

**PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN INTELIGENTE PARA EL COLEGIO  
GIMNASIO FIDEL CANO**

**ROSA MARÍA URREGO ORTIZ**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
DEPARTAMENTO DE POSGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL DE LA EDUCACIÓN  
BOGOTÁ D.C.  
2014**

**PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN INTELIGENTE PARA EL COLEGIO  
GIMNASIO FIDEL CANO**

**ROSA MARÍA URREGO ORTIZ**

**Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia Social de la  
Educación**

**Director  
HENRY CASTILLO RODRÍGUEZ**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
DEPARTAMENTO DE POSGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL DE LA EDUCACIÓN  
BOGOTÁ D.C.  
2014**

**Nota de aceptación:**

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Pedagógica Nacional para optar al título de Especialista en Gerencia Social de la Educación

**HENRY CASTILLO RODRÍGUEZ**

-----  
**Docente Tutor**

**SANDRA MILENA TELLEZ RICO**

-----  
**Jurado**

Bogotá D.C Mayo 2014

*A Dios quien nunca me ha desamparado y me ha dado unos regalos hermosos, uno de ellos es el cumplimiento de esta meta académica.*

*A tu paciencia y comprensión, preferiste sacrificar tu tiempo para que yo pudiera cumplir con mis sueños. Por tu bondad y sacrificio me inspiraste a ser mejor, ahora puedo decir que este trabajo lleva mucho de tí, gracias por estar siempre a mi lado, Jeffer.*

*A mi madre, quien me ha acompañado incondicionalmente en este camino y sé que mis triunfos son sus triunfos. Por siempre mi amor y mi agradecimiento.*

*A ti Alejandro, me motivas para ser mejor persona cada día, me das la fortaleza que necesito para seguir adelante en este camino.*

## RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN – RAE

1. Información General	
<b>Tipo de documento</b>	Trabajo de grado de especialización
<b>Acceso al documento</b>	Universidad Pedagógica Nacional. Biblioteca Central
<b>Título del documento</b>	Propuesta de organización inteligente para el colegio Gimnasio Fidel Cano
<b>Autor(es)</b>	Urrego Ortiz, Rosa María
<b>Director</b>	Castillo Rodríguez, Henry
<b>Publicación</b>	Bogotá. Universidad Pedagógica Nacional, 2014. 54p.
<b>Unidad Patrocinante</b>	Universidad Pedagógica Nacional
<b>Palabras Claves</b>	Organización inteligente, Desarrollo, Gestión de conocimiento, Pensamiento, Pensamiento complejo, Interdisciplinariedad.

2. Descripción
<p>Este trabajo es un diseño de propuesta de organización inteligente para el Gimnasio Fidel Cano donde se postulan herramientas de tipo administrativo y de tipo pedagógico para fortalecer procesos internos.</p>

3. Fuentes
<p>Margulies, N, Raia, A. P. (1974). <i>Desarrollo Organizacional. Valores, proceso y tecnología</i>. Editorial Diana, S.A. México.</p> <p>Senge, Peter. (1992): <i>La Quinta Disciplina</i>. Granica, Buenos Aires.</p> <p>Nonaka, Ikujiro. Takeuchi, Hirotaka. (1999) <i>La organización creadora de conocimiento</i>. Oxford University Press. México.</p> <p>Morin, Edgar. (1999). <i>Los siete saberes necesarios para la educación del futuro</i>. UNESCO. Francia.</p> <p>Hernández, Sampieri Roberto. Fernández Collado Carlos. Baptista, Lucio Pilar (2008). <i>Metodología de la investigación</i>. Mc Graw Hill. México</p> <p>De bono, Edward. (1999) <i>Aprender a pensar por ti mismo</i>. Paidos Iberica.</p>

Sanchez, A. Margarita. (2001) *Aprende a pensar, planifica y decide 1*, Ed. Trillas. México

#### **4. Contenidos**

Los primeros cinco capítulos abordarán los parámetros formales del proyecto que son la introducción, el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación y el marco referencial mencionado previamente.

Posteriormente, en el capítulo 6, se describe el desarrollo de la propuesta de organización inteligente subdividida en los títulos: “Organización y clasificación de los conocimientos”, la cual consiste en definir las herramientas y procesos para la organización y registro de la información institucional así como los usos de cada una de dichas herramientas por parte de los miembros de la comunidad educativa. “Propuesta de Organización circular” donde se propone un modelo de estructura organizativa circular que permitirá una mejor retroalimentación entre los diferentes grupos de trabajo del colegio. “Propuesta de modelo pedagógico” donde se propone un modelo de enseñanza integral basado en el desarrollo y organización del pensamiento.

Finalmente, en el título “Aplicación de la propuesta en el colegio” se plantean diferentes actividades con la comunidad educativa para ejecutar la propuesta como la capacitación a los miembros del equipo docente, el desarrollo de un diagnóstico organizacional, talleres a padres de familia y estudiantes y seguimiento y evaluación del proyecto.

#### **5. Metodología**

El enfoque metodológico que enmarca la presente propuesta es un enfoque cualitativo que consiste en una observación y exploración, luego una descripción y análisis y posteriormente el planteamiento de la propuesta para dar respuesta a la pregunta del planteamiento inicial en la delimitación del problema. (Cf. Sampieri, Fernández y Baptista, 2008)

Dentro de la investigación cualitativa se encuentra una estrategia de investigación: El estudio de caso que se encarga de analizar temas actuales, fenómenos contemporáneos, que representan algún tipo de problemática de la vida real, en la cual el investigador no tiene control. Además, este tipo de marco metodológico permite obtener un conocimiento del contexto para así, generar propuestas o teorías que ayuden a resolver el problema observado.

## 6. Conclusiones

Durante la extensión de esta investigación se ha planteado la posibilidad de implementar un esquema de Organización Inteligente orientado por un modelo pedagógico específico basado en el enfoque de pensamiento complejo. Todo ello en un contexto particular que es la institución educativa Gimnasio Fidel Cano. Frente a dicha investigación podemos concluir que:

- Una Institución con fines educativos necesariamente debe ser un complemento entre lo administrativo y lo pedagógico. Bajo esta premisa, se consideró que dicho complemento podría encontrarse por un lado en lo que se ha denominado como una organización inteligente, para la parte administrativa y por otro en el pensamiento complejo para la parte pedagógica.
- En cuanto a la parte administrativa esta investigación se enmarcó en la propuesta de Peger Senge de Organización Inteligente entendida como aquella organización que está constituida por diferentes miembros racionales quienes se encuentran en un constante aprendizaje, se esfuerzan por desarrollar permanentemente sus capacidades creadoras, por participar en el trabajo en equipo, adquirir compromisos y responsabilidades y por buscar un continuo auto-crecimiento, lo cual se logra solamente participando activamente en un colectivo.
- Durante la indagación acerca de una organización inteligente se logró establecer que ésta consiste en una gestión eficaz del conocimiento a través de los diferentes estamentos o grupos de trabajo. Todo lo anterior por medio de las cinco disciplinas que orientan el enfoque de organización inteligente: *Dominio personal* que consiste en reconocer las propias capacidades y las de las personas que le rodean. *Modelos mentales*; aquellos paradigmas que permiten restringir nuestra visión del mundo y la forma como actuamos. *Construcción de una visión compartida* o fuente de inspiración y productividad para la organización, para que todos sus miembros aprendan a descubrir en sí mismos la capacidad de crear. Aprendizaje en equipo que es aquella que permite generar el contexto y desarrollo de trabajo en equipo. Finalmente, el *pensamiento sistemático* que ayuda a pensar en términos de sistemas.
- Teniendo en cuenta estas disciplinas que guían las organizaciones inteligentes se observó que éstas permiten concebir el aprendizaje como dinámico y continuo. Ahora bien, en cuanto a la parte administrativa que, como se mencionó anteriormente, es el complemento de una institución educativa se logró estipular que dichas disciplinas de la organización

inteligente permitirían una participación de los diferentes miembros que conforman la comunidad educativa, esto es, docentes, padres, directivos y, por supuesto, estudiantes, eliminando así el orden jerárquico que estos agentes ocupan en la educación actual, permitiendo que adquieran, participen y creen nuevos conocimientos, lo cual debe llevarse a cabo sin dejar de lado la importancia del liderazgo, la gestión y el rol que deben ocupar cada una de las personas mencionadas para la organización y sistematización del conocimiento.

- La organización inteligente como parte del componente administrativo se encarga de la gestión del conocimiento entendida como el proceso de administrar continuamente conocimiento para satisfacer necesidades presentes y futuras e identificar y explotar recursos tanto existentes como adquiridos.
- En cuanto al componente pedagógico esta investigación giró en torno al modelo pedagógico del pensamiento complejo propuesto por Edgar Morin y los siete saberes necesarios para la educación del futuro. A partir de esta propuesta se tomó la premisa que la generación de conocimiento debe tener en cuenta el contexto en el cual se genera, siendo interdisciplinar, dejando de concebir los procesos del pensamiento como un todo homogéneo sino como una composición heterogénea entre las diversas ramas del conocimiento y el contexto en el cual éstas pretenden ser aplicadas.
- Dentro de la propuesta de Morin se encontró que es importante tener en cuenta que el ser humano cuenta con ciertas condiciones psíquicas, físicas, culturales, sociales e históricas. Esta unidad se encuentra desarticulada en las diferentes disciplinas lo cual impide tener una comprensión plena de lo que significa ser humano. De ahí que resulte pertinente pensar a los sujetos que hacen parte del proceso educativo como una composición de todas estas condiciones que no pueden ser fragmentadas en el aprendizaje.
- Además de la teoría moridiana se tomó en cuenta la perspectiva de organización de pensamiento de Margarita A de Sánchez quien permitió ubicar en el campo práctico la propuesta a través del desarrollo de habilidades en las tres dimensiones del ser humano: cognitiva, actitudinal y procedimental.
- Ahora bien, después de haber analizado el marco teórico que orientó este trabajo a nivel organizacional se propuso una estructura que rompe



con la línea de poder vertical generando relaciones de retroalimentación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa permitiéndola participación de los mismos en la toma de decisiones y en la construcción de conocimiento.

- Junto con lo anterior se planteó la necesidad de organizar y clasificar los conocimientos y la información a través del uso de herramientas tecnológicas que se deben habilitar para el registro de la información digitalizada como lo son el wiki, la página web, el home y el correo institucionales.
- En cuanto a la parte pedagógica se propuso lo que aquí se ha denominado como el *modelo pedagógico integral* el cual retoma postulados de diversos modelos pedagógicos, incluidos los mencionados en líneas anteriores, cuyo objetivo principal se orienta hacia el desarrollo de la habilidades del ser humano en las diferentes dimensiones, apuntando a lo que Margarita A. de Sánchez denomina ser inteligente, es decir, un sujeto que toma decisiones convenientes, piensa antes de actuar y hablar, analiza situaciones y plantea su posicionamiento, sabe fijarse objetivos y lograrlos, entiende lo que leen, tiene facilidad de palabra, acepta o los otros como son, sabe escuchar y reconoce sus errores, entre otros.
- Desde el punto de vista pedagógico el plan de estudios no debería dar prioridad a los contenidos aunque sí debe haber una estructura temática que sirva como medio para lograr objetivos orientados hacia el desarrollo del modelo pedagógico propuesto.
- Además del diseño y ejecución de proyectos transversales que permita la interdisciplinariedad de las áreas del saber y la comprensión de la complejidad de la condición humana.
- Los planes de clase deben convertirse en otra herramienta que permitirá lograr los objetivos a través de la puesta en marcha de la propuesta metodológica y didáctica de los docentes.
- Finalmente, para la aplicación de esta propuesta en el Gimnasio Fidel Cano se diseñó un cronograma cuyo primer paso consiste en la socialización de ésta con los diferentes equipos de trabajo institucionales. Posteriormente se programó la capacitación del equipo docente y el diseño de proyectos transversales por parte de este grupo. Además, de un diagnóstico organizacional y de la reestructuración del

horizonte institucional. Junto con lo anterior se sugirió la aplicación de talleres a padres de familia. Por último, para que esta propuesta sea efectivo se debe llevar a cabo un seguimiento y evaluación constantes.

