruebas de ley saber, ICFES etc.	Desarrollo de competencias y procesos de aprendizaje basados en modelo de investigación constructivista	Revisión plan de estudios basado en modelo de investigación constructivista; construcción de pruebas de evaluación institucionales; resultados pruebas saber, ICFES etc. (sistematización)	Consolidación de pruebas institucionales y de resultados de los legales saber ICFES en niveles superiores (sistematización)	Sostenibilidad cualificación académica en niveles superiores	Sostenibilidad y cualificación académica, socialización de la experiencia	Experiencias significativas del MEN	
					7. Análisis e interpretación de información.										
					8. Desarrollo de conclusiones.										
		4. Presentar productos sobre los temas y los problemas propuestos divulgar la experiencia; generar publicaciones.	3. desarrollo	4. Presentación de resultados	4. Muestras, ferias, encuentros, seminarios y ponencias	9. diseños de documentos y propuestas finales.	Generar propuestas transformadoras desde el entorno, la productividad, el desarrollo científico y el conocimiento	Que se materialicen las propuestas afectando el entorno desde lo productivo y lo científico	Número de proyectos consolidados por líneas de investigación con resultados de impacto en lo local regional y nacional.	incidencia de la institución en el contexto local, regional y nacional	Proyectos por línea de investigación con reconocimiento institucional	Reconocimiento institucional en procesos locales, regionales y nacionales (secretarías de educación, MEN, entidades de reconocimiento científico y pedagógico)	Consolidación de las experiencias significativas por parte del MEN.	Fortalecimiento del trabajo en redes científicas mediante el uso de tic, portal institucional	
						10. Socialización en reuniones, publicaciones, encuentros.									
		5. Publicaciones				10. Socialización en reuniones, publicaciones, encuentros.	Divulgar los procesos en diversos tipos de medios	Que se realice un proceso de divulgación de los productos y resultados por diversos medios como revistas, tic, tv, radio, internet, encuentros, ferias, seminarios foros, coloquios, ponencias etc.	Publicaciones en revistas, periódicos, bitácoras, paginas, blogs reconocidos científicamente; participaciones en medios escritos radio televisan internet	Publicaciones semestrales anuales y participaciones en medios. Divulgación de la propuesta pedagógica significativa; generación de portal tic	Publicación de experiencias de investigación en el periódico, la bitácora, el blogs institucionales; consolidación del portal virtual; participaciones en eventos locales, regionales divulgación de la propuesta.	Divulgación de la propuesta pedagógica en instancias académicas y en los medios; generación de redes científicas promovidas por el gimnasio	Divulgaciones en medios de reconocimiento académico, científico. Fortalecimiento de los medios de divulgación institucionales. Consolidación de redes científicas.	Divagación en revistas especializadas y medios .cualificación de las redes científicas	Consolidación de medios institucionales para la divulgación de los procesos. Sostenibilidad de los procesos anteriores

Figura 16. Plan de investigación.

## 8.17. PROCESOS DE SELECCIÓN DEL PERSONAL EN EL GIMNASIO CAMPESTRE

Para realizar un proceso de selección óptimo, se debe levantar el perfil frente a cada uno de los cargos, para así poder identificar el candidato más apropiado.

En el momento de levantar el perfil se deben estipular de forma precisa las características puntuales que debe cumplir el candidato para ser seleccionado, tales como nivel académico, experiencia, aspiración salarial, rasgos de su personalidad pertinentes a la labor a desempeñar, descripción de labores propias del cargo, entre otras.

Se realiza una entrevista semiestructurada de acuerdo al perfil dónde el entrevistador despliega una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas con preguntas espontáneas. De ésta forma se logra obtener una información mucho más completa, mientras la parte preparada permite comparar entre los diferentes candidatos, la parte libre permite profundizar en las características específicas del candidato. Por ello, permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información.

A continuación se relacionan las preguntas a realizar a los aspirantes:

### **1. Antecedentes laborales:**

¿Cuáles fueron sus trabajos anteriores?

¿De qué manera obtuvo el puesto?

¿Cómo fue su desempeño?

¿Qué actividades desarrollaba?

¿Por qué lo dejó?

### **2. Evaluación académica:**

¿Qué estudios tiene cursados?

¿Qué lo llevó a realizarlos?

¿Desea seguir con ellos?

### **3. Aspectos Personales:**

¿Defina sus virtudes?

¿Sus defectos?

¿Cuál es su interés en éste trabajo?

¿Qué motivos le hacen pensar que es indicado para conseguirlo?

### **4. Desempeño:**

Explique la manera como desarrolla una clase con los estudiantes del nivel que usted elija.

¿Cómo resuelve las dificultades de convivencia que se presentan con los estudiantes, con otros compañeros y con los padres de familia?

¿De qué manera contribuye al avance académico de sus estudiantes?

Para la evaluación de aspectos psicológicos se aplicará el test del Wartegg, el cual es bastante reconocido a nivel empresarial, por brindar datos confiables frente a diferentes aspectos y competencias indispensables que debe tener una persona frente a diferentes labores.

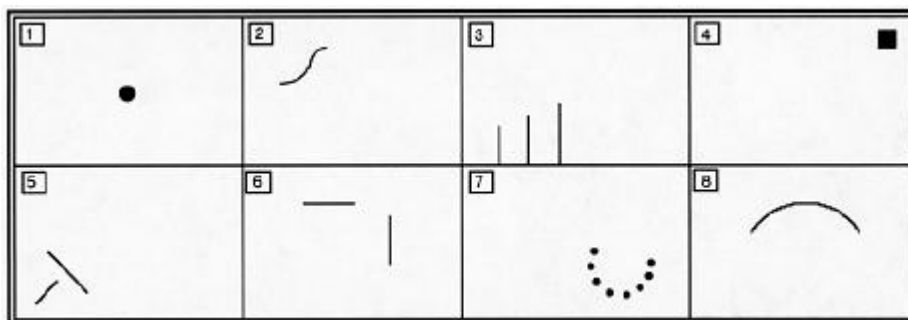
### **EL WARTEGG**

Es una prueba gráfico proyectiva, evalúa la estructura de la personalidad al igual que los cambios situacionales que pueda estar vivenciando el ser humano.

Evalúa 8 aspectos específicos:

1. Campo del Yo: Cómo se siente la persona en relación a la vida en general, cómo se encuentra posicionada en el mundo. Cómo vive su propia individualidad, cómo se adapta al medio y que tan seguro es frente al medio.
2. Campo social: Grados y características de la afectividad involucrada en las relaciones sociales. Cantidad de afectos en sus relaciones interpersonales.

3. Campo de la proyección: Ambición, metas, proyecto de vida, voluntad por seguir su desarrollo. Informa la capacidad sobre la disposición para actuar y resolver.
4. Campo del conflicto: Manejo frente al conflicto y el estrés, mecanismo para enfrentarse a las dificultades.
5. Campo de la energía vital: Capacidad de la persona para ser productivo, para lograr cumplir su objetivo y metas del día a día. Reacción frente a obstáculos, movilización y canalización de la energía para alcanzar un fin.
6. Campo del raciocinio: Evalúa la curiosidad intelectual de la persona, que tan objetivo o subjetivo es su pensamiento, si tiende a ser sintético o analítico.
7. Campo de la orientación al servicio: Identidad de género en relación con el otro.
8. Campo de la afiliación social: Grado de compromiso con el sistema, la normatividad y la sociedad. Hace referencia a la conducta social.



*Figura 17. Prueba gráfico proyectiva “WARTEGG”.*

Estos procesos son realizados desde el departamento de psicología, al finalizarlos se presentan ternas para que el área de gerencia elija el candidato final.

## 9. CONCLUSIONES

Revisando los documentos de la evaluación institucional, las encuestas aplicadas y los aportes de los directivos en las diferentes mesas de trabajo, surge la necesidad de crear un proyecto de gestión de conocimiento con el propósito de intervenir en la producción, sistematización, protección, transferencia y uso del conocimiento organizacional producido anualmente.

La pregunta de investigación que se quiso responder mediante la realización del presente trabajo se refiere a la manera de cómo se construye un modelo de gestión de conocimiento acorde a las necesidades de una institución educativa que le permita capturar, recopilar, organizar, utilizar y transferir el conocimiento para mejorar sus procesos. De acuerdo con los hallazgos previamente expuestos y documentados, con las observaciones registradas en los anexos, permiten concluir que la respuesta a esa pregunta es afirmativa, es decir, si fue posible crear un modelo de gestión de conocimiento acorde a la institución del GCMC.

El objetivo propuesto en la presente investigación fue alcanzado considerando que el modelo diseñado ha sido implementado en la institución y se acataron las recomendaciones realizadas en el presente documento referentes a la proyección a 2015.

El diagnóstico realizado a través de la revisión de documentos e instrumentos aplicados en la presente investigación determinó que las principales necesidades identificadas en la gestión académica son:

- Alta rotación de docentes asociada a la deficiencia en los procesos de selección.



- Carencia de la dirección de investigaciones y el planteamiento de políticas institucionales que regulen la protección de los productos de conocimiento generados a partir de los proyectos de investigación.
- Establecimiento de estímulos a docentes y estudiantes.
- Acompañamiento a docentes nuevos en el ejercicio de la implementación de los proyectos pedagógicos de la institución.

Diferentes elementos que integran la propuesta apuntan a mejorar las anteriores observaciones que surgen del diagnóstico.

Cada modelo de gestión encontrado en la literatura revisada aportó elementos importantes y pertinentes al modelo construido para el GCMC.

Las características de los modelos de gestión consultados que fueron adaptadas al modelo creado para la institución se encuentran en la tabla 9.

A partir de la implementación del nuevo mapa de procesos creado para el Gimnasio, el nuevo papel de los directivos docentes es el correspondiente al de un gestor del conocimiento dentro de la institución, pues su función es identificar y definir los roles que crean y mantienen la cultura del conocimiento, definir las competencias de los educadores y otros actores para cubrir esos roles, favorecer las condiciones necesarias para crear conocimiento, flujos de información, socialización de las buenas prácticas y uso de las mismas.

Del desarrollo del presente trabajo se puede concluir que la gestión de conocimiento es una herramienta fundamental e imprescindible en una institución escolar, que encaja dentro de la gestión académica al determinar lineamientos y estrategias que contribuyen al flujo adecuado de la información y por consiguiente a la creación de nuevos conocimientos que facilitan el mejoramiento continuo de las practicas pedagógicas y administrativas.

El diseño e implementación de un modelo de gestión de conocimiento en el Gimnasio Campestre Marie Curie permitirá capturar, recopilar, organizar, utilizar eficientemente y transferir las prácticas significativas de la institución para su mejoramiento.

Se espera que la implementación del modelo ayude a mejorar en la institución la aplicación de las buenas prácticas de docentes que permanecieron durante varios años anónimas en las aulas de clase fruto de la carencia de espacios de interacción con otros docentes para su socialización y la falta de una herramienta que permitiría su captura, organización, almacenamiento y conocimiento por parte de otros miembros de la institución.

La lista de chequeo construida para la revisión de la implementación del modelo arroja resultados favorables frente a su pertinencia y permite tener un diagnóstico de los aspectos en los que aún se debe seguir mejorando.

