

**Propuesta de un Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño
IED**

Yanni Veliced Murcia Suárez

Maestría en Gestión de la Información Documental, Escuela de Humanidades y Estudios Sociales

Universidad De La Salle

Trabajo de Grado

Dr. Johann Enrique Pirela Morillo

26 de noviembre de 2025

NOTA DE ACEPTACIÓN

JOHANN ENRIQUE PIRELA MORILLO

Firma del Director

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Agradecimientos

A Dios y a la Santísima Virgen María, por brindarme su acompañamiento, sabiduría y todo lo necesario para alcanzar este logro personal y profesional.

A mis padres y hermanos, por su amor y apoyo incondicional.

A mi tutor, por su orientación, experiencia, buena disposición y confianza.

A mis docentes y compañeros de maestría por sus conocimientos y experiencias.

Al Colegio Juan Luis Londoño IED, a la rectora y compañeros de trabajo por la oportunidad para aprender y crecer como persona y profesionalmente.

Dedicatoria

A Dios, a mis padres y hermanos que siempre han sido mi refugio, mi soporte, mi motivación y apoyo incondicional.

Resumen

El objetivo de este trabajo es formular una propuesta de Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED, ya que al ser una entidad pública presenta retos, desafíos para gestionar el conocimiento que se produce dentro de la institución y su entorno. Para lo cual, se analizan los referentes conceptuales y metodológicos de gestión de conocimiento aplicables a contextos educativos, asimismo, diagnosticar la situación actual de la gestión del conocimiento dentro de la institución. Se adopta la metodología con enfoque cualitativo de tipo descriptivo y como método el estudio de caso, utilizando la matriz de análisis documental de contenido para la caracterización sobre los modelos de gestión de conocimiento y el diagnóstico de la gestión del conocimiento institucional a través de cinco grupos focales: directivos, docentes, administrativos, equipo de bienestar estudiantil y estudiantes. Los resultados obtenidos permitieron presentar una propuesta centrada en un modelo de gestión del conocimiento estructurado en cinco ejes a saber: identificación y creación, socialización, aplicación, valoración y sistematización del conocimiento institucional; con base en las propuestas presentadas por referentes teóricos Nonaka & Takeuchi (1995), el Ministerio de Educación Nacional (2019) y la norma NTC-ISO 30401.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento, Modelos de Gestión del Conocimiento, Educación

Abstract

The objective of this work is to formulate a proposal for a Knowledge Management Model for the Juan Luis Londoño IED School, as its status as a public entity it faces challenges in managing the knowledge produced within the institution and its environment. To this end, the conceptual and methodological references of knowledge management in educational contexts are analysed, in addition to diagnosing the current situation of knowledge management within the institution. A qualitative descriptive methodology is adopted, using case studies as the method and a content analysis matrix to characterise the knowledge management models and to diagnose institutional knowledge management through five focus groups: managers, teachers, administrators, the student welfare team and students. The results obtained allowed for the presentation of a proposal centered on a knowledge management model structured around five axes: identification and creation, socialisation, application, assessment, and systematisation of institutional knowledge, based on the proposals presented by theoretical references Nonaka & Takeuchi (1995), the Ministry of National Education (2019), and the NTC-ISO 30401 standard.

Key words: Knowledge Management, Knowledge Management Models, Education.

Tabla de Contenido

Introducción	11
Capítulo I. El Problema de Investigación.....	14
1.1 Planteamiento del Problema	14
1.2 Objetivos.....	20
1.2.1 Objetivo General	20
1.2.2 Objetivos Específicos.....	20
1.3 Justificación	20
Capítulo II. Marco Teórico.....	22
2.1. Antecedentes de Investigación	22
2.2. Estado del Arte	28
2.3. Categorías Conceptuales	36
2.3.1. Gestión.....	36
2.3.2. Gestión del Conocimiento	37
2.3.3. Modelos de Gestión del Conocimiento	38
2.3.4. Gestión del Conocimiento en el Contexto Educativo.....	43
2.3.5. Dimensiones de la Gestión Educativa	44
2.4. Contexto Institucional	47
2.4.1. Misión.....	47
2.4.2. Visión	47
2.4.3. Principios Rectores y Valores Institucionales.	48
2.4.4. Organigrama	49

2.5. Marco Legislativo y Normativo	50
Capítulo III. Marco Metodológico	52
3.1. Enfoque	52
3.2. Tipo de Investigación	53
3.3. Método.....	53
3.4. Técnicas.....	54
3.5. Instrumentos	55
3.6. Fases de Investigación.....	56
Capítulo IV. Análisis y Discusión de Resultados	58
4.1. Fase 1: Análisis de los referentes conceptuales y metodológicos sobre gestión del conocimiento aplicables en contextos educativos.	58
4.2. Fase 2: Diagnóstico de la situación actual de la gestión del conocimiento en el Colegio Juan Luis Londoño IED	66
Capítulo V. Propuesta de Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED.....	70
Conclusiones	81
Recomendaciones.....	83
Referencias	85
Anexos.....	90

Lista de Tablas

Tabla 1 Comparación e Integración de Procesos de Modelos de GC para el Diagnóstico Institucional.....	66
Tabla 2 Caracterización de Grupos Focales.....	67
Tabla 3 Ejes y subcomponentes del modelo de gestión del conocimiento	80

Lista de Figuras

Figura 1 Modelo Gestión del Conocimiento Nonaka & Takeuchi.....	40
Figura 2 Dimensión 6 MIPG: Gestión del Conocimiento y la Innovación.	41
Figura 3 Modelo Gestión de Conocimiento MEN	42
Figura 4 Gestión Institucional Educativa -MEN.....	46
Figura 5 Organigrama Institucional Colegio Juan Luis Londoño IED	49
Figura 6 Fases de la Investigación	57
Figura 7 Nube de Palabras de la Categoría Definición Conceptual.	60
Figura 8 Nube de Palabras de la Categoría: Enfoque Metodológico	61
Figura 9 Nube de Palabras de la Categoría: Herramientas propuestas.	62
Figura 10 Nube de Palabras de la Categoría: Procesos de Gestión de Conocimiento	63
Figura 11 Nube de Palabras de la Categoría: Aportes al contexto educativo.	64
Figura 12 Activos de Conocimiento Institucional.....	68
Figura 13 Modelo de Gestión del Conocimiento CJLL	72
Figura 14 Eje Identificación y creación del conocimiento.....	73
Figura 15 Eje Socialización del conocimiento.....	75
Figura 16 Eje 3 Aplicación del conocimiento.....	76
Figura 17 Eje Valoración del Conocimiento.....	77

Figura 18 Eje 5 Sistematización de conocimiento	78
---	----

Lista de Anexos

Anexo 1. Matriz de Análisis Documental	90
Anexo 2. Guion para el desarrollo de Grupos Focales.....	93
Anexo 3. Consentimiento Informado	96
Anexo 4. Respuestas de Grupos Focales.....	97

Introducción

El Colegio Juan Luis Londoño IED, reconocido por su compromiso en la formación integral de sus estudiantes, enfrenta un desafío en maximizar su capital intelectual, fruto de 23 años de experiencia se destaca como una institución educativa con un enfoque innovador y transformador de la comunidad educativa y su entorno. Es por ello que la propuesta de un modelo de gestión del conocimiento que responde a las necesidades específicas de la comunidad educativa busca optimizar la creación, almacenamiento y difusión del conocimiento de manera eficiente, fortalecer la colaboración y el aprendizaje organizacional y mejorar la toma de decisiones informadas. Los impactos esperados sobre la comunidad académica se centrarán particularmente en fomentar la conservación de los activos de conocimiento, la innovación, la optimización de la gestión y la creación de condiciones para la generación de nuevo conocimiento de acuerdo al contexto institucional.

Se aspira que esta propuesta genere un impacto significativo en la calidad educativa, el fortalecimiento e innovación de prácticas pedagógicas específicas para cada nivel educativo relacionados con el contexto institucional, el aumento en los resultados de las pruebas nacionales y reducción de la deserción escolar; en este mismo sentido, en la repercusión del mejoramiento organizacional, basado en una cultura colaborativa que permita tener procesos administrativos más eficientes, optimización de recursos y la capacidad para responder a desafíos institucionales internos y externos con una mirada sistémica; adicionalmente, el desarrollo de competencias que permitan la transferencia del conocimiento en la naturaleza de la cotidianidad institucional en todos sus actores.

Para ello, en el capítulo I se presentan los referentes relacionados a la problemática que se investigó, formulando la pregunta de investigación **¿Qué componentes configuran la propuesta**

de un modelo de gestión del conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED?

Asimismo, se plantean el objetivo general y los objetivos específicos que dieron estructura a la investigación, y la justificación que dio origen a esta propuesta investigativa.

En el capítulo II, se hace una revisión sistemática de diferentes autores que permitieron construir el marco teórico que sustenta la investigación abordando los antecedentes con trabajos de maestría relacionados con la gestión del conocimiento en contextos educativos; además, se incluyen en el estado del arte fuentes de tipo académico como artículos científicos sobre la evolución de la gestión del conocimiento a nivel general y de manera particular en las organizaciones educativas. La revisión se estructuró en categorías conceptuales tales como la gestión, la gestión del conocimiento, modelos de GC, la gestión del conocimiento en contextos educativos y las dimensiones de la gestión educativa que son base para la GC de la IE; por último, se presenta el contexto institucional del colegio junto con el marco legislativo y normativo, que brindan el direccionamiento de la investigación.

De acuerdo a la revisión, en el capítulo III, se describe el marco metodológico el cual asume un enfoque cualitativo de tipo descriptivo aplicando el método de estudio de caso y las técnicas de análisis documental y grupos focales, que permitieron identificar los aportes conceptuales y metodológicos de la GC en contextos educativos; describir, analizar procesos, relaciones y dinámicas naturales del colegio; y brindar las bases para el análisis y construcción de la propuesta del modelo de gestión de conocimiento.

En el capítulo IV se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos planteados, que contribuyeron a la identificación de los componentes clave para la formulación del modelo de GC fundamentados y articulados en tres modelos de gestión de

conocimiento (Nonaka & Takeuchi, MEN, NTC-ISO 30401) en línea con la realidad de la institución educativa.

Con los resultados obtenidos, en el capítulo V, se formula una propuesta de gestión del conocimiento consolidado en 5 ejes, los cuales se denominaron como: identificación y creación del conocimiento, socialización, aplicación, valoración y sistematización del conocimiento; estructurados en las cuatro dimensiones de la gestión educativa institucional: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera, y gestión a la comunidad; como unidades que crean y gestionan conocimiento para la toma de decisiones basadas en información en pro de la ejecución de procesos efectivos que producen sostenibilidad en el tiempo, resultados y acciones de mejora continua en el Colegio Juan Luis Londoño IED.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones de esta investigación pretendiendo contribuir al desarrollo institucional del Colegio Juan Luis Londoño IED con el fin de ser un documento referente para la entidad a nivel interno y para otras instituciones educativas.

Capítulo I. El Problema de Investigación

En este capítulo, se plantea en primer lugar el problema de investigación, visto desde un macro, meso y micro contexto; así mismo se plantean las causas, consecuencias, evidencias y la pregunta de investigación. En el segundo apartado se presentan el objetivo general y los objetivos específicos y se cierra con la justificación.

1.1 Planteamiento del Problema

La Gestión del Conocimiento (GC) según Nonaka (1999) se define como: las acciones destinadas a organizar y estructurar los procesos, mecanismos e infraestructuras de la empresa con el fin de crear, almacenar y reutilizar conocimientos organizativos, asegurando que la gestión de los conocimientos colectivos de la entidad guarde una estrecha relación con las diversas áreas de la organización, y por tanto, la GC debe partir del liderazgo de la alta dirección, que se extiende más allá de todo límite jerárquico o funcional.

En el mismo sentido, según Risso (2012) la GC crea valor a partir de la información (explícita y tácita) de la propia organización y como factor indiscutible de los trabajadores, planteando procesos para convertir el conocimiento tácito en explícito, apoyados en la gestión de la información documental. Por tanto, es un componente esencial en la captura, almacenamiento, conservación y disposición de la información generada por una organización, que asegura la integridad del valor documental como fuente de información organizacional, que, junto con el intercambio del conocimiento de los trabajadores, permite generar conocimiento institucional para compartir, utilizar y servir de soporte para la mejora continua. Es por estas razones, que se destaca la importancia de contar con un modelo de GC en la toma de decisiones informadas que conduzca a mejorar la capacidad de respuesta ante las demandas del entorno organizacional.

Por otra parte, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, que, trabaja en 170 países para erradicar la pobreza y reducir la desigualdad, define la GC, en el documento

Marco Estratégico de GC del PNUD 2014-2017 como el resumen de las medidas encaminadas a abordar los desafíos relacionados con los conocimientos, siendo un recurso fundamental para las organizaciones que buscan alcanzar resultados. En este marco la GC se dirige al logro de los objetivos del Plan Estratégico, con alcances obtenidos como el establecimiento de las comunidades de práctica, la evaluación del modelo de GC, la identificación de desafíos entre los que se cuentan: el aprendizaje institucional, captura de conocimientos, la creación de redes de conocimientos, medición e incentivos, apertura y participación pública y la gestión de talentos.

Más adelante, el PNUD en la unidad de Gestión de Conocimiento (UGC), a través de las “Guías metodológicas sobre GC” trabaja en la consolidación de una organización basada en el conocimiento y en ser un actor relevante en las discusiones de políticas, en los proyectos y las soluciones efectivas, junto con el impacto de diferentes contextos. Las guías abordan temáticas alrededor de estrategias de GC, comunidades de práctica, ferias de conocimiento, sistematización para transferir conocimiento y métodos de intercambio y transferencia de Conocimiento.

Estas guías describen el diseño, elaboración, facilitación y seguimiento de un proceso de sistematización y análisis para transferir conocimiento y brinda recomendaciones sobre cómo documentar y sistematizar conocimiento en el marco de programas y proyectos de desarrollo. Destaca, de manera relevante, el sistematizar para transferir es un método para facilitar el intercambio y adaptación de experiencias exitosas entre países de la región.

Otra organización multilateral que promueve la GC es el Banco Mundial con su programa Knowledge for Development – K4D, buscando mejorar la capacidad de las organizaciones orientadas al desarrollo en los países para lograr un mayor impacto mediante la aplicación de prácticas de GC. Opera en cuatro pilares para el uso efectivo del conocimiento en el crecimiento económico. Estos pilares son régimen económico e institucional, educación y competencias, infraestructura de información, comunicación y sistema de innovación.

En América Latina, se cuenta con experiencias identificadas en países como México, en particular, la Secretaría de la Función Pública, donde se evidenció la necesidad de incorporar la GC como un activo para la gestión en la administración pública. Dicho estamento añade diferentes elementos como innovación, creatividad, aprendizaje, productividad y trabajo compartido. En el año 2018, trabajó en modelo de GC aplicable en las instituciones públicas basado en el modelo de Nonaka & Takeuchi, propiciando en las organizaciones la comprensión y abordaje de la GC en el sector público, con una cultura de aprendizaje organizacional y de colaboración, resultado de la creación de competencias individuales y organizacionales, así como la generación de valor que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En el 2016 el Instituto de Investigación de Economía Aplicada de Brasil publicó el libro: Experiencias internacionales de implementación de GC en el sector público. Esta obra contempla las iniciativas de implementación de sistemas de GC en Canadá, Portugal, México, Austria, Alemania, Suiza, el Reino Unido y Chile, donde se identificó la tendencia mayoritaria de implementación de la GC en el sector corporativo tan público como privado.

En Colombia, para el año 2021, se elaboró el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión versión 4 del Departamento Administrativo de Función Pública; el cual propone un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo, resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, bajo los criterios de integridad y calidad en el servicio. El documento plantea 7 dimensiones que agrupan políticas de gestión y desempeño institucional, entre las cuales se destaca, para términos de este trabajo, la dimensión de GC y la Innovación, articulada de manera transversal con las demás dimensiones.

Esta dimensión, plantea la importancia que las entidades conserven y compartan su conocimiento para dinamizar el ciclo de la política pública, facilitar el aprendizaje y la adaptación

a las nuevas tecnologías, interconectar el conocimiento entre los servidores y dependencias, así como promover buenas prácticas de gestión. Por lo tanto, la GC y la innovación facilitan el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y evolución de su entorno.

En esa misma línea, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) ha desarrollado diferentes iniciativas en GC desde el año 2006 a saber: integración de la cadena de valor, mapa de procesos con un proceso formal y explícito de GC, implementación de la Escuela Gestión con Calidad MENTOR un espacio de aprendizaje al interior del MEN, documentación de lecciones aprendidas, documentación de buenas prácticas, diagnóstico de activos de conocimiento, creación de comunidades en práctica, desarrollo de la intranet, entre otros. Para el año 2019, el MEN consolida el manual de GC institucional en su versión cinco, donde se institucionaliza el modelo, el proceso, las estrategias y las herramientas dentro del Ministerio.

En el marco de estos argumentos, es imperativo considerar que el Colegio Juan Luis Londoño IED (CJLL), a lo largo de sus 23 años de trayectoria, se ha consolidado como una institución que fomenta y proyecta el aprendizaje de la comunidad educativa, desarrollando actividades que han aportado a las familias y al entorno escolar. Evidenciando, capital intelectual acumulado, frente a exigencias institucionales que resultan fundamentales para analizar y conservar.

Entre el 15 de diciembre de 2022 y el 30 de junio de 2023, la IE fue evaluada por Corpoeducación -Infometrika, una firma de consultores especialista en educación, que por la Secretaría de Educación del Distrito (SED) adelantó la evaluación de gestión de los Colegios en Administración del Servicio Educativo del Distrito (CASE), el diseño de la evaluación de impacto de la estrategia de la administración del servicio educativo del distrito, y el levantamiento de la “línea base” de los grupos de tratamiento y control.

Esta evaluación permitió analizar la gestión académica, la gestión administrativa y financiera, la gestión directiva y la gestión de la comunidad, presentando un conjunto de indicadores cuantitativos en una escala de 0 a 100. Resultado de la evaluación, el Colegio obtuvo un puntaje superior en cada gestión en comparación al promedio total de los 35 colegios CASE (Gestión académica 85.6 vs 84.4; gestión administrativa y financiera 87.4 vs 85.5; gestión directiva 82.1 vs 77.8 y gestión a la comunidad 78.1 vs 75.1). Logrando obtener un promedio de 80.7 puntos.

Anudado a esto, el CJLL, se destaca por ser uno de los colegios con mayor puntaje global en la prueba Saber 11 dentro de la localidad de Usme, lo que evidencia que ha generado buenas prácticas e implementado diferentes acciones que han permitido la construcción y un avance oportuno en la educación al interior del Colegio, a pesar de estar en un contexto vulnerable y con diferentes situaciones sociales de las familias que ponen en riesgo la educación de los niños, niñas, jóvenes y adolescentes.

En este contexto institucional donde, por un lado, se evidencia un sentido interés por la calidad educativa, contrasta, por otro lado, con la ausencia de un modelo de GC que, estructure y maximice los conocimientos y las experiencias dentro de la institución. Dicha carencia limita la optimización de los procesos de creación y el uso eficiente del conocimiento, que respaldan el ejercicio misional de la entidad. Esta ausencia probablemente se debe a la falta de procesos y procedimientos unificados y documentados, de mecanismos estandarizados que permitan gestionar el conocimiento para garantizar la sistematización del capital intelectual de la IE.

Es posible que, las consecuencias al no contar con un modelo de GC que sirva como insumo estratégico en el CJLL sería la pérdida del capital intelectual que permita la toma de decisiones informadas, la pérdida de competencias y conocimientos determinantes del personal que se retira de la institución, la dificultad en la eficiencia operativa y la mejora continua;

además, de reducir las oportunidades para innovar y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional PEI. Todo lo cual redundaría en un rezago de la IE para la toma de decisiones basadas en información debidamente estructurada, organizada y disponible, sobre cuya base genere un proceso sistemático, organizado a partir de los criterios de la GC como un elemento articulador de la gestión directiva, administrativa, académica y comunitaria.

Según Chaparro Prieto y Perdomo Vargas (2024), la ausencia de un modelo de GC en el ámbito educativo genera falencias significativas que afectan la calidad y la innovación, se pierde la capacidad de capitalizar y transferir el conocimiento pedagógico y administrativo, lo que conduce a la pérdida del capital intelectual acumulado y limita la mejora continua en los procesos de enseñanza-aprendizaje. De no aplicar las estrategias de GC en escenarios educativos como lo plantean los autores se impediría la sistematización de buenas prácticas y dificultaría la adaptación a los cambios sociales y tecnológicos, afectando negativamente el desempeño académico y organizacional.

Frente a este panorama, el CJLL no es ajeno a dichos riesgos metodológicos. Es por ello que el diseño de un modelo institucional de GC se plantea como una necesidad estratégica para salvaguardar la memoria institucional, optimizar los indicadores de calidad educativa y potenciar el capital intelectual y organizacional, la investigación educativa, la adaptación al cambio, el fortalecimiento en la colaboración y creación de redes de conocimiento como comunidades en práctica internas y externas.

En el marco de estos planteamientos, se formula la pregunta de investigación de la siguiente manera: **¿Qué estructura debe tener un Modelo de GC para el Colegio Juan Luis Londoño IED?**

1.2 Objetivos

1.2.1 *Objetivo General*

Formular una propuesta de Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED.

1.2.2 *Objetivos Específicos*

- Analizar referentes conceptuales y metodológicos sobre gestión del conocimiento aplicables en contextos educativos.
- Diagnosticar la situación actual de la gestión del conocimiento en el Colegio Juan Luis Londoño IED.
- Estructurar los componentes de un Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED.

1.3 Justificación

El Colegio Juan Luis Londoño IED es una institución educativa distrital, de propiedad de la Secretaría de Educación del Distrito de Bogotá, perteneciente a la Red Educativa Lasallista, bajo un contrato de administración del servicio educativo con la Congregación de los Hermanos de las Escuelas Cristianas. La institución fundamenta su gestión en un equipo interdisciplinario orientado a la formación integral de los estudiantes y sus familias, integrado por directivos, docentes, equipo de bienestar, personal administrativo, personal de servicios esenciales y de seguridad.

En este escenario, cada miembro y equipo aporta un valioso conjunto de conocimientos y competencias individuales. Justamente por esto, la investigación adquiere relevancia estratégica

al proponer un modelo de GC que trascienda los saberes aislados hacia procesos institucionales estandarizados. La importancia de esta acción radica en consolidar la memoria institucional, transformando el conocimiento tácito y los procesos existentes en activos de conocimiento bajo una estructura que mitigue el riesgo de pérdida de conocimiento y fortalezcan la gestión educativa.

Bajo esta perspectiva, la propuesta de un modelo de GC institucional constituye un escenario habilitador para la creación, socialización, sistematización y uso eficiente del conocimiento generado por la institución, lo cual implica también el desarrollo de procesos de identificación, recuperación, distribución y aplicación de experiencias exitosas y lecciones aprendidas, para dar respuesta oportuna, que conlleve al desarrollo de los estudiantes reflejado en su proceso académico, convivencial, profesional y social.

La propuesta crea relevancia al incorporar la GC de forma transversal en las cuatro dimensiones de la gestión educativa institucional (directiva, académica, administrativa y financiera y comunitaria), radica su necesidad para desarrollar capacidades de autoevaluación, la planificación estratégica y mejoramiento continuo. Este enfoque es indispensable para dar cumplimiento a lo establecido en la guía 34 del Ministerio de Educación (2008), puesto que viabiliza la implementación de procesos efectivos que garantizan la sostenibilidad, la optimización de resultados y la ejecución de acciones sistemáticas de mejora.

Finalmente, la importancia de este modelo radica en que es el mecanismo idóneo para construir sobre lo construido (MEN, 2019), posibilitando la identificación y gestión de los activos de conocimiento que sirven de base al plan estratégico institucional y se articulan con el capital intelectual, generando el acceso oportuno y de calidad del conocimiento institucional para la toma de decisiones informadas, el mejoramiento educativo y la innovación pedagógica y administrativa.

Capítulo II. Marco Teórico

En este capítulo se presenta el marco teórico que brinda soporte a la temática de investigación del presente trabajo. Se describen los antecedentes de acuerdo con la revisión bibliográfica de trabajos de grado de maestría, posteriormente, se plantea el estado del arte con marco de referencias de la evolución de la GC y su trayectoria en el sector educativo. Adicionalmente, se definen y presentan las categorías conceptuales que brindan la orientación teórica y contextual de la investigación, el contexto institucional del Colegio Juan Luis Londoño IED y por último se describe el marco legislativo y normativo incidente en la temática desarrollada.

2.1. Antecedentes de Investigación

Los antecedentes de la presente investigación se establecen con el propósito de identificar los aportes de otras investigaciones relacionadas con la GC en general y su aplicación en el contexto educativo. La construcción de los antecedentes identificados en los trabajos de grado, presentan los autores, años de publicación, títulos, objetivos generales de la investigación, referentes teóricos y metodológicos, los resultados obtenidos y principales conclusiones.

Se inicia los antecedentes, con el trabajo de grado de maestría de Figueroa (2019), titulado “La GC, una herramienta para la innovación en el proceso de la gestión académica de la Institución Educativa Diocesana Jesús adolescente del Distrito de Buen Aventura, Entidad Territorial Certificada”. El objetivo general de esta investigación fue la formulación de una propuesta metodológica soportada en un Modelo de GC que permitió la aplicación de los lineamientos del MEN en la IE Diocesana Jesús Adolescente del Distrito de Buenaventura.

Dentro de sus referentes teóricos estableció la definición de conocimiento, GC, las características más relevantes de diferentes modelos de gestión de conocimiento como el propuesto por Nonaka & Takeuchi, el modelo KPMG Consulting, el modelo de Arthur Andersen

y el modelo de procesos de conocimiento de Nathan Shedroff. Integró una guía para diferenciar la administración de la información de la administración del conocimiento según los autores Daveport y Prusak (1988) como parte del entendimiento que en GC se debe tener diferenciado.

La metodología utilizada se basó en el método hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo que le permitió la recolección de datos para probar su tesis. Los participantes del estudio fueron los directivos docentes de la IE. A partir del uso de instrumentos estructurados con indicadores y variables concretas, se desarrolló un diagnóstico del proceso, identificando brechas entre los lineamientos que plantea el MEN y la forma como las IE desarrollan los modelos y acciones orientadas a compartir el conocimiento con los estudiantes.

El autor propuso un proceso para la gestión académica estableciendo los procedimientos correspondientes y el proceso de autoevaluación; planteó el modelo de GC propuesto con la metodología de Nonaka & Takeuchi y diseñó las fichas técnicas de los indicadores para su evaluación con recomendaciones para la implementación y seguimiento. Se concluye, que, al no tener un modelo de GC dentro de la IE, no permite la optimización de los procesos, conllevando a que la IE desarrolle estrategias que no evidencian mejoras en su gestión académica.

Por su parte, la investigación realizada por Díaz (2020): “Caracterización de la GC desde las Prácticas Pedagógicas en Primaria que aportan a la Institución Educativa Santa Catalina Labouré”, tuvo como objetivo general analizar el conocimiento de los profesores sobre la GC que promueven el pensamiento crítico y reflexivo acorde con los retos en la Sociedad del Conocimiento.

La autora desarrolló el marco teórico en la GC en términos organizacionales para lograr una posición en el ámbito educativo; el análisis de la sociedad del conocimiento, las practicas pedagógicas y el desarrollo del pensamiento crítico fundamental en la construcción del

conocimiento, citando a autores como Ducker (1993), Porter et al. (2000), Gadamer (1997), Nussbaum (2002) y Rodríguez (2001).

La metodología de investigación fue de tipo interpretativa, utilizando la investigación documental con trabajo de campo a través de la entrevista semi estructurada y reuniones en grupo aplicados a la rectora y docentes de primero y segundo de primaria de la IE. Dentro los resultados, se evidencia que los participantes no tienen un concepto claro y definido sobre la GC y en particular en los procesos que se llevan a cabo dentro de la IE, por lo que no se puede concebir un proceso de GC si los docentes no son partícipes del proceso de enseñanza y aprendizaje a nivel individual y desde el trabajo colaborativo. Como conclusión principal y aporte al presente trabajo, es la incorporación dentro de la propuesta del modelo de GC la formación y participación del personal docente y administrativo, que les permita desarrollar sus capacidades y habilidades para el uso del conocimiento y la creación de nuevo conocimiento.