Esta propuesta es un esfuerzo por fortalecer los procesos académicos y administrativos de la institución dando prioridad a la condición del ser humano dentro de esta organización y a la importancia del pensamiento y del conocimiento, estableciendo líneas de comunicación directa y espacios de participación, para hacer de la educación un proceso de desarrollo integral y enriquecedor para los estudiantes que les permita desenvolverse a nivel cognitivo, procedimental y actitudinal, haciendo del proceso enseñanza aprendizaje un proceso dinámico y motivante para todos.

<b>Elaborado por:</b>	Urrego Ortiz, Rosa María.
<b>Revisado por:</b>	Castillo Rodríguez, Henry.

<b>Fecha de elaboración del Resumen:</b>	07	06	2014
--	----	----	------

## CONTENIDO

	Página
1. RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO.....	5
2. INTRODUCCIÓN .....	13
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
4. OBJETIVO GENERAL .....	15
4.1 Objetivos Específicos .....	15
5. JUSTIFICACIÓN .....	16
6. MARCO TEÓRICO .....	18
7. MARCO METODOLÓGICO.....	28
8. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	29
8.1 MARCO CONTEXTUAL .....	29
8.2 PROPUESTA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE PARA GIMNASIO FIDEL CANO.....	30
8.2.1. ORGANIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS.....	30
8.2.2. PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN CIRCULAR .....	31
8.2.3. PROPUESTA MODELO PEDAGÓGICO .....	32
8.2.3.1. Estrategias y herramientas pedagógicas .....	37
8.2.4. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA EN EL COLEGIO .....	41
8.2.4.1. Capacitación .....	42
8.2.4.2. Diagnóstico organizacional .....	44
8.4.5.3. Talleres a padres de familia y estudiantes .....	48

<b>8.2.5.4.</b>	<b>Seguimiento y evaluación del proyecto .....</b>	<b>48</b>
<b>9.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>50</b>
<b>10.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>54</b>

## 2. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo plantea una propuesta para innovar el enfoque administrativo en el colegio Gimnasio Fidel Cano con el fin de mejorar la participación y comunicación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa, además de la organización y sistematización de la información institucional y de la capacitación de los miembros del equipo docente. Esta propuesta está basada en los planteamientos principales de las teorías de Desarrollo Organizacional, Organización Inteligente y Gestión del Conocimiento para fortalecer los procesos administrativos y desarrollo de Pensamiento Complejo y Organización del Pensamiento para fortalecer los procesos académicos del colegio.

Los primeros cinco capítulos abordarán los parámetros formales del proyecto que son el RAE, la introducción, el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación, marco metodológico y el marco referencial mencionado previamente.

Posteriormente, en el capítulo 8, se describe el desarrollo de la propuesta de organización inteligente subdividida en los títulos: “Organización y clasificación de los conocimientos”, la cual consiste en definir las herramientas y procesos para la organización y registro de la información institucional así como los usos de cada una de dichas herramientas por parte de los miembros de la comunidad educativa. “Propuesta de Organización circular” donde se propone un modelo de estructura organizativa circular que permitirá una mejor retroalimentación entre los diferentes grupos de trabajo del colegio. “Propuesta de modelo pedagógico” donde se propone un modelo de enseñanza integral basado en el desarrollo y organización del pensamiento.

Finalmente, en el título “Aplicación de la propuesta en el colegio” se plantean diferentes actividades con la comunidad educativa para ejecutar la propuesta como la capacitación a los miembros del equipo docente, el desarrollo de un diagnóstico organizacional, talleres a padres de familia y estudiantes y seguimiento y evaluación del proyecto.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

¿Cómo diseñar una propuesta de organización inteligente para innovar en los procesos académicos y administrativos del Gimnasio Fidel Cano?

La gestión en el ámbito educativo es una necesidad primordial para fortalecer la calidad de los procesos internos de una institución, es por esta razón que después de abordar algunas tendencias administrativas como el desarrollo organizacional, organización inteligente y gestión del conocimiento se evidencia la necesidad de generar cambios institucionales que optimicen dichos procesos en el Gimnasio Fidel Cano y permitan una participación real y comprometida por parte de los miembros de la comunidad educativa, pues actualmente los procesos se desarrollan bajo un orden jerárquico que impide una comunicación directa entre los estamentos y una participación activa, lo que genera un cumplimiento de funciones, formatos y requisitos que apuntan a los resultados, pero dejan de lado el verdadero sentido de la academia, de la construcción colectiva, del trabajo en equipo, del aprendizaje constante y de la importancia del estudiante y sus necesidades en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

#### **4. OBJETIVO GENERAL:**

Diseñar una propuesta de organización inteligente para innovar en los procesos académicos y administrativos del Gimnasio Fidel Cano a través del fortalecimiento de las habilidades del equipo docente y la aplicación de los conocimientos del equipo en el desarrollo de las actividades institucionales.

#### **4.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

→Fortalecer la gestión educativa a través de la implementación de una propuesta de organización inteligente que va orientada hacia el mejoramiento de los procesos internos del Gimnasio Fidel Cano.

→Fortalecer el sentido de pertenencia y participación del equipo docente y demás equipos de trabajo en las decisiones y planeamiento de la institución.

→Brindar capacitación y desarrollar actividades que permitan el aprendizaje por parte del equipo docente para el enriquecimiento personal de los profesores y para aplicar dicho conocimiento en las actividades institucionales.

→Sistematizar y organizar la información de la producción colectiva para llevar un registro que permita analizar acciones pasadas, presentes y futuras en la institución.

→Proponer un enfoque pedagógico basado en el desarrollo y organización del pensamiento que fortalezca el proceso cognitivo de los estudiantes.

## 5. JUSTIFICACIÓN

La Gestión Educativa es el conjunto de acciones que el directivo docente desarrolla para el cumplimiento eficaz de metas teniendo en cuenta procesos de planeación, organización, dirección y control. Ahora bien, el directivo-docente no solo debe tener en cuenta la parte administrativa y financiera, sino también debe vincular el desarrollo de la gestión académica desde sus funciones administrativas, siendo esta última la esencia de la labor educativa. Es por esta razón que existen cuatro dimensiones de la gestión escolar: La gestión académica, la gestión de la comunidad, la gestión directiva y la gestión administrativa y financiera. Dentro de esta última, se deben tener en cuenta temas como el emprendimiento y la innovación donde se abordan aspectos acerca del proyecto de vida, proyección institucional, responsabilidad social, establecimiento de mejoras a procesos y la implementación de nuevas prácticas al interior de la institución.

En ese orden de ideas, el reto del directivo docente consiste en establecer un engranaje entre los diferentes enfoques de su labor (administrativo y pedagógico), para lo cual debe desarrollar una gestión indispensable, la gestión del conocimiento. Es por esta razón que el diseño de una propuesta de organización inteligente que vincule el aprendizaje constante de los miembros de la comunidad educativa, la comunicación directa entre los diferentes estamentos, el establecimiento de relaciones interdisciplinarias, la sistematización de la información, la motivación y gestión por valores organizacionales, entre otros aspectos relacionados con este tipo de modelo, hacen que dicha labor genere una transformación que optimice los procesos internos del colegio Gimnasio Fidel Cano a través de una participación activa de todos los individuos de la comunidad educativa.

La implementación de esta propuesta en el colegio desde una visión prospectiva implica cambios a nivel de estructura organizacional y de desarrollo de procesos de enseñanza – aprendizaje, además de la implementación de herramientas tecnológicas que permitan el fortalecimiento de la propuesta y su relación con las tendencias actuales de comunicación.

Además, los objetivos de una institución educativa y su horizonte en esencia debe ser comunitario, social, humano y flexible, el modelo de organización inteligente se ajusta a dichas necesidades buscando el fortalecimiento de ese factor humano en pro de los objetivos de la institución, a través de la capacitación constante, la unidad, la participación, la toma de decisiones y la gestión del conocimiento.



Teniendo en cuenta la importancia de las organizaciones inteligentes y la gestión del conocimiento en la sociedad actual, surge este interés de aplicar un modelo de este tipo de organización en el Gimnasio Fidel Cano, aprovechando las ventajas de este enfoque para el desarrollo administrativo y académico en beneficio de toda la comunidad educativa, teniendo en cuenta que esta labor es una construcción y esfuerzo colectivo que permitirá que los procesos educativos y administrativos se acojan a las exigencias actuales.

En conclusión, las organizaciones inteligentes están a la vanguardia de las exigencias actuales de la sociedad del conocimiento, este modelo permitirá que las instituciones educativas puedan tener un mejor nivel de innovación y emprendimiento.

## **6. MARCO TEÓRICO**

El presente proyecto vincula tanto los aspectos académicos y sociales inherentes en el desarrollo de un proyecto institucional en la labor educativa, como los aspectos a nivel administrativo que son la herramienta que el directivo-docente necesita para liderar, planear, ejecutar y evaluar los procesos, teniendo una visión global y organizada de la institución, y llevando a cabo una gestión eficiente y exitosa. Es por esta razón, que la primera referencia teórica que se va a tomar y en la cual se va a delimitar el proyecto a nivel de gestión administrativa es la escuela de desarrollo organizacional, que se concentra en hacer que las personas se expresen mutuamente sus intereses y conflictos de trabajo, busquen juntas las soluciones de problemas comunes, y en manifestar sus aspiraciones y metas en la institución, teniendo en cuenta que la institución educativa es un espacio netamente social y comunitario donde la participación de todos sus estamentos debe ser activa y constante, este enfoque administrativo orienta claramente el proyecto propuesto para este trabajo. Otra referencia teórica base de este documento es la de las organizaciones inteligentes, pues son aquellas que facilitan el aprendizaje de todos sus miembros, que se transforman continuamente para satisfacer las exigencias del medio; organizaciones donde el aprendizaje no es solo la adquisición de nueva información y habilidades, sino fundamentalmente una actividad social que se expresa dentro de ellas a través de diversas instancias colaborativas que permiten recoger e integrar distintas experiencias, conocimientos, habilidades y destrezas en torno a una comunidad en que unos aprenden de otros. Y finalmente, se cita la teoría de pensamiento complejo que plantea Edgar Morin, la cual hace referencia a la complejidad del ser humano como un todo terrenal, físico, psíquico, social, cultural, histórico, que debe participar en un proceso de enseñanza aprendizaje que sea interdisciplinar, esta concepción la presenta en el libro “los siete saberes necesarios para la educación del futuro”.

### **DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Se referencia la escuela de desarrollo organizacional como modelo administrativo para el colegio Gimnasio Fidel Cano debido a la trascendencia que esta escuela le da al individuo dentro de la organización. Una de las características más importantes es “Proveer oportunidades a las personas para funcionar como seres humanos más que como recursos.” (Margulies y Raza, 1974). Esta es una característica que garantiza que se genere en los docentes un sentido de pertenencia y compromiso con sus labores en la institución ya que promueve la participación en la toma de decisiones, desarrollo de las diferentes actividades y el trabajo en equipo.

Este modelo administrativo fortalece la gestión por valores lo que permite que se

compartan los valores personales e institucionales y que, del mismo modo, funcionen como ejemplo para los estudiantes en su proceso de formación, determinando la importancia de la condición humana en los procesos internos.