## **RECOMENDACIONES**

La gestión del conocimiento requiere de una eficiente gestión de la información. Por tanto, el éxito de la gestión del conocimiento está condicionado a cómo se realice dicha gestión en la organización así como por la calidad de los resultados que este proceso sea capaz de alcanzar. En este contexto, es imprescindible destacar la inevitable relación entre la gestión del conocimiento, la gestión de la información, la gestión de las tecnologías, la cultura organizacional y la gestión de los recursos humanos como elementos fundamentales para que el proceso resulte eficiente.

Lo anterior nos lleva a establecer como una recomendación importante el manejo de una plataforma de comunicaciones más eficiente en la institución que va desde el fortalecimiento y exigencia en el manejo de CIBERCOLEGIOS<sup>23</sup>, el rediseño de la página web de la institución, la creación de portales, la implementación de software, el manejo de

---

<sup>23</sup> Esta es una plataforma de comunicaciones brindada a la institución por Seguros Bolívar, como valor agregado al servicio de seguro estudiantil y favorece el flujo de información de índole académico, administrativo, cultural y general entre los miembros de la comunidad educativa del Gimnasio Campestre Marie Curie.

medios de comunicación al interior y la implementación de un sistema de intranet para docentes que fortalezcan las comunicaciones; esto mejora considerablemente el liderazgo corporativo.

Otro elemento indispensable para lograr una adecuada gestión del conocimiento es la utilización de las tecnologías como herramientas fundamentales para la rápida y adecuada transmisión, generación y difusión del conocimiento, aspecto que nos hace sugerir el fortalecimiento de las competencias de los docentes y el personal en general en el uso de las herramientas tecnológicas existentes a través de capacitaciones más profundas y constantes que faciliten su desempeño. También se requiere fortalecer y mejorar el proceso de selección del personal, considerando la relevancia que tiene el capital humano en todo proceso de gestión.

Los espacios de reunión de nivel han permitido comprender a los directivos la diversidad y gran valor de los conocimientos, habilidades, experiencias e intuición; que poseen los diferentes docentes en el desarrollo de su práctica. Por ello, es necesario desarrollar estrategias para lograr que otros colaboradores expliciten sus conocimientos, que se conviertan en información, y que esta se registre en documentos. La actuación de las personas en el Gimnasio es indispensable para una adecuada interrelación entre la gestión documental, la gestión de la información y finalmente, la gestión del conocimiento.

En la revisión de información hemos encontrado que la gestión del conocimiento posee diversas herramientas para identificar el conocimiento: los directorios y las páginas amarillas de expertos, los mapas de conocimiento, las topografías del conocimiento, los mapas de activos del conocimiento, los mapas de fuentes del conocimientos, que se utilizan indistintamente en función de los objetivos propuestos, todos con resultados probados en diversos contextos.

Se hace necesario en un siguiente estudio identificarlos, adecuarlos, crearlos e implementarlos en la institución, con el propósito de que esta cultura crezca y se

multiplique en la medida en que es utilizado el conocimiento tácito y explícito y así hacer del Gimnasio una institución dinámica y en constante proceso de transformación.

Igualmente y tomando en cuenta que el conocimiento se expresa por medio de la información y que esta debe registrarse en documentos que respalden el accionar de la institución, se hace imperativo crear un sistema de gestión documental efectivo, que facilite la información actualizada sobre las necesidades de los usuarios con el propósito de lograr una eficiente gestión del conocimiento. Algunos aspectos de este sistema de gestión documental pueden ser: La selección adecuada de los múltiples sucesos que se viven al interior de la institución y que deben retenerse por su valor documental, guardar en forma apropiada la experiencia y garantizar la actualización constante de la memoria institucional.

El proceso más ambicioso de la propuesta de gestión es la creación o desarrollo del conocimiento y este proceso requiere el desarrollo de las competencias y habilidades de los docentes que pertenecen a la institución (y su personal de otras áreas de gestión), para lo cual el Gimnasio debe propiciar un ambiente que favorezca el surgimiento de nuevas ideas para fomentar la innovación y de esta forma, generar soluciones que contribuyan al avance de la propuesta y el alcance de su horizonte institucional. En este sentido se ha firmado una alianza con UNIEMPRESARIAL para la realización de un diplomado en Innovación y Emprendimiento.

Se recomienda también la creación de grupos de trabajo integrados por miembros de la institución, con diferentes tiempos de permanencia y antigüedad, que convoquen a los más nuevos integrantes del grupo, con el objetivo de generar una transferencia del conocimiento de los más experimentados a los más jóvenes.

La tarea principal de un modelo de Gestión del Conocimiento es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en el Gimnasio Campestre Marie Curie sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación, fortalecer la implementación de buenas prácticas pedagógicas y mejorar así la toma de decisiones. Sin

embargo se requiere al implementar el modelo trabajar a la par en la creación de una cultura en la que ambos elementos se valoren, se compartan, se gestionen y usen eficaz y eficientemente.

### **PERSPECTIVAS A 2015**

La cultura organizacional es el elemento clave de toda organización, de ella depende el éxito de cualquier acción que se pretenda acometer en el tema de la gestión del conocimiento, la cual a su vez requiere nuevas formas de cultura empresarial que faciliten el compartir y el generar nuevos conocimientos entre todos sus integrantes, sin distinción de niveles jerárquicos tradicionales.

La gestión del conocimiento es una nueva técnica de gestión organizacional que involucra y compromete a todos sus individuos, esta supone trabajar en equipo, compartir conocimientos, crear nuevos estilos de dirección, compromisos, etc. que generen una nueva cultura en la organización, que facilite compartir todos los tipos de conocimientos que conlleven a realizar las metas y objetivos de la organización de la forma más eficaz posible.

A continuación se presenta un plan a cinco años de los aspectos más importantes de un sistema de gestión del conocimiento: Talento humano, Difusión, Uso, Retención, Medición y por ende Cultura Organizacional para el Gimnasio Campestre Marie Curie.

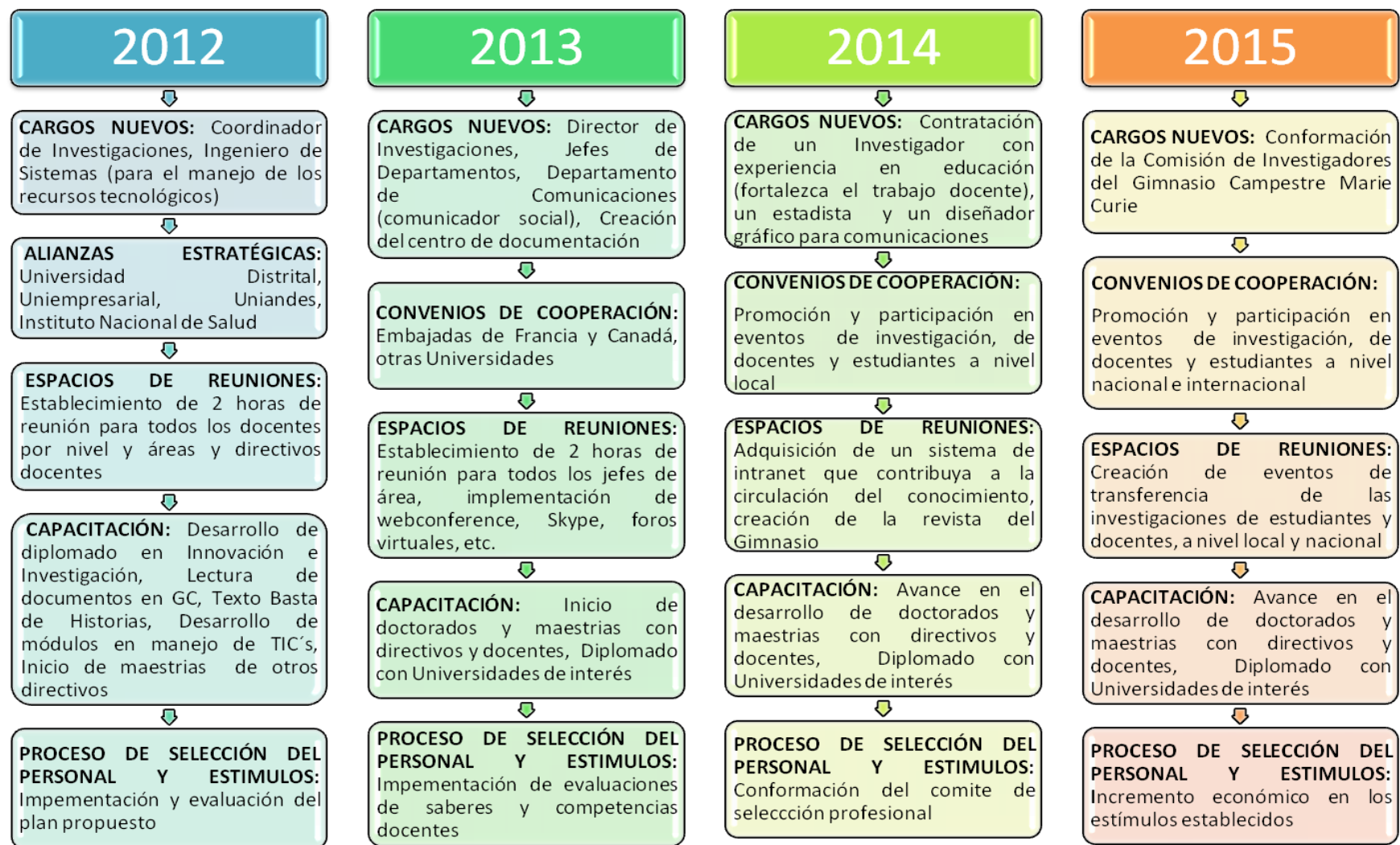


Figura 18. Plan a cinco años de los aspectos más importantes de un sistema de gestión del conocimiento

## LISTA DE REFERENCIAS

- Ayala, Juan C. (2007). (KNOWLEDGE MANAGEMENT). Administración de personal. Gestión del conocimiento.
- Bruner, J. (2000). Nuevas tecnologías y sociedad de la información. Documentos-Educación: Escenarios de Futuro. No. 16. PREAL.
- Carrión, J. (2005). Gestión del Conocimiento. Recuperado de:  
[http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos\\_gestion\\_del\\_conocimiento.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_gestion_del_conocimiento.htm)
- Colombia, Congreso de la República (2009). Ley 1286 de 2009, por la cual se Modifica La Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones, Diario Oficial 47.241 de 23 de Enero de 2009, Secretaria del Senado. Recuperado en [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2009/ley\\_1286\\_2009.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2009/ley_1286_2009.html).
- Davenport, Prusak. (2001) Conocimiento en Acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben. Buenos Aires: Pearson Education.
- Del moral, Anselmo. (2007). Gestión del conocimiento. Thomson. España.
- Drucker (1993). La sociedad poscapitalista. Barcelona: Apóstrofe. «Llega una nueva organización a la empresa». Gestión del conocimiento. Harvard Business Review. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Durán, F. (2005). Vidas de Sabios. El nacimiento de la autobiografía moderna en España (1733-1848). Consejo superior de investigaciones científicas. Madrid- España.



Espriella, Lina M. & Pineda, Diana C. (2009). Artículo. Gestión del conocimiento- Soluciones efectivas S.A.

Flórez, R. (2001). *Hacia una pedagogía del conocimiento*. McGRAW-HILL.

Friss de Kereki, Inés (2003). *Modelo para la Creación de Entornos de Aprendizaje basados en técnicas de Gestión del Conocimiento*. Tesis Doctoral. Tomo I. Madrid.