En el trabajo titulado: Caracterización de los procesos de GC en la Institución Educativa Palo Grande Bajo, La Sierra-Cauca del autor Penagos (2020), se aborda el objetivo de caracterizar los procesos de gestión desde la creación, almacenamiento y transferencia, uso y aplicación del conocimiento en la Institución Educativa Palo Grande, municipio de La Sierra – Cauca.

El autor desarrolla diferentes perspectivas de la GC, destacando en el contexto educativo autores como Erazo et al. (2018), García (1999) y Montiel (2014), que enfocan la GC en la educación como elemento estratégico, pilar de organización, fuente de desarrollo y crecimiento que, conduce a la evolución de la sociedad. Anudado a esto, integra el modelo de Nonaka & Takeuchi (1995) para la interacción del conocimiento tácito y explícito. Así mismo, desarrolla la escuela como sociedad de conocimiento y los retos que enfrenta para transformarse y hacer uso de nuevas tecnologías.

Desarrolla su investigación con un enfoque cualitativo descriptivo a través del método de estudio de caso y la aplicación de los instrumentos: matriz DOFA en las 4 gestiones educativas (académica, administrativa y financiera, directiva, y comunitaria), un cuestionario que indaga sobre la GC y entrevistas semi estructuradas al directivo docente y docentes de la IE. Así, concluye que, la GC en el contexto escolar debe estar inmersa en la gestión institucional correspondiente a las 4 gestiones mencionadas para lograr las denominadas instituciones educativas inteligentes. La investigación es relevante en cuanto a que, resalta la comprensión y abordaje de la GC como base para fomentar la identidad y el compromiso del cuerpo docente en la IE, lo impulsa a la capacitación continua y a la apropiación de entornos virtuales para mejorar las prácticas educativas, impactando el deseo de aprender de la comunidad rural y enfocar las habilidades de los jóvenes para transformar el conocimiento local.

Por otro lado, se abordó el trabajo de Muñoz (2020) titulado: “Ámbitos de la GC para transformar la enseñanza en el aula” tiene como objetivo general: reconocer los ámbitos de la GC educativo que se pueden instaurar en las prácticas pedagógicas escolares para transformar la enseñanza en el aula. Entre los principales referentes teóricos, la autora destaca los aportes de Minakata (2006), Gaviria et al. (2007), Rojas (2000) y Guavita & Grisales (2013), quienes abordan la GC como proceso de generación, transferencia y aplicación de saberes en contextos educativos; enfatizan principalmente el uso de las TIC y el aprendizaje organizacional para transformar la enseñanza en el aula.

En su investigación, adelantada bajo la metodología cualitativa, basada en la observación, diario de campo, entrevistas y encuestas a docentes, estudiantes y padres de familia de grado cuarto de básica primaria del Colegio Campestre Hispano del Norte de la ciudad de Popayán. Entre los principales resultados y conclusiones, se identifica la necesidad de fortalecer el uso adecuado de las TIC en el aula como instrumento para mejorar la calidad educativa y transformar

las prácticas docentes. El aporte a la presente investigación ratifica la importancia del diagnóstico institucional no solo del uso de las TIC sino de la GC general de la realidad actual de la IE para presentar una propuesta de modelo de GC coherente con el contexto educativo que promueva la innovación, el aprendizaje colaborativo y la sistematización de saberes para el mejoramiento continuo.

Otro de los referentes es el trabajo de grado de maestría titulado: El camino de significación de GC en la institución educativa agropecuaria Nueva Generación, municipio de La Sierra- Cauca (estudio de caso) del autor Palechor Anacona (2022). El objetivo general de su investigación fue analizar los procesos de la gestión de conocimiento presentes en la institución educativa agropecuaria Nueva Generación.

Palechor (2022), implementa una metodología de investigación descriptiva cualitativa a través del estudio de caso, caracterizando los procesos de GC para su evaluación y determinar el nivel de satisfacción la IE, aplicó el cuestionario de GC educativo y la entrevista semiestructurada en directivos docentes, docentes y administrativos de la IE. Los resultados, resaltan que, la IE tiene un proceso de GC que le ha permitido mejorar la creación de conocimiento, generando la oportunidad de mejorar su transferencia, fortalecer el trabajo colaborativo, la confianza en las capacidades y competencias del personal para la solución colectiva de problemáticas y el crecimiento institucional. Además, destaca que, la aplicación de la GC en el sector educativo es relativamente nueva, ya que se ha dirigido principalmente al sector empresarial y enfatiza la importancia de diagnosticar el proceso GC para ser ajustados como una acción de mejora dirigida a la innovación y potencialización de las fortalezas encontradas.

Acosta Pardo, J. E., Bellón Chacón, Ó. J., & Pacheco Ordoñez, C. A. (2022) en su trabajo titulado: Evaluación de la implementación del modelo de GC e innovación en la Escuela

de Literatura de Mosquera. Enfocan su investigación al desarrollo del objetivo de evaluar la aplicación de la guía de implementación de la GC y la innovación del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en la escuela de literatura de Mosquera.

Desarrollan su marco teórico en la GC, modelos cognoscitivos de GC, los modelos de GC de creación de conocimiento de Nonaka & Takeuchi, el modelo de GC de Wiig, el modelo KPMG Consulting y la escuela literaria. En la metodología que se implementó, se privilegió un enfoque de carácter cualitativo. Partió de la investigación documental para vincular datos existentes, utilizando como instrumentos la guía de observación, la matriz de documentación y datos.

Dentro de los resultados principales se encontró que, la ausencia de la GC en la Escuela de Literatura está determinada por la falta de procesos y/o mecanismos adecuados para gestionar la información dentro de la entidad, aunque la Escuela cumple las metas y beneficios proyectados, no se documenta el conocimiento tácito, no existe un inventario de conocimiento explícito articulado con la gestión documental, y no se cuenta con un repositorio de buenas prácticas; además, de la falta de capacitación al personal en GC. Es, por tanto, que, los autores sugieren un cronograma de trabajo para la implementación del modelo de GC propuesto, la construcción del repositorio institucional y la articulación del mismo con los procesos de la de la Alcaldía de Mosquera como organismo regulador de la Escuela de Literatura.

Los anteriores antecedentes, convergen en la importancia de fundamentar la propuesta de un modelo de GC en las IE, a partir del diagnóstico institucional que permita comprender la realidad pedagógica, tecnológica, y organizacional, que conlleve a la incorporación de procesos de creación, almacenamiento, transferencia y uso del conocimiento; y se apoye en la capacitación y participación activa del personal, con el fin de promover el aprendizaje colaborativo, la innovación, la transformación de las prácticas educativas, fortalecimiento del capital intelectual, la mejora continua y el desarrollo integral de la comunidad educativa.

2.2. Estado del Arte

A continuación, se presenta el producto de la revisión bibliográfica en relación con la gestión del conocimiento, reconociendo que los autores que se presentan, son fundamentales e incidentes en aplicación del mismo en el ámbito educativo. Por tanto, la tipología de preferencia fue el artículo científico y algunas tipologías de textos académicos como los libros y capítulos de libro.

Los estudios precursores de la GC identifican en Polanyi (1967) una categoría analítica fundamental: el conocimiento tácito. En su obra *Personal Knowledge*, el autor postuló que “sabemos más de lo que podemos decir”, dando alusión al conocimiento tácito de las personas y de las organizaciones; que trasciende la dimensión individual y se extiende a las dinámicas organizacionales como un sistema donde convergen y se integran múltiples conocimientos.

Más adelante, Nonaka & Takeuchi (1995), centran sus investigaciones en la creación del conocimiento organizacional a través de tres procesos fundamentales: la generación, la creación y la transferencia de conocimiento para su posterior difusión e integración en toda la organización. Los autores categorizan este activo dentro de la organización como conocimiento personal y colectivo; en este sentido, el conocimiento transita entre la dimensión interna del individuo y el entorno colectivo, estableciendo el capital humano como agente creador de conocimiento y fuente para la configuración del conocimiento organizacional. Anudado a ello, la gestión de los activos de conocimiento colectivo relacionados con las diversas áreas funcionales de la organización, demanda un compromiso a partir del liderazgo directivo que permita sobre pasar los límites jerárquicos o funcionales.

En esta misma línea de desarrollo conceptual, Wiig (1997) presenta la GC como un modelo integral que engloba el proceso de creación, codificación y aplicación del conocimiento para la resolución de problemas utilizando las experiencias prácticas existentes. Bajo esta

perspectiva, el autor define tres tipologías: público, experto-compartido y personal. Asimismo, en su propuesta se fundamenta en el conocimiento efectivo, conceptual, excepcional y el metodológico, refuerza el uso del conocimiento, la descripción de su contenido, la localización, la distribución y su utilización a partir del uso de las tecnologías de la información.

De acuerdo con los anteriores autores, se destaca que en la década de los 90 la GC ha dado grandes contribuciones a las organizaciones en el cumplimiento de objetivos empresariales y a la mejora continua, se ha reconocido el conocimiento como un activo intangible de gran valor para la planeación estratégica, la generación de valor agregado para las entidades y las personas (clientes y trabajadores) que siguen promoviendo la innovación y por tanto su competitividad.

Para profundizar en esta perspectiva, Davenport y Prusak (2001) refieren que el conocimiento permite a una organización configurarse a sí misma. Así, las organizaciones saludables generan y usan su propio conocimiento, que sienten y responden a medida que absorben el conocimiento del entorno, lo integran y combinan al interior de la entidad basado en sus propias experiencias, valores y normas.

Dichas premisas se extienden y complementan con los planteamientos de Rodríguez (2006) quien sostiene que la GC en los últimos años se ha convertido en uno de los principales temas de investigación en el campo de la administración organizacional. Bajo esta óptica, el autor trasciende el conocimiento como un elemento indispensable para el desarrollo económico y social. En tal sentido, su enfoque describe la GC como un sistema de procesos orientados al desarrollo y crecimiento tanto organizacional como personal generando una ventaja competitiva en la organización. Estos procesos consisten en la identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento y su utilización.

El autor plantea que, los motivos de la aparición y desarrollo de los sistemas de creación y desarrollo de conocimiento se han debido a: (a) el sistema socioeconómico, después de la

segunda guerra mundial se generaron cambios que permitieron el desarrollo y demanda de productos y servicios basados en conocimientos; (b) las tecnologías de información y comunicación que favorecieron el almacenamiento y difusión de información y la comunicación entre las personas; (c) la creciente importancia del conocimiento como base para la efectividad organizacional; (d) el fracaso de los modelos tradicionales para valorar el conocimiento; (e) el desarrollo en las mediciones del conocimiento en las organizaciones y (f) la aceleración y aumento de la competitividad empresarial que produce el desarrollo de nuevas estrategias de formación continua.

Retomando las ideas de Rodríguez (2006), Pérez-Montoro (2016), sitúa el contexto fundacional de la GC a partir de la segunda guerra mundial (siglo XX), época en la cual, las organizaciones desarrollaron estrategias para mejorar su producción las cuales se basaron en el aprendizaje a partir de la experiencia. Autores como Prusak (2001) y Senge (1990) vieron en estas estrategias el antecedente intelectual del movimiento de la GC. Distinguiéndose dos escuelas, según lo plantea Pérez-Montoro (2016), al comienzo de la GC: la primera de ellas, la oriental, que trataba el conocimiento como un proceso y la segunda, la occidental, que lo consideraba un objeto obtenido a partir de la información.

En consonancia con esta transición hacia la excelencia operativa, Montoya et al. (2022), destacan la importancia de instituir una cultura organizacional basada en la GC, postulando que entre más conocimiento organizacional mayor calidad de los procesos organizacionales, lo que conlleva a aumentar los indicadores de excelencia. En esta correlación, resulta imperativo, diseñar estructuras para capturar, filtrar y gestionar los grandes volúmenes de información que circulan en la entidad, para que sea transformada en conocimiento institucional. Este proceso requiere el acompañamiento de los directivos y líderes de los procesos para llevar al talento humano a trabajar y alcanzar los objetivos misionales.

Trasladando estas bases teóricas al marco regulatorio institucional, el Departamento Nacional de Planeación (DPN, 2025), en su manual operativo, establece el componente de GC y la innovación con los lineamientos para identificar, crear, organizar, transferir y proteger el conocimiento de las entidades. El modelo equilibra la difusión y la protección del conocimiento mediante cinco ejes: la producción del conocimiento; el desarrollo de habilidades del talento humano; establecimiento de comunidades de práctica para la transferencia y uso de conocimiento; implementación de estrategias para la mejorar la adaptación al cambio del entorno; y, la dinamización de ideas a partir de espacios de experimentación para la toma de decisiones basadas en evidencias, en entornos colaborativos y articulados en la transversalidad de los procesos.

Dirigiendo la aplicación de modelos de gestión del conocimiento en la educación, Minakata (2009), afirma que este campo constituye un fenómeno reciente de interés y construcción, estrechamente vinculado a la emergente sociedad del conocimiento. En tal sentido, la institución educativa (IE) está envuelta en la transformación de la sociedad adaptando conceptos y procesos originados en organizaciones productivas. En este marco, el autor define la GC como el desarrollo intencionado de competencias individuales y colectivas, donde la innovación se respalda en un aprendizaje interactivo de aprendizaje en el que los actores aumentan su competencia al mismo tiempo que aumenta la innovación. Es por esto que, la GC en la educación debe convertir las IE en organizaciones que aprenden, centradas en el aprendizaje y no solo en la enseñanza; así mismo, deben integrar tecnologías de información y comunicación, fomentar las prácticas reflexivas, y articular el conocimiento personal, grupal y organizacional para generar “activos de conocimientos” que beneficien la IE y sus actores.

Aunque el desarrollo de GC en el contexto educativo es incipiente, Minakata (2009), reconoce su potencial para transformar las prácticas escolares, la evaluación de aprendizajes y

proyectos de intervención dirigidos a la innovación educativa, donde intervienen directivos, docentes y estudiantes. En la misma línea, Aguerrondo (2009), afirma que, la GC ha cobrado importancia en la medida que el conocimiento ocupa un lugar preferencial en la sociedad actual, pero en el campo de la educación esta reflexión no se ha desarrollado en la misma proporción, aunque se podría entender que a las IE les correspondería la GC por naturaleza, ha llegado como consecuencia de su aplicación en otros contextos o sectores y no como una propuesta genuina en el sector educativo.

Para Aguerrondo (2009) la GC en las IE debe ir en dirección a la “escuela inteligente” dentro de la sociedad del conocimiento, centradas en el desarrollo de competencias para resolver los problemas de su entorno y la ayuda comunitaria; por lo que resalta que las IE deben superar el compromiso de enseñar y transformar su enseñanza a pensar y para saber hacer; donde evidentemente se construye el conocimiento colectivo que transforma vidas y la sociedad.

Por tanto, la GC en el contexto educativo debe propiciar la creación de conocimiento para la transformación de realidades educativas, el desarrollo de la autonomía, liderazgo, confianza y experticia de la persona, para que, en el trabajo competente, alcance transformaciones, sea flexible, se adapte y mejore continuamente los procesos educativos en pro de mejorar la calidad educativa. Es así como las IE deben trabajar en el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación, para enfrentar cambios en la gestión académica y administrativa, así como, en las formas de crear, difundir y transferir el conocimiento (Portillo y Ferrer, 2007).

Ahora bien, para Pulido y Najar (2015), las IE son desde hace años gestoras de conocimiento, aunque la GC en el ámbito educativo sea algo nuevo. Para los autores el conocimiento en la actualidad es un bien invaluable que muchas empresas y organizaciones reconocen; resaltan la importancia de sistematizarlo, conservarlo, distribuirlo y utilizarlo, para

responder a las necesidades actuales de adaptación, supervivencia y competencia a la que se enfrentan las instituciones incluidas las educativas.

En este sentido, reconociendo las ventajas estratégicas de salvaguardar y optimizar el capital intelectual latente en los individuos, las IE han implementado el aprendizaje organizacional para escenarios de formación docente, trabajo en grupos de investigación, educación en línea y asesoramiento escolar. Estas dinámicas no solo propician la cocreación de nuevo conocimiento, sino que contribuyen a la transformación de las prácticas académicas y administrativas en las IE.

En la misma línea, Acevedo et al. (2019), plantean que, los modelos de GC en Instituciones de Educación Superior ha sido de interés de una amplia gama de diferentes regiones a nivel mundial sin distinción de los ingresos económicos de los países (altos ingresos, medio-altos ingresos, medio-bajos ingresos) tales como España, EEUU, China, Colombia, Tailandia, Rusia, Indonesia, India, entre otros.

Además, resaltan el uso de diferentes modelos de GC basados en la propuesta de Nonaka & Takeuchi por la conversión entre conocimientos tácitos y explícitos a nivel interno y externo de las IE. Consideran que, los modelos han evolucionado, integran lo conceptual, fomentan lo tecnológico y lo medible, e incrementan los lazos de confianza entre los miembros de la entidad, para fortalecer el componente humano y permitir que el conocimiento circule en la organización eficazmente.

La aplicabilidad práctica de estos modelos en el ámbito educativo se evidencia en la revisión realizada por Gómez y Grande (2020). Al analizar las experiencias en procesos de GC en IE entre el año 2013 y 2019, identificaron el despliegue de iniciativas orientadas prioritariamente a responder a las cambiantes exigencias del entorno y a las estrategias para la GC en el proceso enseñanza-aprendizaje. De forma complementaria, el estudio destacó la

tendencia significativa hacia la implementación de estrategias para la optimización de procesos y servicios dirigidos tanto al usuario interno como externo.

El mapeo de la literatura científica en GC evidencia un predominio en investigaciones relacionadas con GC en el contexto educativo implementados para el nivel de educación superior, develando un vacío crítico y una oportunidad para transferir y adaptar modelos de GC hacia etapas iniciales del sistema educativo, específicamente en la educación preescolar, básica y media académica.

Frente a este escenario y en sintonía con este requerimiento de adaptación el Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2019) postula que la viabilidad de estos modelos radica en concebirlos como procesos integrados, dinámicos y participativos. Su despliegue inicia con la identificación de la necesidad del conocimiento que debe ser usado; con una delimitación que permita integrarlo en los procesos y de esta manera transformarlo en conocimiento organizacional. Consecuentemente, el Ministerio promueve el diseño de un mapa de conocimiento institucional con proyección al desarrollo de un mapa de activos de conocimiento como los conocimientos más valiosos de la organización para impulsar los objetivos estratégicos institucionales.

En la misma línea, Portillo y Ferrer (2007) destacan la captura del conocimiento operacional mediante mapas de conocimiento para relacionar las actividades sistemáticamente, los recursos utilizados y los resultados obtenidos; lo que conlleva a identificar el grupo de personas especializadas en un tema o área, qué proyectos realizan, qué información utilizan y generan; y, cuáles son los productos de conocimiento de esas unidades científicas.

La propuesta del MEN y la norma NTC-ISO 30401, resaltan la importancia de valorar el conocimiento creado y aplicado por la organización con el fin evaluar cuánto de este conocimiento realmente impacta en los resultados relacionados con el horizonte institucional y la

satisfacción de las partes interesadas. Con este propósito, el MEN implementa indicadores de seguimiento, monitoreo de impactos y evaluaciones de programas de mejora. En este mismo sentido, la norma NTC-ISO 30401 extiende su alcance al incorporar lineamientos para el tratamiento del conocimiento obsoleto, asegurando así la confiabilidad del capital intelectual circulante.

Por un lado, la valoración del conocimiento, según lo plantean León et al. (2006) se orienta a evaluar la incidencia del capital intelectual en el cumplimiento o no de los propósitos organizacionales; esta valoración no persigue la depuración o eliminación arbitraria del conocimiento sino su transformación y consolidación como medio evolutivo de la memoria institucional, base para la creación de conocimiento nuevo, pues la historia de la organización y su evolución se han generado desde las experiencias pasadas (León et al. 2006).

Alineado con esta premisa, si bien existen múltiples herramientas utilizadas para gestionar el conocimiento de una organización, resulta priorizar la consolidación de una cultura de GC, donde se incluya elementos de la cultura organizacional relacionada con el conocimiento, que reconozca el valor del conocimiento individual y su incorporación como beneficio organizacional (NTC-ISO 30401).

En síntesis, las bases metodológicas provistas por los diferentes autores analizados en este estado del arte no solo validan la madurez teórica de la disciplina, sino que potencian el diseño de propuestas de GC rigurosas y adaptables. Al articular variables como activos de conocimiento, ciclo de vida de los activos de conocimiento, la normatividad vigente y el desarrollo de una cultura orientada al aprendizaje, se consolida el sustento científico necesario para contextualizar este enfoque en las instituciones de educación básica y media académica. Consecuentemente, esta investigación instrumentaliza dichos referentes conceptuales para ofrecer una solución

estratégica, orientada a mitigar los vacíos de la literatura y a maximizar el capital intelectual latente en el Colegio Juan Luis Londoño IED.

2.3. Categorías Conceptuales

Las categorías conceptuales que sustentan esta investigación permiten conocer la base de la gestión del conocimiento en el ámbito educativo, que dan soporte al diagnóstico y es un punto de partida para la contextualización de la propuesta del modelo de GC para la IE.

2.3.1. Gestión

De acuerdo con el Diccionario de la Lengua Española, la etimología de la palabra gestión viene del latín “gestio-ōnis” Está compuesta por gestus (hecho, concluido), participio del verbo gerere que significa hacer, gestionar, llevar a cabo; por lo que la RAE lo define como acción y efecto de gestionar. Desde esta perspectiva para Carrión y Flores (2022) gestión es un proceso que tiene lugar en las organizaciones e implica la coordinación de actividades para evaluar, definir y alcanzar la misión organizacional con el uso de los recursos. Asimismo, como lo define la NTC-ISO 9000 (2015) son actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, puede incluir el establecimiento de políticas, objetivos, y procesos; entendiendo por actividad como la mínima parte u objeto de trabajo que se identifica en un proceso.

Para Carrión y Flores (2022), “la gestión como disciplina y práctica organizacional constituye el conjunto sistemático de procesos mediante los cuales se coordinan y optimizan los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de la organización para alcanzar objetivos específicos de manera efectiva y eficiente”. Debe permitir la participación de todos los actores relacionados con los procesos, en la planeación, organización, ejecución y seguimiento dirigidos al cumplimiento de los objetivos estratégicos de las instituciones; se trata de un trabajo

en equipo interdisciplinar articulado y dirigido a la mejora continua y a la excelencia en los principios organizacionales que con lleva a la satisfacción del cliente interno y externo.

2.3.2. *Gestión del Conocimiento*

Desde la perspectiva de Avendaño y Flores (2016), la GC como activo de la organización, se define como un enfoque gerencial que busca aprovechar el conocimiento generado en una entidad de una manera estructurada y sistemática para alcanzar objetivos y optimizar el proceso de toma de decisiones informadas. Bajo esta lógica, dicha disciplina provee las herramientas metodológicas para identificar, crear, mantener, medir el conocimiento, generando grandes beneficios a nivel individual y global de cualquier entidad.

Así mismo, Nonaka &Takeuchi (1995), definen la GC como la capacidad de la empresa para crear conocimiento nuevo, difundirlo en la organización e incorporarlo en productos, servicios y sistemas. Esta definición es complementada por Rodríguez (2006), como un conjunto de procesos sistemáticos en cuanto a la identificación, captación del capital intelectual, su tratamiento, desarrollo, compartimiento y su utilización, que se orientan al desarrollo organizacional o personal, produciendo una ventaja competitiva para la entidad como para el individuo.

Por su parte, Wiig (2007) define la gestión del conocimiento como un campo integrado que se alimenta de múltiples disciplinas que permiten desarrollar iniciativas en ámbitos y en diferentes niveles dentro de la empresa. También, definido por Bueno (2000) como función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación a sus actividades y con su entorno con el fin de crear competencias esenciales.

Definiciones recientes como la establecida en el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG (2019), la GC es un proceso donde se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, capturar, valorar, transferir,

apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer la gestión de las entidades públicas, la innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a sus grupos de valor (P.93). Complementando esta definición para la norma NTC-ISO 30401 (2019) la gestión del conocimiento es la gestión del activo de un ser humano o de una organización que le permite tomar decisiones o acciones en un contexto u organización.

Por tanto, la GC se entiende como un proceso dinámico y específico de acuerdo con la organización, independientemente de su tamaño, sector o aplicación, pero que conlleva en el capital intelectual de las personas por sus conocimientos y experiencias propios que en pro de su captura, gestión y aplicación podrán ser de gran utilidad y beneficio para las personas y las entidades, lo que procura mayor competitividad, crecimiento e innovación.

2.3.3. Modelos de Gestión del Conocimiento

Los modelos de gestión de conocimiento propuestos por diferentes autores y organizaciones brindan aspectos conceptuales y metodológicos que facilitan la comprensión de desde la creación y captura del conocimiento hasta su aplicación y valoración. Cada uno de ellos, presentan estructuras propias que permiten definir dimensiones o procesos diferenciados que posibilitan su aplicación en el contexto educativo.

El modelo de GC de Wiig (1993), tiene como principio la organización del conocimiento para que pueda ser útil y valioso; sustenta que, el conocimiento debe organizarse para que pueda ser utilizado y se debe tener en cuenta 5 procesos básicos: creación, captura, renovación, compartir y uso del conocimiento en todas las actividades. En este modelo se visualiza el conocimiento individual, colectivo, su gestión y proyección a la empresa. Destaca principalmente el uso de las TIC en el proceso de distribución del conocimiento.

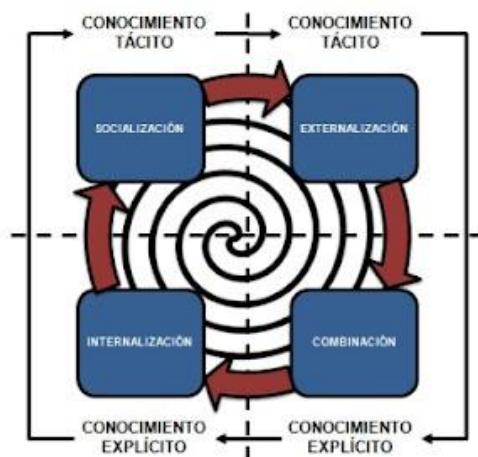
En cuanto a la creación del conocimiento, el autor plantea que no se trata de crear información, sino que es necesario procesarla para que sea útil en la organización. La captura del conocimiento debe permitir su retención, aplicación y actualización. Por su parte, la renovación consiste en organizar, transformar todas las fuentes de información y conocimiento para ser almacenado de tal manera que esté disponible para su uso. Para que este conocimiento pueda ser compartido, es impredecible los programas de capacitación apoyados en tecnologías y procedimientos. Y, por último, asegurar su uso como base de aprendizaje e innovación y por consiguiente, evitar perderlo.

El modelo de Nonaka & Takeuchi (1995), se estructura en los procesos principales de creación o captación, estructuración, transformación y transferencia del conocimiento, hasta su almacenamiento e incorporación en toda la organización. Proponen dos tipos de conocimiento: conocimiento tácito y conocimiento explícito. El Conocimiento tácito, es subjetivo, difícil de formalizar y transmitir, es dinámico, es el producto de la experiencia cotidiana de la persona, por tanto, es un proceso activo, práctico. Por su parte, el conocimiento explícito, es objetivo, sistemático, articulado, documentado y compartido fácilmente, ayuda a estandarizar procesos, a la formación y capacitación de nuevos trabajadores.

Bajo la perspectiva de los autores, la creación de conocimiento organizacional se articula a través de un proceso dinámico y helicoidal denominado espiral de conocimiento el cual se detalla en la Figura 1. Se estructura en cuatro ciclos consecutivos: socialización (tácito a tácito), externalización (tácito a explícito), combinación (explícito a explícito) e internalización (explícito a tácito). Este modelo ha sido base para la propuesta de otros modelos de conocimiento en diferentes disciplinas organizacionales.