Los objetivos principales de esta escuela evidencian la importancia del ser humano dentro de la organización, de los procesos de comunicación entre los grupos de trabajo, del fortalecimiento de valores institucionales y de la participación en la resolución de situaciones o planteamiento de propuestas según Margulies y Raza:

“a) Nivel individual: Se pretende aumentar la confianza, la satisfacción y la autorrealización que el individuo debe experimentar en su trabajo dentro de la institución.

b) Nivel de grupo: Se busca incrementar tanto el tipo de comunicación entre los miembros del grupo, como el lograr que éstos hagan de la responsabilidad y de la lealtad valores necesarios dentro del equipo.

c) Nivel de la organización: La participación de los diferentes miembros del grupo en la solución de problemas que se presentan en la organización.”<sup>1</sup>

A continuación se presentan los postulados principales del desarrollo organizacional los cuales son estrechamente relacionados con la gestión administrativa escolar:

- El ser humano: Es la razón de ser de las instituciones educativas pues el sujeto es el que lidera y participa de los procesos de enseñanza – aprendizaje y el que construye conocimiento, además es el que gestiona la interrelación de los grupos de trabajo.
- El medio ambiente y la motivación: Son factores indispensables para el desenvolvimiento del ser humano en las funciones asignadas en los equipos de trabajo en la institución, lo cual promueve un sentido de pertenencia y mayor eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- El liderazgo: Es uno de los valores que debe caracterizar la labor de los miembros de la institución, pues todos forman parte activa del proceso y es importante que desde su área cada docente lidere actividades, proyectos y procesos que busquen la interdisciplinariedad y desarrollo del pensamiento.

---

1

Tomado de: <http://tareasuniversitarias.com/apuntes/archives/195>

- El cambio: Es una acción indispensable en el ámbito educativo, debido a que la sociedad se va transformando así como sus intereses, necesidades, formas de comunicación, valores y demás aspectos inherentes a la condición humana y es objetivo de la educación generar cambios que permitan un acercamiento y desarrollo del ser humano y no quedarse estancados en procesos obsoletos que impiden la innovación y no permiten la participación del colectivo para proponer cambios enriquecedores para la comunidad.
  
- El conflicto: Es un proceso normal en la dinámica de las actividades institucionales que promueve una autoevaluación constante para proponer acciones de cambio.
  
- La comunicación: Es un factor indispensable en las relaciones de los diferentes grupos de trabajo y miembros de la comunidad educativa que debe ser orientada hacia una retroalimentación de saberes, soluciones a problemas, propuestas, entre otros, que promueva una construcción de conocimiento colectiva e interdisciplinar.
  
- La participación: En este tipo de modelo la participación es fundamental para generar compromiso por parte de los miembros de la institución, que velarán por el cumplimiento de los objetivos que ha propuesto el colectivo en consenso.

## **ORGANIZACIÓN INTELIGENTE**

Después de definir el tipo de enfoque administrativo (desarrollo organizacional), y teniendo en cuenta la importancia del aprendizaje constante para los miembros de una organización, con el fin de construir, crear y transformar en colectivo, se analizó el siguiente referente conceptual que enmarca el presente trabajo y es el enfoque de Organización Inteligente planteado por Peter Senge quien considera que una organización inteligente es aquella que está en constante aprendizaje, donde sus miembros se esfuerzan por fortalecer habilidades para innovar y trabajar en equipo, donde se aprende en colectivo y se gestiona y utiliza el conocimiento en beneficio de la institución. (Cf. Senge, 1992).

“Las organizaciones que aprenden son aquellas donde:

- Se estimula el sentido de la responsabilidad compartida, confianza, creatividad, flexibilidad, compromiso y sentido de pertenencia.
- Se definen objetivos, se identifican oportunidades y problemas y se caracteriza por los esfuerzos de utilizar en forma efectiva el conocimiento y capacidades institucionales para aprender de otros y desarrollar nuevas oportunidades.
- Se orienta a la integración de actividades y visiones contribuyendo a acoger la diversidad propia de toda organización, pero a su vez valorando y reconociendo la experiencia, autoridad y capacidad de cada uno.
- Se estimula el aprendizaje colaborativo que permite a las personas comprender, analizar, evaluar, sintetizar y aplicar la información que manejan.”<sup>2</sup>

En este sentido, la institución educativa como organización inteligente privilegia al ser humano como ser individual con habilidades y experiencias y como ser colaborativo para construir conocimiento, proponer objetivos y evaluar procesos para establecer acciones de transformación delimitadas por unos valores organizacionales. Además, cuando se permite una participación activa al individuo en los procesos institucionales se genera un alto sentido de pertenencia, compromiso e innovación que redundan en el desarrollo del colectivo.

Las cinco disciplinas dentro del marco de la organización inteligente según Senge son (Cf. Senge, 1992):

### **Dominio Personal:**

Esta disciplina hace referencia al autoconocimiento de habilidades y reconocimiento de las habilidades de las demás personas de la organización, de manera que en un trabajo colectivo se determinen objetivos y funciones que permitan potencializar, fortalecer o desarrollar habilidades para el beneficio común. En este sentido, es primordial que este proceso se efectúe tanto a nivel de gestión administrativa, con el equipo de docentes, como a nivel pedagógico, dentro de las aulas de clase, orientando desde sus inicios esta actividad de auto y coevaluación.

### **Modelos Mentales:**

Es importante determinar las estructuras mentales (paradigmas) de cada individuo de la organización lo cual define su comportamiento, para establecer una mejor comunicación entre los miembros de la institución y se pueda aprovechar dichos

---

2

Tomado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/566/Organizaciones%20que%20aprenden.htm>

modelos para el enriquecimiento de los procesos organizacionales. De la diversidad surgen propuestas innovadoras y transformadoras que, asumiéndolas de forma constructiva permitirán fortalecer los procesos internos.

### **Construcción de una visión compartida:**

Este aspecto se enfoca hacia una construcción colectiva de los objetivos organizacionales lo que permite el desarrollo de sentido de pertenencia y compromiso de las personas de la institución para lograr dichos objetivos, y donde esta prospectiva se convierte en interés personal que debe vincular a los diferentes miembros de la comunidad educativa.

### **Aprendizaje en equipo:**

Es importante determinar grupos de trabajo que lideren procesos de aprendizaje colectivo que aporten al desarrollo de la organización y que se establezcan relaciones de interdisciplinariedad entre los diferentes grupos institucionales para participar como un todo hacia el logro de la visión del colegio.

### **El pensamiento sistémico:**

Y, finalmente, la quinta disciplina que consiste en pensar en términos de sistemas lo cual se refiere a determinar la complejidad de un todo, compuesto por partes que interactúan entre sí, sin fraccionar el conocimiento.

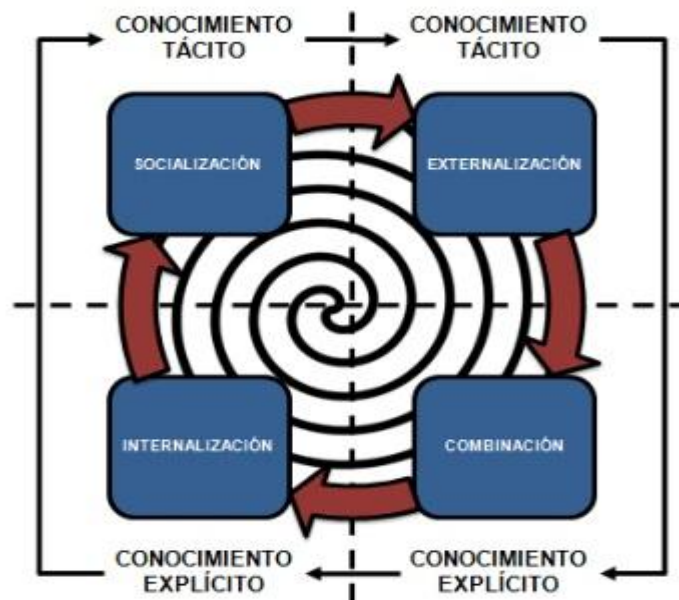
## **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Otro de los enfoques que es pertinente citar y que además guarda una estrecha relación con los planteamientos de la Organización Inteligente es la Gestión del Conocimiento, debido a la importancia de la administración del conocimiento en una organización, desde su construcción, sistematización, aplicación hasta su transformación.

Es de resaltar que el conocimiento es uno de los recursos más valiosos de las organizaciones, especialmente de las organizaciones educativas y es preciso mencionar que de acuerdo con Nonaka y Takeuchi existen dos tipos de conocimiento que interactúan entre sí, el conocimiento tácito que consiste en la experiencia del individuo y su construcción personal y el conocimiento explícito que se hace formal y sistemático a través del registro del mismo. (Cf. Nonaka y Takeuchi, 1999) “Es un proceso en espiral que inicia en el nivel individual y se

mueve hacia adelante pasando por comunidades de interacción cada vez mayores, y que cruza los límites o fronteras de las secciones, de los departamentos, de las divisiones y de la organización” (Nonaka y Takeuchi, 1999, p. 82).

Dicha espiral consiste en cuatro procesos que se describen a continuación:



**La espiral del conocimiento de Nonaka**

Tomada de:

**La Socialización**, hace referencia a la construcción de conocimiento tácito a través de la socialización de experiencias con otros miembros de la organización, esta etapa es una de las bases en el proceso de enseñanza – aprendizaje que es la esencia de la labor docente, además fortalece la relación de interdisciplinariedad entre los grupos de las áreas del saber y los estamentos institucionales.

**La Exteriorización**, es la transformación de los conocimientos tácitos en conocimientos explícitos a partir del registro de la información, se trata de la producción y construcción formal del conocimiento. A nivel organizacional consiste en la sistematización y organización de la información.

**La Combinación**, consiste en recolectar conocimiento explícito de diferentes fuentes para construir una nueva categoría de conocimiento explícito. El grupo de trabajo debe tener una visión general de diferentes perspectivas para la construcción colectiva de conocimiento.

**La Interiorización**, consiste en incluir el conocimiento explícito construido, en las estructuras mentales del individuo para convertirlo nuevamente en conocimiento tácito y sea aplicado en el contexto.

En este sentido, se puede afirmar que este proceso es un ciclo que se renueva constantemente debido a la condición de aprendizaje permanente en la que se encuentra el ser humano gracias a su habilidad de pensamiento. Es por esta razón que, finalmente, se propone la teoría de Pensamiento Complejo como una de las categorías del marco conceptual, la cual que se describe en el siguiente título.

## **PENSAMIENTO COMPLEJO**

El pensamiento complejo es uno de los aspectos que orientarán esta propuesta, pues se trata de ver el conocimiento como una construcción interdisciplinar que tiene en cuenta el ser humano como un ser complejo y no fraccionado ubicado en un contexto que necesita resolver problemas globales y locales. En este sentido, uno de los autores que trata el desarrollo de este pensamiento es Edgar Morin.

En su teoría Morín explica las diferencias entre un pensamiento simplificador y un pensamiento complejo, donde el primero hace referencia a la limitación del pensamiento abordando los conocimientos de forma independiente, sin relaciones, ni contexto, por otro lado, el pensamiento complejo propone interacción entre saberes, relación con su entorno y coexistencia de conocimientos. (Cf. Morin, 1999).

En el documento “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro“ Morin presenta algunos planteamientos orientados hacia el desarrollo del pensamiento complejo como se citan a continuación.

**“Las cegueras del conocimiento: el error y la ilusión:** Es muy reciente el hecho de que la educación, que es la que tiende a comunicar los conocimientos, permanezca ciega ante lo que es el conocimiento humano, sus disposiciones, sus imperfecciones, sus dificultades, sus tendencias tanto al error como a la ilusión, y no se preocupe en absoluto por hacer conocer lo que es conocer (...) El conocimiento del conocimiento debe aparecer como una necesidad primera que serviría de preparación para afrontar riesgos permanentes de error y de ilusión que



no cesan de parasitar la mente humana. Se trata de armar cada mente en el combate vital para la lucidez” (Morin, 1999, p1).