Fundibeq (2011) Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad. Recuperado de [http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/gestion\\_del\\_conocimiento.pdf](http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/gestion_del_conocimiento.pdf)

Joseph y Gryna (1995) *Análisis y planeación de la calidad*, México, McGraw Hill, p.40

Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos DE INVESTIGACIÓN*. Recuperado de [http://books.google.com.co/books?id=M\\_N1CzTB2D4C&pg=PA4&dq=conocimiento+cient%C3%ADfico+es+una+de+las+maneras+reflexivas&hl=es-419&sa=X&ei=eRG2UZeXCanO0wGh24DIBg&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=conocimiento%20cient%C3%ADfico%20es%20una%20de%20las%20maneras%20reflexivas&f=false](http://books.google.com.co/books?id=M_N1CzTB2D4C&pg=PA4&dq=conocimiento+cient%C3%ADfico+es+una+de+las+maneras+reflexivas&hl=es-419&sa=X&ei=eRG2UZeXCanO0wGh24DIBg&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=conocimiento%20cient%C3%ADfico%20es%20una%20de%20las%20maneras%20reflexivas&f=false)

Levy (1998) *La calidad de las Universidades en América Latina* en S. Malo y S. Morley.

Ley 23 de 1982. El Congreso de Colombia. *Sobre Derechos de Autor*. Bogotá, D. C., abril 17 de 2013

Macías, R, (2006). *Prólogo la llamada Investigación Cualitativa en la Ciencias Sociales*. Universidad de Los Andes. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Ciencias Políticas. Revista N° 62. Bogotá. Colombia.

Minakata. Revista Electrónica Sinéctica, N° 32. Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción.

Ministerio de Educación Nacional (2008). Guía para el mejoramiento Institucional. *Guía No. 34*. Bogotá-Colombia.

Montserrat, Santillán de la Peña (2010). *Gestión del Conocimiento*. El modelo de gestión de empresa del siglo XXI. España. (p.30)

Nonaka, Takeuchi (1999) La organización creadora de conocimiento. México: Oxford University Press.

North, K & Rivas, R. (2008). Gestión del Conocimiento. Libros en Red. Recuperado de [http://books.google.com.co/books?id=R0fpIfI6yNAC&printsec=frontcover&dq=para+que+el+conocimiento&hl=es&sa=X&ei=Zkq2UeL\\_MKXf0QGKgoH4Dg&ved=0CDcQ6AEwA#v=onepage&q=para%20que%20el%20conocimiento&f=false](http://books.google.com.co/books?id=R0fpIfI6yNAC&printsec=frontcover&dq=para+que+el+conocimiento&hl=es&sa=X&ei=Zkq2UeL_MKXf0QGKgoH4Dg&ved=0CDcQ6AEwA#v=onepage&q=para%20que%20el%20conocimiento&f=false)

Oquendo, S., Gonzáles, S. & Castañeda, B. (2001). Semilleros de Investigación. Editorial Marín Vieco, Medellín, 110 p. Semilleros de Investigación: Una emergencia en pos del conocimiento y la ciudadanía. Red de semilleros de Investigación U de A.

Peluffo, Martha & Catalán Edith (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación a sector público. Publicación de la Naciones Unidas. Santiago de Chile. P. 57-69.

Peter, D (1969). La noción de sociedad del conocimiento.

Ponti (2010). Los siete movimientos de la innovación, Bogotá, Grupo Editorial Norma, p. 30.

Restrepo, Bernardo (2002). PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN TEORÍA, MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL. Investigación en educación. ARFO Editores e impresores Ltda.

Riesco, Manuel. (2006).El negocio es el conocimiento. Ediciones Días Santos. Madrid, España. Pág. 180-188.

Rojas, Juan M. (2006). Gestión educativa en la sociedad del conocimiento. Gestión Magisterio. Colombia. P. 67-70.

Romero, Claudia. (2004). LA ESCUELA MEDIA EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO. Cap. 4. La gestión escolar como gestión del conocimiento. Noveduc. Primera edición. Pág. 127-172.

Seguros Bolivar (2012). Plataforma de comunicaciones. *Servicio de seguro estudianti, información de índole académico, administrativo, cultural y general entre los miembros de la comunidad educativa del Gimnasio Campestre Marie Curie.*

Tejedor y Aguirre (1998). Modelo de gestión del conocimiento. Recuperado de [http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos\\_kpmg.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos_kpmg.htm)

Ubicación del Gimnasio Campestre Marie Curie. Internet ([http://www.campestrumariecurie.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=21&Itemid=81](http://www.campestrumariecurie.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=21&Itemid=81)).

UNESCO (2005). Hacia las Sociedades del Conocimiento. París.

UNICEF (2004). Sistema de medición de la Calidad de la Educación. Recuperado de: <http://www.unicef.cl/unicef/index.php/Educacion>

## ANEXOS

### Anexo 1. Evidencias logros y reconocimientos.



Premio internacional de Arte Contemporáneo, exposición de una estudiante de grado 6° y el maestro de artes en la Tate Gallery (Londrés)

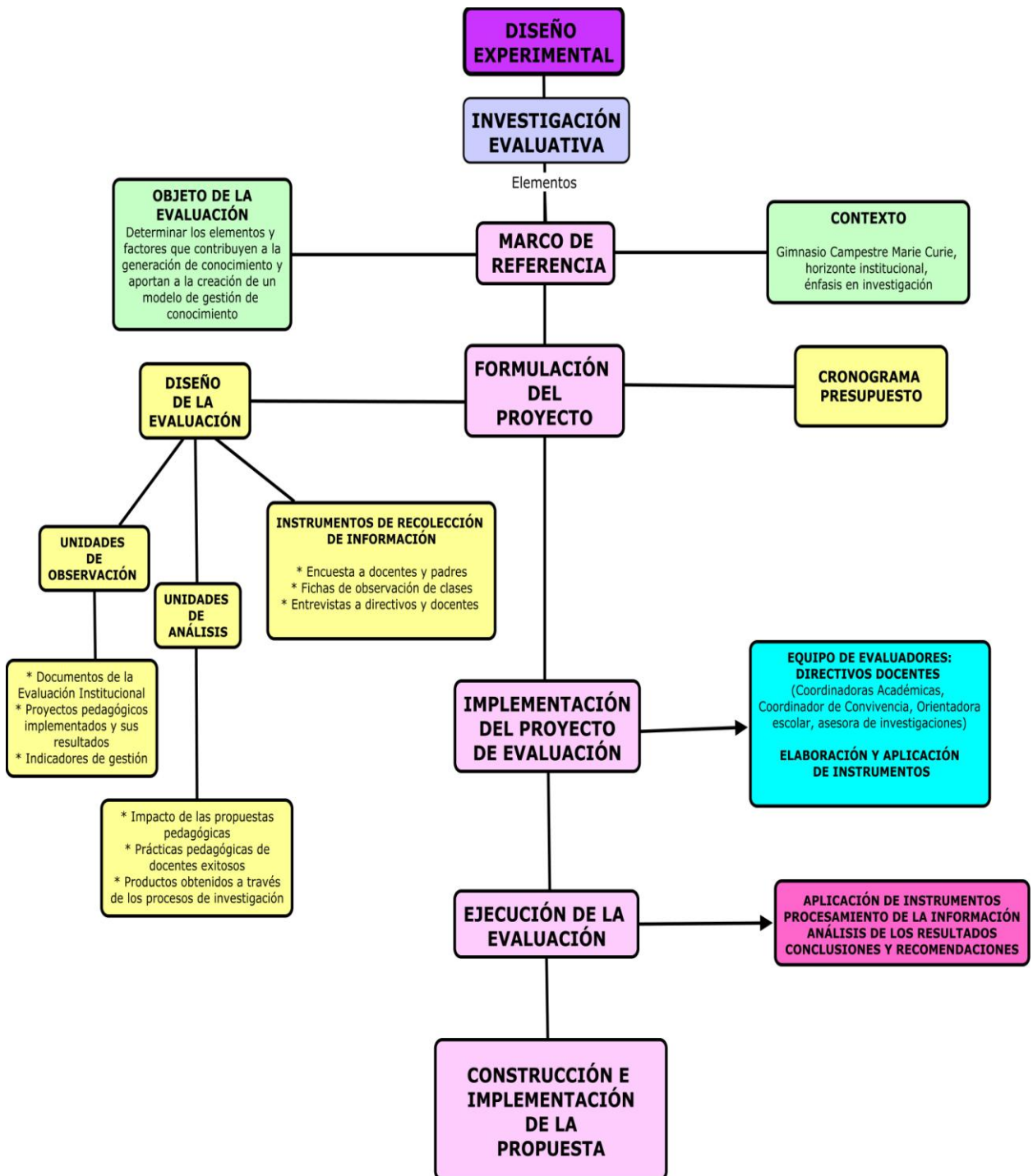


Participación en la Feria de la Ciencia de Maloka con 5 proyectos de investigación de estudiantes.