Figura 1

Modelo Gestión del Conocimiento Nonaka & Takeuchi

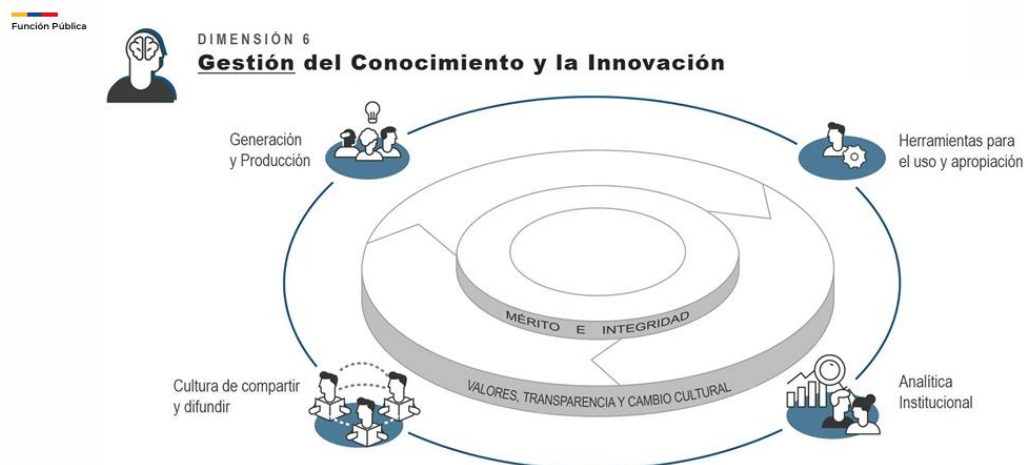


En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Departamento Administrativo de la Función Pública, presenta la dimensión 6 relacionada con la GC y la innovación, para crear y conservar el conocimiento; así facilitar el aprendizaje, la adaptación a nuevas tecnologías, la interconexión de conocimiento interno y la promoción de buenas prácticas de gestión; y a su vez permita de manera transversal fortalecer las dimensiones de direccionamiento estratégico, de evaluación y resultados, de talento humano, de gestión con valores para resultados, información y comunicaciones y, la dimensión de control interno; dirigido a que la instituciones aprendan de sí mismas y de su entorno a través de la generación, captura, evaluación y distribución del conocimiento que producen (Función Pública, 2019).

EL MIPG constituye un marco de referencia diseñado para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades con el propósito de generar resultados encaminados a ejecutar los planes de desarrollo, a atender las necesidades de la ciudadanía en la resolución de problemas de una manera íntegra y con calidad. En consonancia con las dimensiones estratégicas detalladas en la Figura 2, el modelo fortalece los valores institucionales, la transparencia y el cambio cultural; integrando el mérito y la integridad de los actores.

Figura 2

Dimensión 6 MIPG: Gestión del Conocimiento y la Innovación.



Fuente: Guía Implementación GC e Innovación MIPG (2020)

El MEN en su Manual de Gestión de Conocimiento Institucional (MEN, 2019), la GC es un proceso de trabajo colectivo orientado a promover y coordinar la identificación, creación, disposición, socialización y valoración de los conocimientos individuales y colectivos, promoviendo el aprendizaje individual y organizacional, dirigido a la mejora continua e innovación en la solución de problemas, la ejecución de los procesos y la prestación de los servicios.

El MEN (2019), basado el modelo de GC en los procesos institucionales prioritarios. Destaca el concepto de “activos de conocimiento” como los conocimientos más valiosos para una entidad que impulsan su desempeño e influyen en la efectividad organizacional y la ejecución de las funciones misionales. El modelo definido responde a los lineamientos de la dimensión de Gestión de Conocimiento e innovación del MIPG, cuyo objetivo principal es colaborar al logro de los propósitos institucionales del Ministerio integrando los componentes de la identificación y creación de conocimientos, socialización y valoración de conocimientos.

En primer término, el eje de identificación y creación de conocimientos, engloba actividades críticas como la formulación del mapa de conocimiento que pretende evolucionar al mapa de activos de conocimientos; la ideación colectiva que tiene como propósito la externalización de conocimientos, la sistematización de experiencias y la documentación de procesos y procedimientos.

Consecuentemente, en lo que respecta a la socialización de conocimientos, las acciones del modelo abarcan la creación y fortalecimiento de espacios de aprendizaje, la visibilización de activos de conocimiento y desarrollo de bases de conocimiento. Finalmente, la valoración de conocimientos se operacionaliza mediante la elaboración de indicadores de seguimiento, monitoreo de impactos y evaluación de programas de mejoramiento. En la Figura 3. se presenta los componentes estructurales que articulan el modelo de Gestión de Conocimiento del MEN.

Figura 3

Modelo Gestión de Conocimiento MEN



Fuente: Manual de Gestión del Conocimiento Institucional -MEN 2019

Para robustecer este andamiaje institucional bajo estándares internacionales, la norma NTC-ISO 30401 (2019) determina que los modelos de GC aplicados en un sistema deben considerar el propósito de la organización, deben identificar, evaluar y priorizar las áreas de conocimiento que tengan valor significativo. Bajo esta lógica sistémica, establece que las organizaciones deben estructurar, implementar, mantener y mejorar continuamente la GC de acuerdo con las tres dimensiones planteadas de manera interdependiente para que una gestión que sea eficaz y holística dentro de la organización.

En la primera dimensión denominada *desarrollo del conocimiento*, la organización debe incluir la adquisición de nuevo conocimiento, la aplicación y retención del conocimiento actual, y, el manejo del conocimiento inválido y obsoleto. En la segunda dimensión de *transferencia y transformación del conocimiento*, debe integrarse la interacción humana, la representación (registro), la combinación y la internalización y aprendizaje. Y, la última dimensión correspondiente a los *elementos facilitadores para la gestión del conocimiento*, debe incorporar el capital humano, los procesos, la tecnología e infraestructura, la gobernanza y la cultura de GC. Siendo este último, un punto crítico en toda organización, que requiere de la alta dirección de las organizaciones para estimular y apoyar las relaciones y actividades en torno con el conocimiento, que sean respaldadas, se valore el conocimiento y se utilice activamente.

2.3.4. Gestión del Conocimiento en el Contexto Educativo

La gestión del conocimiento, en el contexto educativo, incorpora a partir de modelos de tipo organizacional que han sido adaptados a las particularidades de la educación. García y Grande (2020) relacionan la GC en el contexto educativo como un proceso que pretende asegurar el desarrollo y la aplicación de todo tipo de saberes de valor en una organización educativa que conlleven a mejorar tanto el rendimiento como los resultados; asimismo, consideran las IE como organizaciones que aprenden orientadas a la mejora continua, promoviendo la realización

personal y el cambio social; siendo indispensable, en primer lugar, garantizar el correcto desarrollo de los procesos de GC en la organización junto a la formación con bases teóricas y prácticas de los actores que intervienen en estos procesos (estudiantes, docentes, directivos, administrativos, etc.).

Aunque en la GC aplicada a la educación existen estructuras que no se diferencian sustancialmente de las estructuras empresariales, su aplicación genera beneficios de alto impacto en el ámbito educativo; entre estos destacan la transformación educativa, el mejoramiento organizacional, junto con el enfoque social dirigido a la solución de problemas de la institución y su entorno.

Dado que este enfoque no se limita de forma exclusiva a las prácticas pedagógicas y académicas, sino que integra las operaciones administrativas como un sistema unificado, logra consolidar la gestión educativa institucional y social. En consecuencia, la GC en la educación instituye relaciones estratégicas entre la institución educativa y su comunidad, optimizando de manera sostenible escenarios de colaboración, aprendizaje organizacional y codesarrollo comunitario (Chamorro, 2023).

2.3.5. Dimensiones de la Gestión Educativa

Los establecimientos educativos en Colombia requieren de una articulación institucional que dé cuenta de cuatro gestiones a saber: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera y gestión de la comunidad, que les permita cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular y consolidar el Proyecto Educativo Institucional, según lo establecido en la Guía 34 para el mejoramiento institucional del MEN (2008).

Estas gestiones se interrelacionan y proporcionan un marco estratégico para la gestión del conocimiento en las IE contribuyendo a la excelencia de la gestión educativa y, por ende, a la formación integral de los estudiantes, sus familias y el entorno. Asimismo, se consolidan

mediante el Plan Estratégico (PE), el Plan Institucional de Mejoramiento Acordado (PIMA) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI). El despliegue analítico de estas gestiones se estructura a partir de los siguientes procesos específicos, los cuales resultan fundamentales para comprender la integración del flujo de conocimiento institucional:

Gestión Directiva. Articula y guía las demás gestiones bajo el liderazgo de la rectoría. Su propósito es orientar a la organización, desarrollo y evaluación del funcionamiento general de la institución, principalmente en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y gobierno escolar, y, las relaciones con el entorno. Implica crear condiciones organizacionales que favorezcan el intercambio de conocimientos, la promoción del aprendizaje, el desarrollo de liderazgo distribuido hacia una dirección institucional.

Gestión Académica. Dirige sus acciones para el aprendizaje y desarrollo de competencias necesarias en los estudiantes favoreciendo su desempeño personal, social y profesional. Gestiona de manera sistemática los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, la gestión de clases y seguimiento académico; consecuentemente, constituye el centro de creación, captura y transferencia del conocimiento pedagógico.

Gestión Administrativa y Financiera. Coordina los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable. Como soporte institucional y fuente esencial de conocimiento explícito y procedimental, impacta transversalmente las operaciones de las demás gestiones.

Gestión a la Comunidad. Orienta las relaciones de la IE con su entorno social, promoviendo, la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos. Es una

gestión crucial para compartir, transferir y aplicar activos de conocimiento de alto valor tanto interna como externamente de la institución.

La articulación interdependiente de estas cuatro gestiones y sus respectivos procesos se comparan en la Figura 4, los cuales deben ser evaluados para que permita estructurar e implementar la ruta de mejoramiento.

Figura 4

Gestión Institucional Educativa -MEN



Fuente: Elaboración propia basada en la Guía 34 MEN (2008)

Estas cuatro gestiones, representan la gestión educativa como una estructura organizacional, que permiten implementar la gestión de conocimiento de manera transversal que contribuye al mejoramiento institucional y a la innovación tanto educativa como organizacional; para la toma de decisiones informadas, la optimización de los recursos, la participación de los actores de la comunidad educativa, construcción desde lo construido, la identificación del capital intelectual y activos de conocimiento, como la adquisición y apropiación de conocimientos para la solución de problemas (MEN,2019).

2.4. Contexto Institucional

El Colegio Juan Luis Londoño IED, es una Institución Educativa Distrital de propiedad de la Secretaría de Educación del Distrito de Bogotá (SED) ubicada en la zona urbana de la localidad de Usme. Cuenta con un contrato de administración del servicio educativo (CASE) con la Congregación de los Hermanos de las Escuelas Cristianas desde el año 2003, fecha en que fue fundada la institución. Brinda formación en educación tradicional en los niveles de preescolar, básica y media académica; de naturaleza mixta, calendario A, con jornada y sede única.

Actualmente, cuenta con 1410 estudiantes y 100 colaboradores entre directivos docentes, docentes, orientadores, administrativos, servicios esenciales y seguridad. Hace parte de la Red de Comunidades y Escuelas Lasallistas de Bogotá y se direcciona bajo las directrices de la SED y la Ley General de la Educación 115 de 1994. Dentro de su Proyecto Educativo Institucional PEI tiene establecido su Horizonte Institucional, el cual se describe a continuación:

2.4.1. Misión

En la Red Educativa Lasallista animamos comunidades educativas que, inspiradas en el Evangelio y el carisma de La Salle, educan de manera integral para incidir en la transformación de la vida personal, la convivencia social y la relación con la casa común. Desde la opción preferencial por los pobres y el cuidado de la vida, formamos personas comprometidas con la fraternidad, el pensamiento crítico, el desarrollo humano integral y sostenible, la justicia y la construcción de paz en un mundo diverso y en constante cambio.

2.4.2. Visión

En el año 2029, seremos reconocidos por: (a) Ser comunidades educativas que reflexionan, innovan y oran los procesos formativos desde una espiritualidad lasallista comprometida con la vida; (b) Ser una red viva que educa con excelencia para una sociedad más justa, fraterna, democrática, inclusiva y comprometida con la ecología integral; (c) Consolidar un

liderazgo distribuido que fortalezca la corresponsabilidad, la participación activa y la vivencia del carisma en todas nuestras comunidades educativas; (d) Mantener una opción preferencial por los pobres, especialmente por la niñez y la juventud en situación de vulnerabilidad; (e) Anunciar el Evangelio de manera contextualizada y coherente con los desafíos del mundo actual; (f) Ser referentes en una formación integral que incluye el desarrollo emocional y la vivencia de la interioridad; y (g) Generar conocimiento educativo pertinente, abierto al diálogo de saberes orientado a la transformación social y ecológica orientada al desarrollo humano integral y sostenible.

2.4.3. Principios Rectores y Valores Institucionales.

El quehacer pedagógico de la institución se orienta por cinco principios rectores: (1) Formación Integral; (2) Inclusión y Equidad; (3) Participación y la Democracia; (4) Convivencia Pacífica; y (5) La Persona en el Centro del Proceso Educativo; alineado con esta fundamentación, promueve entre sus estudiantes y colaboradores los valores lasallistas, entendidos como pilares de su cultura organizacional.

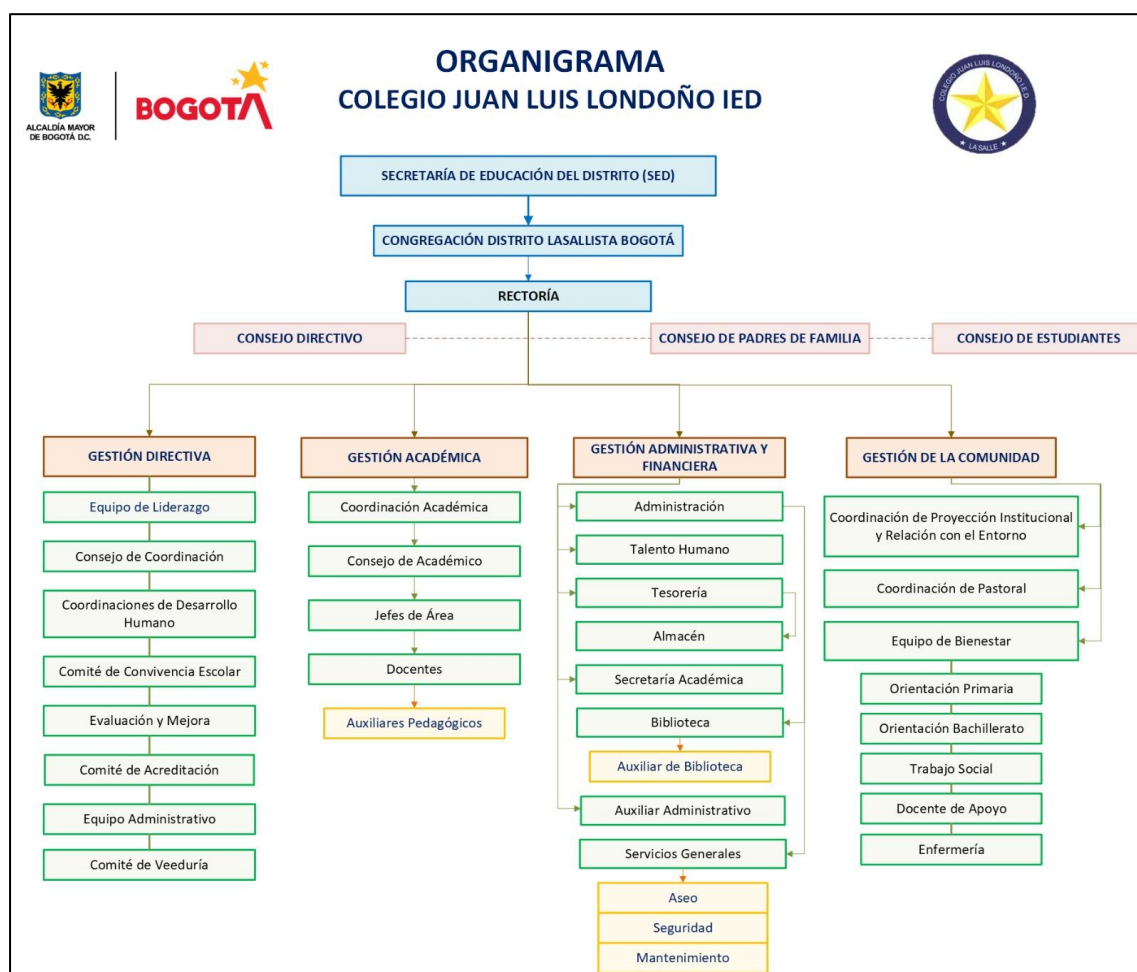
La vivencia de los valores lasallistas es dirigida a la práctica de la *fe* viendo la realidad con los ojos de Dios; la *fraternidad* como la mano que se extiende en plan de franca igualdad para compartir con los demás lo bienes, la alegría, las penas, los talentos; la *justicia* como la voluntad de dar a cada quien lo que le corresponde según la naturaleza humana buscando una relación equitativa con los demás; el *compromiso* como la obligación adquirida en el bautismo colaborando en la construcción del Reino de Dios con las demás personas; y el *servicio* como toda acción que se realiza en favor de la persona, de manera especial, de los más necesitados de la sociedad.

2.4.4. Organigrama

Dentro de la estructura organizativa del Colegio Juan Luis Londoño IED, se identifica como órgano regulador la SED y la Congregación; en esa misma línea se encuentra la rectoría que gestiona a nivel horizontal las cuatro gestiones educativas de acuerdo a la Guía 34 del mejoramiento institucional del MEN, cómo se puede observar en la Figura 5, las cuales son planteadas y desarrolladas a través del Plan Estratégico de la institución.

Figura 5

Organigrama Institucional Colegio Juan Luis Londoño IED



Fuente: Colegio Juan Luis Londoño IED

2.5. Marco Legislativo y Normativo

El marco normativo nacional e internacional, que legitima esta investigación se articula en la vinculación de la política de Estado, la estandarización técnica y la legislación educativa. En este sentido, el CONPES 4069 del 2021 define la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) 2022-2031, cuyo propósito central es incrementar la contribución de estos componentes al desarrollo social, económico, ambiental y sostenible del país, para lograr los cambios culturales que promuevan una sociedad del conocimiento. Para ello, la política se estructura en siete ejes estratégicos a saber: (1) el fomento a vocaciones y empleo en CTI; (2) la generación de conocimiento; (3) el uso del conocimiento; (4) la apropiación del conocimiento; (5) potencialidades regionales, sociales, e internacionales; (6) factores dinamizadores del SNCTI (Sistema Nacional CTI), y (7) recursos financieros.

Para implementar los lineamientos de esta política en el ámbito organizacional, resulta imperativo incorporar estándares internacionales de gestión; al respecto, la norma NTC-ISO 30401 brinda las orientaciones para ejecutar un sistema de GC en las organizaciones orientados a maximizar el valor de la propia entidad y de sus partes interesadas mediante la adquisición, transferencia, retención y aplicación del conocimiento, alcanzando los objetivos estratégicos. Estas orientaciones pueden ser adoptadas por entidades tanto públicas como privadas, sin importar su tamaño o sector y se orientan en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) como eje metodológico para garantizar la mejora continua.

Frente a este marco político y técnico, el contexto educativo encuentra su base legal en la Ley General de Educación 115 del 8 de febrero de 1994. Esta normativa define, desarrolla la organización y la prestación del servicio de la educación formal en sus niveles de preescolar, básica (primaria y secundaria) y media académica, no formal e informal; fundamentándose en los principios de la Constitución Política de Colombia sobre el derecho a la educación que tiene toda

persona, en las libertades de la enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público.

A modo de síntesis, la revisión de este marco normativo devela que la GC requiere articulación con la política de Estado, la estandarización técnica y la legislación educativa. En este sentido, el CONPES 4069 promueve la generación y apropiación del conocimiento, y la norma NTC-ISO 30401 suministra la metodología de calidad para lograrlo, regulado por la Ley 115 que potencia en las IE a ejercer la investigación y la mejora continua. Consecuentemente, el diseño de un modelo de GC para el Colegio Juan Luis Londoño IED no representa una acción aislada, sino el mecanismo técnico indispensable para transitar a un modelo de gestión basado en procesos estandarizados; así como, la herramienta idónea para gestionar el conocimiento institucional asegurando la calidad educativa en el marco regulatorio educativo nacional.

Capítulo III. Marco Metodológico

Dado que el objetivo general de este trabajo fue formular una propuesta de Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED, en esta investigación, se adoptó por el enfoque cualitativo de tipo descriptivo y como método el estudio de caso. Para lo cual, se emplearon las técnicas: análisis documental y grupos focales basado en los instrumentos de registro: matriz de análisis documental de contenido y guion de grupo focal.

3.1. Enfoque

En este trabajo se optó por un enfoque cualitativo, acorde para la formulación de la propuesta de un modelo de GC en el entorno escolar. Este enfoque permitió comprender el comportamiento, las experiencias y las interacciones de los actores en relación a la GC institucional. Según Gialdino (2006), la investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos, aportando un marcado interés por el significado y la interpretación, un énfasis sobre la importancia del contexto y de los procesos, así como el despliegue de una estrategia inductiva y hermenéutica. Bajo esta perspectiva, el diseño metodológico se caracteriza por ser inductivo, holístico, flexible, progresivo y fundamentado en la interacción directa con los sujetos de estudio.

Esta metodología, propició la profundidad y la calidad de la información y no la cantidad o estandarización de datos, permitiendo la recolección de información en el contexto natural en el que se desarrolla la GC en el colegio. La premisa de que la realidad es subjetiva y dinámica, compuesta por múltiples contextos que deben ser interpretados y comprendidos desde la perspectiva de los actores involucrados (directivos, docentes, estudiantes, orientadores, administrativos), se logró identificar puntos cruciales en las dinámicas en que se desarrollan las funciones propias de los grupos de interés y la formación de los estudiantes, teniendo en cuenta

que todas las perspectivas son valiosas, y dando énfasis a la validez de la investigación por ser sistemática, rigurosa y no estandarizada.

3.2. Tipo de Investigación

La adopción de un tipo de investigación descriptivo, responde a la necesidad fundamental de especificar las propiedades, características, perfiles, dinámicas o hechos de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos entre otros, que configuran el capital intelectual y organizacional de la IE. Al respecto, Hernández-Sampieri (2018) señala que este tipo de investigación, se orienta a recolectar una serie de fenómenos o situaciones, para posteriormente recabar información sobre cada una de ellas y así describir lo que se está investigando, permitiendo analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno o planteamiento y sus componentes.

Bajo esta premisa teórica, este tipo de investigación, facilitó la descripción y el diagnóstico de la gestión del conocimiento en la IE, favoreciendo el acercamiento a la realidad social que permitió identificar y describir aspectos particulares y diferenciadores para estructurar una propuesta de un modelo de GC específico a la necesidad institucional y con una estructura metodológica, sustentada en propuestas teóricas y experienciales certificadas de tres autores.

3.3. Método

Para desarrollar la naturaleza descriptiva de esta investigación, se estableció como método el estudio de caso al tratarse de una entidad en específico, el Colegio Juan Luis Londoño IED, este permitió la comprensión en el contexto natural, obteniendo información detallada y profunda para el desarrollo de los dos primeros objetivos específicos, fue útil para comprender dinámicas e interacciones, la exploración de las características, significados e implicaciones clave en la gestión del conocimiento institucional. Adicionalmente, procuró el análisis de la realidad investigada, logrando encontrar relaciones, causas, posturas, inclinaciones, conceptos claves y ausentes tanto para el investigador como para los informantes.

El estudio de caso, generó posturas teóricas nuevas para encontrar posibles soluciones, que beneficiaran y fortalecieran la gestión educativa del Colegio. Como característica propia del estudio de caso, se generó información valiosa para el investigador que requirió de una amplia preparación y organización, representando un desafío para plantear los resultados de forma objetiva (Jiménez, 2012).

Es por ello que, la selección del estudio de caso constituyó un método pertinente para diagnosticar como se maneja la GC en el Colegio Juan Luis Londoño IED, entendiendo fenómenos complejos como lo es el contexto educativo precisamente porque involucra e interrelaciona las dimensiones organizacionales, pedagógicas, tecnológicas y humanas de la institución educativa (Yin, 1994). Se pretendió describir y analizar el contexto en el que se crea, se aplica y se comparte el conocimiento al interior y exterior del colegio por parte de su capital humano (directivos, docentes, orientadores, administrativos y estudiantes), lo que sustenta una propuesta fundamentada en evidencia contextualizada.

3.4. Técnicas

Dentro de las técnicas utilizadas para la recolección de información se realizó el análisis documental de diferentes modelos de gestión de conocimiento para favorecer el reconocimiento de referentes conceptuales y metodológicos que fueran acordes al contexto institucional. El análisis documental como técnica de investigación cualitativa, tiene como objetivo la identificación, selección y articulación de las fuentes de información del caso de análisis. Dirige la investigación, primero relacionando los datos existentes procedentes de diferentes fuentes y luego busca una visión panorámica y sistemática del caso en particular en múltiples fuentes dispersas (Baraza, 2018). Esto favoreció la comprensión de los diferentes modelos y su comparación para presentar el análisis base en la aplicación de la técnica de grupos focales.

Los grupos focales, según Arias (2020), es una técnica que aprovecha la comunicación entre los participantes de la investigación, generan variedad de datos a través de la interacción grupal donde se comunican puntos de vista, experiencias y se discute en un aspecto o tema específico. En esta investigación, los grupos focales resultaron idóneos para diagnosticar el estado de la GC en la IE. La delimitación y conformación de estos grupos obedeció a las dinámicas organizativas del colegio donde los actores representan la inmersión en las cuatro áreas de la gestión educativa; en total se estructuraron cinco unidades integradas por: directivos-docentes, docentes, equipo de bienestar, estudiantes y administrativos. Esta composición intencional, tuvo el propósito de capturar las narrativas, dinámicas cotidianas, los sentimientos, opiniones, pensamientos, discusiones y consensos desde perspectivas interdisciplinarias influyentes en la IE.

3.5. Instrumentos

El análisis documental de contenido se adelantó por medio de una matriz de análisis, que permitió realizar una sistematización de los principales aportes de los autores que ayudaron a responder el primer objetivo específico: analizar referentes conceptuales y metodológicos sobre GC aplicables en contextos educativos. La matriz de análisis documental es una herramienta sistemática para la revisión de la literatura organizada en categorías analíticas que establecieron los aspectos claves para integrar tres modelos de gestión de conocimiento que en su metodología orientan claramente la planeación estratégica de la gestión educativa actual del Colegio.

Un segundo instrumento, fue el guion de grupo focal que se estructuró en cinco procesos resultados de la integración de tres modelos de GC propuestos por los autores Nonaka & Takeuchi, MEN y la NTC-ISO 30401. Para cada uno de los procesos se formularon las preguntas, que fueron adaptadas a cada grupo focal y así favorecer la sistematización de la percepción del grupo de personas.

3.6. Fases de Investigación

Las fases de la investigación que se plantearon en concordancia con los objetivos específicos, representaron el proceso lógico y articulado para garantizar la coherencia de la metodología y la solidez de los resultados. A continuación, se presentan cada una de las fases y sus relaciones:

- **Fase 1. Análisis de los referentes conceptuales y metodológicos sobre gestión del conocimiento aplicables en contextos educativos.** Para el desarrollo de esta fase se realizó una investigación documental exhaustiva que, dio cuenta de tres referentes conceptuales y metodológicos de la gestión del conocimiento aplicables en contextos educativos. Este análisis generó la información para establecer 5 procesos o categorías claves y puntos de comparación entre los diferentes actores de la institución que se tuvieron en cuenta en el diagnóstico planteado en la Fase 2 de la investigación; así mismo, esta información guio la estructuración de los grupos focales para contrastar los hallazgos conceptuales encontrados con el contexto institucional entorno al conocimiento.
- **Fase 2. Diagnóstico de la situación actual de la gestión del conocimiento en el Colegio Juan Luis Londoño IED.** En esta fase, se ejecutaron las sesiones de grupos focales con directivos docentes, docentes, equipo de bienestar, estudiantes y administrativos para indagar y analizar los procesos existentes, establecer los puntos de mejora y fortalecimiento. Consecuentemente, este diagnóstico constituyó un puente esencial para estructurar la propuesta del modelo de GC en la Fase 3, adaptada a las necesidades específicas del Colegio Juan Luis Londoño IED.
- **Fase 3. Estructuración de los componentes del Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED.** Esta fase se centró en la configuración de los

componentes que integran el modelo, derivados del análisis documental entre los referentes teóricos de la fase 1 y los hallazgos encontrados en el diagnóstico de la situación actual de GC institucional de la fase 2. De ahí que, la propuesta del modelo de GC fue estructurada tanto en los referentes teóricos como de la realidad específica del colegio; condiciones que posibilitan significativamente una implementación exitosa.

Figura 6

Fases de la Investigación



Capítulo IV. Análisis y Discusión de Resultados

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados, producto de un ejercicio de recolección de información cualitativa a través de la aplicación de los instrumentos: matriz de análisis documental de contenido y grupos focales; los cuales, son el insumo para la formulación de la propuesta del Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED. El análisis se presenta para cada una de las fases de investigación planteadas en el numeral 3.6.