En este sentido, es importante fortalecer en los miembros del equipo y en los estudiantes el desarrollo de habilidades que permitan dudar, cuestionar, corregir, entre otros (el error), generando espacios de análisis y construcción que cambie con la estructura formal inmóvil (la ilusión) que ubica a los individuos en un estado de confort que no promueve la innovación o creatividad.

**“Los principios del conocimiento pertinente:** La supremacía de un conocimiento fragmentado según las disciplinas impide, a menudo operar el vínculo entre las partes y las totalidades y, debe dar paso a un modo de conocimiento capaz de aprehender los objetos en sus contextos, sus complejidades y sus conjuntos. Es necesario desarrollar la aptitud natural de la inteligencia humana para ubicar todas sus informaciones en un contexto y en un conjunto. Es necesario enseñar los métodos que permiten aprehender las relaciones mutuas y las influencias recíprocas entre las partes y el todo en un mundo complejo.” (Morin, 1999, p1 y 2).

El individuo en la organización debe desarrollar la habilidad de discernir entre los conocimientos, sus complejidades y contextos, determinando la pertinencia de los conocimientos y su aplicación de acuerdo con los conflictos.

**“Enseñar la condición humana:** El ser humano es a la vez físico, biológico, psíquico, cultural, social e histórico. Es esta unidad compleja de la naturaleza humana la que está completamente desintegrada en la educación a través de las disciplinas y que imposibilita aprender lo que significa ser “humano”. Hay que restaurarla de tal manera que cada uno desde donde esté tome conocimiento y conciencia al mismo tiempo de su identidad compleja y de su identidad común a todos los demás humanos.” (Morin, 1999, p2).

En la educación es indispensable entender al ser humano como un ser complejo cuyo actuar, sentir y pensar dependen de factores externos que le influyen, por lo tanto no es posible plantear una unificación en los procesos, pues cada individuo tiene unas particularidades que le permitirán alcanzar objetivos propuestos de una u otra forma y en diferentes tiempos, sin que esto cualifique sus habilidades como ser humano frente a una situación.

**.”Enseñar la identidad terrenal:** En lo sucesivo, el destino planetario del género humano será otra realidad fundamental ignorada por la educación. El conocimiento de los desarrollos de la era planetaria que van a incrementarse en el siglo XXI, y el reconocimiento de la identidad terrenal que será cada vez más

indispensable para cada uno y para todos, debe convertirse en uno de los mayores objetos de la educación. Es pertinente enseñar la historia de la era planetaria que comienza con la comunicación de todos los continentes en el siglo XVI y mostrar cómo se volvieron intersolidarias todas las partes del mundo sin por ello ocultar las opresiones y dominaciones que han asolado a la humanidad y que aún no han desaparecido. Habrá que señalar la complejidad de la crisis planetaria que enmarca el siglo XX mostrando que todos los humanos, confrontados desde ahora con los mismos problemas de vida y muerte, viven en una misma comunidad de destino. (Morin, 1999, p2).

Uno de los principales planteamientos de la teoría de la prospectiva es conocer el pasado para evaluar su pertinencia y desaciertos, analizar el presente para determinar acciones de transformación y plantear una visión hacia el futuro, que permita superar las falencias presentadas y mejorar para obtener los objetivos planteados a largo y corto plazo. Esto hace referencia a la importancia de conocer una identidad individual, colectiva, organizacional, cultural a lo largo de la línea del tiempo, que permita hacer un análisis profundo de los cambios que se deben promover.

**“Enfrentar las incertidumbres:** Las ciencias nos han hecho adquirir muchas certezas, pero de la misma manera nos han revelado, en el siglo XX, innumerables campos de incertidumbre. La educación debería comprender la enseñanza de las incertidumbres que han aparecido en las ciencias físicas (microfísica, termodinámica, cosmología), en las ciencias de la evolución biológica y en las ciencias históricas. Se tendrían que enseñar principios de estrategia que permitan afrontar los riesgos, lo inesperado, lo incierto, y modificar su desarrollo en virtud de las informaciones adquiridas en el camino. Es necesario aprender a navegar en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certeza.” (Morin, 1999, p2 y 3).

Plantear procesos de gestión educativa y de enseñanza aprendizaje a partir de “certezas” limitará la condición creadora, innovadora y analítica del ser humano, lo que no aportará a los procesos de transformación inherentes al desarrollo de la sociedad.

**“Enseñar la comprensión:** La comprensión es al mismo tiempo medio y fin de la comunicación humana. Ahora bien, la educación para la comprensión está ausente de nuestras enseñanzas. El planeta necesita comprensiones mutuas en todos los sentidos. Teniendo en cuenta la importancia de la educación para la comprensión en todos los niveles educativos y en todas las edades, el desarrollo de la comprensión necesita una reforma de las mentalidades. Tal debe ser la tarea

para la educación del futuro.” (Morin, 1999, p3).

En la educación actual se debe fortalecer la comprensión entre los seres humanos, porque es desde la escuela y la familia donde se fomentan valores que promuevan la comunicación y el respeto y estos valores se deben convertir en los valores organizacionales de la institución.

“De allí, la necesidad de estudiar la incompreensión desde sus raíces, sus modalidades y sus efectos. Este estudio sería tanto más importante cuanto que se centraría, no sólo en los síntomas, sino en las causas de los racismos, las xenofobias y los desprecios. Constituiría, al mismo tiempo, una de las bases más seguras para la educación por la paz, a la cual estamos ligados por esencia y vocación.” (Morin, 1999, p3).

**“La ética del género humano:** La ética no se podría enseñar con lecciones de moral. Ella debe formarse en las mentes a partir de la conciencia de que el humano es al mismo tiempo individuo, parte de una sociedad, parte de una especie. Llevamos en cada uno de nosotros esta triple realidad. De igual manera, todo desarrollo verdaderamente humano debe comprender el desarrollo conjunto de las autonomías individuales, de las participaciones comunitarias y la conciencia de pertenecer a la especie humana.” (Morin, 1999, p3).

## **7. MARCO METODOLÓGICO**

El enfoque metodológico que enmarca la presente propuesta es un enfoque cualitativo que consiste en una observación y exploración, luego una descripción y análisis y posteriormente el planteamiento de la propuesta para dar respuesta a la pregunta del planteamiento inicial en la delimitación del problema. (Cf. Sampieri, Fernández y Baptista, 2008)

Dentro de la investigación cualitativa se encuentra una estrategia de investigación: El estudio de caso que se encarga de analizar temas actuales, fenómenos contemporáneos, que representan algún tipo de problemática de la vida real, en la cual el investigador no tiene control. Además, este tipo de marco metodológico permite obtener un conocimiento del contexto para así, generar propuestas o teorías que ayuden a resolver el problema observado.

## **8. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

### **8.1. MARCO CONTEXTUAL**

El Gimnasio Fidel Cano es una institución educativa privada clasificada en estrato 4, ubicada en la ciudad de Bogotá en el barrio Modelia (calle 23 N° 81 D- 11), que ofrece los niveles de básica secundaria y media vocacional y tiene 35 años de fundación.

El equipo docente está conformado por un docente de Lengua Castellana, un docente de matemáticas, un docente de sociales-filosofía, dos docentes de inglés, un docente de sistemas, un docente de física, un docente de Educación Física y un docente de Biología-química, un coordinador y el rector. Todos los miembros del equipo son profesionales y escalafonados y han tenido continuidad en la institución por mínimo 3 años.

En el colegio hay un solo grupo por grado y cada grupo oscila entre 25 a 30 estudiantes entre las edades de 10 años (grado sexto) hasta 18 años (grado undécimo).

#### **Estructura organizacional**

Durante la trayectoria del colegio se ha implementado una estructura organizacional vertical donde están definidos los cargos a nivel jerárquico determinando relaciones claras de autoridad desde el rector como líder administrativo y pedagógico, en el siguiente nivel se ubican las coordinaciones académica y convivencial, en el siguiente nivel los docentes agrupados en áreas en el siguiente nivel padres de familia y estudiantes.

#### **Grupos de trabajo del gobierno escolar**

- Consejo Estudiantil: Está conformado por un estudiante de cada curso y el personero estudiantil, se eligen los integrantes a través de elección a inicio del año escolar.
- Consejo de padres: Está conformado por padres de familia de los diferentes grados y se reúnen dos o tres veces en el año, según necesidades de cronograma institucional.
- Consejo académico: Está compuesto por el rector, coordinaciones y por los docentes de las diferentes áreas. Se reúnen semanalmente y para el cierre

de cada periodo para analizar casos académicos y de convivencia.

- Consejo Directivo: Conformado por el rector, representante de coordinaciones, representante de docentes, representante de padres de familia, representante de estudiantes. Este estamento se reúne para cumplir con las exigencias del Cadel, como aprobación de cronograma escolar, aprobación de costos educativos y listas escolares, diligenciamiento de formato de autoevaluación institucional.

## **8.2. PROPUESTA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE PARA GIMNASIO FIDEL CANO.**

### **8.2.1. ORGANIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS Y DE LA INFORMACIÓN**

Para iniciar con el proceso de implementación de la propuesta y teniendo en cuenta una de las características principales de la gestión del conocimiento que es la organización y clasificación de los conocimientos y el uso de herramientas tecnológicas para tal fin, se habilitará o se establecerá el medio de consignación de la información digitalizada, de acuerdo con la clasificación de ésta los cuales serán:

- **El wiki institucional** ubicado en <http://pehik.co/profwiki/>, donde se registrará toda la información referente a Proyecto Educativo Institucional, objetivos institucionales, modelo pedagógico, estructura de requerimientos pedagógicos, plan de estudios, proyectos de aula, proyectos transversales, entre otros. Este registro lo puede llevar a cabo cada docente a través de su usuario y contraseña y se puede acceder a este enlace desde cualquier equipo de cómputo.
- **La Página Web** [www.qfc.edu.co](http://www.qfc.edu.co), la cual se empleará para la publicación de la información que se quiera compartir con toda la comunidad educativa, para adelantar procesos administrativos y para el seguimiento por parte de los padres de familia. En este enlace se podrán adelantar trámites como la admisión de estudiantes nuevos, solicitud de certificados y constancias, registro de pagos en el sistema, también se publicarán documentos de interés como cronograma general, guías de estudio, directivas enviadas a padres, entre otros y, finalmente, servirá a los padres de familia para llevar a cabo un control en casa de las actividades asignadas diariamente por curso, para revisar los boletines de los periodos anteriores, para conocer el

seguimiento institucional del estudiante y para comunicarse con los miembros del equipo docente o administrativo.