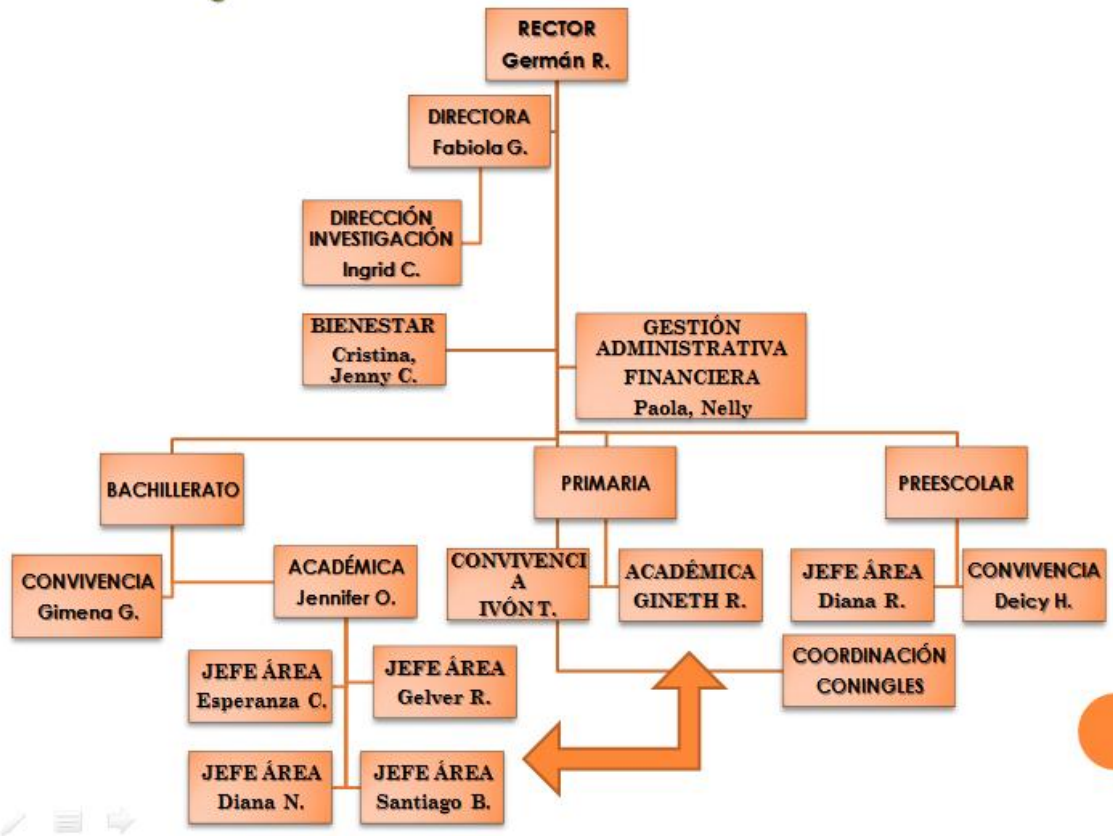


Conferencia y apoyo a proyectos de investigación por el Doctor Jorge Reynolds

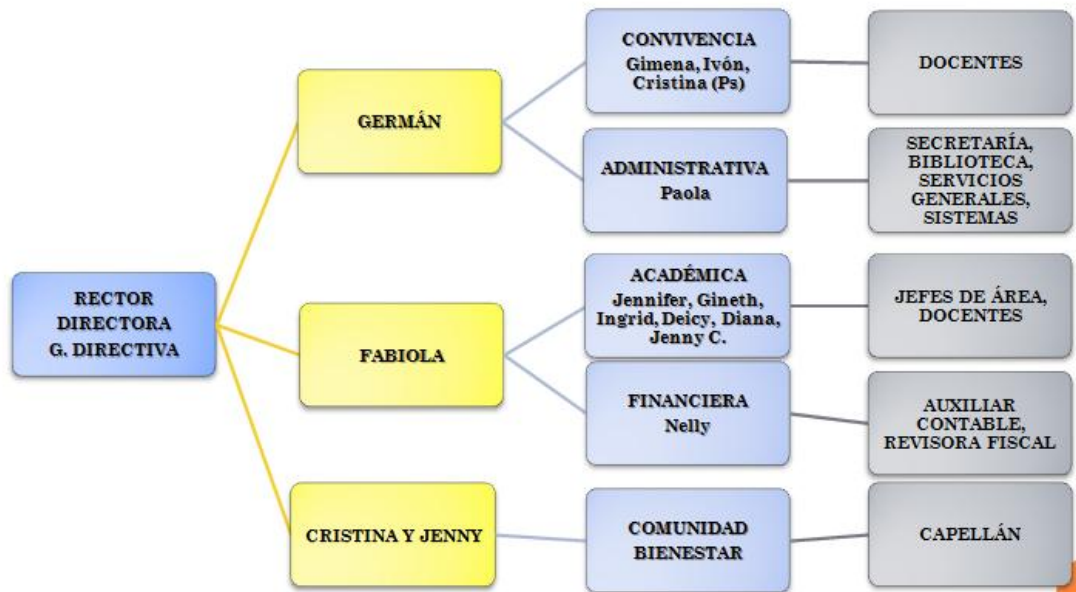
## Anexo 2. Diseño Experimental



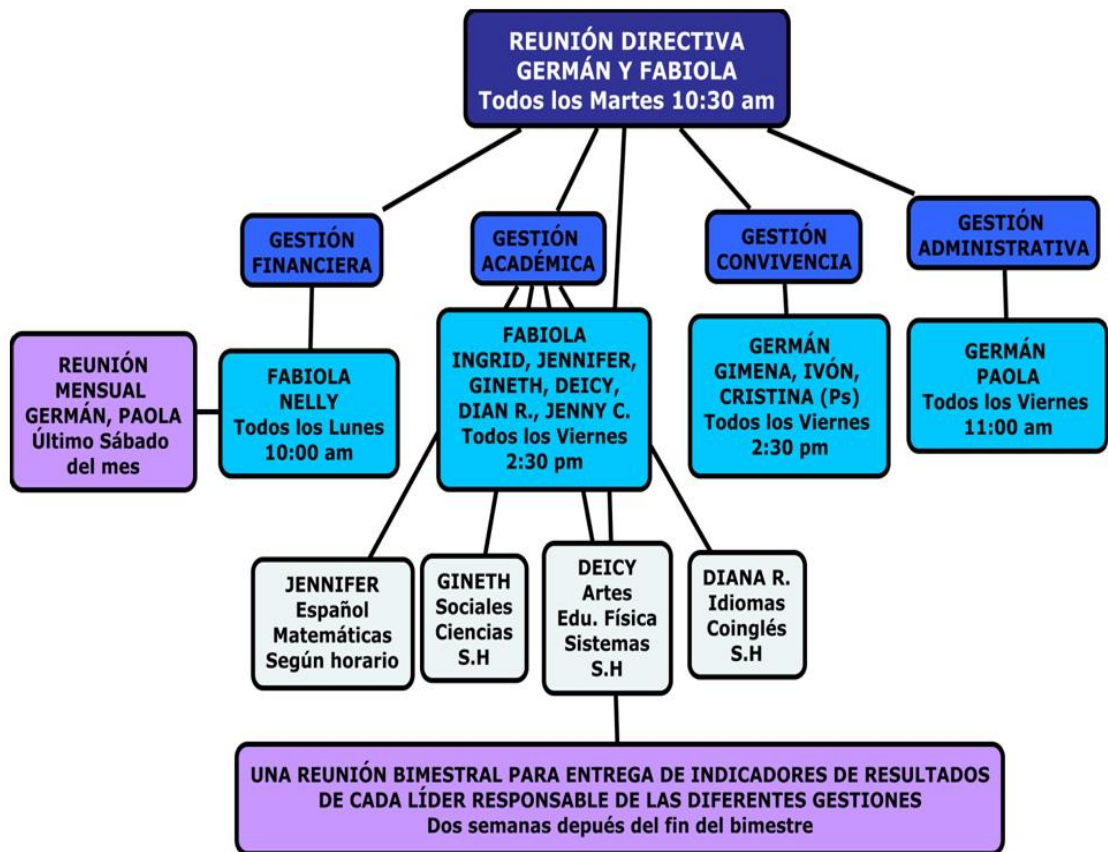
Anexo 3. Equipo Directivo 2013



Anexo 4. Líderes de Gestiones



Anexo 5. Estrategia de comunicación



## Anexo 6. Estímulos para los estudiantes.

### **CAPÍTULO XXIII. ESTÍMULOS PARA LOS ESTUDIANTES**

Los estudiantes tienen derecho a recibir los siguientes estímulos.

**Artículo 74.** Izar el pabellón nacional en las actividades de comunidad o celebraciones especiales.

**Artículo 75.** Felicitación pública verbal ó escrita.

**Artículo 76.** Conformar el cuadro de honor del Gimnasio.

**Artículo 77.** Recibir media beca por un año escolar cuando ocupe el primer puesto en rendimiento académico y sobresalga por una buena convivencia.

**Artículo 78.** Representar al Gimnasio en competencias, campeonatos y actividades culturales.

**Artículo 79.** El mejor curso del bimestre se hace merecedor a un espacio para organizar onces colectivas y otra actividad lúdico-formativa. Para este propósito los cursos se organizarán en tres niveles así: preescolar a 2º, 3º a 5º y 6º a 11º; de cada nivel saldrá un curso ganador.

**Artículo 80.** El estudiante ó grupo de estudiantes que ocupe un lugar destacado, a criterio de los docentes y directivos del Gimnasio, en eventos científicos, culturales, deportivos ó de otra índole, se harán merecedores a reconocimientos especiales como medallas, placas, regalos, becas u otros. El valor del reconocimiento será proporcional a que el evento en el cual se destacaron sea de carácter municipal, departamental, nacional ó internacional.

**Artículo 81.** Los estudiantes que produzcan investigaciones con rigor científico, podrán recibir las siguientes distinciones:

1. La medalla Marie Curie en la categoría “CIENTÍFICO INICIALISTA”, si su trabajo es destacado en el ámbito de la institución.
2. La medalla Marie Curie en la categoría “CIENTIFICO EN AVANCE”, si su trabajo es reconocido a nivel municipal ó departamental. Esta medalla será elaborada en plata
3. La medalla Marie Curie en la categoría “CIENTIFICO RECONOCIDO”, si su trabajo es destacado a nivel nacional ó internacional. Esta medalla será elaborada en oro.

Estas medallas podrán ser entregadas tanto a estudiantes activos, como a exalumnos del Gimnasio.

**Artículo 82.** Ser inscrito en el libro de oro del Gimnasio, cuando sus reconocimientos sean destacados, a nivel municipal, departamental, nacional ó internacional.

**Artículo 83.** El mejor puntaje en el examen de estado recibirá medalla ó placa especial, durante la ceremonia de graduación, si su puesto es destacado a nivel nacional podrá recibir el pago del primer semestre universitario, en una institución nacional, a criterio de la Rectoría.

**Artículo 84.** Los grados Once que obtengan ICFES SUPERIOR, recibirán el equivalente a cuatro salarios mínimos mensuales vigentes, si los resultados del ICFES son de categoría MUY SUPERIOR, recibirán el valor equivalente a ocho salarios mínimos mensuales vigentes; estos dineros serán empleados para la fiesta de fin de año.

**Artículo 85.** El mejor bachiller del Gimnasio recibirá placa ó medalla especial, durante la ceremonia de graduación, también podrá recibir auxilios económicos, para sus estudios universitarios, a criterio de la Rectoría.



## Anexo 7. Estímulos para los Docentes

### **Artículo 214. ESTIMULOS PARA LOS DOCENTES**

1. Felicitación verbal y/o escrita por parte de los directivos y miembros de la comunidad educativa al sobresalir en su desempeño con copia a hoja de vida.
2. Recibir bonificaciones económicas a criterio de la rectoría del Gimnasio.
3. Recibir onces en cada jornada pedagógica.
4. A recibir un subsidio del 50% en capacitaciones que contribuyan al desarrollo del PEI del Gimnasio.
5. Recibir media beca para un hijo(a) que estudie en el Gimnasio.
6. Los mejores docentes del año recibirán un estímulo económico.
7. Participación en el fondo de docentes.
8. Celebración de cumpleaños.
9. Reconocimiento de la familia como miembro activo en el Gimnasio.
10. Recibir medallas, placas, bonificaciones, regalos, estudios u otros premios cuando sus estudiantes, como fruto de su apoyo, se destaquen en algún evento de ámbito institucional, municipal, departamental, nacional ó internacional, el valor del premio será determinado a criterio de la rectoría y de acuerdo al ámbito del reconocimiento.
11. Hacerse acreedor al premio Marie Curie, en algunas de las siguientes modalidades:
  - a. Maestro del año, una placa y Un millón de pesos.
  - b. Maestro Investigador, una placa y un reconocimiento económico, a criterio de rectoría, cuando su investigación sea destacada.
  - c. Maestro Formador de Investigadores, una placa y un reconocimiento económico, a criterio de rectoría, cuando con su apoyo evidente, un estudiante o grupo de estudiantes se ha destacado con una investigación.
12. Cada vez que complete cinco años consecutivos de trabajo en el Gimnasio, recibirá lo equivalente al último salario mensual básico que devengue.
13. Recibir apoyo entre el 20% y el 80% de una especialización en una universidad de Bogotá, esto a criterio de la Rectoría y previo acuerdo con el docente.