4.1. Fase 1: Análisis de los referentes conceptuales y metodológicos sobre gestión del conocimiento aplicables en contextos educativos.

En la fase 1 se utilizó la matriz de análisis documental con el propósito de analizar los referentes conceptuales y metodológicos sobre la GC aplicables en contextos educativos. Para tal efecto, se contemplaron las siguientes categorías: (a) autor/año; (b) Definición del concepto de GC; (c) enfoque metodológico; (d) procesos de GC; (e) herramientas propuestas; y (f) aportes al contexto educativo.

Se caracterizaron 10 modelos de GC mediante la matriz de análisis documental que se presenta en el anexo 1, siendo posible identificar tanto puntos en común como diferencias entre los autores y los modelos propuestos; asimismo, valorar la pertinencia y aplicabilidad de sus propuestas en función de las necesidades institucionales destacando los aportes que pueden ser implementados. Se comparan y analizan los modelos planteados por los autores Nonaka & Takeuchi (1995), Wiig (2007), Davenport & Prusak (1998), Michael Polanyi, KPMG Consulting, Carla O'Dell, Tejedor y Aguirre (1998), Chaparro & Perdomo y el Ministerio de Educación Nacional (MEN).

Cabe resaltar que, los modelos de GC en su mayoría son aplicados a nivel organizacional y no de preferencia en el contexto educativo; sin embargo, los conceptos de los autores

fundacionales en el ámbito empresarial funcionan muy bien y aportan a los modelos de GC en el contexto educativo, primero desde el punto de vista administrativo gerencial que va en relación a la gestión directiva y administrativa y financiera de la institución educativa y segundo, desde el punto de vista pedagógico y acompañamiento dirigido a la gestión académica y la gestión de la comunidad, de acuerdo con la Guía 34 del mejoramiento institucional del MEN, que deben ser desarrolladas desde el plan estratégico del colegio.

En la primera categoría “definición del concepto” se observa que todos los referentes reconocen el conocimiento como un recurso estratégico que genera valor y mejora organizacional. Nonaka & Takeuchi (1995), junto con Figueroa (2019), enfatizan la creación, difusión y conversión del conocimiento, considerando la relación entre lo tácito y lo explícito como centro del proceso. Wiig (2007) complementa esta visión al integrar el concepto de capital intelectual y la clasificación de saberes, mientras que Davenport & Prusak (1998) aportan una mirada orientada a la experiencia, los valores y la información contextual, resaltando la importancia de la visión experta en la organización.

Para Polanyi, el conocimiento se dirige a la experiencia personal y por tanto subjetiva, lo que lo diferencia de autores como KPMG, NTC-ISO 30401 y Chaparro & Perdomo (2024) que presentan un conocimiento con mayor estructura en el contexto organizacional, proponiendo como ejes centrales la sistematización, estandarización y gobernanza del conocimiento. Por su parte, O’Dell y el MEN (2019), complementan la definición de GC al resaltando una postura colectiva y colaborativa del conocimiento, que se enfoca en la cultura organizacional y el trabajo en red. En la Figura 7 se evidencia los términos clave que resume cómo los diferentes modelos conceptualizan la GC.

Figura 7

Nube de Palabras de la Categoría Definición Conceptual.



Fuente: Creación propia con la aplicación Voyant tools

En cuanto a la categoría enfoque metodológico, Nonaka & Takeuchi (1995), junto con Figueroa (2019), proponen metodologías centradas en la conversión del conocimiento y la creación de entornos colaborativos generados a través de la socialización y la externalización del conocimiento. Wiig (2007) propone un modelo de capital intelectual y clasificaciones para estructurar el conocimiento, lo que complementa la orientación de Davenport & Prusak (1998) hacia la gestión de flujos con énfasis en tecnologías colaborativas para la captura, distribución y uso del conocimiento.

Polanyi, en contraste, se centra en una interpretación cualitativa y subjetiva, dirigida a la vivencia personal y razonamiento individual. O'Dell estructura su modelo en torno a habilitadores como la cultura, la tecnología y la medición, mientras que KPMG y la NTC-ISO 30401 prevalecen el diagnóstico, la evaluación de madurez y la mejora continua. Chaparro & Perdomo (2024) se alinean con una perspectiva investigativa y de transferencia de conocimiento, y el MEN (2019) articula su enfoque con lineamientos institucionales de uso y apropiación, analítica institucional y cultura de compartir y difundir. En conjunto, los modelos presentan enfoques metodológicos dirigidos a la experiencia individual y organizacional que integren sistematización, tecnología, cultura y evaluación para la mejora continua institucional. La nube

de palabras de la Figura 8 ilustra los conceptos más representativos asociados a los enfoques metodológicos.

Figura 8

Nube de Palabras de la Categoría: Enfoque Metodológico



Fuente: Creación propia con la aplicación Voyant tools

Con relación a la categoría herramientas propuestas, la indagación identificó una diversidad de herramientas susceptibles de ser aplicadas en contextos educativos, en las que se destacan: la integración de tecnologías y espacios colaborativos, buscando un enfoque cualitativo y reflexivo. Nonaka & Takeuchi (1995), Wiig (2007) y Davenport & Prusak (1998) convergen en la importancia de comunidades de práctica, mapas de conocimiento y plataformas digitales para facilitar la captura, almacenamiento y transferencia de saberes. Figueroa (2019) y Chaparro & Perdomo (2024), proponen el uso de bases de datos, mapas conceptuales y herramientas tecnológicas para la documentación y gobernanza del conocimiento. O'Dell y el MEN (2019) destacan la utilidad de bancos de buenas prácticas, lecciones aprendidas y sistemas de reconocimiento para incentivar la innovación y la colaboración. KPMG y la NTC-ISO 30401, priorizan herramientas para el diagnóstico, la evaluación y la mejora institucional, como encuestas, planes de acción y metodologías de análisis de contexto.

conocimiento con la misión institucional y la innovación educativa. En la Figura 10 se presenta la nube de palabras donde se destaca los procesos clave para una gestión en los modelos de GC.

Figura 10

Nube de Palabras de la Categoría: Procesos de Gestión de Conocimiento



Fuente: Creación propia con la aplicación Voyant tools

Finalmente, en la categoría de aportes al contexto educativo, los modelos analizados muestran complementariedades que enriquecen la gestión institucional y pedagógica. Nonaka & Takeuchi (1995) y Wiig (2007) destacan la creación colectiva de conocimiento y la sistematización de experiencias exitosas, mientras Davenport y Prusak (1998) enfatizan la integración de las TIC y la definición de roles y responsabilidades para docentes y administrativos. Figueroa (2019) y Chaparro & Perdomo (2024) subrayan la importancia de documentar y sensibilizar las buenas prácticas institucionales, para promover la investigación y la optimización de procesos educativos.

En cuanto a O'Dell y el MEN (2019), aportan estrategias para reducir la duplicidad de esfuerzos, fomentar la colaboración, delimitar procesos prioritarios; mientras KPMG y la NTC-ISO 30401 resaltan la necesidad de diagnosticar, estandarizar y mejorar continuamente la GC institucional. Se destaca que el MEN (2019) integra la GC en la política pública educativa,

promoviendo la innovación y la sostenibilidad; además, da un valor importante al diagnóstico e identificación de los activos de conocimientos de las instituciones como impulsores de desempeño que permitirán la creación y captura del conocimiento como primer paso del proceso de GC para construir sobre lo construido. En la Figura 11, la nube de palabras sinteriza los principales aportes de los modelos de GC al ámbito educativo.

Figura 11

Nube de Palabras de la Categoría: Aportes al contexto educativo.



Fuente: Creación propia con la aplicación Voyant tools

La revisión analítica de los referentes teóricos, en sus diferentes categorías, evidenciaron comprensiones muy importantes que podrían funcionar como base estructural en la implementación de la propuesta de un modelo de GC en el escenario educativo dentro del componente organizacional o pedagógico; pero en los modelos no se considera una mirada sistémica, integral, articulada que incluya el aspecto administrativo como organización y el aspecto educacional como IE, y aún más en los niveles de preescolar, básica y media académica.

Es, por tanto, oportuno el diseño de una propuesta que cuente con estos elementos articulados para la optimización de los recursos financieros, humanos, materiales y por su puesto la formación académica e integral de los estudiantes en el contexto educativo, afrontando las

realidades existentes y a partir de ellas generar y favorecer la innovación, el aprendizaje organizacional y la excelencia educativa.

A partir de estas comprensiones, se seleccionaron como fundamento teórico de la propuesta, los planteamientos de Nonaka y Takeuchi, el MEN y la NTC-ISO 30401, debido a su mayor pertinencia para el contexto institucional y su articulación con los procesos de mejora organizacional. En primer lugar, Nonaka y Takeuchi permiten comprender la dinámica de transformación del conocimiento tácito en conocimiento explícito mediante los procesos de socialización, externalización, combinación e internalización, tanto a nivel individual como organizacional. En segundo lugar, el modelo del MEN, en coherencia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, ofrece un marco específico para el ámbito educativo, al vincular la GC con la dirección estratégica y el mejoramiento institucional. Finalmente, la NTC-ISO 30401 complementa esta perspectiva al incorporar el ciclo PHVA como base para la planificación, implementación, verificación y mejora continua de los procesos de GC.

Con esta fundamentación y con el propósito de establecer una base analítica sólida para el diagnóstico de la GC en el CJLL, se realizó una comparación entre los procesos de los tres modelos. Este ejercicio, integró y consolidó cinco categorías emergentes a saber: reconocimiento de los activos de conocimiento, la identificación y creación del conocimiento, su socialización y comunicación, su aplicación y valoración, así como su sistematización y preservación; las cuales permitieron leer la realidad institucional de manera más pertinente, coherente y aplicable al contexto del colegio. En conjunto, estos tres referentes ofrecieron una base teórica sólida, articulada y aplicable en la construcción del modelo propuesto. En la Tabla 1 se presenta esta comparación.

Tabla 1*Comparación e Integración de Procesos de Modelos de GC para el Diagnóstico Institucional*

Nonaka & Takeuchi	MEN	NTC ISO 30401:2019	Categorías Emergentes
SECI: Interacción conocimiento tácito y explícito	1. Identificación/creación: • Mapa de conocimientos • Ideación colectiva • Documentación de procesos y procedimientos • Sistematización de experiencias • Mapas de conocimiento.	Ciclo PHVA-Mejora continua	1. Reconocimiento de activos de conocimiento institucional.
1. Socialización Tácito a tácito		1. Desarrollo del Conocimiento: • Adquisición nuevo conocimiento • Aplicación conocimiento actual • Retención conocimiento actual • Manejo de conocimiento obsoleto	2. Identificación y creación del conocimiento.
2. Externalización Tácito a explícito			3. Socialización y comunicación del conocimiento.
3. Combinación Explícito a explícito	2. Socialización del Conocimiento: • Espacios de aprendizaje • Visibilización de activos de conocimiento • Desarrollo de bases de conocimiento.	2. Transferencia y transformación del Conocimiento: • Interacción humana • Representación • Combinación • Internalización y aprendizaje	4. Aplicación y valoración del conocimiento.
4. Internalización Explícito a tácito	3. Valoración de conocimiento: • Evaluación de programas de mejora • Monitoreo de impactos • Indicadores de seguimiento.	3. Elementos facilitadores: • Capital humano • Procesos • Tecnología e infraestructura • Gobernanza • Cultura de GC	5. Sistematización y Preservación (almacenamiento) del conocimiento.

Nota: Elaboración propia a partir del modelo propuesto por Nonaka & Takeuchi, MEN y NTC-ISO 30401. La integración se realizó con base en criterios de cobertura conceptual, pertinencia institucional y utilidad diagnóstica para el análisis del caso.

4.2. Fase 2: Diagnóstico de la situación actual de la gestión del conocimiento en el Colegio**Juan Luis Londoño IED**

En la fase 2 de la investigación, se utilizó el guion para el desarrollo de cinco grupos focales con el propósito de realizar el diagnóstico de la situación actual de la gestión del conocimiento en el CJLL. Los participantes de cada grupo focal fueron seleccionados de acuerdo al rol y participación dentro de la institución como actores determinantes y fundamentales en la gestión del conocimiento institucional, los mismos que se caracterizan en la tabla 2.

Tabla 2*Caracterización de Grupos Focales*

Grupo Focal	Cantidad de personas	Rol
Directivos	6	Rectora, Coordinador Académico Coordinadores de desarrollo humano Coordinador de proyección institucional
Docentes	11	Jefes de áreas
Equipo Bienestar	4	Orientadora de primaria y bachillerato Educadora especial y Trabajadora social
Administrativos	8	Administrador, Líder de talento humano Secretarios, Almacenista, Bibliotecóloga Auxiliar de biblioteca, Enfermera
Estudiantes	13	Gobierno escolar

Nota: Elaboración propia

Los grupos focales fueron desarrollados de acuerdo a las preguntas establecidas que dan cuenta de cinco procesos o categorías de GC a saber: (1) identificación de activos de conocimiento; (2) identificación y creación del conocimiento; (3) socialización y comunicación del conocimiento; (4) aplicación valoración del conocimiento; y, (5) sistematización y preservación del conocimiento.

Las preguntas se adaptaron a cada uno de los grupos focales para facilitar su entendimiento, además, los informantes firmaron el consentimiento informado que se encuentra en el anexo 3 antes de iniciar el grupo focal. Las respuestas brindadas por los informantes se registran por medio de una matriz que permitió el análisis de contenido de significados relevantes que se presenta en el anexo 4.

En cuanto a la primera categoría/proceso, sobre el reconocimiento de activos de conocimiento institucional, se generó la primera pregunta dirigida a indagar si los informantes tenían claro con qué activos de conocimiento cuenta la IE actualmente. Los informantes identifican como activos de conocimiento institucional los que se representan en la figura 12. Esto en concordancia a lo que propone el MEN (2019) como activos de conocimiento a los

conocimientos más valiosos de la organización para impulsar el desempeño y el cumplimiento del propósito misional de la organización.

Figura 12

Activos de Conocimiento Institucional



Nota: Elaboración propia a partir de las respuestas de grupos focales.

Continuando con el segundo proceso de identificación y creación del conocimiento, se evidencia que el CJLL genera abundante información y conocimiento principalmente tácito que da soporte a los procesos interdisciplinarios institucionales. Los informantes DD5 (fila 44), A2 (fila 20) y A3 (fila 33) consideran que se identifica y se crea el conocimiento a partir de necesidades específicas que se generan en la labor diaria y de la comunicación entre pares. Sin embargo, la informante DD2 (fila 54) contextualiza que la institución cuenta con experiencias exitosas que en la actualidad no se identifican como tal y por tanto no se documentan en esa perspectiva. Esto contrasta con la postura de Nonaka & Takeuchi (1995) en la necesidad de identificar el conocimiento tácito para externalizarlo y transformarlo en conocimiento organizacional.

Es preciso, la identificación del conocimiento necesario y requerido para la ejecución de cada uno de los procesos que integran la gestión educativa institucional, donde es posible el uso de herramientas como mapas de conocimiento para determinar con que conocimiento cuenta la IE, donde se encuentra (personas, documentos), quienes son los expertos y donde están los puntos críticos para gestionar (MEN, 2024).

Frente al tercer proceso, socialización y comunicación del conocimiento, principalmente del conocimiento tácito, se realiza en el aula de clase, en los espacios formales como consejos directivos, consejos académicos, reuniones de área y de nivel, comités, laboratorios pedagógicos, (DD2, líneas 39 a la 43) con temáticas específicas que no cuentan con mecanismos que permitan que el conocimiento creado por la IE sea reconocido y consultado (MEN, 2019), facilite el uso y la pérdida de conocimiento (NTC-ISO 30401). Adicionalmente, se generan espacios informales y dinámicos para compartir experiencias exitosas y lecciones aprendidas, con el círculo más cercano o con los pares de los informantes (D10, líneas 121 a la 127) y no para el aprovechamiento de la construcción del conocimiento organizacional.

Respecto a el proceso de aplicación y valoración del conocimiento, no está, definido para promover la internalización del conocimiento explícito a tácito, es subjetivo, pues al no contar con un proceso definido para identificar, crear y socializar el conocimiento se dificulta la aplicación que permita su valoración; aunque se generan evaluaciones institucionales para las diferentes actividades desarrolladas interna y externamente, no se cuenta con indicadores de seguimiento e impacto del conocimiento aplicado (MEN, 2019).

Por último, en el proceso de sistematización y conservación del conocimiento, no se encuentra un método definido para sistematizar las experiencias exitosas, las lecciones aprendidas como oportunidad de aprendizaje; por consiguiente, trae como consecuencia la pérdida del conocimiento organizacional

Capítulo V. Propuesta de Modelo de Gestión del Conocimiento para el Colegio Juan Luis

Londoño IED

En el capítulo V, se presenta la propuesta del modelo de gestión de conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED teniendo como sustentación la integración de los modelos de gestión de conocimiento de Nonaka & Takeuchi, la propuesta del Ministerio de Educación Nacional y la Norma NTC-ISO 30401, los cuales permitieron consolidar cinco ejes con sus componentes correspondientes.

Esta propuesta busca ofrecer una solución para identificar y crear, socializar, aplicar, valorar y sistematizar el conocimiento institucional del Colegio Juan Luis Londoño IED, en coherencia con los resultados obtenidos, los cuales evidencian una institución que produce una gran cantidad de información y cuenta con importante conocimiento tácito, fundamentado en un capital intelectual interdisciplinar. No obstante, este conocimiento requiere ser transformado en conocimiento explícito, para favorecer la sostenibilidad organizacional, fortalecer el talento humano y dinamizar los procesos de aprendizaje-enseñanza. Asimismo, se espera que los colaboradores puedan compartir, visibilizar y aprovechar su conocimiento mediante un sistema que facilite el acceso oportuno del conocimiento organizacional.

Objetivo.

Gestionar el conocimiento del Colegio Juan Luis Londoño IED mediante la identificación, creación, socialización, comunicación, aplicación, valoración, sistematización y preservación de los activos de conocimiento institucional y capital intelectual para el desarrollo de capacidades institucionales en la planificación estratégica, para la toma de decisiones, el mejoramiento educativo y la innovación en los procesos tanto pedagógicos como administrativos en pro de garantizar la formación integral de los estudiantes y su impacto en la sociedad.

Alcance

El modelo de gestión del conocimiento está dirigido a las cuatro dimensiones de la gestión educativa institucional: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera, y gestión a la comunidad; como unidades que crean y gestionan conocimiento para la toma de decisiones basadas en información en pro de la ejecución de procesos efectivos que producen sostenibilidad en el tiempo, resultados y acciones de mejora continua en el Colegio Juan Luis Londoño IED.

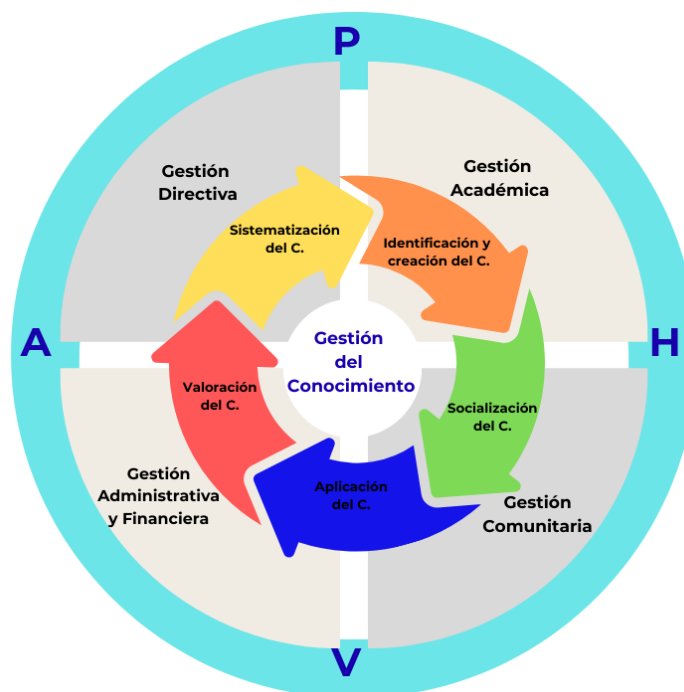
Modelo de Gestión del Conocimiento

El modelo de Gestión de Conocimiento propuesto para el Colegio Juan Luis Londoño IED, sitúa la gestión del conocimiento en el centro de las cuatro dimensiones de la gestión educativa institucional: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera, y gestión de la comunidad. En este sentido, se plantea como una gestión transversal que se integra en todos los procesos institucionales y que involucra a todos los actores de la comunidad educativa.

El ciclo de la gestión del conocimiento se estructura en cinco ejes o procesos a saber:

- (1) Identificación y creación de conocimiento,
- (2) Socialización del conocimiento,
- (3) Aplicación del conocimiento,
- (4) Valoración del conocimiento y
- (5) Sistematización del conocimiento

Se representa como un proceso cíclico articulado con el ciclo PHVA de Planear, Hacer, Verificar y Actuar, como se muestra en la figura 13, favoreciendo la consolidación de una cultura de mejoramiento continuo, sustentada en la cultura de gestión del conocimiento.

Figura 13*Modelo de Gestión del Conocimiento CJLL*

Nota: Elaboración propia con la herramienta Canva

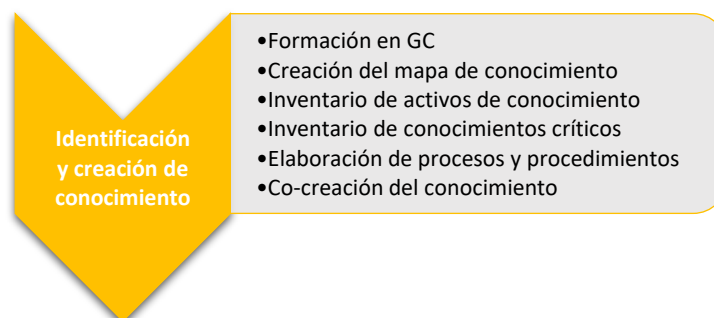
Eje 1: Identificación y Creación del Conocimiento

Es el primer proceso del modelo de gestión del conocimiento tiene como propósito identificar y crear conocimiento institucional proyectado al reconocimiento de los activos de conocimiento, a su inventario y preservación, así como a la identificación de conocimiento necesario para el ejercicio de procesos institucionales enmarcados en la gestión educativa en sus cuatro dimensiones. Este eje, a través de sus subcomponentes, que se presentan en la figura 14, busca que la institución educativa identifique sus conocimientos, dónde se encuentran, quién es el

experto y qué conocimiento debe crear para el cumplimiento del plan estratégico y el mejoramiento institucional.

Figura 14

Eje Identificación y creación del conocimiento



Nota: Elaboración propia

En cuanto a los subcomponentes, se establece como primer punto la formación del talento humano de la IE en gestión del conocimiento, punto crucial para la implementación del modelo, para que identifique y cree conocimiento nuevo desde su rol o área de desempeño (directivo, docente, administrativo, estudiante, orientadoras). La formación parte, de la comprensión del conocimiento institucional, la diferenciación con la gestión de la información y como activo de conocimiento, produce valor organizacional y es construido en comunidad. La formación se proyecta para ser trabajada en espacios colaborativos que propicien el conocimiento colectivo.

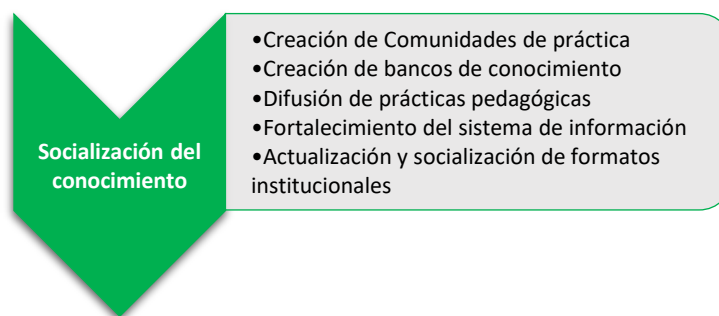
La creación del mapa de conocimiento implica un trabajo interdisciplinar con los líderes de las cuatro gestiones, que favorezca el reconocimiento del conocimiento con que cuenta la IE, que tipos de conocimientos, quién cuenta con ese conocimiento, dónde se encuentra y quién es el experto de ese tipo de conocimiento. Adicionalmente, es una herramienta que permite visualizar y concretar el conocimiento crítico o ausente, así como establecer flujos de conocimiento entre gestiones y sus procesos.

Una vez identificados los activos de conocimiento, se deberán registrar en un inventario detallado, caracterizado y relacionado con los objetivos estratégicos, responsables, tipo de documentación generada, así como metodologías, procesos, plataformas utilizadas al interior y exterior de la IE. Del mismo modo, se realizará el inventario del conocimiento crítico o ausente, conocimientos que están en riesgo a perderse y que es necesario capturar para su transformación de conocimiento tácito a explícito. Consecutivamente, se deben elaborar los procesos, procedimientos, manuales, instructivos con formatos institucionales claros y estructurados que incluya las buenas prácticas, las lecciones aprendidas y las mejoras implementadas.

La co-creación se establece en espacios institucionales que permitan la creación colectiva del conocimiento institucional, entre pares y equipos multidisciplinarios a través del diálogo, la reflexión, el compartir experiencias, la colaboración y el reconocimiento de saberes y comprensiones de las prácticas institucionales.

Eje 2: Socialización del Conocimiento

El segundo eje, denominado socialización del conocimiento, comprende los procesos orientados a compartir, comunicar y transferir el conocimiento entre los diferentes actores institucionales, mediante mecanismos accesibles, comprensibles y pertinentes que permitan potenciar el valor organizacional. Este eje reconoce que el conocimiento adquiere mayor significado al proveer herramientas y espacios habilitadores que faciliten el intercambio y apropiación colectiva del capital intelectual de los agentes de conocimiento y del conocimiento organizacional. En esta perspectiva, se establecen los subcomponentes que propician la socialización del conocimiento institucional, los cuales se presentan en la figura 15.

Figura 15*Eje Socialización del conocimiento*

Nota: Elaboración propia

La creación de comunidades de práctica, con un interés común, aunque con saberes diferenciales, genera el ambiente adecuado para crear conocimiento colectivo y fortalecer el conocimiento individual en pro de mejorar las prácticas pedagógicas entre las diferentes áreas, los procesos de atención de bienestar estudiantil, los procesos administrativos, financieros y directivos. Por su parte, la creación de bancos de conocimiento pretende almacenar los activos de conocimiento institucional de manera organizada, clasificada, identificada y disponible, para su consulta, lo que supone el fortalecimiento del sistema de gestión documental y gestión de la información institucional.

La difusión de prácticas pedagógicas se dirige a la socialización, en espacios institucionales ya definidos como los laboratorios pedagógicos, las jornadas pedagógicas y los talleres de experiencias exitosas, buenas prácticas, metodologías, estrategias desarrolladas por los docentes, de manera que puedan ser implementadas en otras asignaturas con sus ajustes correspondientes. Con el fin de respaldar la abundante información y conocimiento con el que cuenta el colegio, se debe fortalecer el sistema de información y comunicación, como soporte de la gestión del conocimiento, potenciando el uso de redes sociales para la socialización del

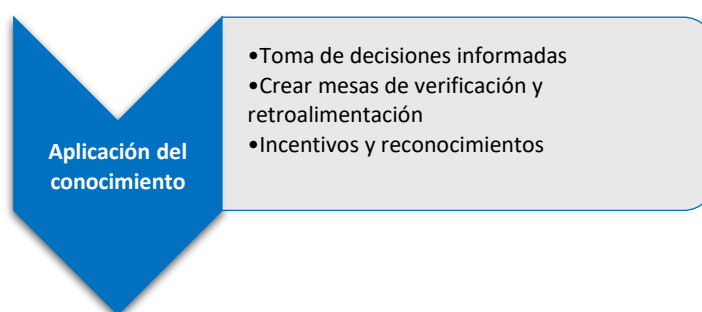
conocimiento. Del mismo modo, resulta fundamental actualizar y socializar los formatos institucionales, incorporando campos específicos para registrar lecciones aprendidas, nuevo conocimiento y buenas prácticas.

Eje 3: Aplicación del Conocimiento

El tercer eje denominado la aplicación del conocimiento, es el proceso donde el conocimiento que ha sido socializado, compartido y es de fácil acceso, es puesto en uso para respaldar la toma de decisiones informadas, mejorar prácticas y procedimientos, resolver situaciones institucionales e impulsar procesos de innovación. Asimismo, este eje permite que el conocimiento deje de ser únicamente un recurso disponible y se convierta en insumo estratégico para la gestión educativa, la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los subcomponentes que estructuran este eje se presentan en la figura 16.