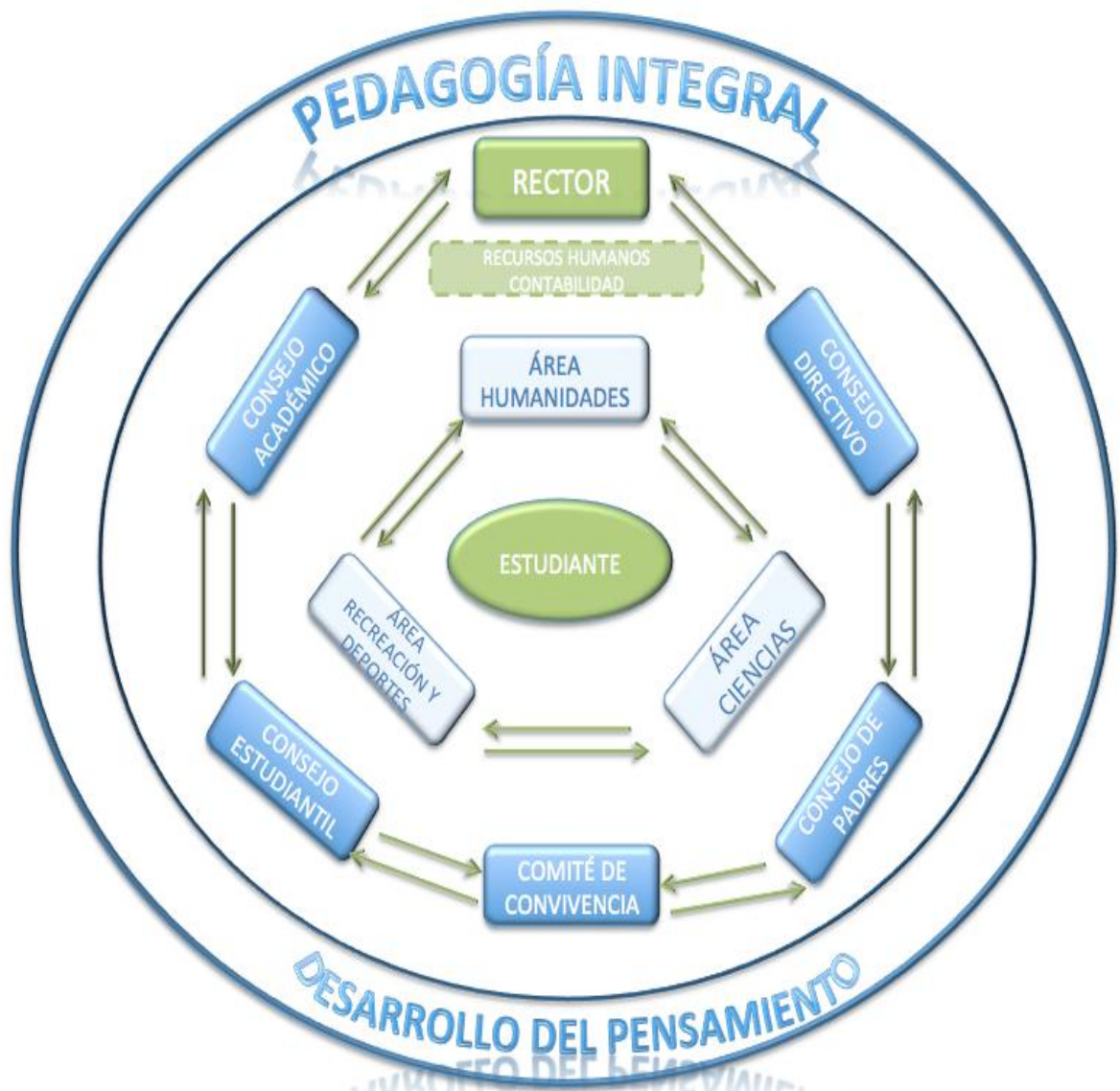
- **El home institucional**, es una organización de carpetas virtuales en la red interna de docentes donde se publicarán las propuestas de los docentes y los documentos elaborados por ellos, para ser retroalimentado por parte de coordinación y/o rectoría. Este registro lo puede llevar a cabo cada docente a través de su usuario y contraseña interno.
- **Correo institucional** nombredeusuario@gfc.edu.co, que se usará como uno de los medios de comunicación entre los miembros del equipo docente, creando grupos de interés en el mismo correo y sirviendo como medio de comunicación con padres y estudiantes. A cada docente se le creará una dirección de correo para tal fin.

### **8.2.2. PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN CIRCULAR**

Teniendo en cuenta que este tipo de organización tiene como objetivo el desarrollo integral del ser humano, se plantea una organización circular que retroalimenta los procesos de los diferentes grupos de trabajo y asesores orientando sus acciones hacia el fortalecimiento de las relaciones interdisciplinarias. Es por esto, que se ubica al estudiante en el centro del organigrama, pues es en torno a su desarrollo cognitivo, procedimental y actitudinal que se orientan las funciones de los demás estamentos de la institución.

En la siguiente capa del esquema se ubica el cuerpo docente organizado en grupos de las áreas básicas del saber: humanidades (docentes de lengua castellana, inglés, sociales, religión, filosofía), ciencias (docentes de matemáticas, física, química y tecnología) y recreación y deporte (educación física y artes) con una relación de retroalimentación entre los grupos de trabajo (flechas en doble sentido en el gráfico).

En la siguiente capa se ubican los grupos del gobierno escolar: consejo académico, consejo directivo, consejo estudiantil, consejo de padres, comité de convivencia y rector, como líder de las acciones institucionales, también con retroalimentación entre los grupos de trabajo. Y, finalmente, todos los miembros de la comunidad educativa enmarcados en el enfoque de la propuesta que es una pedagogía integral basada en el desarrollo del pensamiento, tema que se ampliará en el siguiente título.



### 8.2.3. PROPUESTA MODELO PEDAGÓGICO

De acuerdo con Edgar Morin el ser humano es un “ser complejo y no fraccionado ubicado en un contexto que necesita resolver problemas globales y locales”. La propuesta consiste en el desarrollo y fortalecimiento de las tres dimensiones del estudiante: cognitiva, procedimental y actitudinal, dando a cada una de ellas prioridad dentro del proceso de Formación Integral.

Teniendo en cuenta lo anterior se propone "La Pedagogía Integral" como su modelo pedagógico, el cual se retro-alimenta de diferentes modelos pre-existentes, los cuales se describen a continuación:

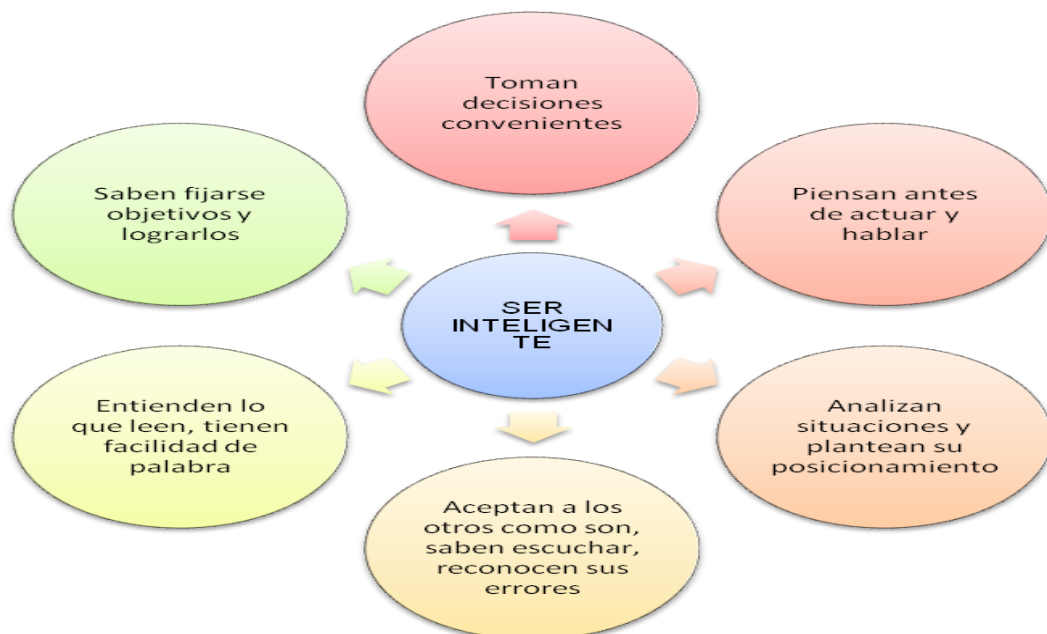


## PROPUESTA: PEDAGOGÍA INTEGRAL

Con base en la importancia del desarrollo del pensamiento como lo plantea Edgar Morin en su libro “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro” donde explica que el ser humano es un ser terrenal complejo y que en este sentido el objeto de la educación debe ser la condición humana en los diferentes contextos articulando las disciplinas del saber para no fraccionar el conocimiento promoviendo el desarrollo de un pensamiento complejo.

También como lo expone Edward de Bono en el texto “Aprender a pensar por ti mismo” quien plantea que “no desarrollamos nuestra capacidad de pensar, entre otras razones, porque estamos en la creencia de que esto no es posible. Nos informa la idea, según la cual un pensamiento poderoso, es una mera consecuencia del don de la inteligencia, así las cosas, quién es “inteligente” piensa bien; mientras que el menos favorecido no tiene más remedio que pensar a la altura de sus pobres dotes. En realidad, al pensar ejercemos una habilidad que puede desarrollarse y perfeccionarse como cualquier otra. Y que el proceso de aprendizaje puede llevarse a cabo a través del desarrollo de un pensamiento intenso y planificado” (De bono, 1999).

En este sentido el objetivo de la presente propuesta está orientada hacia el desarrollo de habilidades cognitivas y sociales que caracterizan a un ser inteligente de acuerdo con lo que se presenta en el siguiente gráfico (se presentan las características más relevantes):



La presente propuesta plantea la “pedagogía integral” como medio para el desarrollo del pensamiento y de habilidades en las diferentes dimensiones del ser humano que en la práctica de refleja en el trabajo dentro del aula hacia el desarrollo de operaciones mentales, el desarrollo de habilidades cognitivas y motrices y el fortalecimiento de valores y principios que le permitan al estudiante ser mejor persona con una visión crítica y objetiva de la realidad, que le permita en el futuro transformarla y mejorarla en beneficio de la sociedad.

En el proceso de enseñanza – aprendizaje es indispensable ser consciente de las habilidades que se desarrollan para lograr un objetivo propuesto, de este modo será más enriquecedor y exitoso para los estudiantes ser conocedores de las habilidades aplicadas inconscientemente, para favorecer el dinamismo y fortalecer aquellas habilidades que ellos consideran no “poseer”. Esas habilidades cognitivas también se conocen como Operaciones Mentales.

**“¿Qué es una operación mental?:** Piaget la definió como “la acción interiorizada que modifica el objeto del conocimiento y que se va construyendo y agrupando de un modo coherente en el intercambio constante entre pensamiento y acción exterior”. El niño comienza por centrarse en la acción propia y sobre los aspectos figurativos de lo real; luego va descentrando la acción para fijarse en la coordinación general de la misma, hasta construir sistemas operatorios que liberan la representación de lo real y le permiten llegar a las operaciones formales. Las operaciones mentales, unidas de un modo coherente, dan como resultado la estructura mental de la persona. Se van construyendo poco a poco. Las más elementales permiten el paso a las más complejas y abstractas. Las operaciones lógicas, por ejemplo, se apoyan sobre otras menos complejas (es la génesis) ya establecidas en la estructura mental, pero su llegada se hace posible gracias a la interacción social o mediación. En sentido analógico se puede considerar la estructura mental como una red por la que circulan infinidad de relaciones entre los nudos de la misma. Esos nudos serían las operaciones mentales. Así, quien percibe bien puede diferenciar, quien diferencia bien puede comparar, quien bien compara puede clasificar... inferir, razonar, entre otras. Según Piaget, las habilidades de pensamiento construyen la mente, forman las capacidades y, finalmente, las competencias básicas, para todo tipo de aprendizaje.”<sup>3</sup>

Según lo anterior la organización del pensamiento y el desarrollo de las Operaciones Mentales es un proceso individual en el cual el estudiante va adquiriendo nuevas habilidades cognitivas en la medida que va escalando a

---

3

Tomado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Piaget/26303630.html>

niveles más complejos de desarrollo del pensamiento, lo anterior es uno de los principales pilares del modelo de la Pedagogía Integral.