Anexo 8. Protocolo Acta de Reunión

PROTOCOLO ACTA DE REUNIÓN		
<b>ACTIVIDAD:</b>	<b>ACTAS DE REUNIÓN</b>	
<b>FECHA:</b>		
<b>LUGAR:</b>	<b>PREDIO “LA ESCUELA” VEREDA SAN FRANCISCO (MOSQUERA)</b>	
<b>SINÓPSIS:</b>	<p>El <b>acta de una reunión</b> es el documento escrito que registra los temas tratados y los <a href="#">acuerdos</a> adoptados en una determinada <a href="#">reunión</a>, con la finalidad de certificar lo acontecido y dar validez a lo acordado. El tipo de organismos que celebra estas reuniones de las que se levantará acta puede ser muy diverso, desde una <a href="#">asamblea parlamentaria</a>, una institución pública o privada, una asociación o una <a href="#">comunidad de vecinos</a>. Todas estas reuniones han debido ser convocadas, por escrito y con la antelación adecuada, mediante un documento, dirigido a todos los posibles asistentes, en el que figurará el <a href="#">orden del día</a> de la reunión.</p> <p>Aunque pueden ser documentos independientes, las actas casi siempre están recogidas en un <b>libro de actas</b>, debidamente diligenciado y cuyas páginas están numeradas.</p> <p>Hay ciertas reuniones cuyas actas tienen un formato diferente y específico como las <a href="#">actas</a> que registran las aportaciones realizadas por los <a href="#">ponentes</a> y <a href="#">comunicantes</a> en una <a href="#">reunión científica</a>, o los <a href="#">documentos</a> que certifican ciertos datos de interés que son oficializados en dicha reunión, como las actas de evaluación, que van firmadas por todos los participantes</p>	
<b>Orden de elementos</b>	Descripción	Tiempo
<b>Enumeración</b>	Cada acta debe estar debidamente numerada de acuerdo al seguimiento de los encuentros establecidos. <b>(ACTA No. 02)</b>	
<b>Orden del día</b>	<p>El orden del día se refiere a las actividades que se desarrollaran dentro de la reunión y su aprobación. Bienvenida y apertura de la sesión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludo y verificación del quórum.</li> <li>• Comentarios a los puntos del orden del día.</li> <li>• Revisión y aprobación de los puntos del acta de la reunión anterior.</li> <li>• Discusión de los asuntos pendientes de la reunión anterior.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de los puntos específicos a ser tratados en la reunión. Esta parte es el cuerpo principal de la reunión y por lo cual tiene el contenido más significativo.</li> <li>• Otros puntos que permiten a los asistentes expresar sus áreas de atención.</li> <li>• Acuerdos y anuncios para la próxima reunión.</li> <li>• Cierre de la reunión</li> </ul>	
<p><b>Se debe nombrar el artículo que respalda la reunión.</b></p>	<p>En las actas de consejo debe existir un artículo que respalde las decisiones.</p> <p>Ejemplo:</p> <p>De conformidad con lo dispuesto el artículo 142 de la ley 115 de 1994, cada establecimiento educativo de tendrá un gobierno escolar conformado por el rector, el Consejo Directivo y el Consejo Académico que es la máxima autoridad académica de la institución.</p> <p><b>ARTICULO 3º</b> Las funciones del Consejo Académico están dadas por la Ley 115 de 1994 en el artículo 145, el D.R 1860/94.</p> <p><b>ARTICULO 4º</b> El Consejo Académico se reunirá periódicamente (se propone una vez por mes) y extraordinariamente cuando el rector lo considere conveniente, tal como lo dispone la Ley 115/94, artículo 145.</p> <p><b>ARTICULO 5º</b> El Consejo Académico establecerá con el aval del Consejo Directivo, un cronograma de actividades en el que se señalen fechas, formas y procedimientos para cumplir con las actividades establecidas por el decreto 230/02, tal como:</p>	
<p><b>Desarrollo</b></p>	<p>Una vez que tenemos preparada la reunión, el proceso de desarrollo de la misma continuará con cuatro fases ineludibles. Nos centraremos en aquellas reuniones en las que se trate de unificar posturas y llegar a acuerdos con consenso, que en principio son las más difíciles de dirigir <b>las fases son:-</b> La fase de apertura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La fase de análisis y debate</li> <li>- La fase de toma de decisiones</li> <li>- la fase de conclusiones</li> </ul> <p><b>la fase de apertura:</b></p> <p>El inicio de la reunión debemos ajustarlo a la hora marcada. La puntualidad es esencial ya que con ella respetaremos al que llega a la hora y conseguiremos en las próximas convocatorias de reuniones los participantes respeten el horario de inicio.</p> <p>Antes de comenzar con la reunión en sí, y a modo de bienvenida,</p>	

	<p>estableceremos un breve diálogo sobre un tema de actualidad para captar la atención de los participantes y crear un clima agradable de debate. Posteriormente presentaremos la reunión, hablaremos de los objetivos y de la duración prevista de la misma. Comprobaremos que todos han recibido la documentación adjunta e informaremos sobre cómo vamos a desarrollar la reunión.</p> <p><b>Fase de análisis y debate:</b></p> <p>Durante esta fase debatiremos sobre los puntos argumentales. el director ofrecerá la palabra a todos los que desean aportar información, que será puesta en común. Se vigilará el ritmo, la cantidad y la calidad de las intervenciones. Es el momento de poner sobre la mesa los distintos puntos de vista y el director ha de valer por evitar las interrupciones, bien sean físicas o de teléfonos móviles.</p> <p>Utilizaremos las preguntas que tenemos preparadas para centrar la reunión sobre los temas centrales de la misma y según vayan definiéndose las diferentes posiciones iremos analizándolas con el grupo y aclarándolas si es necesario.</p> <p><b>Fase de toma de decisiones:</b></p> <p>Una vez que las posiciones están claras, el director de la reunión ira conduciendo a los participantes hacia la culminación de pequeños acuerdos, controlando siempre el tiempo. Estos acuerdos intermedios que nos acercan más al objetivo se convertirán en acuerdos decididos por mayorías o por consenso, aunque estos últimos tendrán más garantías de ser plasmados posteriormente con éxito y, por tanto, son mucho más recomendables que los alcanzados por mayorías.</p> <p><b>Fase de conclusiones:</b></p> <p>En esta fase que cierra el proceso a través del que se desarrolla una reunión podremos resumir los acuerdos alcanzados, repasar un poco los temas que hemos abarcado y señalar todos aquéllos que quedan pendientes para futuras reuniones. Una vez efectuados, ya podemos empezar a definir qué es lo que hay que hacer, quien lo va a hacer y en qué plazo.</p> <p>Como directores al final de la reunión agradeceremos a los participantes su presencia y su talante dialogante y fijaremos también fecha para la próxima reunión.</p> <p>En caso de que hayamos tomado acta de reunión, levantaremos la misma y posteriormente, la enviaremos a los que han sido integrantes de la misma.</p>	
Varios	Elementos de importancia que los participantes deseen nombrar, siempre y cuando tenga que con la toma de decisiones de los participantes.	
Conclusiones		
Referencias		


Anexo 9. Protocolo Reunión de Consejo Estudiantil

<b>PROCOLO REUNIÓN DE CONSEJO ESTUDIANTIL</b>	
<b>ACTIVIDAD:</b>	<b>REUNIONES DE CONSEJO ESTUDIANTIL</b>
<b>FECHA:</b>	<b>08 DE OCTUBRE DE 2012</b>
<b>LUGAR:</b>	<b>PREDIO “LA ESCUELA” VEREDA SAN FRANCISCO (MOSQUERA)</b>
<b>SINÓPSIS:</b>	<p>El consejo estudiantil es el ente institucional representado por los estudiantes para proteger y promover los derechos y deberes académicos, y de convivencia. En el decreto 1860 /94 en su artículo 29 “todos los integrantes del Consejo Estudiantil deben participar en la elección del representante de los estudiantes ante el Consejo Directivo. El Consejo Estudiantil estará conformado por un alumno vocero de cada uno de los grados que ofrece la institución. Los alumnos del nivel preescolar y de los tres primeros grados del ciclo de primaria, serán convocados a una asamblea conjunta para elegir un vocero único entre los alumnos que cursan el tercer grado.</p> <p>Las funciones de los integrantes del consejo estudiantil son:</p>
<b>PRINCIPIOS Y OBJETO</b>	<p>El Consejo de Estudiantes, regirá sus sesiones y actividades, de acuerdo con los siguientes principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El ingreso es democrático y el retiro es voluntario.</li> <li>2. El número de representantes es limitado al número de grupos de grados tenga la institución educativa.</li> <li>3. El Consejo de estudiantes, es un órgano asesor del Gobierno Escolar.</li> <li>4. El Consejo Directivo, es, en jerarquía, superior al consejo de Estudiantes.</li> <li>5. El Consejo de Estudiantes, es el máximo órgano colegiado que asegura y garantiza el continuo ejercicio de la participación por parte de los educandos.</li> <li>6. Asegurar la participación en la toma de decisiones, por medio de un vocero de cada uno de los grados ofrecidos por la institución educativa.</li> <li>7. El consejo de Estudiantes, podrá trabajar con él (la) personero(a), pero, conservará su independencia, la personería es otro órgano del Gobierno Escolar.</li> <li>8. Los comités de los diferentes grados, son órganos asesores del Consejo de Estudiantes.</li> </ol>

	<p>9. El maestro del área de Ciencias Sociales y/o Legislación y Administración de la Educación, serán los asesores profesionales del Consejo de estudiantes.</p> <p>10. La posesión del Consejo Estudiantil ha de ser un acto respetable y en lo posible ante toda la comunidad estudiantil.</p> <p>11. El ejercicio del Consejo de Estudiantes son una estrategia para fortalecer principalmente las competencias básicas, competencias ciudadanas, competencias laborales, competencias científicas, entre otras.</p> <p>12. Llevar a práctica el principio constitucional y fin de la educación de participar en todas las decisiones que los afecten y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación, comunidad regional, local e institucional.</p> <p>PARAGRAFO: la comunidad docente en general puede ser asesora profesional del Consejo de Estudiantes.</p>
<p><b>FUNCIONES DE LOS REPRESENTANTES AL CONSEJO ESTUDIANTIL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reunirse cada vez que el Rector los convoque o a solicitud del presidente del Consejo, previa autorización del rector</li> <li>➤ Invitar a sus deliberaciones a aquellos estudiantes que presentan iniciativas sobre el desarrollo de la vida estudiantil.</li> <li>➤ Propender por la excelencia académica del grupo que representa,</li> <li>➤ Participar en las actividades propuestas por el Consejo Estudiantil y compartirlas con su grupo.</li> <li>➤ Participar como líder en las distintas propuestas de la institución.</li> <li>➤ Ser un vínculo entre los directivos y los demás estudiantes.</li> <li>➤ Escuchar y analizar cualquier iniciativa que presenten los estudiantes sobre el desarrollo estudiantil.</li> <li>➤ Guardar discreción sobre los asuntos tratados en el consejo estudiantil</li> </ul>
<p><b>JUNTA DEL CONSEJO DE ESTUANTES:</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presidente.</li> <li>2. Vicepresidente.</li> <li>3. Secretario.</li> <li>4. Fiscal.</li> <li>5. Vocal 1</li> <li>6. vocal 2</li> </ol> <p>Las funciones de la junta del consejo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Velar por el cumplimiento de las funciones del consejo estudiantil.</li> <li>2. Determinar horarios para las sesiones del consejo.</li> <li>3. Estar presente en todas las sesiones.</li> <li>4. Vigilar y controlar los comités de los distintos grados.</li> </ol>