Figura 16

Eje 3 Aplicación del conocimiento



Nota: Elaboración propia

La toma de decisiones informadas, a partir del conocimiento disponible, de evidencias sustentadas y de su respectivo análisis, reduce el riesgo de la repetición del error, aprovecha las lecciones aprendidas, las estrategias y los resultados obtenidos, para contextualizar la decisión y su efecto como portadora de experiencia. En esta línea, la creación de mesas de verificación y

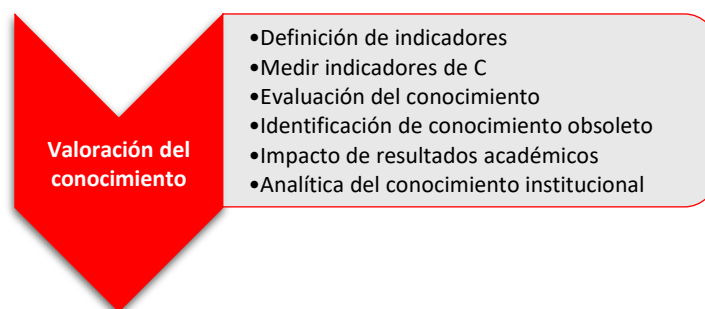
retroalimentación de las evidencias de las actividades institucionales conlleva a la generación de conocimiento para su aplicación en las nuevas planeaciones y proyectos pedagógicos y transversales; estas mesas procuran la reflexión a partir de los resultados cualitativos y cuantitativos. El uso del conocimiento institucional, requiere de incentivos y reconocimientos al talento humano, para la aplicación del conocimiento organizacional y muestra de los resultados en las acciones de mejora.

Eje 4: Valoración del Conocimiento

El eje 4 correspondiente a la valoración del conocimiento, permite realizar la medición, evaluación y análisis de los procesos de identificación y creación, socialización, aplicación y sistematización del conocimiento institucional. Este eje resulta fundamental porque posibilita determinar en qué medida el conocimiento generado, compartido y utilizado dentro de la institución contribuye efectivamente a la solución de problemas, al fortalecimiento de los procesos internos y al crecimiento organizacional. En la figura 17 se presentan los subcomponentes que permiten la valoración del conocimiento institucional.

Figura 17

Eje Valoración del Conocimiento



Nota: Elaboración propia

La definición e implementación de indicadores para el seguimiento y valoración de los conocimientos aplicados en procesos institucionales, debe establecer los procesos que den lugar a

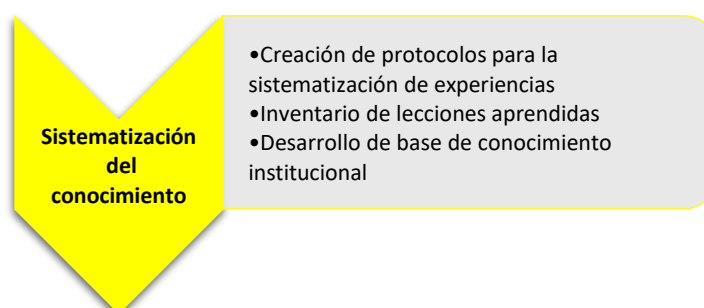
su aplicación, la unidad de medida, las partes interesadas y los objetivos que se pretenden alcanzar. Una vez definidos los indicadores, se toman las medidas, se evalúa el conocimiento y con los resultados obtenidos, se identifica el conocimiento obsoleto y el impacto del conocimiento utilizado en la gestión educativa. Este proceso, debe incluir el análisis de los resultados cualitativos como cuantitativos, que generen una tendencia, un dato, información y por consiguiente una respuesta a las necesidades institucionales focalizadas en torno el trabajo colaborativo.

Eje 5: Sistematización del conocimiento

El ciclo en el eje 5 sobre la sistematización del conocimiento, como base estratégica de la gestión de conocimiento institucional, en la medida que permite preservar la memoria institucional, mediante la organización, reconstrucción y análisis de experiencias exitosas, lecciones aprendidas y del conocimiento previamente construido. Este eje implica no solo recopilar información, sino también interpretarla para generar nuevo conocimiento útil para la institución. De esta manera, facilita que este conocimiento pueda ser aplicado nuevamente en los procesos evidenciando el mejoramiento continuo. En la figura 18 se presenta los subcomponentes de este eje.

Figura 18

Eje 5 Sistematización de conocimiento



Nota: Elaboración propia

Dentro de los subcomponentes de este eje, se contempla la creación de protocolos para la sistematización de experiencias, el inventario de lecciones aprendidas y el desarrollo y creación de la base de conocimiento institucional. El protocolo está orientado a establecer los parámetros necesarios para sistematizar el conocimiento institucional, formalizar las experiencias y convertirlas en fuente de consulta y uso en otras dinámicas. Asimismo, permite describir de manera estructurada y organizada el contexto, los actores, las actividades, los resultados, el análisis correspondiente a la experiencia, estrategia o buena práctica empleada.

Por su parte, el inventario de lecciones aprendidas consiste en una matriz que posibilita visualizar la gestión realizada, la actividad desarrollada y su descripción, aportando claridad sobre los aprendizajes obtenidos, con el fin de evitar la repetición de errores o realizar ajustes necesarios en futuras experiencias. A partir de este proceso, se fortalece la base de conocimiento institucional, soportada y actualizada permanentemente en el inventario de activos de conocimientos. De esta forma, el ciclo se reinicia como acción de mejora, favoreciendo la retroalimentación y el mejoramiento continuo.

En este sentido, los cinco ejes del modelo se estructuran de tal manera que cada subcomponente se concreta en acciones específicas, facilitando su comprensión, implementación y seguimiento en el contexto institucional. En consecuencia, ofrece una ruta clara para la gestión del conocimiento en el colegio, al articular de forma coherente los procesos de identificación, socialización, aplicación, valoración y sistematización del conocimiento, junto con los mecanismos operativos que los hacen posibles, tal como se presenta en la Tabla 3.

Tabla 3*Ejes y subcomponentes del modelo de gestión del conocimiento*

Eje/Proceso	Subcomponente
Identificación y creación del conocimiento	Formación en GC Creación del mapa de conocimientos Inventario de activos de conocimiento Inventario de conocimiento crítico Elaboración de procesos y procedimientos Co-creación de conocimiento
Socialización del conocimiento	Crear comunidades de práctica Creación del banco de conocimientos Difusión de prácticas pedagógicas Fortalecimiento del sistema de información Compartir formatos institucionales
Aplicación del conocimiento	Toma de decisiones informadas Crear mesas de verificación y retroalimentación Incentivos y reconocimientos
Valoración del conocimiento	Definición de indicadores Medir indicadores de C Evaluación del conocimiento Identificación de conocimiento obsoleto Impacto de resultados académicos Análítica del conocimiento institucional
Sistematización del conocimiento	Creación de protocolos para la sistematización de experiencias Inventario de lecciones aprendidas Desarrollo de base de conocimiento institucional

Fuente; Elaboración Propia

Conclusiones

En cuanto al análisis de los referentes conceptuales y metodológicos sobre modelos de gestión del conocimiento aplicables al contexto educativo a través de la revisión de diferentes autores, se encontró que se tienen comprensiones muy importantes que podrían funcionar para hacer el ejercicio de la implementación en el escenario educativo desde el componente organizacional y pedagógico; pero los modelos no se consideran una mirada sistémica, integral, articulada que incluya el aspecto administrativo como organización y el aspecto educacional como institución educativa, y aún más en los niveles de preescolar, básica y media académica.

El análisis documental de los diez modelos de GC, permitió seleccionar e integrar los procesos y componentes de los modelos propuestos por los autores Nonaka & Takeuchi, el modelo del Ministerio de Educación Nacional y la norma NTC-ISO 30401, generando el aporte conceptual y metodológico para establecer una estructura de cinco categorías emergentes para diagnosticar la Gestión del Conocimiento en el Colegio Juan Luis Londoño IED.

El diagnóstico de la situación actual de la gestión del conocimiento en el Colegio Juan Luis Londoño IED, se realizó mediante el desarrollo de cinco grupos focales, identificados por el rol y participación dentro de la institución como actores determinantes y fundamentales en la gestión del conocimiento institucional, lo que permitió identificar que la institución educativa maneja un gran volumen de información estructurada que da cuenta de la gestión directiva, académica, administrativa y financiera, y a la comunidad. Asimismo, de un valioso conocimiento tácito que circula como capital intelectual de los colaboradores, que, juntos forman una base valiosa para implementar un modelo de gestión de conocimiento que fortalezca la excelencia educativa.

El desarrollo de los grupos focales, propició un ambiente en que, los directivos principalmente, comprendieran la necesidad imperante de generar estrategias en la IE para

gestionar el conocimiento producido para su implementación en la toma de decisiones informadas, estructuradas y con soporte documental; anudado a esto, la evidencia de la necesidad de incluir en el plan de formación de talento humano un módulo de gestión del conocimiento, donde los colaboradores aprendan a identificar y crear nuevo conocimiento y propicie la implementación del modelo propuesto. Asimismo, se cree un mecanismo estructurado de estas capacitaciones, para ser usado por personal nuevo que ingresa a la institución después de estas capacitaciones, fue mencionado en 4 grupos focales: directivos, docentes, equipo de bienestar y administrativos.

Se estructuró una propuesta de modelo de gestión de conocimiento para identificar y crear, socializar, aplicar, valorar y sistematizar el conocimiento institucional del Colegio Juan Luis Londoño IED, esta propuesta integra los modelos de gestión de conocimiento de Nonaka & Takeuchi, la propuesta del Ministerio de Educación Nacional y Norma NTC-ISO 30401, los cuales permitieron consolidar cinco ejes a saber: (1) identificación y creación de conocimiento, (2) Socialización del conocimiento, (3) Aplicación del conocimiento, (4) Valoración del conocimiento y (5) Sistematización del conocimiento; como gestión transversal a la gestión educativa desarrollada en el ciclo PHVA para el mejoramiento institucional.

Recomendaciones

De acuerdo con la necesidad de las instituciones educativas de los niveles de preescolar, básica y media académica cuenten con un modelo de gestión del conocimiento propio y acorde a la realidad institucional que les permita generar su propio conocimiento, aplicarlo, preservarlo, evaluarlo y ajustarlo se ponen en consideración las siguientes recomendaciones:

Se recomienda al Colegio Juan Luis Londoño IED que antes de iniciar con la implementación del modelo de gestión del conocimiento, se capacite a los directivos docentes, docentes, orientadores, estudiantes, administrativos y padres de familia en la gestión de datos, gestión de información y gestión de conocimiento, que favorezca su diferenciación, la aplicación con efectividad para que trascienda como punto de partida en las cuatro gestiones educativas: directiva, académica, administrativa y financiera, y, a la comunidad; generando la mejora continua de los procesos institucionales y la innovación.

Nombrar una persona o consolidar un equipo de gestión de conocimiento institucional para la implementación, coordinación y seguimiento de los subcomponentes de cada eje y contribuya de manera secuencial la integración de todos los actores productores de conocimiento institucional y asegurar la permanencia y mejora de las estrategias establecidas.

Proyectarse hacia la implementación de una política institucional de gestión del conocimiento y la innovación que permita fortalecer la producción de conocimiento alineado al plan estratégico institucional en el logro de los objetivos institucionales, su misión, la visión, la memoria institucional y la mejora continua.

Se recomienda a las Instituciones Educativas que desean implementar un modelo de gestión de conocimiento realizar el diagnóstico de la situación actual de esta gestión, que incluya la elaboración de un mapa de conocimiento para identificar sus activos de conocimiento y el conocimiento necesario para ejecutar los procesos propios de la gestión educativa institucional;

con el fin de fortalecer y estructurar sus activos de conocimiento en el Plan Estratégico Institucional, proyecten y promuevan la cultura de la Gestión del Conocimiento liderado por las directivas de la institución.

En línea de la presente investigación, se recomienda que continúen las investigaciones de propuestas de gestión de conocimiento aplicadas en el contexto educativo de los niveles de preescolar, básica y media académica, se fortalezca el modelo, se sugieran ajustes y nuevas opciones para gestionar conocimiento.

Referencias

- Acevedo-Correa, Yesenia, Valencia-Arias, Alejandro, Bran-Piedrahita, Lemy, Gómez-Molina, Sergio, & Arias-Arciniegas, Claudia. (2019). *Alternativas para modelos de gestión de conocimiento en instituciones de educación superior*. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 27(3), 410-420. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-33052019000300410&script=sci_arttext&tlng=en
- Acosta Pardo, J. E., Bellón Chacón, Ó. J., y Pacheco Ordoñez, C. A. (2022). *Evaluación de la implementación del modelo de gestión del conocimiento e innovación en la Escuela de Literatura de Mosquera*. [Tesis de Maestría, Universidad De La Salle]. https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_gestion_informacion_documental/9
- Aguerrondo, I. (2009). La escuela inteligente en el marco de la gestión del conocimiento. *Innovación Educativa*, 9(47), 33-43. <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179414895004.pdf>
- Arias Sánchez, R. (2022). Algunos apuntes sobre los grupos focales en la investigación cualitativa. *Revista de investigación e innovación científica y tecnológica*. Vol. 2(1), pp 20-28. <https://journal.gnosiswisdom.pe/index.php/revista/article/view/27/22>
- Avendaño, V., Flores, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Revista Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, Universidad Nacional Autónoma de México. Vol. 4(10), pp 201-227. <https://doi.org/10.21933/j.edsc.2016.10.181>
- Chamorro Burgos, D. (2023). De la empresa a la escuela: reconstrucción de la gestión del conocimiento en el campo educativo. *Revista Educación*. Vol. 47 (1)
- Colegio Juan Luis Londoño IED (2025). *Proyecto Educativo Institucional (PEI)*. https://www.lasallejuanlulo.edu.co/inst/PEI_CJLL_2025.pdf

Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES. (2021). *CONPES 4069 Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2022-2023*.

https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703552/conpes_4069_2021.pdf/9ccabe08-2cf1-a2e1-b221-a93a529bc6a1?t=1694471709404

Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional. (2021). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. V4. Departamento Administrativo de la Función Pública. Detalle publicación - EVA - Función Pública (funcionpublica.gov.co)*

DANE (2022). *Revisión de Referentes Internacionales. Dirección de regulación, Planeación, Estandarización y Normalización DIRPEN. Reporte Referentes Internacionales Julio2022.pdf (sen.gov.co)*

Departamento Nacional de Planeación DPN (2025). *Manual operativo del componente de gestión del conocimiento y la innovación. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/SIG/M-PG-10%20Manual%20Operativo%20del%20componente%20GCI.Pu.pdf*

Díaz Ortiz M. (2020). *Caracterización de la gestión del conocimiento desde las prácticas pedagógicas en primaria que aportan a la Institución Educativa Santa Catalina Labouré. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Manizales]. https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/3165*

Dirección de Gestión del Conocimiento. (2020). *Lineamiento técnico de gestión del conocimiento y la innovación. Detalle publicación - EVA - Función Pública (funcionpublica.gov.co)*

Figueroa Ocoró L. (2019). *La Gestión del conocimiento, una herramienta para la innovación en el proceso de la gestión académica de la Institución Educativa Diocesana Jesús Adolescente del Distrito de Buenaventura, entidad territorial certificada. [Tesis de Maestría, Universidad ECESI]. T02149.pdf (icesi.edu.co)*

- García Martín, S. y Grande de Prado, M. (2020). La gestión del conocimiento en las escuelas: experiencias y resultados. Wolters Kluwer. (p.701-707).
<https://hdl.handle.net/10612/22298>
- Hernández-Sampieri. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Jiménez Chaves V, (2012). *El estudio de caso y su implementación en la investigación*. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, v8.
<http://scielo.iics.una.py/pdf/riics/v8n1/v8n1a09.pdf>
- León Santos, M., Ponjuán Dante, G. & Rodríguez Calvo, M. (2006). Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. Acimed, 14(2), 0-0.
- Minakata, A. (2009). Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela: notas para un campo en construcción. *Sinéctica*, (32), 17-19. Recuperado en 21 de mayo de 2025, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2009000100008&lng=es&tlng=es.
- Ministerio de Educación Nacional. (2019). *Manual de gestión del conocimiento institucional. Versión 05*. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-407707_galeria_01.pdf
- Ministerio de Educación Nacional (2024). Guía mapas de conocimiento.
- Molano M, Valencia A y Apraez M. (2020). Características e importancia de la metodología cualitativa en la investigación científica. *Revista Semillas del Saber Vol 1- No.1*.
<https://revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/semillas/article/view/314/178>
- Montoya D, García J y Moreno S. (2021). Modelo conceptual de gestión del conocimiento basado en el relacionamiento de Normas ISO. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería Vol. 10 No.1. P 59-69*.

- Muñoz Velázquez, A. P. (2020). *Ámbitos de la gestión del conocimiento para transformar la enseñanza en el aula*. [Tesis de Maestría. Universidad Católica de Manizales].
<https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/2818>
- Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 30401 (2019). Sistemas de gestión del conocimiento. Requisitos. 18 de septiembre de 2019. <https://ecollection-icontec-org.hemeroteca.lasalle.edu.co/pdfview/viewer.aspx?locale=es-ES&Q=9CA9819DF35E0FA03B0B836B8122182796DF3D9C2A164539&Req=>
- Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000 (2015). Sistemas de gestión de la calidad, fundamentos y vocabulario. 15 de octubre de 2015. <https://ecollection-icontec-org.bibliotecavirtual.uis.edu.co/pdfview/viewer.aspx?locale=es-ES&Q=3048AD34E56E5EE49C4CA3E43F3310031BEDC311C8548E0A&Req=>
- Palechor Anacona W. (2022). *El camino de significación de gestión del conocimiento en la Institución Educativa Agropecuaria Nueva Generación, municipio de la Sierra - Cauca (Estudio De Caso)*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Manizales].
<https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/4113>
- Penagos J. M. (2020). *Caracterización de los procesos de gestión de Conocimiento en la IE Palo Grande Bajo, La Sierra-Cauca*. [Tesis de Maestría. Universidad Católica de Manizales].
<https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/3143>
- Pérez-Montoro, Mario. (2016). “*Gestión del conocimiento: orígenes y evolución*”. El Profesional de la Información, v25, n. 4, pp. 526-534.
<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epi.2016.jul.02/31586>

- Portillo de Hernández, R., & Ferrer Morillo, L. M. (2007). Sistema de información para la gestión del conocimiento científico en luz. *Quórum Académico*, 4(1), 49-71. [Sistema de Información para la Gestión del Conocimiento Científico en LUZ](#)
- Pulido, D y Najar, O. (2015). *Gestión del conocimiento en educación con TIC en la transformación de la escuela*. *Revista Vínculos*, 12 (1), 41-55.
<https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/vinculos/article/view/10520/11482>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2014). *La gestión del conocimiento en el PNUD*. Recuperado de: [UNDP_Knowledge-Strategy_SP_Web.pdf](#)
- Real Academia Española. (s.f.). Gestión. En diccionario de la lengua española.
<https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n>
- Rodríguez, D. (2006). *Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica*. *Revista Educar*, V37, pp. 25-39.
<https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130826003.pdf>
- Rodríguez (2017). *Propuesta de un modelo de gestión del conocimiento para el Colegio Marymount de la ciudad de Medellín*. [Tesis de Maestría, Universidad EAFIT].
- Ropa Carrión, B. y Alama Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. Epub 00 de abril de 2022.
<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Unidad de Gestión de Conocimiento. (S.F.). Centro regional de servicios PNUD para América Latina y Caribe. [view_file.cfm \(undp.org\)](#)
- Yanza, S. I. (2019). *Gestión del conocimiento desde el capital estructural en las Instituciones oficiales de educación básica y media de Popayán*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Manizales]. <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/2657>

Anexos

Anexo 1. Matriz de Análisis Documental

Matriz de análisis de modelos de gestión del conocimiento						
Objetivo 1: Analizar referentes conceptuales y metodológicos de gestión del conocimiento en contextos educativos						
Ítem	Autores /Año	Definición del concepto	Enfoque Metodológico	Herramientas Propuestas	Procesos de GC	Aportes al Contexto Educativo
1	Nonaka & Takeuchi (1995)	Capacidad de la empresa para crear conocimiento nuevo, difundirlo e incorporarlo.	Modelo de Gestión del Conocimiento Organizacional Procesos de conversión de conocimiento tácito y explícito.	Espiral de conocimiento (conocimiento tácito y explícito) Espacios colaborativos de intercambio de conocimiento. Comunidades de práctica	Modelo espiral: SECI • Socialización • Externalización • Combinación • Internalización	Creación colectiva de conocimiento mediante comunidades de práctica. Sistematización de experiencias exitosas sobre los procesos de aprendizaje.
2	Karl Wiig (2007)	Campo integrado que se alimenta de múltiples disciplinas que permiten desarrollar iniciativas en diferentes niveles de las empresas	Modelos de capital intelectual centrados en competencias organizacionales. Conocimiento público, personal y de experiencias compartidas Conocimiento efectivo, conceptual, excepcional, y metodológico.	Mapas de conocimiento, taxonomías para clasificar saberes pedagógicos.	5 procesos básicos en todas las actividades de la organización: Creación Captura Renovación Compartir y Uso de conocimiento	Estructurar conocimiento explícito en repositorios para docentes de experiencias exitosas Mapear competencias docentes y administrativas Crear taxonomías para clasificar recursos pedagógicos
3	Davenport & Prusak (1998)	Mezcla fluida de experiencia formulada, valores, información contextual y visión experta	Gestión de flujos con énfasis en tecnologías colaborativas para la captura, distribución y uso del conocimiento.	Plataformas digitales para comunidades virtuales de práctica Cambios de roles y comportamientos en relación a la GC Bancos de lecciones aprendidas	• Creación y adquisición de C • Captura y codificación • Almacenamiento y organización • Transferencia y Distribución • Aplicación y uso	Integración TIC en procesos educativos para compartir recursos pedagógicos, procesos administrativos y buenas prácticas Identificación de nuevos roles en los docentes y administrativos en GC
4	Michael Polanyi	Todo conocimiento está enraizado en el conocimiento personal/experiencial (tácito)	Se centra en la conciencia y experiencia con la realidad, vivencia personal e interpretativa subjetiva.	Diarios reflexivos Observación participante	• Identificación de conocimiento tácito • Mentorías • Reflexión crítica	Revaloriza el saber experiencial docente y estrategias entre pares mediante la observación y el diálogo.

5	Figueroa (2019)	Esfuerzos organizativos para asegurar que el capital intelectual se mantenga en continuo movimiento, genere resultados organizativos superiores y se genere valor para emplearlo de modo efectivo.	Metodología propuesta por Nonaka y Takeuchi	• Observación y entrevistas • Mapas de conocimiento • Capacitación • Gestores de archivo y mapas conceptuales • Grupos de expertos o de investigación para la innovación • Base datos para documentar buenas prácticas, buenas y malas experiencias.	• Interiorización o Captura • Socialización • Exteriorización • Asociación	Conocer y documentar los procesos que gestionan los funcionarios de la IE para identificar buenas prácticas y clasificar la información. Sensibilización y capacitación de trabajo en equipo, liderazgo, malas prácticas presentadas en la IE y GC.
6	Carla O'Dell	Estrategia para compartir mejores prácticas y crear valor organizacional	Modelo de 4 habilitadores: • Cultura • TI • Procesos • Medición	Banco de buenas prácticas Sistemas de reconocimiento a la innovación	• Creación y generación de C • Captura y organización • Compartición y transferencia • Aplicación y reutilización • Medición y mejora	Aplicable a redes de colaboración docente para reducir la duplicidad de esfuerzos en proyectos educativos y planeación curricular.
7	Knowledge Practices Management Consulting KPMG Tejedor y Aguirre (1998)	Conjunto de actividades que permiten usar el conocimiento como factor clave para añadir y generar valor	Diagnóstico, sistémico, evolutivo y participativo con énfasis en la evaluación de madurez, estandarización de procesos y fortalecimiento de la cultura organizacional.	Encuestas de diagnóstico Planes de acción	Evaluación de madurez institucional en gestión del conocimiento Diseño de rutas de mejora continua.	Diagnosticar el nivel de madurez de GC de la IE Sistematización y estandarización de procesos Fomentar el aprendizaje organizacional.
8	NTC-ISO 30401	Disciplina enfocada en la forma como las organizaciones crean y utilizan el conocimiento. Conocimiento como elemento diferenciador para la eficacia, mayor colaboración y competitividad.	Se basa en la estructura de alto nivel (HSL), para promover la mejora continua mediante el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA) Incluye o principios guía: naturaleza del conocimiento, valor, enfoque, flexibilidad, interpretación común, entorno, cultura e interactividad.	Realizar un análisis del contexto interno y externo de la entidad en relación a la GC. Identificar las partes interesadas en la GC de la organización. Identificar las necesidades y expectativas. Definir el alcance, planificar, implementar, verificar y mejorar. Uso de plataformas digitales, bases de datos de conocimiento, redes de colaboración y metodologías para la captura y transferencia de conocimiento.	• Identificación de conocimiento • Adquisición de conocimiento • Almacenamiento de conocimiento • Transferencia de conocimiento • Aplicación de conocimiento Dentro de la organización.	Mejorar la gestión del conocimiento institucional Optimizar la transferencia de conocimiento entre docentes y estudiantes. Fortalece la innovación de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
9	Chaparro & Perdomo (2024)	Gestión sistemática de los archivos de conocimiento de una organización con el propósito de crear valor y cumplir requerimientos tácticos y estratégicos.	Perspectiva cualitativa, investigación como eje articulador, transferencia y democratización del conocimiento.	Herramientas tecnológicas para optimizar la captura, procesamiento y almacenamiento de información.	• Creación • Almacenamiento • Evaluación • Refinamiento • Divulgación del conocimiento	Promoción de la investigación como elemento clave para la creación y divulgación del conocimiento Optimización de procesos educativos mediante el intercambio de experiencias y soluciones.

				Gobernanza del conocimiento y alineación con misiones institucionales.		
10	Ministerio de Educación-MEN (2019)	Trabajo colectivo orientado a promover y coordinar la identificación, creación, disposición, socialización y valoración de los conocimientos individuales y colectivos para promover el aprendizaje individual y organizacional, el mejoramiento continuo y la innovación.	Correspondiente con los lineamientos de la dimensión de GC e innovación del MIPG: Generación y producción del conocimiento Herramientas de uso y apropiación Analítica institucional Cultura de compartir y difundir	Identificación/creación: • Ideación colectiva • Documentación de procesos y procedimientos • Sistematización de experiencias • Mapas de conocimiento. Socialización del Conocimiento: • Espacios de aprendizaje • Visibilización de activos de conocimiento • Desarrollo de bases de conocimiento. Valoración de conocimiento: • Evaluación de programas de mejora • Monitoreo de impactos • Indicadores de seguimiento.	Se sitúan 3 actividades principales: • Identificación/creación de conocimiento. • Socialización de conocimiento. • Valoración de conocimientos	Incluir el diagnóstico de activos de conocimiento de la IE como impulsores de desempeño. Delimitar los procesos institucionales prioritarios y el tipo de conocimiento objeto de gestión. - Mapa de conocimiento Lecciones aprendidas Comunidades de práctica

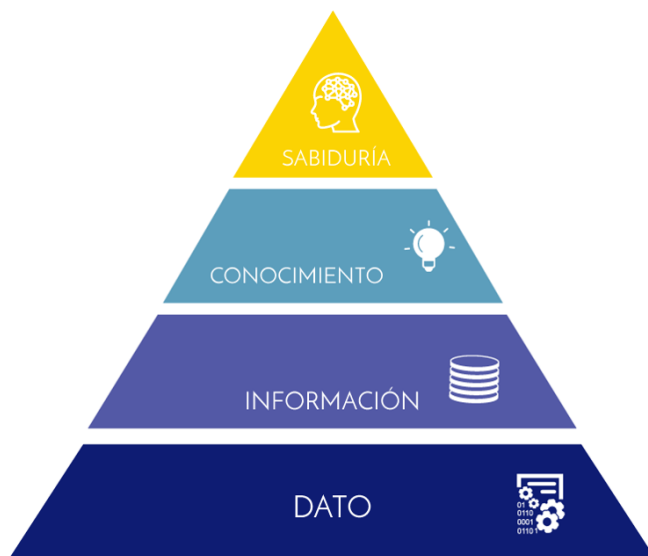
Anexo 2. Guion para el desarrollo de Grupos Focales

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la GC en el Colegio Juan Luis Londoño IED.