Con respecto al desarrollo de las operaciones mentales Feuerstein afirma: "...cuanto mayor sea la experiencia de aprendizaje mediado y más pronto se someta a la persona a dicha experiencia, mayor será la capacidad del organismo para ser modificado, además podrá utilizar eficazmente toda la estimulación directa a la que está sometido todo el organismo; por el contrario, cuanto menor sea la experiencia de aprendizaje mediado que se ofrezca a la persona, tanto cualitativa como cuantitativamente, menor será la capacidad del organismo para ser modificado y para utilizar la estimulación" (Feuerstein, 1973. 1975).

Las Operaciones Mentales (O.M.) activan y energizan el potencial de funcionamiento de cada sujeto, en el acto de aprender, hasta el nivel de complejidad y de abstracción al que pueda acceder cada sujeto. Es evidente que las Operaciones Mentales (O.M.) se desenvuelven en cualquier clase de contenidos y en todas las disciplinas.

Para trabajar en el desarrollo de operaciones mentales, se plantea la estructura propuesta por la Educadora Margarita A. de Sanchez, quien afirma: "Sabemos cómo se ha comprobado que muchas de las dificultades de aprendizaje se originan en la falta de habilidad para procesar cualquier información, lo cual repercute en el desarrollo de esquemas que faciliten el almacenamiento, la recuperación y el uso adecuado de los conocimientos..." (Sánchez, 2001).

Analizando el postulado anterior, se puede inferir que los procesos de aprendizaje requieren de un diseño especial que los potencialice de tal forma que el estudiante pueda almacenar información, habilidades y conocimientos en su cerebro, para catalogarlos, discriminarlos y saber cómo, cuándo y en qué circunstancias utilizarlos para enfrentar con éxito su proyecto de vida, estos procesos anteriormente nombrados sólo se hacen posibles con el desarrollo de operaciones mentales que son en esencia, quienes llevan a la organización del pensamiento y al desarrollo de las tres dimensiones del ser humano: cognitiva, procedimental y actitudinal.

Teniendo en cuenta la PEDAGOGÍA INTEGRAL basada en el desarrollo y fortalecimiento de las operaciones mentales (también conocidas como habilidades o procesos de pensamiento), y los valores, que conlleven a una formación integral del educando teniendo en cuenta el "saber", "saber hacer" y "ser", trabajando conjuntamente las tres dimensiones del ser humano: cognitiva, procedimental y actitudinal. A continuación se delimitan las operaciones mentales en las tres dimensiones del ser humano:

## **Dimensión cognitiva: desarrollo de operaciones mentales**

- **Saber**

Como se explicó anteriormente el desarrollo de las Operaciones Mentales es un proceso jerárquico que implica la organización del pensamiento del estudiante, como base para el desarrollo eficaz de cada una de sus dimensiones teniendo en cuenta tanto sus procesos cognitivos como psicológicos.

Dentro del Gimnasio Fidel Cano la jerarquización de las Operaciones Mentales sería la siguiente:

- Observar
- Describir
- Diferenciar
- Semejar
- Comparar
- Relacionar
- Clasificar
- Planteamiento y verificación de hipótesis
- Conceptualizar
- Cambios, secuencias, orden
- Analizar
- Sintetizar
- Razonamiento Analógico
- Razonamiento silogístico

## **Dimensión procedimental**

- **Saber hacer en contexto**

Las habilidades procedimentales son habilidades motoras y ejecutivas necesarias para realizar una tarea y conseguir algún resultado final. Es un sistema ejecutivo que guía la actividad y suele funcionar a un nivel inconsciente. Se convierte en el objetivo primario de la función pedagógica, por eso se le dan relevancia a las estrategias metodológicas que fortalezcan las habilidades comunicativas, motrices y de manejo de emociones de los estudiantes con estrategias como: dialógicas, estudio de casos, análisis de la realidad que lo rodea, juego de roles, fortalecimiento de la identidad nacional, plenarias y diferentes técnicas de trabajo individual y en equipo tendientes a fortalecer las capacidades de los educandos para:

abreviar, agrupar, combinar, confrontar, decidir, delimitar, derivar, encerrar, enumerar, extraer, registrar, relacionar, trasladar, unir, argumentar, aseverar,

asociar, cambiar, catalogar, citar, combinar, completar, comprobar, consignar, construir, contar, convertir, crear, demostrar, denominar, derivar, designar, destacar, determinar, diagramar, dramatizar, ejemplificar, elaborar, estructurar, experimentar, formar, formular, indicar, justificar, localizar, marcar, narrar, redactar, reemplazar, relatar, renombrar, reordenar, representar, reproducir, resolver, seleccionar, señalar, subrayar, sustituir, traducir, transcribir, verificar, entre otras.

### **Dimensión actitudinal**

- **Ser**

Fortalecer los valores sociales y la comprensión del otro como ser terrenal y único es parte del eje de la Pedagogía Integral que permite una interrelación y construcción colectiva de conocimiento teniendo en cuenta el desarrollo tanto fisiológico como psicológico de los estudiantes.

La dimensión actitudinal está basada en la afectividad y en el manejo de emociones, esta describe manifestaciones conductuales ya sean intereses, emociones, valores, juicios y formas de adaptación personal o social, desarrollando las siguientes habilidades:

**PERCEPCION: Habilidades y Valores**

aceptar, contrastar, controlar, descubrir, escuchar, cumplir, interesarse, localizar, nombrar, participar, preguntar, tolerar, seleccionar, separar, usar, cooperar.

**RESPUESTA: Habilidades y Valores**

saludar, actuar, aprobar, contestar, conversar, declarar, asistir, escoger, escribir, formular, hacer, informar, ayudar, leer, practicar, presentar, responder, cooperar, cumplir, participar.

**APLICACIÓN: Habilidades y Valores**

actuar, argumentar, discutir, apoyar, explicar, leer, proponer, apreciar, seleccionar, ayudar, mejorar.

### **8.2.3.1. ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS**

**PLAN DE ESTUDIOS:** Según el Ministerio de Educación Nacional el plan de estudios es el esquema estructurado de las áreas obligatorias y fundamentales y de áreas optativas con sus respectivas asignaturas que forman parte del currículo

de los establecimientos educativos. El plan de estudios debe contener al menos los siguientes aspectos <sup>4</sup> :

- a) La intención e identificación de los contenidos, temas y problemas de cada área, señalando las correspondientes actividades pedagógicas.
- b) La distribución del tiempo y las secuencias del proceso educativo, señalando en qué grado y período lectivo se ejecutarán las diferentes actividades.
- c) Los logros, competencias y conocimientos que los educandos deben alcanzar y adquirir al finalizar cada uno de los períodos del año escolar, en cada área y grado, según hayan sido definidos en el proyecto educativo institucional-PEI- en el marco de las normas técnicas curriculares que expida el Ministerio de Educación Nacional. Igualmente incluirá los criterios y los procedimientos para evaluar el aprendizaje, el rendimiento y el desarrollo de capacidades de los educandos.

De acuerdo con la presente propuesta, el plan de estudios de la institución se debe plantear desde los objetivos para el desarrollo del pensamiento complejo que cada área proponga a nivel cognitivo, procedimental y actitudinal por periodo académico, siendo el plan de estudios un medio para lograr dichos objetivos y no el fin último de los procesos de enseñanza aprendizaje que es lo que ocurre actualmente, pues cumplir con esa estructura temática ha sido primordial en el aula de clase, teniendo en cuenta que la institución educativa para la cual se diseña la presente propuesta es de carácter privado y debe cumplir unos parámetros mínimos que exige el ministerio. Sin dejar de lado los temas básicos que se deben abordar durante el año, el propósito es modificar esta estructura en una construcción colectiva de los miembros del equipo de docentes y directivos, involucrando los intereses y motivaciones de los estudiantes en esta planeación a través de aportes de los estudiantes en el consejo estudiantil, consejo directivo y personero.

El plan de estudios debe ser revisado en equipo general para no desarticular, ni fraccionar las asignaturas, por el contrario para fortalecer las relaciones de interdisciplinariedad con el fin de brindar herramientas a los estudiantes que les permitan desenvolverse en diferentes contextos y situaciones. “La reflexión a la que nos lleva la Interdisciplinariedad corresponde a la incógnita de conocer ¿Cuáles son los factores que conforman la educación y que deben ser objeto de nuestro análisis?, es decir no se trata nada más de analizar el significado de los elementos que configuran la educación sino la capacidad de intervenir en ella, y

---

4

Tomado de: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-79419.html>

de modificar sus usos. Y esta es la finalidad que tiene la interdisciplinariedad, la comprensión del hombre en la interacción con el mundo mediante la integración de saberes, métodos, perspectivas, valores y principios. Lo cual es una necesidad para todo el proceso pedagógico, especialmente cuando el propósito es formar personas competentes y cooperativas. Las demandas de las nuevas orientaciones educativas, las expectativas de los sectores más activos del profesorado, las posibilidades de nuevas reformas en el sistema educativo chocan en su aplicación, entre otras cosas, con la rigidez de la estructura básica del espacio-tiempo educativo instaurado en los centros. No hablamos de una institución neutra, ajena a los conflictos sociales, económicos o culturales de la sociedad que la enmarca”.(Giroux, 2002).

## **PROYECTO TRANSVERSAL**

“La transversalidad se ha convertido en un instrumento articulador que permite interrelacionar las diferentes dimensiones del ser humano con las áreas del saber. La definición sobre eje transversal es complejo, por tanto será preferible emitir el siguiente concepto: Son instrumentos globalizantes de carácter interdisciplinario que recorren la totalidad de un currículo y en particular la totalidad de las áreas del conocimiento, las disciplinas y los temas con la finalidad de crear condiciones favorables para proporcionar a los estudiantes una mayor formación en aspectos globales porque atraviesan vinculan y conectan muchas asignaturas del currículo. Lo cual significan que se convierten en instrumentos que recorren asignatura y temas y cumplen el objetivo de tener visión de conjunto”<sup>5</sup>

Es por esta razón que en el cronograma de desarrollo de la propuesta se presenta el diseño y la planeación colectiva de los proyectos transversales como una herramienta interdisciplinar que permita el desarrollo del pensamiento complejo y de la organización del pensamiento como objetivo principal de todas las áreas del saber. Teniendo en cuenta la importancia de la propia construcción de proyectos en el contexto real, evitando la implementación de propuestas aplicadas en otros contextos y en otras poblaciones que no cumplen con las necesidades e intereses de la comunidad educativa.

---

5

Tomado de: <http://www.monografias.com/trabajos45/ejes-transversales/ejes-transversales2.shtml>

## PLAN DE CLASE

Dentro del proceso educativo se hace necesario la planeación de las actividades que se realizan diariamente con los estudiantes de manera que se evidencie organización, progreso y secuencia en las acciones que se desarrollan, es por esto que a continuación se presentan los criterios y estructura del Plan Operativo de Sesión de Clase, instrumento pedagógico en el cual se planean las estrategias que se van a realizar durante cada una de las clases y asignaturas con miras a desarrollar el horizonte institucional, la programación propia de cada asignatura, promoviendo así la formación integral de los niños y jóvenes y su desarrollo de las habilidades del pensamiento.

El docente debe planear y diseñar estrategias metodológicas, didácticas y actividades que favorezcan el desarrollo del pensamiento, que permitan la participación del estudiante en la construcción de conocimiento, que permita demostrar a cada estudiante sus fortalezas y estilos de aprendizaje y que promueva identificar debilidades para que el mismo docente ejecute acciones que ayuden a superar las mismas.