	<p>La junta del consejo se reunirá de forma ordinaria cada treinta días, además cuantas veces lo disponga la misma junta en reuniones extraordinarias.</p> <p>La junta del consejo se regirá bajo las siguientes normas:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Deliberará y decidirá válidamente con la presencia y con los votos que dé la mayoría de los miembros.</li><li>2. El miembro de la junta que falte a sesiones sin excusa justificada, será retirado y reemplazado de la junta del consejo.</li><li>3. La junta ha de tener un cronograma específico y cumplirlo a cabalidad.</li><li>4. De todas las reuniones, actividades, diligencias, correos y respuestas, ha de quedar acta debidamente elaborada y firmada por el presidente y el secretario o por los miembros que participen en ella si éstos así lo desean.</li></ol>
	<p>La Presidencia podrá ser asumida por el Personero de los estudiantes o por los representantes de los grados 9º 10º y 11º. Éste deberá asumir las funciones que le competen a su cargo y además deberá coordinar las distintas actividades a desarrollar por el Consejo de Estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La Vicepresidencia podrá ser asumida sólo por los Representantes de los Grados 9,10 y 11. Su función consiste en reemplazar al Presidente en caso de que éste falte.</li><li>• La Secretaría podrá ser asumida por los Representantes de los Grados 8, 9,10 y 11. Su función consiste en llevar las actas de todas las reuniones y guardar copia de todos los documentos (cartas, proyectos, cronogramas, etc.) que maneje el Consejo de Estudiantes.</li><li>• Los Vocales serán los estudiantes de grado 6 y 7 que apoyarán la labor desempeñada por el Consejo de Estudiantes (Informando acerca de las reuniones y otro tipo de situaciones y acontecimientos).</li></ul>


## Anexo 10. Evaluación Institucional de Prekinder a Segundo.

 <p style="text-align: center;"><b>GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE</b> Resolución de aprobación 004446 del 19 de Octubre de 2005 (SEC) <i>"Todo cuanto el hombre ha creado se genera en el pensamiento, si bien lo cultivas su producción será invaluable"</i></p>						
<b>Evaluación Institucional Primer semestre 2013 (PREKINDER A 2°)</b>						
<p>Con el fin de mejorar la calidad de cada uno de los servicios que presta nuestra institución le pedimos contestar en familia y de la manera más sincera posible, el siguiente instrumento de evaluación. Por favor, marque con una X la casilla que corresponda según su criterio de evaluación, siendo (1) uno el valor más bajo y (5) el valor más alto y seleccione una (1) sola casilla. Escriba al final una sugerencia para mejorar en los casos en los que el puntaje sea bajo. Cualquier comentario adicional, lo agradecemos, si el espacio no es suficiente, favor hacerlo al respaldo citando el numeral al que corresponde su comentario. No olvide que la esencia de esta evaluación es construir, por lo tanto sea amable en todos sus comentarios.</p>						
Grado: _____ Antiguo <input type="checkbox"/> Nuevo <input type="checkbox"/> Fecha: _____						
Nombre del estudiante: _____						
Aspectos a Evaluar	1	2	3	4	5	Sugerencia
<b>I. Filosofía y Práctica Institucional.</b>						
1.1 El proyecto Educativo Institucional (PEI) es claro, coherente y se ha dado a conocer.						
1.2 El enfoque pedagógico de la institución es claro, constructivo y conocido por todos.						
1.3 Las asignaturas vistas por el estudiante le favorecen el desarrollo de un pensamiento crítico y analítico.						
1.4 Las estrategias pedagógicas tales como: trabajo por proyectos, plan lector, salidas pedagógicas, asignaturas complementarias, etc., promueven efectivamente el espíritu científico e investigativo en el estudiante.						
1.5 El Plan Lector ha sido un proceso efectivo en el desarrollo de las habilidades comunicativas y ha fomentado la práctica de la lectura en el estudiante.						
1.6 Los principios institucionales: Solidaridad social, investigación, exigencia, pensamiento abierto y reflexivo y creatividad, se vivencian en la Institución.						
1.7 Existe, se da a conocer y se efectúa el Manual de Convivencia.						
1.8 Las acciones Institucionales fomentan el desarrollo cultural y deportivo del estudiantado.						
1.9 El proyecto de bilingüismo se evidencia y es fortalecido por todos y a través de las diferentes prácticas institucionales.						



1.10 El proyecto de bilingüismo ha fortalecido en el estudiante el desarrollo de la segunda lengua en cuanto a:	Escritura						
	Habla						
	Lectura						
1.11 La institución ejerce mecanismos de control y vigilancia de la asistencia regular de los estudiantes							
1.12 Se pueden dar a conocer fácilmente las inquietudes, necesidades, intereses y expectativas de los padres y estudiantes.							
1.13 Son efectivas y eficientes las acciones adoptadas para el tratamiento de las inquietudes, necesidades, intereses y expectativas de los padres y estudiantes.							
1.14 Las acciones Institucionales fomentan su confianza y sentido de pertenencia con la Institución.							
<b>II. Directivas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		<b>Sugerencias</b>
2.1 Se evidencia el funcionamiento y las acciones del Consejo Directivo.							
2.2 Se evidencia el funcionamiento y las acciones del Consejo Académico.							
2.3 Los Directivos conocen y efectúan el PEI y Manual de Convivencia.							
2.4 Los Directivos tienen un trato amable, cariñoso y respetuoso con el estudiantado.							
2.5 Los Directivos son diligentes en la solución de inquietudes, necesidades e inconvenientes de la comunidad en general.							
2.6 Los Directivos hacen un seguimiento oportuno del proceso educativo del estudiantado.							
2.7 El mecanismo de comunicación con los Directivos es claro y eficiente.							
2.8 La gestión del coordinador de sección del estudiante es efectiva, eficiente y de calidad.							
2.9 Los jefes de área son diligentes en la solución de inquietudes, necesidades e inconvenientes de la comunidad en general.							

## Anexo 11. Evaluación Institucional de Tercero a Once.

 <p style="text-align: center;"><b>GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE</b> Resolución de aprobación 004446 del 19 de Octubre de 2005 (SEC) <i>"Todo cuanto el hombre ha creado se genera en el pensamiento, si bien lo cultivas su producción será invaluable"</i></p>						
<b>Evaluación Institucional Primer semestre 2013 (3° A 11)</b>						
<p>Con el fin de mejorar la calidad de cada uno de los servicios que presta nuestra institución le pedimos contestar en familia y de la manera más sincera posible, el siguiente instrumento de evaluación. Por favor, marque con una X la casilla que corresponda según su criterio de evaluación, siendo (1) uno el valor más bajo y (5) el valor más alto y seleccione una (1) sola casilla. Escriba al final una sugerencia para mejorar en los casos en los que el puntaje sea bajo. Cualquier comentario adicional, lo agradecemos, si el espacio no es suficiente, favor hacerlo al respaldo citando el numeral al que corresponde su comentario. No olvide que la esencia de esta evaluación es construir, por lo tanto sea amable en todos sus comentarios.</p>						
Grado: _____ Antiguo <input type="checkbox"/> Nuevo <input type="checkbox"/> Fecha: _____						
Nombre del estudiante: _____						
Aspectos a Evaluar	1	2	3	4	5	Sugerencia
<b>I. Filosofía y Práctica Institucional.</b>						
1.1 El proyecto Educativo Institucional (PEI) es claro, coherente y se ha dado a conocer.						
1.2 El enfoque pedagógico de la institución es claro, constructivo y conocido por todos.						
1.3 Las asignaturas vistas por el estudiante le favorecen el desarrollo de un pensamiento crítico y analítico.						
1.4 Las estrategias pedagógicas tales como: trabajo por proyectos, plan lector, salidas pedagógicas, asignaturas complementarias, etc., promueven efectivamente el espíritu científico e investigativo en el estudiante.						
1.5 El Plan Lector ha sido un proceso efectivo en el desarrollo de las habilidades comunicativas y ha fomentado la práctica de la lectura en el estudiante.						
1.6 Los principios institucionales: Solidaridad social, investigación, exigencia, pensamiento abierto y reflexivo y creatividad, se vivencian en la Institución.						
1.7 Existe, se da a conocer y se efectúa el Manual de Convivencia.						
1.8 Las acciones Institucionales fomentan el desarrollo cultural y deportivo del estudiantado.						
1.9 El proyecto de bilingüismo se evidencia y es fortalecido por todos y a través de las diferentes prácticas institucionales.						
1.10 El proyecto de bilingüismo ha fortalecido en el						Escritura

estudiante el desarrollo de la segunda lengua en cuanto a:	Habla						
	Lectura						
1.11 La institución ejerce mecanismos de control y vigilancia de la asistencia regular de los estudiantes							
1.12 Se pueden dar a conocer fácilmente las inquietudes, necesidades, intereses y expectativas de los padres y estudiantes.							
1.13 Son efectivas y eficientes las acciones adoptadas para el tratamiento de las inquietudes, necesidades, intereses y expectativas de los padres y estudiantes.							
1.14 Las acciones Institucionales fomentan su confianza y sentido de pertenencia con la Institución.							
<b>II. Directivas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Sugerencias</b>	
2.1 Se evidencia el funcionamiento y las acciones del Consejo Directivo.							
2.2 Se evidencia el funcionamiento y las acciones del Consejo Académico.							
2.3 Los Directivos conocen y efectúan el PEI y Manual de Convivencia.							
2.4 Los Directivos tienen un trato amable, cariñoso y respetuoso con el estudiantado.							
2.5 Los Directivos son diligentes en la solución de inquietudes, necesidades e inconvenientes de la comunidad en general.							
2.6 Los Directivos hacen un seguimiento oportuno del proceso educativo del estudiantado.							
2.7 El mecanismo de comunicación con los Directivos es claro y eficiente.							
2.8 La gestión del coordinador de sección del estudiante es efectiva, eficiente y de calidad.							
2.9 Los jefes de área son diligentes en la solución de inquietudes, necesidades e inconvenientes de la comunidad en general.							

Anexo 12. Protocolo de selección Docente – Anexo 1.

<b>PROCESO DE SELECCIÓN DOCENTE GCMC 2013 ANEXO 1</b>		
<b>DOCUMENTO:</b>	<b>ASPECTOS A EVALUAR EN LA HOJA DE VIDA Y SU CLASIFICACIÓN.</b>	
<b>LUGAR:</b>	<b>PREDIO "LA ESCUELA" VEREDA SAN FRANCISCO (MOSQUERA)</b>	
<b>OBJETIVO</b>		
<b>EN LA PRESENTE SE SEÑALAN LOS ASPECTOS QUE SE DEBEN ANALIZAR EN LAS HOJAS DE VIDA PARA SER CALIFICADA, CLASIFICADA Y POR LO TANTO, DETERMINAR SI CONTINUARÁ O NO AL PROCESO DE SELECCIÓN.</b>		
<b>I. CÓDIGO HOJA DE VIDA:</b>		
<b>II. NOMBRE DEL ASPIRANTE:</b>		
<b>III. CRITERIOS A ANALIZAR</b>		
Criterios:	Cumple	
<b>1. Situación académica y profesional</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1.1 Ya tiene Título Profesional		
1.2 Mínimo 2 años de experiencia laboral en el campo solicitado.		
1.3 Mínimo 2 años de experiencia laboral en campos relacionados al solicitado.		
<b>2. Aspectos personales</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
2.1 Edad menor a 38 años y mayor a 24 años.		
<b>3. Aspectos logísticos</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
3.1 Lugar de residencia cercana a la institución		
<b>4. Documentos adjuntos</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
4.1 Copia de cédula		
4.2 Copia de diploma		
4.3 Copia de escalafón docente		
4.4 Copia antecedentes disciplinarios (opcional pero obligatoria a la hora de la contratación)		
4.5 Copia tarjeta profesional (si aplica el caso)		
<b>5. Información consignada (teléfonos, direcciones y nombres)</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
5.1 Información completa de referencias laborales.		
5.2 Información completa de referencias personales.		
<b>6. Institución Estudios Profesionales</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
Universidad Nacional, Distrital, Pedagógica, La Salle (B), Católica (F).		
<b>IV. CLASIFICACIÓN HOJA DE VIDA</b>		
<b>1. RECHAZADA</b>	<b>2. ARCHIVADA</b>	<b>3. SELECCIONADA</b> <b>NUEVO CÓDIGO</b>
<b>NOMBRE Y FIRMA DEL REVISOR</b>		
<b>NOMBRE:</b>		
<b>FIRMA:</b>		
<b>C.C.</b>		

Anexo 13. Protocolo de selección Docente – Anexo 2.