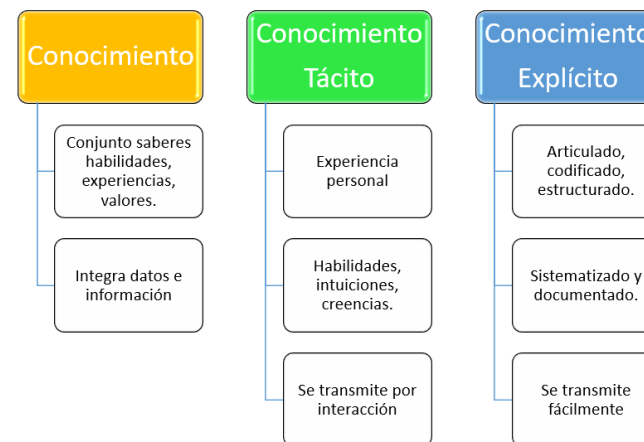
Tiempo estimado: 90 minutos

Proceso y contextualización:

- Citación previa de los informantes con autorización de la rectora de la institución
- Presentación de la investigación y objetivo del grupo focal
- Firma del consentimiento informado y autorización para grabación
- Contextualización de la Pirámide del conocimiento y la gestión del conocimiento, a través de diapositivas.



Fuente: <https://matrixcpmsolutions.com/es/la-conciencia-del-dato/>



- Orientación sobre el proceso del grupo focal, la intervención de cada uno de los informantes de manera respetuosa antes las diferentes opiniones y la aclaración que todas las respuestas son valiosas para el diagnóstico por lo tanto no hay respuestas correctas o incorrectas.
- Presentación de las preguntas de acuerdo a cada grupo focal con el apoyo de diapositivas:

Proceso de GC	Directivos	Docentes	Equipo Orientadores estudiantiles	Administrativos	Estudiantes
Reconocimiento de activos de conocimiento institucional	Desde el rol como directivo docente ¿qué tipo de conocimiento generado por el colegio considera que es importante cuidar y gestionar?	Desde el rol como docentes ¿Qué tipo de conocimiento generado por el colegio, consideran que debe ser cuidado y gestionado?	¿Qué conocimientos, metodologías o experiencias exitosas para el bienestar de los estudiantes que han generado en el colegio, consideran que es importante cuidar y gestionar?	Desde el rol que desempeña en el área administrativa ¿qué conocimientos, experiencias exitosas generadas en el colegio considera que debe ser cuidado y gestionado?	¿Qué cosas sienten que saben muy bien y que podrían ayudar a otros estudiantes aquí en el colegio?
Identificación y Creación del Conocimiento	¿Cómo se identifican y documentan las experiencias exitosas del colegio y qué espacios o dinámicas existen para generar nuevo conocimiento?	¿Cómo identifican y comparten las mejores prácticas pedagógicas y experiencias exitosas que tienen en el aula?	¿Cómo identifican y crean conocimientos sobre bienestar estudiantil y estrategias de apoyo para implementar en casos especiales?	¿Cómo identifican y crean conocimientos sobre procesos administrativos y acciones de mejora?	¿Cómo aprenden cosas nuevas dentro o fuera del colegio y que los ayudan a entender mejor esos temas brindados por los docentes?
Socialización y Comunicación del conocimiento	¿Cómo la IE comparte el conocimiento entre sus diferentes actores (docentes, estudiantes, directivos, otros)?	¿Qué espacios facilitan una mejor comunicación de los conocimientos pedagógicos y metodologías innovadoras entre ustedes como docentes?	¿Cómo comparten sus conocimientos y experiencias exitosas con su equipo de trabajo y con otros colaboradores de la institución?	: ¿Cómo se comparten los conocimientos, experiencias exitosas de tipo administrativo y los cambios de procedimiento con su equipo de trabajo y/o demás dependencias de la institución?	¿De qué formas comparten sus conocimientos con otros compañeros y en qué espacios en el colegio?

Aplicación y Valoración del conocimiento	¿Cómo utilizan el conocimiento compartido en la gestión educativa del Colegio? Y ¿Cómo evalúan o miden su efectividad en resultados educativos y la toma de decisiones?	¿Cómo implementan en el aula los aprendizajes o conocimientos compartidos y qué mecanismos utilizan para evaluar si esos conocimientos aplicados mejoraron los resultados educativos?	Cuando identifican esas experiencias exitosas y nuevos conocimientos en las atenciones con los estudiantes, padres de familia y los docentes, ¿Cómo evalúan la efectividad de esas experiencias cuando son implementadas como estrategias con otros estudiantes?	¿Cómo aplican los conocimientos adquiridos en la práctica diaria y esas experiencias obtenidas que se han dado fruto del ejercicio de sus funciones? y cómo evalúan que sean efectivas o no en el colegio.	Mencionaron que les gusta compartir sus conocimientos con otras personas, ahora la pregunta va dirigida desde el otro punto de vista. ¿Han utilizado conocimientos que otros compañeros les han compartido? ¿les ha servido? ¿cómo lo han aplicado?
Sistematización y Preservación (almacenamiento) del conocimiento	¿Cómo la IE organiza y conserva el conocimiento creado por el colegio? Y ¿Qué recomendaciones se debería tener en cuenta para garantizar el acceso, la actualización del conocimiento institucional? ¿Qué herramientas tecnológicas consideran más útiles para gestionar y compartir el conocimiento institucional?	¿Cómo se organizan y conservan las experiencias educativas exitosas para que no se pierdan y estén disponibles para su uso en el futuro? ¿Qué herramientas digitales y tecnológicas utilizan para crear, compartir y gestionar recursos educativos?	: ¿Sistematizan esas experiencias exitosas que han mencionado y los protocolos de atención? ¿Tienen algún procedimiento, manual, instructivo, algún documento, donde hayan podido documentar esas estrategias exitosas? ¿Qué herramientas digitales o tecnológicas utilizan para gestionar la información del bienestar estudiantil incluidas esas experiencias exitosas??	Mencionaron que transmiten conocimientos, que lo aplican en la ejecución de sus funciones ¿En algún momento han sistematizado esas experiencias, esos procedimientos, esas maneras de hacer mejor las cosas? ¿Qué herramientas digitales o tecnológicas utilizan para gestionar los procesos administrativos, consideran útiles para compartir conocimiento?	: ¿Qué hacen para recordar lo que han aprendido de sí mismos o de sus compañeros o de las enseñanzas brindadas por sus docentes? ¿Qué herramientas digitales o tecnológicas utilizan para mejorar sus aprendizajes y compartir conocimientos?
Obstáculos para implementar un modelo de gestión del conocimiento en la institución	¿Cuáles creen que podrían ser los retos y obstáculos para implementar un modelo de gestión del conocimiento en el colegio?	¿Cuáles son los principales obstáculos que ustedes consideran para compartir el conocimiento pedagógico entre docentes?	¿Cuáles son los principales retos u obstáculos para gestionar el conocimiento sobre bienestar estudiantil en la institución?	¿Cuáles son los principales retos y obstáculos para gestionar el conocimiento en el colegio?	¿Cuáles son los principales retos que tienen para compartir sus conocimientos con sus compañeros, con los docentes o con los directivos o administrativos?

Anexo 3. Consentimiento Informado

Consentimiento Informado para la Participación en el Grupo Focal de Investigación	
Título de la Investigación Propuesta de un modelo de gestión del conocimiento para el Colegio Juan Luis Londoño IED.	
Investigador Yanni Veliced Murcia Suárez; ymurcia42@unisalle.edu.co; estudiante de la Maestría Gestión de la Información Documental de la Universidad de la Salle.	
Invitación y Objetivo Se le invita a participar voluntariamente en el grupo focal que forma parte de la investigación con el título relacionado anteriormente, enfocado al desarrollo del segundo objetivo de la investigación que consiste en realizar un diagnóstico de la situación actual de la gestión de conocimiento en el Colegio Juan Luis Londoño IED. La dinámica del grupo focal se lleva a cabo a través de una discusión grupal de aproximadamente 90 minutos con base en preguntas previamente definidas y relacionadas con los procesos de gestión de conocimiento que permitan recabar en datos detallados y profundos.	
Procedimiento Su participación consiste en responder preguntas y compartir sus experiencias y opiniones en un ambiente respetuoso y confidencial. La sesión será grabada (audio) y transcrita para facilitar el análisis, y será manejada de forma segura y solo para fines de la presente investigación.	
Riesgos y Beneficios No se esperan riesgos físicos ni psicológicos. A cambio, su participación contribuirá a identificar y analizar los procesos de gestión del conocimiento existentes en la institución y establecer los puntos de mejora y fortalecimiento que fundamentarán las bases de la propuesta de un modelo de gestión de conocimiento adaptado a las necesidades específicas del Colegio Juan Luis Londoño IED.	
Confidencialidad y Habeas Data Toda la información que usted proporcione será manejada bajo estricta confidencialidad. Sus datos personales y opiniones serán codificados de manera que no se puedan identificar a los participantes individualmente en el documento. Según la Ley 1581 de 2012 (Habeas Data) y el Decreto 1377 de 2013, se garantiza el derecho a la protección de sus datos personales. Usted puede ejercer sus derechos de acceso, corrección y supresión de sus datos contactando al investigador.	
Derechos La participación es voluntaria, puede retirarse en cualquier momento sin repercusiones, puede solicitar la suspensión o eliminación de su información.	
Consentimiento He leído y comprendido la información anterior y acepto participar voluntariamente en el grupo focal en las condiciones descritas.	
Nombre: _____ Cargo en la institución: _____ Grupo Focal: _____	Firma y cédula: _____ Correo electrónico: _____ Fecha: _____

Anexo 4. Respuestas de Grupos Focales

Grupo Focal: Directivos		
Pregunta 1: Desde el rol como directivo docente ¿qué tipo de conocimiento generado por el colegio considera que es importante cuidar y gestionar?		
No.	Respuesta de los informantes	Análisis de contenido de significados relevantes
1	DD1: Desde la Coordinación de Desarrollo Humano, actualización y en cuidado de todos los procesos que tienen que ver con los manuales de convivencia que se aplica a través del proyecto convivencia.	Conocimientos de desarrollo humano-convivencial
2		
3		
4	DD2: Primero a nivel pedagógico todo lo que se produce a través de los proyectos transversales, porque siento que es conocimiento propio, lo que tiene que ver con las estrategias, las metodologías y sobre todo las evaluaciones que hacemos de esos proyectos pedagógicos, que al 100% insisto es un tema institucional. Todo lo que se produce a través de las planeaciones curriculares, rúbricas, evaluaciones de los estudiantes (SIEE) es conocimiento propio es un conocimiento que se genera en el colegio; a nivel general de la institución, primero el PEI, particularmente lo que tiene que ver con las políticas institucionales, es el horizonte institucional, es política propia y es clave los planes operativos, es decir, todo lo que se produce a través del plan operativo del PIMA, del POA y del plan estratégico y 100% conocimiento construido por nosotros y que se requiere 100% ser preservado, cuidado y gestionado.	Conocimiento pedagógico y académico
5		
6		
7	DD3: Las asistencias es donde tenemos la información de todos los estudiantes, se genera la estadística de estudiantes que no asisten, que fallan y podemos evidenciar cuántos estudiantes vienen por día, cuántos estudiantes vienen por mes.	Conocimiento estratégico
8		
9		
10	DD5: No son conocimientos propiamente generados por el colegio, pero sí son conocimientos aplicados por el colegio desde las orientaciones de la red educativa La Salle. Uno es el currículo sello verde que se aterriza en la ética del cuidado, en donde se gestiona el cuidado de sí, el cuidado del otro y el cuidado por la casa común, Se generar prácticas para el cuidado de la casa común, del medio ambiente, desde nuestra realidad institucional, como por ejemplo son los 1.400 tarritos y botellas que se generan diariamente del almuerzo, semanalmente aproximadamente 6.000 plásticos y se les da un tratamiento desde la cultura del sello verde. El otro, es el liderazgo distribuido; se tiene una serie de semilleros que potencia la capacidad y el talento de los estudiantes en liderazgo del medio ambiente, de política, porque hay una escuela de formación que es Politeia que forma a los estudiantes. Son dos cosas que yo veo que debemos rescatar y que debemos cuidar, que no genera probablemente el colegio, pero sí las aplica y genera su propia temática para liderar este tipo de situaciones.	Conocimiento del contexto
11		
12		
13	DD2: No sé si vaya en sintonía con la investigación, pero desde los sistemas de gestión de calidad de la ISO 9001 y la ISO 21001, hay un asunto con la gestión del conocimiento y es que hay que diferenciar entre lo que es gestión del conocimiento que permite la toma de decisiones, hacia allá tiene que llevarnos la gestión del conocimiento. Por ejemplo, lo que decía DD3 , en sí misma una lista de asistencia no genera conocimiento si es tomar asistencia por tomar asistencia. Yo veo que sí genera conocimiento porque nos permite la toma de decisiones, por ejemplo, con los estudiantes que no vienen o llegan tarde, DD3 inmediatamente llama a los padres de familia. Creo que se llaman conocimiento instrumental u operativo, no recuerdo bien, pero es que en sí mismo no genera el conocimiento, pero sí me ayuda a tomar decisiones, inclusive un plan operativo como tal si yo no tomo decisiones a través del plan operativo no me genera conocimiento o sea no es conocimiento desde el tema de gestión de un voluntario.	Conocimiento instrumental
14		
15		
16	DD4: El primero, el conocimiento en cuanto a lo pedagógico y en cuanto a lo vivencial o experiencial las prácticas exitosas relacionadas con la enseñanza-aprendizaje y la evaluación, es decir, como se da ese conocimiento cuando los profesores enseñan y sus estudiantes aprenden y se evalúan qué prácticas pedagógicas a través de las planeaciones de asignatura con el cuadro de control que permite identificar si realmente se está haciendo una actualización; los proyectos pedagógicos interdisciplinarios, las guías que se realizan, de	Conocimiento pedagógico y académico
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		

33	hecho ya hay una carpeta que se convierte en una caja de herramientas, material didáctico, guías, planeaciones de las actividades	
34	internas, externas; la formación docente frente a capacitación es un conocimiento que habría que mirar qué le aporta al colegio, cómo se	
35	está implementando en el plan de asignatura.	
Pregunta 2: ¿Cómo se identifican y documentan las experiencias exitosas del colegio y qué espacios o dinámicas existen para generar nuevo conocimiento?		
36	DD2: Primero, desde el inicio de año se hace una proyección, particularmente de proyectos que están documentados. Posteriormente, se	Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
37	hace una gestión anual de evidencias a través de las cuales se puede revisar si estos proyectos que fueron documentados muestran la	
38	ejecución adecuada de los mismos. Primero, es una proyección y luego una recolección de evidencia que nos permite presentar al fin de	Espacios no especializados para la GC
39	año un informe de cada uno de los proyectos que nos llevan a las experiencias significativas. Mencionó tres espacios para generar nuevo	
40	conocimiento, el primero es el consejo académico, donde se planean y se proyectan acciones. El segundo es el aula misma como espacio	Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
41	de producción de conocimiento en el momento que los docentes trabajan con los estudiantes. Y el tercero, que me parece muy fuerte	
42	también, es las reuniones de áreas que tienen los docentes. Bueno, y tocaría una cuarta, Serían los laboratorios pedagógicos. Serían los	No se identifican ni documentan experiencias exitosas con una estructura definida para la GC
43	espacios que yo considero siendo el aula la más importante.	
44	DD5: Parto de los conocimientos que debemos guardar y proteger y es currículo sello verde, se identifica en la necesidad que surge en la	Identificación de conocimiento tácito
45	institución por darle un buen uso o retribuir algo al medio ambiente sobre lo que nosotros estamos generando de plástico: más de 5 mil	
46	botellas, más de 5.000 tapas, más de 5.000 recipientes de almuerzo en la semana, y frente a esa necesidad se genera el proyecto, una	Espacios no especializados para la GC
47	práctica pedagógica que es el Currículo Sello Verde para el cuidado del medio ambiente, el cuidado de la casa común, con una	
48	responsabilidad ambiental y con una responsabilidad social. Se documenta a través de un proyecto pedagógico institucional, con un	Espacios no especializados para la GC
49	formato institucional, que es un documento pedagógico. Y se evidencia esa práctica, a través de actividades que se desarrollan alrededor	
50	del PEI, la participación en escuelas de sello verde, la participación de líderes ambientales, co- prácticas, charlas de la Secretaría de	Espacios no especializados para la GC
51	Educación y con la Red Educativa La Salle que nos da documentos.	
52	DD2: Yo creo que en el colegio no se identifican las experiencias y no se documentan o sea tenemos experiencias exitosas pero que	
53	tengamos un espacio en el que identificamos y que digamos estas son las experiencias exitosas del Juan Luis Londoño, no existe. Es	
54	decir, existen las experiencias, y muchas. Pero que las identifiquemos, no. De pronto nos saltamos a documentar, porque sí las tenemos	
55	documentadas, es algo que se da automáticamente. Pero el ejercicio de identificación no se hace.	
56	DD1: Nosotros apropiamos lo que nos dicen las entidades, pero no tenemos una mesa de trabajo para verificar y qué es lo que está	
57	pasando, nos sentemos y digamos desde su experiencia que ha alimentado, los profes como identifican, identificamos la necesidad, yo lo	
58	tengo en la cabeza, tenemos conocimiento tácito, que debemos identificar y hasta llegar al punto de la experiencia de poder mostrar,	
59	entonces esa parte, no la tenemos, funcionamos desde la experiencia de los que iniciaron el colegio. Pero esto daría para buscar una	
60	nueva alternativa de cómo identificar factores dentro del proceso educativo. porque como dijo la DD2 , nosotros nos saltamos al proceso	
61	de documentación de experiencias en el colegio que tenemos, pero no identificamos los espacios y dinámicas que existen para generar	
62	un nuevo conocimiento.	
63	DD6: Comparto la opinión de ustedes, no se documenta como experiencia, sino como proyecto y evidencias.	
64	DD3: La misma respuesta de los que ya intervinieron, no estamos identificando esas experiencias.	
65	DD1: Los espacios los tenemos, son las reuniones de área, el consejo de académico, desde ahí parte esas nuevas experiencias para la	
66	gestión del nuevo conocimiento, por ejemplo, la feria de la ciencia, el emprendimiento, la innovación y la creatividad en estas reuniones	
67	de planificación veo que es donde se matiza este tipo de situaciones para generar ese nuevo conocimiento.	
68	DD6: Espacios de laboratorio pedagógico, capacitaciones, donde podemos para generar ese tipo de conocimiento y evaluar esas	
69	dinámicas institucionales en qué debemos mejorar y evaluar, en qué debemos hacer para avanzar. Creo que esos espacios son los que	
70	tenemos nosotros de referente, tenemos el tiempo para sentarnos todos y poderlo trabajar.	

71	DD4: Agregar las comisiones de evaluación, son instancias en donde evidentemente uno tanto establece estrategias con el equipo pedagógico se revisa las que se implementaron en el periodo anterior. En reuniones de área, conocimiento sobre, estrategias de tipo académico individualizado, para hacer seguimiento	Identificación de conocimiento tácito
72		
73	DD3: Las reuniones para organizar las actividades, las alianzas estratégicas.	
74	DD4: Es más por el lado de cómo se establecen esas alianzas, porque si DD5 se va, toca otra vez levantar esas alianzas, los contactos. No tenemos documentado esos procesos, esas experiencias de hecho a todos nos pasó de bienvenida cuando tomamos el cargo.	Identificación de conocimiento tácito
75	DD3: Entonces nos hace falta generar esos documentos, tenemos que pensar cómo hacerlos.	
76	DD4: Hay muchos procesos que sí están, pero falta al día de hoy.	
77	Pregunta 3: ¿Cómo la IE comparte el conocimiento entre sus diferentes actores (docentes, estudiantes, directivos, otros)?	
78		
79	DD2: Tenemos como algunos medios para compartir ese conocimiento primero a través de un Drive institucional al que de manera prudente podemos decir se comparte con algunas personas de acuerdo a la dependencia a la que pertenece. El segundo a través de los medios de comunicación que tenemos, la página web, las redes sociales, también se gestiona y comparte el conocimiento y el principal y más formal son las reuniones y se puede evidenciar a través de actas y de informes que presentan las gestiones y los equipos. En cuanto a canales de comunicación tenemos las circulares internas y circulares externas, página web y WhatsApp institucional también constituido con una comunidad controlada por la institución. Es decir, solamente la institución manda información y también las redes sociales, Instagram principalmente. Podríamos hacer una revisión, particularmente de las redes sociales, donde considero que se comparte más información. Los demás, que son las actas que surgen y las circulares internas y externas, sí considero que se pueden considerar un buen medio para compartir conocimiento.	Comunicación de información
80	DD3: Se comparte en los laboratorios pedagógicos.	
81	DD4: En las reuniones, las escuelas de padres, los consejos de coordinación, pero lo mismo, que digamos, este consejo de coordinación nos sirvió para crear este conocimiento, no queda documentado para que sirva para futuros coordinadores o algo así.	Comunicación de información
82	DD2: Yo creo que, si se comparte el conocimiento, pero no se documenta, el tema de la socialización, el compartir las buenas prácticas, las lecciones aprendidas todo eso es compartir y socializar el conocimiento	Socialización informal de conocimiento
83	DD1: Reuniones de consejo académico, reuniones de área, reuniones de nivel.	
84	DD3: Participación en redes institucionales.	
85	DD2: Para mí es un tema de socialización, de evaluación y de control que hacemos porque de hecho las experiencias exitosas si se socializan, lo que nos hace falta es documentarlas, de la socialización del control que se hace de las actividades y de la evaluación que se hace del conocimiento, pero más allá de las actividades. Insisto, falta documentar. También es importante el tema de la conservación del conocimiento, porque se conserva parte del conocimiento. Y cuando yo conservo el conocimiento, implícitamente estoy compartiendo el conocimiento porque le estoy permitiendo al que viene a que haga uso de ese conocimiento que yo produce.	Conservación de información y no de conocimiento
86	DD5: A mí me da para pensar, en encontrar la diferencia entre la sistematización y la documentación, es muy distinto a lo que nosotros tenemos. Es decir, nosotros tenemos un proyecto de currículo sello verde, está sistematizado, pues lo tenemos en un documento.	La socialización del conocimiento no se transforma en un activo de conocimiento institucional
87	DD2: Tenemos algunas cosas documentadas, pero no sistematizados, los proyectos del colegio están documentados.	
88	DD1: Falta la sistematización completa, sí generamos conocimiento día a día con cada información que nosotros tenemos generamos ese conocimiento, pero debemos concretar como lo vamos a sistematizar y que todos los actores estén involucrados. Compartimos conocimiento en las reuniones en los diferentes estamentos: docentes, estudiantes, las titulaturas que son los líderes titulares de cada curso. También compartimos el conocimiento a través de las redes, tengan esa idea de lo que hacemos en la institución.	Ausencia de sistematización
89	DD3: Tenemos documentación en la página web, donde cualquiera puede entrar y descargar el manual de convivencia, el sistema institucional de evaluación, PEI, cronograma, cualquier papá puede entrar a visualizar eso.	
90		
91		
92		
93		
94		
95		
96		
97		
98		
99		
100		
101		
102		
103		
104		
105		
106		
107		
108		
109		

110	DD6: Apoyo lo anterior, nos falta sistematizar muchas experiencias, desde el diplomado que hicimos empezamos a avanzar, pero si	Ausencia de sistematización
111	generamos diariamente conocimiento,	
112	DD3: Generamos un conocimiento tácito, reaccionamos a algo, es como con la intuición también de la experiencia que nosotros ya llevamos, considero que los tenemos, pero nos falta todavía. Desde el rol de cada uno.	Identificación de conocimiento tácito
Pregunta 4: ¿Cómo utilizan el conocimiento compartido en la gestión educativa del Colegio? Y ¿Cómo evalúan o miden su efectividad en resultados educativos y la toma de decisiones?		
113	DD2: Hay una revisión del conocimiento que se comparte en los encuentros, en las reuniones con los equipos institucionales, se generan	Valoración subjetiva, falta uso de indicadores para la evaluación del conocimiento y su documentación
114	actas, se generan informes y son revisados y nos ayudan para hacer informes finales en la institución. Tenemos una evaluación media,	
115	limitada, porque considero que generamos el conocimiento, aplicamos el conocimiento, evaluamos el conocimiento, pero sí siento que	
116	nos hace falta hacer un uso adecuado del conocimiento para proyecciones es decir para que la mejora continua sea realmente efectiva.	Evaluación de actividades institucionales sin documentar, manejadas por una sola persona.
117	Creo que hay un paso que es el paso de proyectar de acuerdo a las evaluaciones que nos hace falta. Hay procesos serios de socialización	
118	de las evaluaciones y de proyección institucional de acuerdo a las evaluaciones. Insisto, lo que nos hace falta es usar adecuadamente los	
119	resultados de las evaluaciones para la aplicación. Básicamente las evaluaciones, nos han servido para revisar nuestro plan de	La aplicación del conocimiento es subjetiva, no se tiene la trazabilidad
120	mejoramiento anual, para revisar el POA, para revisar el plan estratégico, para revisar las acciones, las actividades que se proyectan en el	
121	cronograma institucional y también pues en el tema de decisiones frente a continuidad del personal, siendo pues esto un valor agregado	
122	en la institución, es decir, tomamos decisiones con base a resultados, en cuanto a personal.	Se tiene claridad en las mediciones del cumplimiento de los objetivos estratégicos, pero no existe un proceso definido para la valoración del conocimiento.
123	DD1: Desde la función de líder de evaluación y mejora, se evalúan las actividades del colegio como proceso de la efectividad de la	
124	aplicación para mejorar las decisiones, cada resultado nos dice, desde la parte cuantitativa que debemos mejorar en algo. Desde la parte	
125	cualitativa también nos alimentan ciertas características de situaciones positivas, negativas y sugerencias que se documentan en un	Identificación de la necesidad de gestionar conocimiento.
126	formato, se llevan a las dependencias respectivas para que hagan su respectivo análisis y generen una nueva retroalimentación para	
127	futuras actividades. De esa manera generamos, aplicamos el conocimiento compartido. Autoevaluación institucional.	
128	DD5: Desde la gestión con el entorno, surge una necesidad por los resultados de una evaluación externa, de un tercero; por lo cual se	La aplicación y valoración del conocimiento es subjetiva, no se tiene la trazabilidad, ni un proceso estructurado.
129	creó la coordinación de proyección institucional, donde se trabaja el proyecto Levadura con actividades de refuerzo escolar,	
130	alfabetización digital y emprendimiento. Los resultados de las evaluaciones muestran una efectividad del 92%, pero no se ha realizado	
131	es un plan de mejora sobre lo que no está bien. Con las alianzas se mide la efectividad por la cantidad de alianzas que hemos tenido y	
132	por la cantidad de actividades que se han realizado; pero tampoco se tiene en cuenta las alianzas que hacen falta consolidar, así mismo	
133	sucede con las salidas pedagógicas, no nos sentamos con los profesores para decir que tenemos que hacer un plan de mejora sobre lo que	
134	no está bien, solo nos quedamos con lo cualitativo, con evaluación, con el resultado del 92%. No retomamos el resultado. También	
135	debemos analizar y resolver por qué no se cumple el tiempo de radicación de las salidas pedagógicas, que la efectividad y la eficacia	
136	también sea de lo operativo, a veces por la falta de tiempo, pero lo operativo también recae sobre la efectividad de las cosas que hacemos	
137	diariamente, lo que dice la DD2 , algo operativo logístico no me tiene que entorpecer la actividad que estoy haciendo, sucedió este año la	
138	misma falla del retiro de 11 del año pasado, volvimos a caer en el mismo error que cometimos la vez pasada, pero como nos quedamos	
139	con el 92% de efectividad y no con el 8%, que eran las sugerencias que nos daban. Hace falta el plan de mejora para la toma de	
140	decisiones eficaces y eficientes que quede documentado para retomar para cuando se realice nuevamente la misma actividad o una	
141	similar,	
142	DD1: Esto nos da para retroalimentar en mesas de verificación de las evaluaciones, de cada actividad, sin importar cuál sea la gestión.	
143	DD4: Se aplica el conocimiento, según capacitación, reunión, encuentro interdisciplinario, se integran esos conocimientos por los profes	
144	a la práctica directamente que necesiten, se hace de manera casi semiautónoma. En cuanto a la eficacia, hay mecanismos institucionales	
145	de evaluación, pero falta tener esos espacios para revisión, no para ver si la evidencia está, sino la enseñanza de esa actividad para	
146	articular para el siguiente año, lo que hizo falta, no tenemos la evaluación de la efectividad, hablando de la capacitación de los	