- **Tema y Temática:** En esta sección se presentará claramente el tema que se orientará durante la semana, de manera explícita se escribirá las temáticas correspondientes.
- **Actividades y Estrategias:** Las **actividades** son todas aquellas acciones generales que se van a realizar dentro y fuera del aula de clase con miras a alcanzar los logros e indicadores. Las **estrategias** representan el **cómo** de las actividades, permitiendo evidenciar qué hace el docente y el estudiante de manera que se presente claramente cómo se desarrolla cada actividad.
  - Toda planeación semanal o quincenal del Plan Operativo de Sesión de Clase debe contener:
    - Dinámicas o acciones de ambientación que mantengan la motivación del estudiante.
    - Estrategias encaminadas a la revisión de tareas por parte del docente fomentando la hetero-revisión. Es importante que al revisar las tareas se verifique el contenido de las mismas, no solamente el cumplimiento.
    - Estrategias que desarrollen el tema y temáticas a trabajar durante la semana o quincena y que evidencien la utilización y socialización del trabajo realizado con:



- La guía.
  - El texto guía.
  - Otras referencias del docente.
  - Consultas realizadas por los estudiantes.
- En esta sección también se incluye los criterios y formas de evaluar al estudiante, los cuales se deben relacionar con los desempeños del periodo.
  - Las estrategias deben ser coherentes con la intensidad horaria.
- **Trabajo independiente:** Es la asignación que se deja de una sesión para la siguiente para permitir al estudiante reforzar, profundizar y hacer parte de la búsqueda del conocimiento de forma individual, logrando un encadenamiento con la siguiente sesión.
  - **Observaciones:** En esta sección se añadirán anotaciones que permitirán llevar registro de acciones exitosas o los motivos por los cuáles el plan operativo de sesión no pudo llevarse a cabo de la forma esperada. También se podrá ubicar información que dé cuenta de los avances que se lograron hacer más allá del objetivo inicialmente propuesto.

#### 8.2.4. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA EN EL COLEGIO

	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>PASO 1</b>	Socialización de la propuesta de organización inteligente y modelo pedagógico con el equipo docente y los demás equipos de trabajo institucionales.
<b>PASO 2</b>	Capacitación docente y diseño de proyectos transversales, etc.
<b>PASO 3</b>	Diagnóstico Organizacional con base en la propuesta.
<b>PASO 4</b>	Análisis y reestructuración del horizonte institucional.
<b>PASO 5</b>	Talleres padres de familia y estudiantes
<b>PASO 6</b>	Seguimiento y evaluación de la aplicación de la propuesta.

### 8.2.4.1. Capacitación

Para desarrollar la propuesta planteada anteriormente es necesario capacitar a los docentes para que su labor sea orientada hacia el desarrollo del ser humano y del pensamiento complejo a través de proyectos de aula, de proyectos transversales y de las sesiones de clase cotidianas, siempre fortaleciendo la relación de interdisciplinariedad en las áreas del saber.

En este punto se retoma la descripción que hace Peter Senge: “Las organizaciones que aprenden son aquellas donde:

- Se estimula el sentido de la responsabilidad compartida, confianza, creatividad, flexibilidad, compromiso y sentido de pertenencia.
- Se definen objetivos, se identifican oportunidades y problemas y se caracteriza por los esfuerzos de utilizar en forma efectiva el conocimiento y capacidades institucionales para aprender de otros y desarrollar nuevas oportunidades.
- Se orienta a la integración de actividades y visiones contribuyendo a acoger la diversidad propia de toda organización, pero a su vez valorando y reconociendo la experiencia, autoridad y capacidad de cada uno.
- Se estimula el aprendizaje colaborativo que permite a las personas comprender, analizar, evaluar, sintetizar y aplicar la información que manejan.” (Senge, 1992)

Teniendo en cuenta los anteriores puntos, a continuación se planearán actividades de capacitación, diseño de proyectos y procesos de autoevaluación, que apunten a la implementación de la organización inteligente en la dinámica real de la institución, las cuales se desarrollarán con el equipo docente del Gimnasio Fidel Cano:

El cambio debe surgir desde los miembros directivos y docentes de la institución, por tal razón es importante preparar el equipo con conocimientos necesarios para hacer una retroalimentación a toda la comunidad educativa. Las jornadas de capacitación, diálogo interdisciplinario y construcción de conocimiento, se llevarán a cabo en reunión de docentes y directivos.

Los temas se abordarán con las siguientes actividades:

<b>ACTIVIDAD*</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>INTRODUCCIÓN AL TEMA</b>	La introducción al tema la llevará a cabo un miembro directivo o invitado.

<b>ORIENTACIÓN DE BIBLIOGRAFÍA PARA LECTURA.</b>	El equipo docente debe llevar a cabo lectura del material bibliográfico asignado o consultar otro material acorde con el tema.
<b>SOCIALIZACIÓN DE LA TEMÁTICA</b>	En equipo se socializarán las ideas o postulados principales de las temáticas abordadas.
<b>ANÁLISIS- DISCUSIÓN</b>	Se llevará a cabo un análisis de la pertinencia de la temática en el contexto escolar real y la forma cómo podría aplicarse.
<b>PLANEACIÓN</b>	En sub-equipos de trabajo se planearán actividades, proyectos o programas que apunten al desarrollo y aplicación del tema en el colegio. Deben incluir objetivos, cronograma, responsables, actividades y recursos. Luego, todo el equipo decidirá y seleccionará cuál o cuáles son las más viables para llevar a cabo.
<b>EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES PLANEADAS</b>	De acuerdo con lo planeado en el paso anterior, se ejecutará la propuesta y se llevará un seguimiento del avance, aciertos y desaciertos.
<b>AUTOEVALUACIÓN</b>	Al final de la ejecución de la propuesta, el equipo docente llevará a cabo una autoevaluación del proceso, para poder iniciar con la siguiente temática de trabajo o para dar continuidad a la temática previa, de acuerdo con los resultados de la autoevaluación.

\*La actividad se registrará y sistematizará en el medio institucional seleccionado por el equipo docente de acuerdo con las necesidades.

A continuación se plantean los temas a trabajar con el equipo:

→ **TEMA 1: Pensamiento complejo**

**Bibliografía:**

“Los siete saberes necesarios para la educación del futuro” Edgar Morin, 1999  
“Manual de iniciación pedagógica al pensamiento complejo” Edgar Morin, 2002

→ **TEMA 2: Organización del pensamiento**

**Bibliografía:**

“Aprender a pensar por ti mismo” Edward de Bono,  
“Desarrollo de habilidades del pensamiento” Margarita A. de Sanchez, 1991

#### **8.2.4.2. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

Después de este segundo paso, se debe llevar a cabo para iniciar el proceso para la implementación de organización inteligente en el Gimnasio Fidel Cano el diagnóstico organizacional. “debe ser abierto, donde se permita el aporte de los docentes, pues son ellos quienes desarrollan los procesos dentro de la institución y conocen a profundidad las fortalezas y debilidades de tales procesos, son ellos los que viven a diario sus resultados, los que tienen que sortear las dificultades, etc. Además, pueden aportar no solo su trabajo sino ideas innovadoras. La institución debe ofrecer condiciones de participación, así los docentes se sienten a gusto, se sienten identificados, logrando de alguna manera que los objetivos y propósitos del empleado sean muy cercanos a los de la institución.

Cuando existe una identidad, objetivos y metas comunes entre la organización y sus empleados, existe una unidad que fortalece la institución desde adentro, desde sus propios empleados que llegan a sentir la institución como suya, motivándolos y comprometiéndolos aun más con la organización.”<sup>6</sup>

→ Este diagnóstico se llevará a cabo en reunión con el equipo docente. En primera medida se analizará el horizonte institucional y los objetivos institucionales en relación con la práctica y los resultados obtenidos durante el tiempo de permanencia de los docentes.

---

6

Tomado de: Diagnóstico organizacional <http://www.gerencie.com/diagnostico-estrategico-organizacional.html>

## **Filosofía**

Nuestra filosofía se enfoca hacia el fortalecimiento de valores y principios sociales que conllevan a una sana convivencia, donde la búsqueda del conocimiento es un proceso orientado hacia la excelencia académica, ofreciendo herramientas metodológicas que permitan a los estudiantes desenvolverse exitosamente respondiendo a las necesidades de su entorno.

## **Visión**

Llegar a ser año tras año una institución educativa de excelencia pedagógica con formación en Sistemas y Computación y Traducción Español e Inglés liderando entre los miembros de la comunidad el desarrollo de una personalidad integral, a través del ejemplo y la búsqueda constante del conocimiento y la generación de herramientas de interacción socio-comunicativa, a partir de sus intereses propios, guiados por valores que permitan elaborar y rediseñar alternativas positivas para cada uno de los contextos de los cuáles haga parte.

## **Misión**

La institución a través de un ambiente propicio para el desarrollo de los estudiantes, busca crear en cada uno de sus espacios curriculares, académicos y sociales la formación de sus estudiantes para orientarlos en una apropiación de sí mismo y de la sociedad dentro de los procesos de formación integral de la excelencia; con el fin de llegar a un desarrollo autónomo de sus capacidades, comportamientos, sentimientos y conocimientos, asumiendo los valores y compromisos necesarios para mejorar la calidad de vida tanto personal como social, transformando y enriqueciendo la sociedad colombiana.

## **Perfil del estudiante**

La formación integral del estudiante responde a los requerimientos educativos de su desarrollo personal a través del saber, saber hacer y ser, insertándose de manera transformadora en la sociedad; demostrando competitividad en el mundo laboral aplicando las orientaciones brindadas por la institución en las áreas de inglés y sistemas; teniendo en cuenta el conocimiento científico, tecnológico y humanístico, para que pueda interpretar, argumentar y proponer alternativas creativas e innovadoras a los problemas de la realidad; asumiendo actitudes de

liderazgo y participación responsable y autónoma en la comunidad, basándose en valores de convivencia ciudadana.<sup>8</sup>

## **OBJETIVO GENERAL**

- Brindar una formación de calidad basada apuntando hacia la excelencia académica y el fortalecimiento de los valores humanos, dándole herramientas a los estudiantes para ser más competentes frente a las exigencias del mundo actual, promoviendo una sana convivencia siendo ejemplo en la sociedad y construyendo un mejor país.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Promover en los estudiantes los Principios y Valores fidelcanistas: Espiritualidad, Liderazgo, Autonomía, Honestidad, Superación, Gratitud y lealtad, Respeto y Responsabilidad, como base en nuestra formación, fortaleciendo los demás valores humanos.
- Ofrecer una formación académica de calidad acorde con cada nivel y con los lineamientos y estándares curriculares.
- Brindar a los estudiantes herramientas indispensables para un excelente desempeño frente a las exigencias del mundo actual como el aprendizaje del inglés y de sistemas y el desarrollo de las operaciones mentales.
- Promover la participación de los estudiantes en las actividades que se realicen dentro y fuera de la institución, orientando una conciencia objetiva para el ejercicio responsable de sus derechos y deberes.
- Facilitar la capacitación e innovación constante del equipo docente de la institución, garantizando calidad, dinamismo y motivación en las aulas de clase.
- Promover el respeto y la apropiación por los símbolos patrios y las raíces nacionales mediante la exploración de nuestras costumbres y tradiciones.
- Promover en los estudiantes una actitud de servicio hacia su comunidad, basada en el respeto, la responsabilidad social, la tolerancia y el

---

8

PEI Gimnasio Fidel Cano: Formación Integral para el Futuro. Horizonte Institucional.

reconocimiento de la realidad inmediata, proponiendo e implementando proyectos que aporten a atender las necesidades propias de la comunidad.

Al finalizar el análisis grupal se recolectará de manera digitalizada los aportes de los docentes y las modificaciones que puedan surgir y se registrarán en el wiki institucional.