<b>PROCESO DE SELECCIÓN DOCENTE GCMC 2013</b>	
<b>ANEXO 2</b>	
<b>DOCUMENTO:</b>	<b>ASPECTOS A EVALUAR DURANTE LA ENTREVISTA</b>
<b>LUGAR:</b>	<b>PREDIO “LA ESCUELA” VEREDA SAN FRANCISCO (MOSQUERA)</b>
<b>OBJETIVO</b>	
<p>EN LA PRESENTE SE SEÑALAN LOS ASPECTOS QUE SE DEBEN ANALIZAR RESPECTO A LA PRESENTACIÓN PERSONAL, CONDUCTA VERBAL Y NO VERBAL, PERFIL PROFESIONAL Y LABORAL DEL ASPIRANTE DURANTE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN.</p>	
<b>I. CÓDIGO HOJA DE VIDA:</b>	
<b>II. NOMBRE DEL ASPIRANTE:</b>	
<b>III. CRITERIOS A ANALIZAR</b>	
<b>1. Presentación Personal</b>	
<b>2. Perfil Profesional</b>	
a. Estudios de Pregrado:	
b. Estudios de Postgrado (especializaciones, maestría, curso de actualización):	
<b>3. Perfil Laboral:</b>	

a. Principales razones para aspirar al Marie Curie
b. Principales razones de renuncia en las otras entidades.
c. Principales logros/fracasos laborales.
d. Conocimientos en el Área que aspira.
e. Puntualidad.
<b>4. Conducta No Verbal (postura, mirada, ademanes)</b>
<b>5. Conducta Verbal (fluidez, vocabularios, expresiones, connotación negativa)</b>



Anexo 14. Proceso de Selección Docente 2013. Entrevista.

<b>PROCESO DE SELECCIÓN DOCENTE 2013 (ENTREVISTA)</b>	
<b>ACTIVIDAD:</b>	<b>PRUEBA DE CONOCIMIENTO</b>
<b>FECHA:</b>	
<b>LUGAR:</b>	<b>PREDIO "LA ESCUELA" VEREDA SAN FRANCISCO (MOSQUERA)</b>
<b>REDACCIÓN</b>	Situación presentada (Informe presentado a un padre de familia, acerca del bajo rendimiento escolar de su hijo durante el periodo en curso)
<b>ANÁLISIS</b>	(Análisis comparativo decreto de evaluación 230Vs 1290)



<b>OPINIÓN</b>	Cuál es su opinión frente a la pertinencia de los estándares de su área de especialización.	
Nombre del aspirante:		Firma:
Área del conocimiento		

Anexo 15. Proceso de selección Docente GCMC 2013

<b>PROCESO DE SELECCIÓN DOCENTE GCMC 2013</b> <b>ANEXO 1</b>		
<b>DOCUMENTO:</b>	<b>ASPECTOS A EVALUAR EN LA HOJA DE VIDA Y SU CLASIFICACIÓN.</b>	
<b>LUGAR:</b>	<b>PREDIO "LA ESCUELA" VEREDA SAN FRANCISCO (MOSQUERA)</b>	
<b>OBJETIVO</b>		
<b>EN LA PRESENTE SE SEÑALAN LOS ASPECTOS QUE SE DEBEN ANALIZAR EN LAS HOJAS DE VIDA PARA SER CALIFICADA, CLASIFICADA Y POR LO TANTO, DETERMINAR SI CONTINUARÁ O NO AL PROCESO DE SELECCIÓN.</b>		
<b>1. CÓDIGO HOJA DE VIDA:</b>		
<b>II. NOMBRE DEL ASPIRANTE:</b>		
<b>III. CRITERIOS A ANALIZAR</b>		
Criterios:	Cumple	
<b>1. Situación académica y profesional</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1.1 Ya tiene Título Profesional		
1.2 Mínimo 2 años de experiencia laboral en el campo solicitado.		
1.3 Mínimo 2 años de experiencia laboral en campos relacionados al solicitado.		
<b>2. Aspectos personales</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
2.1 Edad menor a 38 años y mayor a 24 años.		
<b>3. Aspectos logísticos</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
3.1 Lugar de residencia cercana a la institución		
<b>4. Documentos adjuntos</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
4.1 Copia de cédula		
4.2 Copia de diploma		
4.3 Copia de escalafón docente		
4.4 Copia antecedentes disciplinarios (opcional pero obligatoria a la hora de la contratación)		
4.5 Copia tarjeta profesional (si aplica el caso)		
<b>5. Información consignada (teléfonos, direcciones y nombres)</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
5.1 Información completa de referencias laborales.		
5.2 Información completa de referencias personales.		
<b>6. Institución Estudios Profesionales</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
Universidad Nacional, Distrital, Pedagógica, La Salle (B), Católica (F).		
<b>IV. CLASIFICACIÓN HOJA DE VIDA</b>		
<b>1. RECHAZADA      2. ARCHIVADA      3. SELECCIONADA      NUEVO CÓDIGO</b>		
<b>NOMBRE Y FIRMA DEL REVISOR</b>		
<b>NOMBRE:</b>		
<b>FIRMA:</b>		
_____		
<b>C.C.</b>		

Anexo 16. Pautas para la elaboración de talleres educativos.

<b>Talleres Educativos</b>	
<b>Actividad:</b>	<b>Pautas para la elaboración de talleres educativos.</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Octubre 08 de 2012.</b>
<b>Lugar:</b>	<b>Predio "La Escuela" Vereda San Francisco (Mosquera)</b>
<b>Sinopsis:</b>	El concepto Taller refleja la adaptación del significado locativo de éste: <i>lugar donde varias personas trabajan cooperativamente para hacer o reparar algo</i> , a la práctica educativa/formativa, cuya expresión da cuenta de un método de enseñanza donde se <i>aprende haciendo junto con otros</i> . Por lo tanto, es un proceso formativo desde lo vivencial y no únicamente desde la transmisión teórica. Se trata entonces de un aprender haciendo, donde los conocimientos se adquieren a través de una práctica concreta, realizando algo relacionado con la formación que se pretende proporcionar a los participantes. Es una metodología participativa en la que se enseña y se aprende a través de una tarea conjunta (Careaga, A. et al, 2006). Por consiguiente, el taller va dirigido a un <b>grupo</b> o a un conjunto de personas ubicadas en un espacio y un tiempo determinados, con base en ciertas pautas de funcionamiento consensuadas y orientadas al cumplimiento de un objetivo común. En síntesis el taller corresponde a un momento para la vivencia, la reflexión y la conceptualización; para la participación y el aprendizaje.
<b>Objetivos Generales</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover y facilitar una educación integral e integrar simultáneamente en el proceso de aprendizaje el Aprender a aprender, el Hacer y el Ser.</li> <li>2. Superar en la acción, la dicotomía entre la formación teórica y la experiencia práctica.</li> <li>3. Superar el concepto de educación tradicional en el cual el alumno es un receptor pasivo del conocimiento.</li> <li>4. Facilitar que los alumnos o participantes en los talleres sean creadores de su propio proceso de aprendizaje.</li> <li>5. Hacer un acercamiento de contrastación, validación y cooperación entre el saber científico y el saber popular.</li> <li>6. Desmitificar y desalienar la concientización.</li> <li>7. Crear y orientar situaciones que impliquen a los participantes la posibilidad de desarrollar actitudes reflexivas, objetivas, críticas y autocríticas.</li> <li>8. Promover la creación de espacios reales de comunicación, participación y autogestión.</li> </ol>
<b>Aspectos a tomar en cuenta:</b>	<p>El principal recurso a explotar a aprovechar es la experiencia de los participantes. Por lo tanto el taller debe:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser una experiencia integradora donde se unen la educación y la vida, los procesos intelectuales y afectivos.</li> <li>2. Estar centrado en los problemas e intereses comunes del grupo. Por lo tanto tener en cuenta; edad del grupo, los procesos psicosociales asociados a la población y/o a su estadio de desarrollo, procesos, problemáticas y/o asuntos concerniente al grupo y/o a la dinámica interna del mismo.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Implica una participación activa de los integrantes.</li> <li>4. Utilizar diversas técnicas, pero siempre animar la discusión en grupo, recoger las principales ideas, experiencias y reflexiones y retroalimentar educativamente.</li> </ol>
<b>Estructura del Taller</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selección de la Temática principal a trabajar y los subtemas asociados al mismo.</li> <li>2. Establecimiento de objetivos y/o propósitos del taller.</li> <li>3. Listar los recursos materiales e inmateriales necesarios para llevar a cabo el taller: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lugar a desarrollar.</li> <li>- Materiales.</li> </ul> </li> <li>-Cómo se dispondrá el grupo: número y características de los subgrupos. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demás condiciones.</li> </ul> </li> <li>4. Establecer el marco conceptual: realizar una breve sinopsis de los conceptos a trabajar durante el taller.</li> <li>5. Identificar, ordenar y describir cada una de las actividades a llevar a cabo en el taller: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Piense en cada una de esas actividades con las cuales va a abordar la temática general del taller.</li> <li>b. Cada una de esas actividades debe contener: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una apreciación teórica que complementa el tema general, es decir, un subtema.</li> <li>-Un ejercicio práctico que genere un aprendizaje experiencial del subtema tratado (ver siguiente sección).</li> <li>-Un espacio para la retroalimentación y la reflexión de la actividad desarrollada. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Describa claramente cómo desarrollar la actividad (pasos, materiales a usar, etc.)</li> <li>- Estime el tiempo para desarrollar la actividad.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ol> </li> <li>6. Terminada la actividad recoja las opiniones subgrupales y haga una retroalimentación formativa de lo elaborado en cada grupo.</li> <li>7. Cierre: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indague sobre la aprehensión conceptual trabajada en el taller.</li> <li>- Indague sobre los procesos emocionales, intelectuales y/o formativos experimentados durante el desarrollo de la actividad.</li> <li>- Formule preguntas reflexivas en torno a lo trabajado y/o aprendido.</li> <li>- Finalice con una retroalimentación conceptual y reflexiva entorno a lo trabajado en el taller.</li> </ul> </li> </ol> <p>Para Recordar: La reflexión consiste en analizar e interpretar la realidad, encontrar el sentido comprensivo de algo, las relaciones de algo con otros objetos-procesos. Esta tiene como objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparar al alumno para la intuición de los saberes y valores fundamentales.</li> <li>2. Suscitar en él la capacidad de discernimiento y creatividad a partir de</li> </ol>

	<p>sus conocimientos y valores.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Desarrollar habilidades de pensamiento que permitan interpretar lo empírico a partir de la teoría y viceversa.</li> <li>4. Ayudar al alumno a hacer interpretaciones a partir de lo concreto y lo vivido.</li> <li>5. Busca la comprensión del mundo en que vivimos a través de descubrirlo y explicarlo.</li> </ol>
<b>Tipo de Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudio de Caso.</li> <li>- Juegos de Rol.</li> <li>- Lectura y análisis de artículos/noticias o textos informativos del tema, directa o indirectamente (cuentos, tabulas, chistes, canciones, etc.).</li> <li>- Lúdicas, dinámicas o juegos.</li> <li>- Video foros.</li> <li>- Debate.</li> <li>- Imaginería.</li> <li>- Interpretación de imágenes.</li> <li>- Desarrollo de cuestionarios,</li> <li>- Manualidades.</li> <li>- Carteleras, posters, murales, etc.</li> </ul>
<b>Rol del facilitador</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conoce las características del objeto del conocimiento que se aborda: el objetivo, el contenido temático y las características del taller.</li> <li>2. Completa la información que surja de la discusión en grupo.</li> <li>3. Retroalimenta las soluciones elaboradas en el grupo.</li> <li>4. Estimula la reflexión.</li> <li>5. Orienta</li> <li>6. Anima</li> <li>7. Brinda asistencia técnica</li> </ol>
<b>Rol del Estudiante</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interactúa con los demás.</li> <li>2. Reflexiona a partir de su propia experiencia y de la experiencia de los otros.</li> <li>3. Reflexiona y aprende a partir de su experiencia y los conceptos teóricos trabajados.</li> </ol>
<b>Referencias</b>	<p>Careaga, A., Sica, R., Cirillo, A. &amp; Da Luz, S. (2006) Aportes para Diseñar e Implementar un Taller. El Concepto del Taller (anónimo)</p>

Anexo 17. Encuesta Docentes.