147	diplomados para los docentes, es real que cada uno recibió un conocimiento y lo fue aplicando en el aula, se observa la aplicación del	La aplicación y valoración del conocimiento es subjetiva, no se tiene la trazabilidad, ni un proceso estructurado.
148	conocimiento, pero no se documenta y no se analiza.	
149	DD3: En convivencia escolar se implementa a partir de las reuniones que hacemos finalizando cada periodo, se evidencia cuántos	
150	estudiantes perdieron convivencia por nivel, revisamos qué pasó, qué sucedió y a partir de eso, llevar a qué estrategias podemos	
151	implementar para mejorar.	
152	DD6: Al final del periodo verificamos la tasa de pérdida en convivencia, eso nos ayuda a mejorar esa tasa.	
Pregunta 5: ¿Cómo la IE organiza y conserva el conocimiento creado por el colegio? Y ¿Qué recomendaciones se debería tener en cuenta para garantizar el acceso, la actualización del conocimiento institucional?		
153	DD2: Primero, un método que tenemos es el método digital, a través de un drive permanente que tenemos en la institución, que se	Se identifica un proceso de gestión documental y de información, pero no se trata de conservación de conocimiento. Falta la analítica institucional.
154	alimenta por cada una de las dependencias y al cual tienen acceso las personas de acuerdo a su cargo, Es decir, no todo el personal tiene	
155	acceso al drive institucional, hay un control desde rectoría y desde secretaría y las personas acceden únicamente a lo que les	
156	corresponde. Y el segundo es el físico, que se controla 100% desde la secretaría académica del colegio, pero que se nutre de todas las	
157	dependencias, quienes deben hacer una entrega, a la Secretaría Académica de la institución. Y hay un control general de parte de la	Importancia de gestionar el conocimiento producido por el colegio con una política de GC.
158	rectoría con algunas auditorías internas además del valor agregado que tenemos del control que nos hace SED en nuestra gestión	
159	documental particularmente la física. Hay acceso al conocimiento que produce la institución, sin embargo, depende de la persona, de la	
160	dependencia, del rol. En ese sentido hay un control de acceso al personal de acuerdo a su rol y pueden acceder a la información que tiene	
161	el colegio. Como recomendación, pienso que se debe tomar conciencia, todos en la IE que el conocimiento que se produce en el Juan	Se identifica un proceso de gestión documental y de información, pero no se trata de conservación de conocimiento. Falta la analítica institucional.
162	Luis Londoño no es una producción personal, es una producción colectiva, o sea, es del colegio, que todo lo que yo produzco en virtud	
163	del cargo que cumpla en el colegio le pertenece al colegio. Por tanto, creo que tenemos que seguir haciendo un trabajo fuerte en que lo	
164	que se produce, se suba al drive, se archiva en el colegio y que en los equipos y en los drives personales no haya información que le	
165	pertenezca al colegio.	Falta documentar las actualizaciones
166	DD4: Pues hasta el momento, entiendo que necesitamos como un vademécum.	
167	DD3: No sé si estoy diciendo entendiendo, lo tenemos a través de la documentación física y a través del drive institucional.	
168	DD1: Los proyectos pedagógicos es una gestión del conocimiento tenemos unos datos, una información y generaron un conocimiento	
169	que no se colocó, cuando generan un proyecto transversal es porque identificaron esas tres primeras partes del conocimiento y lo están	Se identifica un proceso de gestión documental y de información, pero no se trata de conservación de conocimiento. Falta la analítica institucional.
170	aplicando nos queda una última parte que es la más difícil, que es la sistematización y la evaluación de ese documento para poder no	
171	tener que repetir esas experiencias de dificultades frente a una próxima situación.	
172	DD4: Se manejan algunos instructivos por ejemplo para hacer una planeación, las evaluaciones a los estudiantes, se conservan en correo	
173	electrónico y en drive y también físicamente. No todos los procesos están en fase de conocimiento.	Se identifica un proceso de gestión documental y de información, pero no se trata de conservación de conocimiento. Falta la analítica institucional.
174	DD3: Se socializa como el trabajo que estamos haciendo hoy con el manual de convivencia se hace algo similar, tenemos el documento	
175	año a año y se actualiza para mejorar el proceso.	
176	DD4: Son espacios de socialización y análisis en uno mismo, se realiza el seguimiento y evaluación de los ajustes realizados y su	
177	aplicación. Las recomendaciones serían en cualquier proceso es socializar, analizar, evaluar, faltaría documentar los motivos por los	Se identifica un proceso de gestión documental y de información, pero no se trata de conservación de conocimiento. Falta la analítica institucional.
178	cuales se llegó a eso.	
179	DD5: Se organizan a través de los formatos institucionales, que están de manera física y digital que aseguran conservar el conocimiento	
180	generado en los proyectos y en las actividades que realiza el colegio. El instrumento yo creo que es el formato de evidencia, el formato	
181	de proyectos, el formato de la evaluación, el formato de rejilla, el formato de examen final, el formato de examen parcial, todos los	Se identifica un proceso de gestión documental y de información, pero no se trata de conservación de conocimiento. Falta la analítica institucional.
182	formatos. Es un instrumento, y se tiene un inventario de estos formatos, categorizados por el número en el que han salido y sus versiones	
183	y están en la página de la institución. Para asegurar esto, es la aplicación de los formatos y la conservación de los documentos digitales	
184	y físicos. Debemos seguir en la aplicación de los formatos establecidos por la institución. Después de que nosotros aplicamos, la	

185	evaluación, eso nos generó un conocimiento de organización, es un conocimiento operativo y de gestión documental, que todos estemos	
186	unificados, da continuidad, que todos podamos aplicar lo que está generando la institución.	
Pregunta: 6 ¿Qué herramientas tecnológicas consideran más útiles para gestionar y compartir el conocimiento institucional?		
187	DD2: El drive, yo comparto el drive bien controlado, que sea un drive institucional que se pueda controlar, que se pueda resguardar, me	Ausencia de herramientas tecnológicas especializadas en gestionar y compartir conocimiento.
188	parece fabuloso. Si creería que podríamos empezar caminos de una gestión documental que se pueda preservar, de un conocimiento que	
189	se pueda preservar a través también de una intranet o de un disco externo, no hemos logrado todavía hacerlo, no hemos logrado tenerlo,	
190	en este momento lo tenemos en el drive, entonces creería yo que se puede hacer. Y fundamental que se haga respaldo en otros drives que	Ausencia de herramientas tecnológicas especializadas en gestionar y compartir conocimiento
191	no sean manipulables por una única persona de la gestión del conocimiento del colegio.	
192	DD4: El drive institucional en Google	
193	DD5: La página web de la institución, en donde reposa, documentos institucionales, proyectos pedagógicos, formatos, circulares de la	Ausencia de herramientas tecnológicas especializadas en gestionar y compartir conocimiento
194	comunicación, información general institucional de interés para la comunidad educativa.	
195	DD1: Drive institucional, y el OneDrive porque ahí subimos la información que nos pide la Secretaría de Educación.	
196	DD3: La plataforma académica del Colegio: Gnosoft.	Identificación de la necesidad de tener una herramienta específica y estructurada para gestionar el conocimiento institucional
197	DD1: Falta algo específico para el conocimiento.	
198	DD4: Se validan experiencias o prácticas pedagógicas, pero no están documentadas. Faltaría tomar y almacenar esos conocimientos para	
199	poder compartir digitalmente.	Identificación de la necesidad de tener una herramienta específica y estructurada para gestionar el conocimiento institucional
200	DD1: Esto es como otra evaluación de mejora, los diplomados se implementan y es un complemento de algo que se identifica y se va	
201	adecuando a su práctica pedagógica; se podría gestionar, y que creo que algunos lo tienen, y también para esta pregunta, ¿qué	
202	herramientas tecnológicas las páginas web crean los profesores? Y he hablado en reuniones de nivel donde hay profesores, con	Iniciativas de investigación e innovación
203	estudiantes nuevos que tiene dificultades y que vienen de otro colegio, ellos dicen yo le tengo una plataforma en Classroom y toda la	
204	información montada. Al estudiante que tiene discapacidad, le tengo otra plataforma donde ellos entran. para mí. Sí tenemos	
205	herramientas tecnológicas, que debemos gestionar y cuidar, pero es un conocimiento que no lo tenemos integrado, no todos lo conocen,	Identificar conocimiento institucional
206	es una experiencia que debemos tratar de incentivar a los profes para que la muestren, conozco en el área de inglés, de ciencias, de	
207	primaria y bachillerato e integran los conocimientos con herramientas tecnológicas para los estudiantes, es un conocimiento valioso, que	
208	deberíamos de identificar y mostrar, pero está el tema que es mi conocimiento, mi práctica pedagógica y entrarían a verse otras	Identificar conocimiento institucional
209	condiciones para compartirlo.	
210	DD5: Pero ahí está la invitación que, desde la proyección institucional, coordinación académica, Talento Humano y Rectoría, tratamos	
211	de incentivar a los profesores que esa investigación tácita que surgen en la práctica pedagógica en el aula, quede documentada y	Identificar conocimiento institucional
212	sistematizada por medio del concurso que se está llevando, muchas veces no las conocemos porque no se socializa, pero que son exitosas	
213	y eficientes, Proyecto de investigación e innovación en el aula. Las herramientas tecnológicas no solamente se concentran en lo digital,	
214	lo tecnológico también es físico, porque es la técnica, el conocimiento técnico que tenemos sobre las cosas. Considero útil una técnica, la	Identificar conocimiento institucional
215	extracurricular de robótica, la extracurricular también de steam una de matemáticas y otra de ciencias naturales, está la utilización de	
216	microbit es una herramienta tecnológica de programación, les da un conocimiento a los estudiantes.	
217	DD1: Es, focalizar esas prácticas diseñadas por los profes para los estudiantes con dificultades pero que en su proyecto que va a mostrar	Identificar conocimiento institucional
218	no tiene nada que ver con eso. Hay que buscar la manera para que el profe muestre lo que está haciendo.	
219	Me hablan de varias plataformas, del drive institucional, ¿Tienen acceso para poder acceder a esa documentación y conocimiento	
220	institucional?	Identificar conocimiento institucional
221	DD3: Sí nosotros como coordinadores tenemos acceso.	
222	DD6: Si tenemos el acceso como coordinador de desarrollo humano, cuando se necesita algún acceso especial como para las evidencias	
223	ante secretaria	

224	DD3: Se tiene un control de acceso de acuerdo al rol que maneja exactamente	
225	DD1: yo solo tengo acceso a la carpeta coordinador de desarrollo humano y a la de evaluación y mejora, se da el acceso a ciertas	
226	carpetas que uno solicite también con previo aviso también si lo solicitan en algún momento también le pueden compartir.	
227	DD5: Hay una persona que gestiona los documentos digitales tiene control sobre los documentos, gestión documental digital.	
228	DD1: De hecho, con la DD2 , empezamos a organizar toda la parte digital dependiendo de la gestión, pero también tenemos algunas	
229	nosotros que teníamos de años anteriores. Hemos estado en la elaboración y organización para que tengamos más sistematizado y que	
230	cualquier persona, sea la persona, pueda verificar que se ha hecho.	
Pregunta 7: Teniendo en cuenta que un modelo de gestión de conocimiento inicia desde que yo identifico el conocimiento, lo capturo, lo socializo, lo comparto, lo aplico y vuelvo a generar ese ciclo ¿Cuáles creen que podrían ser los retos y obstáculos para implementar un modelo de gestión del conocimiento en el colegio?		
231	DD4: Que no hay una estrategia definida de cómo hacerlo, queda a la autonomía el directivo si lo hace o no lo hace, deberíamos tener el	Ausencia de un modelo de GC como guía.
232	proceso de cómo implementar cada paso del modelo de gestión de conocimiento.	
233	DD1: Que se nieguen a cambiar. Eso es un desafío. Es la resistencia al cambio, desaprender es algo del ser humano que cuesta, muy	Resistencia al cambio
234	bonita la estrategia, pero como se gestiona para que se implemente evitando esa resistencia.	
235	DD5: Una capacitación adecuada para implementar un modelo de gestión del conocimiento en el colegio. Es decir, que sepa todo el	Falta de formación en GC
236	mundo. Y la otra es la socialización continua y pertinente de los procesos que lleva al colegio, porque muchas veces la información	
237	queda solamente acá, pero no todo mundo conoce los procesos que se gestionan a nivel de la institución. Cuando estábamos en la	
238	postulación a la acreditación, tuvimos que decirle, a los profes esto es lo que estamos haciendo, porque el conocimiento de los procesos	
239	se queda en los líderes, entonces hay que socializar todo lo que se está haciendo y eso es un desafío también por los tiempos.	
240	DD6: También los intereses porque si a mí me interesa el tema o el proyecto que estamos realizando, pues la persona empatiza más en	Motivaciones personales e incentivos
241	el movimiento, hay que motivarlos a que se interesen para que sea efectiva la aplicación.	
242	DD1: Debemos aprender de eso de que hay una alimentación no solamente para el equipo que está aquí internamente sino para los entes	Mejorar la comunicación asertiva
243	externos, mejorar la comunicación asertiva en esta organización y que funcione como las redes neuronales.	
244	DD5: Un desafío es asegurar la actualización y continuidad de la gestión del conocimiento, la DD2 . nos hizo sistematizar todos los	
245	proyectos, la hermana nos hizo todos los formatos, entonces el desafío es asegurar y garantizar que este proceso que se está llevando	
246	realmente se continúe y dependerá de la cabeza que llegue a la rectoría ese sería un desafío.	
247	DD6: El cambio del personal, los nuevos rectores que lleguen si les interesa continuar aplicando, y los demás cargos que rotan, lo que	Rotación de personal
248	esté bien se siga haciendo.	
249	DD1: El tiempo, falta de tiempo institucional para sistematizar o compartir el saber. Nos toca buscar esas alternativas de tiempo para	Tiempo
250	poder socializar las dinámicas pedagógicas y poder tener ese proceso documental formal de estas experiencias que se está realizando en	
251	la institución. Tenemos ausencia de mecanismos de evaluación, debemos tener un equipo para poder gestionar, identificar situaciones y	
252	analizarlas, socializar, debemos buscar alternativas para poder hacer ese seguimiento a esa evaluación que se está haciendo. Además,	
253	tenemos las limitaciones tecnológicas, se han actualizado los profes y tenemos plataforma institucional pero no siempre de manera	
254	articulada, Gnosoft también tiene otras herramientas, pero no las he utilizado y estoy haciendo encuestas cuando ya hay un sistema que	
255	se paga para hacer eso.	
256	DD4: Complementando, eso nos ayuda a evitar la pérdida de conocimiento o información, Entonces el desafío es aprovechar las	Aprovechar la plataforma Gnosoft
257	herramientas que nos ofrece Gnosoft.	
258	DD6: Documentar con calidad, podemos tener unos formatos muy bien estructurados con campos específicos que nos pueden dar	Calidad
259	información pero que no están bien diligenciados y no va a generar la información o conocimiento que necesitamos.	
260	DD1: Nosotros como líderes debemos capacitar en el diligenciamiento de estos formatos, se evidenció en el formato de evidencias no	
261	dimos un parámetro o indicaciones, se asume que lo va a hacer como yo lo tengo en mi cabeza.	

Grupo Focal: Docentes

Pregunta 1: ¿Qué tipo de conocimiento generado por el colegio consideran como docentes debe ser cuidado y gestionado?

No.	Respuesta de los informantes	Análisis de contenido de significados relevantes
1	D1: La sana convivencia, es un punto fundamental y es compromiso de toda la comunidad educativa, nosotros como los docentes	Conocimientos de desarrollo humano-convivencial
2	debemos motivar y garantizar de que en el colegio se viva un ambiente agradable para el trabajo y la armonía entre todos.	
3	D2: Es importante seguir implementando es el conocimiento experiencial, la práctica, enseñar y aprender por medio de actividades	Conocimiento tácito
4	donde los estudiantes ejecutan no solamente la parte cognitiva sino motora para que se esté trabaje su proceso académico y su cerebro en	
5	totalidad con diferentes actividades.	Conocimiento científico
6	D3: El conocimiento científico, bien sabemos que en todas las aulas si la experiencia no se permite, no se consolida un aprendizaje	
7	significativo para los chicos. Entonces considero que un conocimiento científico pero fundamentado en la experimentación Ahí siento	Conocimientos de desarrollo humano-convivencial
8	que es donde debemos seguir cuidando de ello y buscarle el sentido de lo que se está enseñando y aprendiendo.	
9	D4: El conocimiento en valores, es importante considerar que debemos seguir cuidando como es esencia del colegio lasallista. La	Conocimiento pedagógico y académico
10	diferencia de nuestro colegio a otros colegios de la zona es impactante, los valores aquí en este colegio, se impregnan en la sociedad.	
11	D5: Es el conocimiento pedagógico comunitario, el cual se genera por medio de la experiencia y esa experiencia se genera a través de	Conocimiento tecnológico
12	los proyectos pedagógicos que se realizan ya sea de cada una de las áreas o de manera transversal en la institución. Considero que ese	
13	conocimiento es valioso porque ayuda a gestionar nuestras prácticas y estrategias pedagógicas para que la educación sea más exitosa.	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
14	D6: Es importante el desarrollo del pensamiento crítico, un poco en relación a lo que dice la profe D5 , el conocimiento nuestro contexto	
15	en un análisis constructivo y de cómo de esas problemáticas, esas situaciones, con los mismos estudiantes, se han brindado posibilidades	Conocimientos organizacionales
16	a mejora o a solucionar de pronto ese tipo de problemáticas evidenciar.	
17	D7: La transversalidad con la que se ejecutan las diferentes actividades, porque a veces es bueno tener un poco de cada cosa.	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
18	D8: El conocimiento tecnológico, lo tenemos que tener muy presente porque ahí va el proceso de aprendizaje en los muchachos en saber	
19	enseñar a ellos el uso de las nuevas tecnologías las ventajas y las desventajas que estas presentan, También como se lleva el proyecto de	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
20	alfabetización digital con los adultos para que ellos también estén actualizados en ese tipo de conocimiento.	
21	D9: El conocimiento pedagógico cuando decía comunitario y los proyectos pedagógicos, pero yo lo refiero a los procesos de enseñanza	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
22	y aprendizaje. El consejo académico ha sido muy hábil en generar estrategias para mejorar el aprendizaje de los estudiantes y la	
23	enseñanza de los docentes. No solo pedagógico, sino enseñanza-aprendizaje, estrategias de recuperación, la otra mencionada por D4	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
24	sobre los valores y lo complemento con el conocimiento a nivel de formación de líderes, actualmente somos un referente de formación	
25	en liderazgo, se evidencia cómo los estudiantes lideran, se enfrentan a un grupo y motivan; y un tercero en relación a D5 , no solo	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
26	comunitario con los proyectos sino el conocimiento que se genera con el territorio; el proyecto ECO de entornos compartidos y seguros	
27	pero hubo cambio de la administración (gobierno) y se acabó el proyecto ECO , fue nefasto porque debería ser constante porque eso	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
28	garantiza que los chicos tengan un espacio seguro, no solo dentro del colegio, sino fuera.	
29	D10: De la mano de lo que mencionaba anteriormente, considero que el conocimiento que reflejan las evaluaciones de los estudiantes	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
30	también nos siente como una retroalimentación para nosotros los docentes, no solamente el conocimiento que se le está dando al	
31	estudiante, sino que permite autoevaluarnos como ellos están tomando su conocimiento, como lo están manejando, si está acorde o a lo	Conocimiento pedagógico y académico Liderazgo
32	que nosotros queremos verdaderamente brindarles a los chicos.	

33	D11: Ahorita cuando nos explicabas el conocimiento tácito, dentro de ese conocimiento, me parece que se valora mucho aquí, es la parte	Conocimientos de desarrollo humano-convivencial
34	de la disciplina, que nos aporta o afecta a todos en la parte académica. Y entre los conocimientos explícitos son los proyectos que	
35	tenemos desde cada área, son sistematizados y documentamos por lo general y esto nos ayuda también a mejorar la parte académica.	
Pregunta 2: ¿Cómo identifican y comparten las mejores prácticas pedagógicas y las experiencias exitosas que tienen en el aula?		
36	D6: Estas prácticas exitosas que uno tiene en el aula de manera general no se comparten con todos, sino con los que uno tiene más	Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
37	cercanía, con un par, le comenta en alguna conversación, esta actividad me gustó me salió bien, entonces se la puede compartir a otro,	
38	pero de manera general para todos no, desde mi asignatura de filosofía que somos dos profes, compartimos la actividad, como le fue o en	
39	algún momento pensamos en alguna estrategia, como le salió a usted en su salón, o me salió a mí, y miramos si la podemos seguir	
40	implementando o por el contrario, la cambiamos, o la modificamos, o la aterrizamos de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.	
41	D11: Se identifican a partir de los procesos que nosotros hacemos de sistematización de todas estas experiencias y los proyectos.	Identificación de conocimiento tácito
42	Además de eso, se comparte de forma implícita también, por el sistema de rotaciones de estar en acompañamientos en las actividades,	
43	muchas veces observamos este tipo de prácticas que se tienen, ahorita en esta semana de la creatividad, todos rotamos y vamos	Identificación de conocimiento tácito
44	conociendo esas experiencias pedagógicas que ha hecho cada docente para esta actividad, y es visible para todos.	Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
45	D7: Uno identifica que las prácticas pedagógicas son exitosas en el mismo camino de enseñanza, puede que un salón me salga bien, pero	
46	en el otro no. Depende del grado. Sí se ve que hay cosas que no reciben los estudiantes, se va mejorando la práctica para que finalmente	
47	esa práctica sea exitosa. Es exitosa cuando se cumple el objetivo propuesto para la clase, siento que tampoco se comparte mucho el tema	
48	de las experiencias exitosas del aula y en mi caso siempre me dicen que son cosas difíciles, pero yo siempre doy el voto de confianza	
49	que sí se puede hacer, entonces no lo comparto mucho ni con mi área ni con otros profesores.	
50	D3: En el entorno que tiene el colegio, el grupo en el que uno se relaciona son docentes de varias áreas y permite la transversalización de	Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
51	esas experiencias. Estoy en el nodo de pensamiento computacional de “Colombia aprende y programa” aprendí cosas de tecnología que	
52	me sirvieron para la semana de la ciencia en el área de matemáticas esto permite que se tenga una experiencia pedagógica excelente con	
53	los chicos, cambian el concepto o la indisposición hacia una asignatura, con esa experiencia llevo a que sea algo dinámico, significativo,	Voluntad para compartir en espacios amenos
54	pero que ellos contemplen de que tiene un sentido de formación. Y esas experiencias, cuando te sientas en una conversación, un café	
55	pedagógico, se van formando esos lazos y dicen, ¡ay, ok, ¡qué chévere, me gusta, yo la puedo llevar a esto!, se generan ese tipo de	
56	vínculos, de aprendizajes que no solamente puede ser aplicado para tu área, sino que lo que tú sacaste y mostraste fue de otra área para	
57	aportar esa experiencia de aula.	
58	D4: Yo arranco con esas experiencias desde la malla curricular, cuando nosotros en el área de ciencias sociales empezamos a practicar y	Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
59	a compartir experiencias y algunas de esas experiencias nos toca modificarla para el próximo año. Considero que es allí donde nosotros	
60	empezamos a trabajar y a pensar en los estudiantes para brindarles una mejor experiencia.	
61	D2: La manera para identificar que una práctica ha sido exitosa es la afinidad que tiene esa misma práctica con los estudiantes y como	Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
62	ellos la reciben y también el producto que ellos puedan sacar de allí, va muy relacionado a lo que decía D7 que es el cumplimiento de los	Identificación de conocimiento tácito
63	objetivos de la clase y de la planeación como tal; aunque también difiero mi propio punto de vista porque considero que éxito también	
64	significa el recoger los errores o las mejoras que uno pueda capturar en una clase digamos, se plantea la práctica no funcionó, porque no	
65	funcionó, qué se puede mejorar y compartirla, considero que las reuniones de mi área se trata de compartir lo que hemos hecho, y más	
66	este año que hemos implementado la estrategia tipo ICFES en las actividades como tal de planeación, entonces hemos hablado mucho	
67	acerca de lo que hacemos en la aula pero considero también que hace falta como ponerlo en papel o sea como que no se quede ahí	Voluntad para compartir en espacios amenos
68	solamente en la parte oral y comparto también lo que dice el profe D3 porque tenemos como un grupo transversal donde normalmente	
69	estamos muy involucrados en lo que el otro va haciendo para ver como lo podemos adaptar para nuestra propia asignatura.	
70	D10: Considero que se vuelve exitosa cuando el estudiante quiere más de lo que ya se le está ofreciendo, cuando pone en práctica lo que	
71	vio en la asignatura, digamos en el trimestre, cuando da muestra a sus acudientes, a los profes, a sus demás compañeros, incluso cuando	

72	uno los escucha hablando con otros profes de lo que vivió en la clase. Entonces se vuelve exitosa a partir de las experiencias internas.	Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
73	Muchas veces no se exponen, como lo decía el profesor D6 , ante todos los docentes de toda la comunidad, pero no se desliga que, por no	
74	ser una experiencia grandísima, no sea exitosa. Creo que lo común que han dicho varios profes desde el aula, en estas actividades que	
75	tenemos como la presentación desde los chiquitos, los proyectos, es muy exitoso a los estudiantes se les queda mucho a través de todo lo	
76	que viven en el año, las vivencias, el leer, el ver dibujos, imágenes, videos, todo eso para ellos empieza a ser una práctica, una	
77	experiencia exitosa, ya que el resultado sea exponerlo ante la comunidad para dar muestra también y observen las cosas tan bonitas que	
78	se pueden realizar a través de un tema.	
79	D1: Relacionado con lo propuesto por D2 , las cosas que nos han salido como lo esperábamos, hacen parte de esas experiencias	Identificación y documentación de lecciones aprendidas sin definir
80	pedagógicas exitosas porque gracias a esas debilidades se mejoran otras. Da un punto de partida para reflexionar en lo que funcionó o	
81	no, ciertas dinámicas o estrategias nos favorecen en distintos niveles y a veces no. En el colegio compartimos de cierta manera las	
82	experiencias en los laboratorios pedagógicos, reunión por áreas, compartir experiencias con los compañeros más cercanos de manera	
83	informal se nos queda en el patio, en los salones de clases por parte de los mismos chicos cuentan.	
84	D5: Compartimos esas experiencias pedagógicas por medio espacios de reflexión, consejo académico, reunión de área, reunión de nivel,	Espacios no estructurados con el propósito de gestionar conocimiento
85	pues que allí también se confrontan muchos saberes, experiencias que nosotros ponemos en práctica para con los estudiantes. Algo	
86	importante, que ya mencionaron es la evaluación que se hace a cada actividad que permiten ver aciertos, las sugerencias y las cosas por	
87	mejorar que hacen que esas experiencias también cada día sean más exitosas. Y último, los diplomados que el colegio nos lleva a hacer,	
88	porque a partir de allí, desde cada uno de los grupos que se realizan, compartimos nuestras experiencias pedagógicas no solamente en	
89	esta institución, sino con los otros colegios refrescamos muchos conocimientos que a veces tenemos ahí para volver a explorarlos y se	
90	mejoren junto con los estudiantes.	
Pregunta 3: ¿Qué espacios facilitan una mejor comunicación de los conocimientos pedagógicos y metodologías innovadoras entre ustedes como docentes?		
91	D4: Reuniones de área.	
92	D2: las reuniones de área, los laboratorios pedagógicos, las reuniones de consejo académico, los diplomados que hemos realizado por	
93	parte de las áreas.	
94	D9: Yo diría que hay que crear un espacio con un registro y un seguimiento, en los laboratorios nos compartimos, nos compartimos el	Espacios no estructurados con el propósito de gestionar conocimiento
95	conocimiento, se comparten estrategias pero en ningún lado queda como D3 , si se llega a retirar, desarrollo esa estrategia, no hay un	
96	repositorio, un registro que yo pueda decir en el día de la matemática se realizó x actividad el docente dejó documentado y se almaceno	
97	en x lugar, solo compartió un formato de apoyo para desarrollar la actividad y no se recoge ese conocimiento, tenemos formatos más	
98	bien para recolección de información.	
99	D7: Yo difiero un poco de eso cuando uno como docente comparte sus experiencias con alguien lo hace en momentos amenos. Cuando	Voluntad para compartir en espacios amenos
100	se tenga que sistematizar y es más documento, el docente lo va a dejar de hacer, porque es más trabajo.	
101	¿Ese sería como un obstáculo que considera que se puede generar para compartir conocimiento?	
102	D7: Si, es difícil ahora, dialogar frente a una planeación porque es extensa, frente a, si uno sistematiza las experiencias, ya después,	No generar sobrecarga
103	sobre todo las que uno hace en el aula, es más papeleo.	
104	D8: Los espacios ya, como dicen, las reuniones de área y si es eficaz o no, en algunos casos, en su mayoría tiene que ser eficaz porque se	Voluntad para compartir en espacios amenos
105	busca ser bien común de estrategias para trabajar en clase con los muchachos.	
106	D9: Por ejemplo, para el próximo año si hay esta misma actividad, nadie se tendría que preguntar cómo se debe hacer una rotación de 34	Identificación y documentación de conocimiento sin definir
107	salones por si existiera ese repositorio solo sería ir a consultar, ya está lista o los debates de la ONU, porque se hacen diferentes tipos de	
108	rotación. Lo que dice D7 , una aclaración también, que hayamos sistematizado, no sé hasta qué punto. Hemos recogido información de	
109	experiencias pedagógicas, pero sistematizar es otro cuento.	