- Después del análisis de los aspectos generales de la institución se llevará a cabo el análisis por parte de cada uno de los docentes de las fortalezas, debilidades y acciones de mejoramiento que se puedan implementar en la institución para superar dichas dificultades, se usará un tipo de matriz DOFA modificada, pues no tendrá preguntas específicas sino aspectos generales de origen interno (Cuadro 1). Después de que cada docente haya completado el ejercicio se socializará y discutirá en equipo para unificar los aspectos comunes y definir las acciones de mejoramiento orientadas hacia el desarrollo de la propuesta.

**Cuadro 1**

<b>DIGNÓSTICO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ACADÉMICAS:</b> Plan de estudios, Requerimientos pedagógicos, Metodología, Sistema de evaluación, Otros.		
<b>ADMINISTRATIVAS:</b> Recursos pedagógicos, Acompañamientos, Atención a padres, Procesos-vinculaciones, Otros.		
<b>ACCIONES DE MEJORAMIENTO:</b>   		

#### **8.2.4.3. Talleres a padres de familia.**

La propuesta incluye la articulación de los diferentes miembros de la comunidad educativa para su implementación. Es por esta razón que se hace necesaria la vinculación de los padres de familia en el proceso, pues son ellos quienes desde otro contexto pueden aportar hacia el objetivo del desarrollo integral del estudiante.

En este sentido, se llevarán a cabo talleres de formación para padres de familia que brinden herramientas conceptuales y pragmáticas para acompañar el proceso de enseñanza aprendizaje por el cual atraviesan sus hijos. Permitiéndoles a los padres de familia ser un sujeto activo en dicho proceso y generando compromiso por parte de los padres en esta labor, pues normalmente se desentienden de las necesidades académicas y de desarrollo cognitivo, procedimental y actitudinal de los estudiantes, dando la responsabilidad únicamente a la institución educativa.

Los talleres se planearán teniendo en cuenta las siguientes temáticas:

- Uso de los medios tecnológicos para acompañar el proceso académico y desarrollo de actividades extracurriculares y para estar en constante comunicación con la institución.
- Pensamiento complejo, sus implicaciones y ventajas.
- Desarrollo y organización del pensamiento.
- Acciones y actividades que se pueden orientar desde casa para fortalecer las habilidades en las tres dimensiones del ser humano.

Este proceso tendrá una retroalimentación constante y se llevará un seguimiento particular, determinando la calidad del acompañamiento por parte de los padres de familia. Se llevarán a cabo citas personalizadas, en caso de ser necesario, para fortalecer esta labor.

También se trabajará en conjunto en el consejo de padres haciéndolo parte de la construcción del proyecto general y recibiendo sus aportes para el enriquecimiento de la propuesta.

#### **8.2.4.4. Seguimiento y evaluación de la propuesta.**

Para obtener los objetivos propuestos en un proyecto es necesario el proceso de seguimiento y evaluación en el momento de la ejecución del mismo.

“El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia de un proyecto



y organización. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y además, permite a la administración conocer cuando algo no está funcionando. Si se lleva a cabo adecuadamente, es una herramienta de incalculable valor para una buena administración y proporciona la base para la evaluación. Permite determinar si los recursos disponibles son suficientes y están bien administrados, si la capacidad de trabajo es suficiente y adecuada, y si se está haciendo lo que había planificado.

La evaluación consiste en la comparación de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos acordados. Está enfocada hacia lo que se había establecido hacer, lo que ha conseguido y cómo se ha conseguido. Puede ser formativa: tiene lugar durante la vida de un proyecto u organización con la intención de mejorar la estrategia o el modo de funcionar del proyecto y organización. También puede ser conclusiva: obteniendo aprendizaje a partir de un proyecto completado.”<sup>9</sup>

Para llevar a cabo dicho seguimiento se hará un cronograma de reunión con los diferentes grupos de trabajo del colegio para analizar la pertinencia y eficacia de los objetivos y actividades desarrolladas, con el fin de plantear modificaciones o acciones de mejoramiento durante la ejecución del proyecto, con el fin de enriquecer el proceso.

---

9

Tomado de: [www.civicus.org/new/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.doc](http://www.civicus.org/new/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.doc)

## 9. CONCLUSIONES

Durante la extensión de esta investigación se ha planteado la posibilidad de implementar un esquema de Organización Inteligente orientado por un modelo pedagógico específico basado en el enfoque de pensamiento complejo. Todo ello en un contexto particular que es la institución educativa Gimnasio Fidel Cano. Frente a dicha investigación podemos concluir que:

- Una Institución con fines educativos necesariamente debe ser un complemento entre lo administrativo y lo pedagógico. Bajo esta premisa, se consideró que dicho complemento podría encontrarse por un lado en lo que se ha denominado como una organización inteligente, para la parte administrativa y por otro en el pensamiento complejo para la parte pedagógica.
- En cuanto a la parte administrativa esta investigación se enmarcó en la propuesta de Peger Senge de Organización Inteligente entendida como aquella organización que está constituida por diferentes miembros racionales quienes se encuentran en un constante aprendizaje, se esfuerzan por desarrollar permanentemente sus capacidades creadoras, por participar en el trabajo en equipo, adquirir compromisos y responsabilidades y por buscar un continuo auto-crecimiento, lo cual se logra solamente participando activamente en un colectivo.
- Durante la indagación acerca de una organización inteligente se logró establecer que ésta consiste en una gestión eficaz del conocimiento a través de los diferentes estamentos o grupos de trabajo. Todo lo anterior por medio de las cinco disciplinas que orientan el enfoque de organización inteligente: *Dominio personal* que consiste en reconocer las propias capacidades y las de las personas que le rodean. *Modelos mentales*; aquellos paradigmas que permiten restringir nuestra visión del mundo y la forma como actuamos. *Construcción de una visión compartida* o fuente de inspiración y productividad para la organización, para que todos sus miembros aprendan a descubrir en sí mismos la capacidad de crear. Aprendizaje en equipo que es aquella que permite generar el contexto y desarrollo de trabajo en equipo. Finalmente, el *pensamiento sistemático* que ayuda a pensar en términos de sistemas.
- Teniendo en cuenta estas disciplinas que guían las organizaciones inteligentes se observó que éstas permiten concebir el aprendizaje como dinámico y continuo. Ahora bien, en cuanto a la parte administrativa que, como se mencionó anteriormente, es el complemento de una institución

educativa se logró estipular que dichas disciplinas de la organización inteligente permitirían una participación de los diferentes miembros que conforman la comunidad educativa, esto es, docentes, padres, directivos y, por supuesto, estudiantes, eliminando así el orden jerárquico que estos agentes ocupan en la educación actual, permitiendo que adquieran, participen y creen nuevos conocimientos, lo cual debe llevarse a cabo sin dejar de lado la importancia del liderazgo, la gestión y el rol que deben ocupar cada una de las personas mencionadas para la organización y sistematización del conocimiento.

- La organización inteligente como parte del componente administrativo se encarga de la gestión del conocimiento entendida como el proceso de administrar continuamente conocimiento para satisfacer necesidades presentes y futuras e identificar y explotar recursos tanto existentes como adquiridos.
- En cuanto al componente pedagógico esta investigación giró en torno al modelo pedagógico del pensamiento complejo propuesto por Edgar Morin y los siete saberes necesarios para la educación del futuro. A partir de esta propuesta se tomó la premisa que la generación de conocimiento debe tener en cuenta el contexto en el cual se genera, siendo interdisciplinar, dejando de concebir los procesos del pensamiento como un todo homogéneo sino como una composición heterogénea entre las diversas ramas del conocimiento y el contexto en el cual éstas pretenden ser aplicadas.
- Dentro de la propuesta de Morin se encontró que es importante tener en cuenta que el ser humano cuenta con ciertas condiciones psíquicas, físicas, culturales, sociales e históricas. Esta unidad se encuentra desarticulada en las diferentes disciplinas lo cual impide tener una comprensión plena de lo que significa ser humano. De ahí que resulte pertinente pensar a los sujetos que hacen parte del proceso educativo como una composición de todas estas condiciones que no pueden ser fragmentadas en el aprendizaje.
- Además de la teoría moridiana se tomó en cuenta la perspectiva de organización de pensamiento de Margarita A de Sánchez quien permitió ubicar en el campo práctico la propuesta a través del desarrollo de habilidades en las tres dimensiones del ser humano: cognitiva, actitudinal y procedimental.
- Ahora bien, después de haber analizado el marco teórico que orientó este trabajo a nivel organizacional se propuso una estructura que rompe con la

línea de poder vertical generando relaciones de retroalimentación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa permitiéndola participación de los mismos en la toma de decisiones y en la construcción de conocimiento.

- Junto con lo anterior se planteó la necesidad de organizar y clasificar los conocimientos y la información a través del uso de herramientas tecnológicas que se deben habilitar para el registro de la información digitalizada como lo son el wiki, la página web, el home y el correo institucionales.
- En cuanto a la parte pedagógica se propuso lo que aquí se ha denominado como el *modelo pedagógico integral* el cual retoma postulados de diversos modelos pedagógicos, incluidos los mencionados en líneas anteriores, cuyo objetivo principal se orienta hacia el desarrollo de la habilidades del ser humano en las diferentes dimensiones, apuntando a lo que Margarita A. de Sánchez denomina ser inteligente, es decir, un sujeto que toma decisiones convenientes, piensa antes de actuar y hablar, analiza situaciones y plantea su posicionamiento, sabe fijarse objetivos y lograrlos, entiende lo que leen, tiene facilidad de palabra, acepta o los otros como son, sabe escuchar y reconoce sus errores, entre otros.
- Desde el punto de vista pedagógico el plan de estudios no debería dar prioridad a los contenidos aunque sí debe haber una estructura temática que sirva como medio para lograr objetivos orientados hacia el desarrollo del modelo pedagógico propuesto.
- Además del diseño y ejecución de proyectos transversales que permita la interdisciplinariedad de las áreas del saber y la comprensión de la complejidad de la condición humana.
- Los planes de clase deben convertirse en otra herramienta que permitirá lograr los objetivos a través de la puesta en marcha de la propuesta metodológica y didáctica de los docentes.
- Finalmente, para la aplicación de esta propuesta en el Gimnasio Fidel Cano se diseñó un cronograma cuyo primer paso consiste en la socialización de ésta con los diferentes equipos de trabajo institucionales. Posteriormente se programó la capacitación del equipo docente y el diseño de proyectos transversales por parte de este grupo. Además, de un diagnóstico organizacional y de la reestructuración del horizonte institucional. Junto con lo anterior se sugirió la aplicación de talleres a padres de familia. Por último,

para que esta propuesta sea efectivo se debe llevar a cabo un seguimiento y evaluación constantes.

Esta propuesta es un esfuerzo por fortalecer los procesos académicos y administrativos de la institución dando prioridad a la condición del ser humano dentro de esta organización y a la importancia del pensamiento y del conocimiento, estableciendo líneas de comunicación directa y espacios de participación, para hacer de la educación un proceso de desarrollo integral y enriquecedor para los estudiantes que les permita desenvolverse a nivel cognitivo, procedimental y actitudinal, haciendo del proceso enseñanza aprendizaje un proceso dinámico y motivante para todos.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Margulies, N, Raia, A. P. (1974). *Desarrollo Organizacional. Valores, proceso y tecnología*. Editorial Diana, S.A. México.

Senge, Peter. (1992): *La Quinta Disciplina*. Granica, Buenos Aires.

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

Morin, Edgar. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO. Francia.

Hernández, Sampieri Roberto. Fernández Collado Carlos. Baptista, Lucio Pilar (2008). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill. México

De bono, Edward. (1999) *Aprender a pensar por ti mismo*. Paidós Iberica.

Sanchez, A. Margarita. (2001) *Aprende a pensar, planifica y decide 1*, Ed. Trillas. México