**MAESTRIA EN EDUCACIÓN  
UNIVERSIDAD LIBRE  
GIMNASIO CAMPESTRE MARIE CURIE  
ENCUESTA A DOCENTES**

**OBJETIVO:** Identificar la opinión de los docentes frente a los procesos de sistematización de la información presentada por la institución.

Apreciados docentes, les solicitamos responder a la presente encuesta con la mayor objetividad posible.

**1. INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO**

1.1 NOMBRE DEL DOCENTE	
1.2 DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN	
1.3 ÁREA	

Marque con un X la respuesta que más se aproxime y explique el porqué de su respuesta.

2. ¿Considera que el proceso de inducción dado por la institución le permite comprender los procesos académicos y de convivencia de la institución?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

3. ¿El tiempo determinado para la inducción docente es pertinente para abordar todos los procesos académicos y de convivencia de la institución?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

4. ¿La institución le prestó la suficiente capacitación para realizar su proyecto de investigación?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

5. ¿Usted puede consultar un banco de documentación de los proyectos de investigación de años anteriores?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

6. ¿Es posible reconocer cuales han sido los proyectos de investigación más exitosos?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

7. ¿El Gimnasio genera espacios de encuentro entre las diferentes áreas del conocimiento, en los cuales se socializan las experiencias exitosas y se da retroalimentación?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

8. ¿Usted puede acceder a documentos, tales como: videos, materiales escritos u otros, referidos a los proyectos de investigación más exitosos, que puedan servir de apoyo para su proyecto?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

9. ¿La institución cuenta con textos guía, protocolos, registros u otros documentos que guíen el paso a paso del desarrollo de los proyectos de investigación, tanto de los docentes, como los proyectos de aula de los estudiantes?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

10. ¿El Gimnasio ofrece espacios entre docentes y directivos en donde se realice la transferencia de las prácticas significativas, que contribuyan al mejoramiento de los procesos realizados en la gestión académica institucional?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

11. ¿Qué sugerencias usted puede aportar para mejorar los procesos de sistematización de la información producida en el Gimnasio?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

¿Por qué?

---

---

---

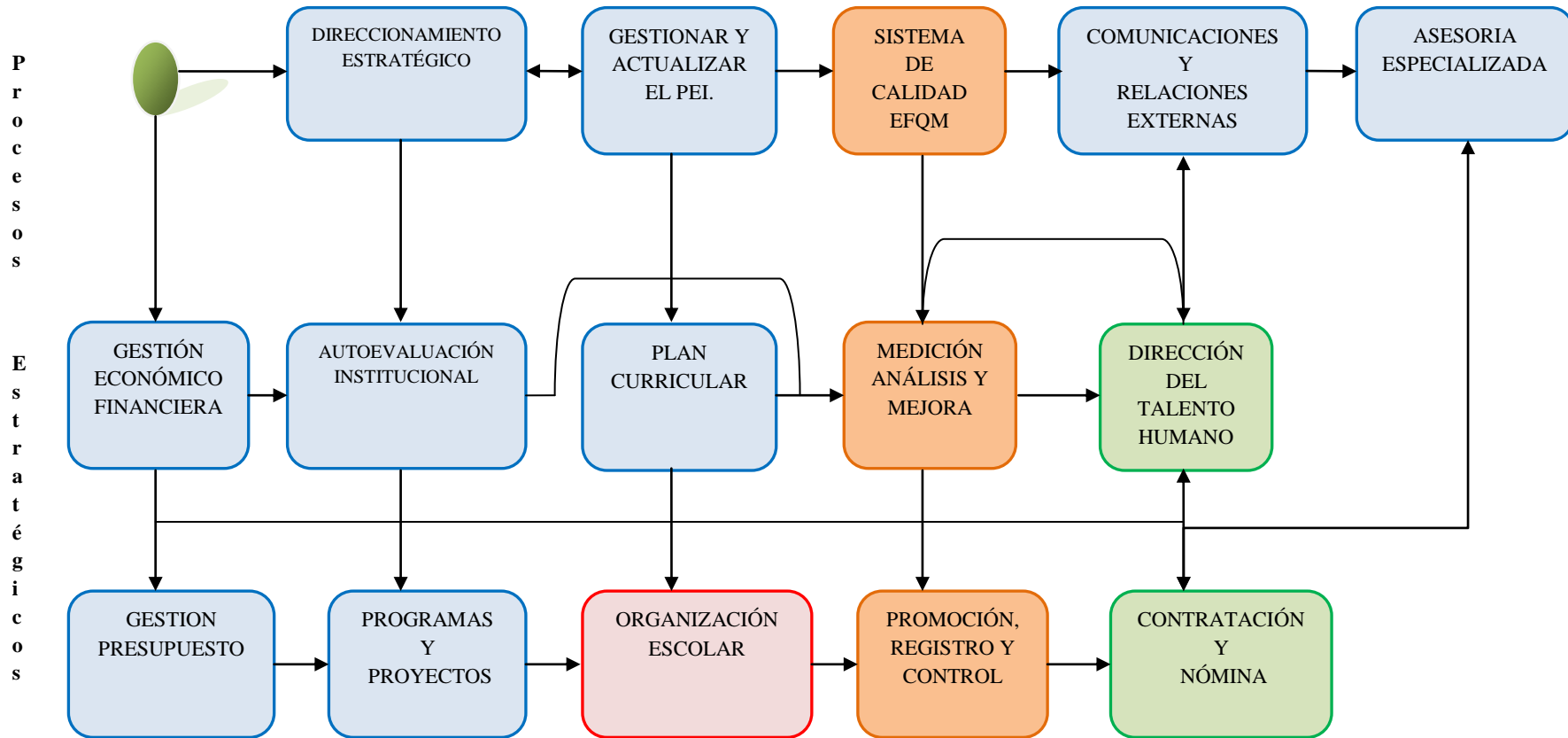
Anexo 18. Cronograma presupuestal de actividades.



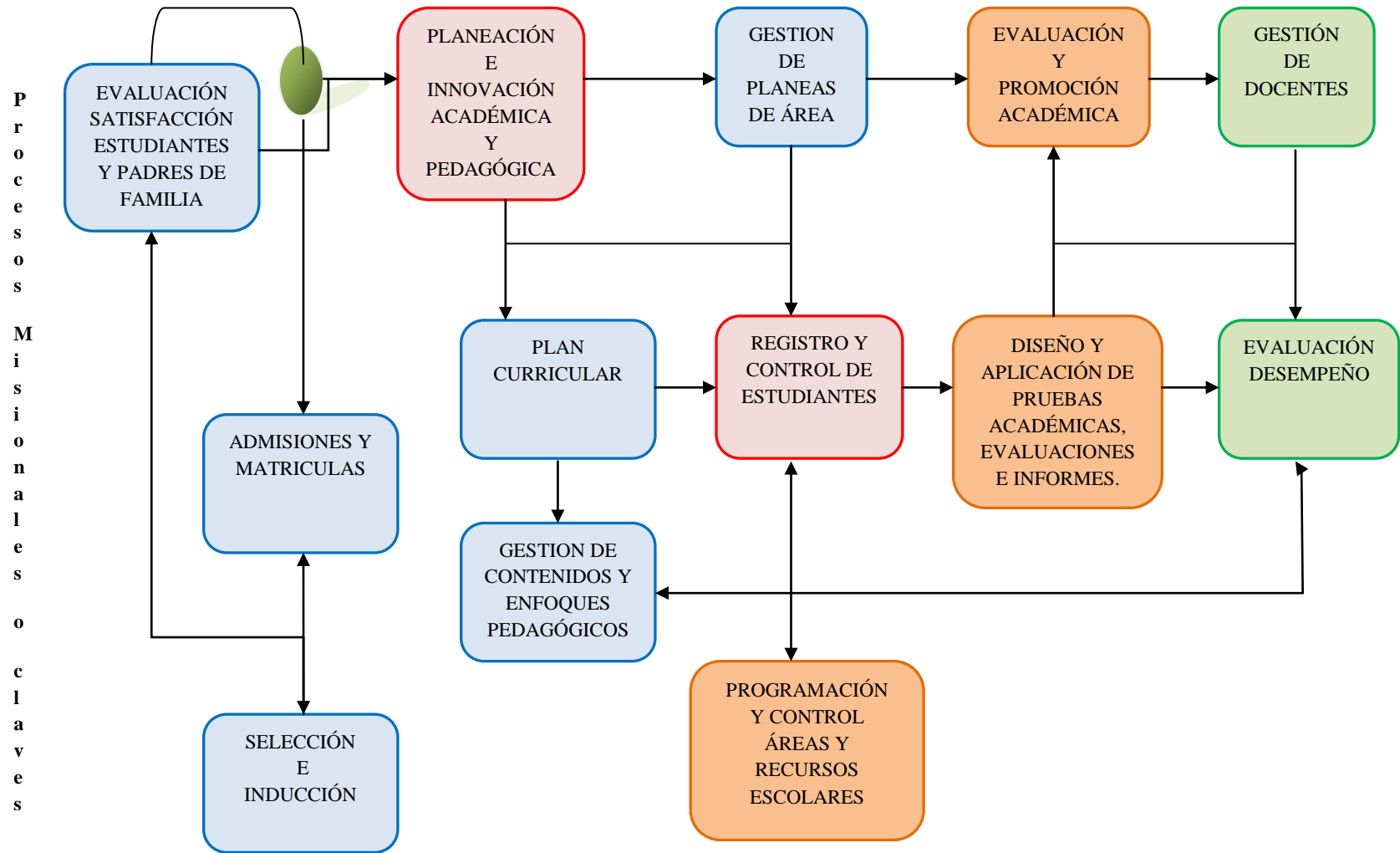




Anexo 19. Mapa de procesos Estratégicos.



Anexo 20. Mapa de procesos misionales o claves.



Anexo 21. Mapa de procesos de Apoyo.