110	D5: Esos espacios de reflexión junto con los compañeros en reuniones de área y demás que ya se mencionaron.	Falta un espacio institucional para documentar y compartir aprendizajes significativos en la práctica docente
111	¿Son espacios formales, con la temática específica para gestionar conocimiento del colegio?	
112	D5: No lo hay	
113	D9: No lo tenemos	
114	D6: No	
Pregunta 4: ¿Cómo implementan en el aula los aprendizajes o conocimientos compartidos y qué mecanismos utilizan para evaluar sí esos conocimientos aplicados mejoraron los resultados educativos?		
115	D11: Esa experiencia de estar hablando con los colegas, hay ciertas dinámicas que algunos nos funcionan, puedo implementar una que	La aplicación y valoración de las prácticas docentes no tiene trazabilidad, ni un proceso estructurado.
116	implementaron en educación física que les funcionó, la puedo transformar para aplicarla en mi área, la ajusto, en ocasiones las didácticas	
117	de educación física aplican a artes o viceversa, siempre como moldeando para que sirva para cada área.	
118	D2: Sí yo creo que lo mismo, con mis compañeros no solamente de inglés, sino de otras áreas compartimos actividades que han sido	
119	exitosas y las he adaptado para mis clases también.	Implementación sin base documental, pero si experimental en dialogo con pares docentes.
120	D10: Cada profe tiene su metodología de trabajo, pero digamos que, en el tema de las restas con los niños, prestando, ellos se les	
121	dificulta mucho. Con mis colegas nos ponemos a mirar de pronto qué estrategia le ha funcionado a usted para que de pronto el niño haya	
122	adquirido más el tema. A mí me funcionó trabajar con túteres, a mí me funcionó trabajarlo con palitos o bueno, lo aplico. a partir de una	
123	experiencia como un taller, también la evaluación porque sirve para retroalimentarse, puedo decir si ese resultado fue positivo o	Fortalecimiento en la valoración y uso de indicadores para la evaluación del conocimiento y su documentación
124	definitivamente tengo que buscar otra estrategia como mejoramiento. Ya de pronto vuelvo y lo relaciono, sea con mis colegas o de	
125	transversal con otra área tengan otras estrategias diferentes. A partir de la experiencia del niño, a partir de un taller, de una guía, de una	
126	dinámica, de una vivencia más experimental, da cuenta de si esa experiencia funcionó o no, esa estrategia, a partir del diálogo con los	
127	otros colegas.	Identificación de redes de apoyo
128	D9: Con procesos de articulación pedagógica, compartimos en reunión de área, en el consejo académico, y al final. Se evalúan, en las	
129	comisiones de evaluación, es una instancia que ya está para determinar si lo que aplicamos mejoraron los resultados educativos, tenemos	
130	precomisiones, los preinformes, se implementa con procesos de articulación pedagógica.	
131	D5: Teniendo en cuenta las reuniones del consejo académico, después llevamos esa información a las reuniones de área, nosotros	Identificación de redes de apoyo
132	realizamos un análisis de los desempeños académicos de las pruebas que se realizan a los estudiantes; ahí se analizan las competencias	
133	de en las que estamos fallando para mejorar esos resultados educativos. Entonces a partir de ese análisis de desempeños académicos que	
134	hacemos en el Consejo Académico, revisamos cada una de las preguntas cada una de las competencias para poder mejorar sobre eso y	
135	llevar a los estudiantes estrategias que nos ayuden a que esos resultados educativos sean cada vez mejores.	Identificación de redes de apoyo
136	D11: Desde la parte interdisciplinar, tenemos también el apoyo de otras áreas, por ejemplo, yo voy con Artes, va obligado a lectura	
137	crítica y desde ahí se van fomentando diferentes dinámicas para fortalecer esa parte del aprendizaje. Entonces, parte de lectura, algunas	
138	cosas así, desde la parte de matemáticas, cómo se colaboran con tecnología. Entonces que ahí la interdisciplinaria también genera una	
139	comunicación y una evaluación continua, que sería el mismo ICFES.	
Pregunta 5: ¿Cómo se organizan y conservan las experiencias educativas exitosas (mencionadas anteriormente) para que no se pierdan y estén disponibles para su uso en el futuro?		
140	D4: Al finalizar de cada año se entregan los proyectos impresos con todas las evidencias requeridas durante el año.	
141	D7: Nosotros al final de año retroalimentamos la malla curricular frente a esas dinámicas que hicimos durante el año. Nosotros no	
142	trabajamos con la malla curricular, sino que vamos a adaptar y vamos a arreglar.	
143	D11: Todas esas prácticas hacen que al finalizar se haga la retroalimentación de mi malla esas mismas prácticas que se venían haciendo	
144	desde la parte informal se formalizan para crear tanto la malla como la planeación del siguiente año. En el formato de la planeación hay	
145		

146	un cuadro de control de cambios en la parte de arriba, cuando se hace alguno tipo de cambio se describe allí diciendo para este año, para	Se identifica un proceso de gestión documental y de información, pero no se trata de conservación de conocimiento. Falta la analítica institucional Identificación de conocimiento sin sistematizar Algunas experiencias se sistematizan relacionadas con los proyectos transversales Identificación de prácticas pedagógicas Se identifican conocimientos institucionales en la parte pedagógica, se debe fortalecer los formatos actuales para conservarlo Espacio de aprendizaje organizacional por fortalecer
147	este periodo, se hicieron X y Y cambios entendiendo las dinámicas que se generaron en el periodo anterior.	
148	D8: No tenemos algo formal para documentar esas experiencias educativas, de pronto en la malla curricular si hay algo durante el año	
149	que no funcionó, se adapta para el siguiente año. Pero así específico, no tenemos en el colegio.	
150	D1: Es que yo veo dos cosas una habla de las experiencias significativas o exitosas de nosotros, los maestros, en nuestro quehacer. y otra	
151	cosa son los conocimientos que uno va evidenciando, estas experiencias significativas que hayamos tenido nosotros y que se llevan en	
152	algún momento, en pasillo, en todo lo que hemos dicho, no se han registrado, no hay un documento oficial para registrar, pero en la	
153	malla curricular sí se hacen esos ajustes debido a las falencias que uno encuentra.	
154	D7: Las experiencias que sí se mantienen, no son como tanto las de aula, sino las que se presentan, por ejemplo, en los proyectos, se	
155	comparten por redes sociales y como que queda esa evidencia. Se comunican, pero no están organizados.	
156	D5: Esas experiencias sí se conservan. Porque si nosotros hablamos también desde el liderazgo de los estudiantes, nosotros nos damos	
157	cuenta año tras año que sí los estudiantes llevan un proceso que tal vez esté escrito, esté en el papel y que cada año lo tengamos que	
158	actualizar, pero siento que sí se conservan en esas experiencias educativas. Por ejemplo, la República Lasallista que además de ser	
159	proyecto quedan en los estudiantes y siempre están disponibles para el futuro viene de generación en generación, los estudiantes ven el	
160	impacto que tiene ese proyecto para la institución. Otro, las actividades que ya realizamos, el English Day, la Semana de la Creatividad,	
161	siento que sí están disponibles para el futuro. Además, están planeadas, los chicos se van preparando año a año y se van mejorando las	
162	cosas que hay por mejorar, pero sí siento que esas experiencias educativas están tanto tangibles como intangibles en las experiencias de	
163	los estudiantes.	
164	D10: Por ejemplo, la semana de la ciencia, cada uno hizo su planeación, se realizaron cambios. Qué se hace con esa información, no es	Identificación de prácticas pedagógicas Se identifican conocimientos institucionales en la parte pedagógica, se debe fortalecer los formatos actuales para conservarlo Espacio de aprendizaje organizacional por fortalecer
165	que de pronto tengamos un lugar para almacenar y el otro año reviso a ver qué fue lo que pasó y hago la retroalimentación, en que	
166	espacios se están guardando o para un futuro yo volver a ese espacio y mirar	
167	D4: Eso está en el drive del colegio	
168	D5: Está en papel y está en la planeación, más no está documentada o creería yo que no está documentado el conocimiento.	
169	Yeison: Eso está en el formato de evidencias.	
170	Todos: Si, el formato de evidencias de las actividades	
171	D11. Una de las prácticas que generan conocimiento, que deja una evidencia y deja como tal un formato que da cuenta de ese	
172	conocimiento, y genera unos cambios más adelante, son los de los proyectos. digamos que cada proyecto va generando un conocimiento	
173	específico académico y ese se debe haber dejado ahí, el formato de evidencias es el que tiene mayo, incluso con lo que ha pasado en	
174	estas últimas veces ya el desarrollo de ese análisis dentro del mismo formato empezó a cambiar y va generando una nueva experiencia.	
175	D6: Efectivamente pues como mencionaban ahora como tal un depósito para almacenar específicamente esas experiencias, no: pero sí	
176	hay evidencia de algunas experiencias significativas que se han ido desarrollando, todas nacen a partir de un diálogo, de una adaptación	
177	de que esto sí me funcionó, esto no me funcionó y cómo se corrobora eso pues entonces en las mismas evaluaciones en las mismas	
178	reuniones de área, estas me están sirviendo, entonces como las involucro nuevamente en mi planeación y en mi malla curricular.	
Pregunta: 6 ¿Qué herramientas digitales y tecnológicas utilizan para crear, compartir y gestionar recursos educativos?		
179	D4: El correo institucional, Gnosoft, Drive institucional, WhatsApp, WhatsApp por grupos de área, IA, Aplicaciones educativas.	Fortalecer herramienta específica y estructurada para gestionar el conocimiento institucional
180	D5: Si la plataforma académica de Gnosoft	
181	D11: Los mismos	
182	D9: Diferentes plataformas de la Secretaría de Educación e institucionales.	
Pregunta 7: ¿Cuáles son los principales obstáculos que ustedes consideran para compartir el conocimiento pedagógico entre ustedes como docentes?		

185	D4: Es el tiempo, nos premia muchas veces, por las ocupaciones y los espacios tal vez en algunos momentos no se dan para poderlos	Tiempo
186	compartir.	
187	D9: La disposición, un docente puede estar muy emocionado porque logró un avance pedagógico y quiere compartir, se debe tener	Incentivos
188	también la disposición del compañero que recibe.	
189	D1: Es ideal de que se puedan compartir con los demás sus propias experiencias, aunque hablamos de la diferencia, lo que yo puedo	Apertura a la cultura de
190	implementar desde mi área, pueda que sí o no le sirva a otra área. Pero me uno a la opinión del maestro D9 creo que nos falta ser más	compartir conocimientos.
191	abiertos para compartir, puede suceder, no estoy hablando de ser egoísta con nuestro trabajo, pero a veces se queda en nosotros y la	
192	invitación es que eso que a mí me funcionó lo puedo compartir con el otro.	
193	D9: El acompañamiento y seguimiento a cómo se comparte, pero si yo desde acá no le hago acompañamiento a esas experiencias o	Seguimiento
194	conocimientos que se están generando, eso es una barrera, también influye la falta de tiempo.	
195	D5: Muchas veces es por la rutina en nuestra labor pedagógica y a veces no reconocemos que nosotros tenemos prácticas pedagógicas	Auto reconocimiento
196	muy buenas para resaltar y compartir, pero que no las guardamos en muchas oportunidades, porque consideramos que no son suficientes	Guía para identificar las
197	para los demás, a veces desde la misma práctica docente decimos no, pero pues me funcionó bueno, chévere, listo, y salgo contenta, pero	experiencias exitosas
198	pues hasta ahí quedó porque consideramos muchas veces que a veces no son suficientes y estamos equivocados y no las compartimos	
199	porque tampoco está el tiempo como decían.	
200	D2: Me uno a la respuesta del profesor D4 en cuanto a que muchas veces el corre-corre o la rutina o las actividades que tenemos en	Tiempo
201	nuestro rol docente, no es que no posibiliten el hecho de compartir la información, sino que muchas veces a uno se le olvida. sea como	Falta de espacios
202	por tanta información que uno tiene o situaciones que uno debe mencionar, por ejemplo, en las reuniones o en un compartir o cualquier	
203	otro espacio, pues se pasa y en definitiva no se comparte.	
204	D6: Efectivamente todos evidenciamos barreras, dificultades, pero por lo mismo a veces nos vemos abocados de muchas cosas y no hay	Espacios adecuados para la GC
205	un momento de decir, a veces hasta ni hasta la misma reunión de área porque ya hay una agenda para cada reunión al igual que en el	
206	consejo académico, no queda un espacio para esa dinámica de compartir.	
207	D2: El escepticismo, considero que es un obstáculo, los docentes se abstienen de contar sus experiencias porque simplemente no quieren	
208	que alguien las replique las consideran muy propias, muy autónomas.	
209	D9: Cuando un docente llega con nuevas ideas, puede enfrentar resistencia por sus pares antiguos, limitando y cohibiendo el desarrollo	Resistencia
210	de esas propuestas y no solo con los docentes nuevos puede suceder con las iniciativas de profes antiguos también.	
211	D7: También es la confianza con los demás docentes, muchas de las cosas que yo vivo en el aula yo se las cuento a D11 porque sé que	Confianza y valor
212	no es merecedor de triunfos ajenos por decirlo así, a mí me ha pasado muchas veces, que cuando yo hacía algo, nadie se da cuenta. Pero	
213	se lo compartí a un compañero y a él lo felicitaban por ello. Entonces comencé a tener ese tipo de desconfianza entre compañeros de	
214	trabajo frente a las experiencias pedagógicas. Además, es la experiencia que cada docente está viviendo.	
215	D1: En el sentido de lo mencionado por la maestra D2 , es más fácil compartir con el más cercano, ya lo decía el ideal es que lo	
216	compartamos, por decir en una jornada pedagógica que escuchemos a varios docentes y no se quede ahí, hemos hablado de cosas para	
217	articularla y me parece que son experiencias significativas, pero se queda hasta ahí.	

Grupo Focal: Equipo de Bienestar		
Pregunta 1: ¿Qué conocimientos, metodologías o experiencias exitosas para el bienestar de los estudiantes que han generado en el colegio, consideran que es importante cuidar y gestionar?		
No.	Respuesta de los informantes	Análisis de contenido de significados relevantes
1	B1: Considero que es importante cuidar la historia de psicología/orientación del estudiante, el proceso de trabajo realizado con ellos y sus familias. B2: Me parece importante sistematizar las experiencias que se han realizado con los egresados, el proceso que se ha hecho con ellos, porque pues es algo importante e interesante ver que tengamos egresados desde la primera promoción 2005 muy activos en el colegio, eso no normal, sería bueno seguir implementando esas estrategias que se han traído buenos resultados; además, todo el tema de las estrategias del proyecto de orientación socio-ocupacional, hay experiencias exitosas que sería bueno comentar B3: Los conocimientos valiosos deberían ser los proyectos desde la promoción y la prevención, porque son un aporte significativo a ese trabajo que se hace específicamente desde la vida y bienestar, trabajamos desde la parte de familia, la prevención de la sexualidad, el consumo de sustancias, de ser responsables en nuestros derechos y nuestros deberes, pues ya hace exitoso que sea como ese conjunto de experiencias. B4: Las metodologías que aplicamos aquí a mí me gustaría que se sistematizaran en todos los colegios porque acá hay experiencias muy buenas con docentes que han permitido que los chicos con discapacidad puedan avanzar.	Protocolos de atención
2		Estrategias implementadas con los egresados
3		
4		Procesos de promoción y prevención
5		
6		
7		
8		Estrategias y prácticas docentes con estudiantes PcD
9		
10		
11		
12		
Pregunta 2: ¿Cómo identifican y crean conocimientos sobre bienestar estudiantil y estrategias de apoyo para implementar en casos especiales?		
13	B4: Primero se identifican las necesidades del estudiante cuando se aborda y tratamos de relacionar esas necesidades para mirar que estrategias implementamos, se valida con el tiempo viendo cómo va evolucionando el estudiante, si la estrategia funciona, o si tenemos que ajustar. B3: En el orden de la pirámide de conocimiento, podría ser como el dato la caracterización que nosotros tenemos de cada estudiante porque son muchos estudiantes y no podemos conocerlos, al tener esa información de cuál es su contexto familiar, sus antecedentes en salud mental, en salud física, y de ahí se parte para generar las estrategias buscando la autonomía del estudiante en algunos procesos al igual que las familias. Que ese conocimiento no sea solo del departamento de bienestar estudiantil, sino que sea un conjunto para el desarrollo armónico de los niños. B1: En el desarrollo se identifican las dificultades y se genera una estrategia de apoyo, igual si hay modificaciones se ajustan. B2: Las necesidades se identifican cuando el docente a través de una observación directa identifica que algo pasó, remite al departamento, pero el que identifica como tal las necesidades es el docente, o por la misma actividad, desde coordinación o las familias a veces llegan a buscar el apoyo, así se identifica. Frente a la creación del conocimiento, el equipo de bienestar es interdisciplinar, las orientadoras con la misma profesión hacen que se genere una visión holística frente a la intervención que se desarrolla con los estudiantes y frente a la metodología que se implementa en relación a las situaciones que se presentan. Algo importante es que hay una reflexión crítica desde las experiencias anteriores, es decir, algunas problemáticas tienen similitudes, entonces revisamos lo que anteriormente no nos funcionó, se ajusta para actualizar la estrategia. Y buscamos hablando de la interdisciplinaridad, también la interinstitucionalidad, el apoyo de otras instituciones que nos orientan; son instituciones externas de apoyo, hay casos que no sabemos cómo abordar y buscamos ese apoyo, esas estrategias con ellos.	Identificación a causa de una necesidad para tratar, sin documentar
14		No se identifican ni documentan experiencias exitosas con una estructura definida para la GC
15		
16		
17		
18		Identificación y documentación de experiencias exitosas sin definir
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		

31	B3: Son mesas técnicas y redes de apoyo con otras instituciones. Como departamento nos reunimos una vez a la semana. Y cuando se	Con el trabajo de redes de apoyo institucionales
32	presentan atenciones de urgencia.	
33	B2: El trabajo de bienestar es interdisciplinario en su mayor parte.	
Pregunta 3: ¿Cómo comparten sus conocimientos y experiencias exitosas con su equipo de trabajo y con otros colaboradores de la institución?		
34	B1: El laboratorio pedagógico que es un espacio y una herramienta pedagógica para compartir esas experiencias y las estrategias que se	Socialización a través de espacios para fortalecer en la GC
35	deben implementar con el docente en el aula.	
36	B3: En las reuniones de departamento que tenemos con la rectora y con el coordinador académico, socializamos los casos y experiencias	Comunicación de información Socialización informal de conocimiento
37	que tenemos, entre todos aportamos. Esta reunión se realiza posterior a la reunión del equipo de bienestar.	
38	B1: Son reuniones cada 15 días, en la medida que las dinámicas institucionales lo permiten o la urgencia que se requiera.	
39	B4: Adicional a esto, estoy en continua socialización con los docentes sobre las estrategias exitosas, las necesidades identificadas, no	
40	todas las veces son experiencias exitosas en algunos procesos, pero también compartimos lo que vemos como retroceso en los procesos	
41	aplicados a los estudiantes y esto nos permiten montar otra estrategia.	
Pregunta 4: Cuando identifican esas experiencias exitosas y nuevos conocimientos en las atenciones con los estudiantes, padres de familia y los docentes, ¿Cómo evalúan la efectividad de esas experiencias cuando son implementadas como estrategias con otros estudiantes?		
42	B3: Considero que a veces es difícil replicar aquellas experiencias exitosas porque cada estudiante y cada familia es un mundo, cada uno	Falta formación para identificar y crear nuevos conocimientos en la particularidad de los casos que sí bien no son aplicables a todos los casos sí generan conocimiento
43	va a tener un desencadenante diferente que no va a ser exitoso con uno que con otro. Las experiencias exitosas, insisto que es más hacia	
44	la parte de la promoción y la prevención que pueden ser una generalidad, porque desde la particularidad de cada estudiante es muy difícil	
45	aplicar lo que es exitoso para uno con el otro, porque sus dinámicas son totalmente diferentes.	Valoración subjetiva, falta uso de indicadores para la evaluación del conocimiento y su documentación
46	B2: El tema social siempre va a ser muy cambiante, cambia el tiempo, el contexto, no se puede determinar que sea efectivo para todos	
47	los procesos.	
48	B1: En la realización de talleres con estudiantes y docentes y las escuelas de padres de familia, se evalúan estas actividades con los	
49	participantes a través de un link, con los resultados es más fácil evaluar la efectividad de los procesos.	No existe un proceso definido para la valoración del conocimiento y la identificación de esas experiencias.
50	B2: También se mide la efectividad con la reducción de los casos que se envían al sistema de alertas, se genera el reporte de la	
51	plataforma de la secretaría de educación y eso nos dice a nosotras que están funcionando esas estrategias de prevención que se están	
52	implementando desde el bienestar, también nos indica que debemos fortalecer en X o Y situación.	
53	B4: En el caso de inclusión educativa, el proceso es algo similar en las escuelas de padres, porque es donde miramos las experiencias	
54	exitosas, se socializan, y tratamos en conjunto con los padres de familia de buscar nuevas estrategias para seguir aportando a los	
55	estudiantes. Me refiero a grupos focales con estudiantes de inclusión educativa pues permiten que en conjunto miremos y visibilicemos	
56	los avances, los retrocesos, los procesos que se dan con los estudiantes, la aceptación de los padres de familia frente a los procesos y ahí	
57	es donde uno evalúa también cómo está percibiendo el padre de familia el proceso desde la institución, se evalúa y se busca el	
58	mecanismo de mejora.	
Pregunta 5: ¿Sistematizan esas experiencias exitosas que han mencionado y los protocolos de atención? ¿Tienen algún procedimiento, manual, instructivo, algún documento, donde hayan podido documentar esas estrategias exitosas?		
59	B4: Las estrategias se llevan en el PIAR y en los informes de seguimiento que se realizan a los estudiantes, para socializar con la	La sistematización es individual para cada estudiante más no se sistematiza el conocimiento desde la práctica docente con las estrategias exitosas para consulta general.
60	comunidad docente, padres de familia y equipo. Existe un campo de evaluación de los ajustes razonables, donde se visibiliza las	
61	experiencias de las estrategias empleadas con los profes, suelen ser muy descriptivos en los procesos de los chicos, el padre de familia se	
62	da cuenta realmente cual es el proceso en el aula, qué piensa el profe de su hijo, como va su hijo, esto genera consciencia en los	
63	procesos. Es un documento individual para cada estudiante. Pero no existe un documento general para sistematizar esas experiencias.	
64		

65	B1: Yo creo que sería en las actas, se especifica lo que se realizó, es una información que en el momento que se deje el expediente ya	Se identifica un proceso de gestión documental y de información, pero no se trata de conservación de conocimiento. Falta la analítica institucional.
66	sería conocimiento.	
67	B3: En los proyectos, se dejan las evidencias de actividades internas o externas, ahí se evalúa y se genera una descripción de lo que se	
68	desarrolló.	
69	B2: Considero que en estos documentos que generamos en los formatos institucionales se trata de información, pero como tal no de	
70	experiencias exitosas.	
71	B1: Desde mi punto de vista, se está generando información en esos documentos, pero si me voy del colegio, llega mi reemplazo lee las	Algunos procesos y protocolos se documentan, pero las experiencias no cuentan con documentación específica.
72	actas, se está, generando conocimiento de acuerdo a su interpretación de las actividades que se realizaron.	
73	B2: Estamos trabajando sobre un proyecto de investigación que se está, desarrollando este año, desde las experiencias que se han tenido	
74	en el programa. Pero aún no tenemos un formato oficial para plasmar todas esas experiencias.	
75	B1: Documentos que sean visibles por todos no tenemos, nos falta trabajar en ello.	
Pregunta: 6 ¿Qué herramientas digitales o tecnológicas utilizan para gestionar la información del bienestar estudiantil incluidas esas experiencias exitosas??		
76	B4: Gnosoft que es la plataforma académica del colegio, allí se manejan las historias de orientación, trabajo social, estudiantes con	Algunos procesos y protocolos se documentan, pero las experiencias no cuentan con documentación específica.
77	discapacidad.	
78	B1: El drive institucional	
79	B3: En el drive con los resultados de las evaluaciones que nos comparten desde la coordinación académica, se trata de la evaluación de	
80	cada proyecto pedagógico y programa transversal. Se encuentran los porcentajes, lo que cumplió, que hay por mejorar.	
81	B2: Está el sistema de alertas de la secretaría de educación para reportar abuso y violencia, accidentalidad escolar, conducta suicida,	
82	consumo de sustancias psicoactivas.	
Pregunta 7: ¿Cuáles son los principales retos u obstáculos para gestionar el conocimiento sobre bienestar estudiantil en la institución?		
83	B1: El tiempo.	Tiempo
84	B4: La privacidad de algunos casos, porque pues no toda la información se puede compartir.	Manejo del conocimiento con protección de datos
85	B3: La privacidad, en relación a que no se tiene la empatía desde otros roles en que hay confidencialidad en la información, y se quiere	
86	indagar más allá de lo que se debe informar, muchas veces no se puede compartir cierto tipo de información, inclusive dentro del mismo	Tiempo
87	equipo, solo en casos donde la intervención es interdisciplinar y trabajamos articuladamente.	
88	B4: El tiempo, porque si yo genero una herramienta o algo para socializar o sistematizar las experiencias exitosas con los estudiantes,	Espacios adecuados para la socialización de experiencias
89	deben estar los espacios para que el docente lo lea porque y aplique ese conocimiento y por la carga académica no lo aplica. Sería como	
90	bueno crear una herramienta para que los docentes puedan consultar y tengan el tiempo para hacerlo.	Rotación del personal
91	B1: Considero que sería importante abrir un espacio para poder hacer esa socialización de las experiencias exitosas.	
92	B3: La activación de una ruta puede tardar hasta cinco horas en una llamada, entonces el conocimiento desde el área de bienestar es	Protocolos institucionales legales sin articular y documentar dentro de la IE
93	invisible respecto a la confidencialidad, nuestra articulación es trabajar en equipo por la demora en los procesos.	
94	B2: Para los casos de ausencia por incapacidades, licencias, se hace un empalme más bien verbal y un informe escrito de los casos que	
95	estamos atendiendo.	
96	B3: En mi caso siempre tuve a B1 porque todo el tiempo me enseñaba, de gestión documental, de los procesos que debía realizar en el	
97	colegio, no tuve inconveniente cuando llegué nueva.	
98	B2: Nosotras nos regimos por unos protocolos que ya están implementados en la Secretaría de Educación. De manera autónoma cada	
99	una fue estudiando esos protocolos B4: En el caso, del proyecto pedagógico de inclusión educativa, ahí está marcada la ruta de atención	
100	y el protocolo. está también el decreto 1421 que es nuestra ruta entonces el que viene sabe qué proceso, qué recibe y cómo empieza a dar	
101	marcha, pero no está en un lugar almacenado en el colegio.	

Grupo Focal: Administrativos

Pregunta 1: Desde el rol que desempeña en el área administrativa ¿qué conocimientos, experiencias exitosas generadas en el colegio considera que debe ser cuidado y gestionado?

No.	Respuesta de los informantes	Análisis de contenido de significados relevantes
1	A1: Los datos de los estudiantes y la información que se muestra en las plataformas como datos personales y académicos.	Conocimiento estratégico Conocimiento operativo
2	A2: Inventario de mobiliario con el cual se presta el servicio, infraestructura, al plan de mantenimiento su cuidado porque pues es un bien público y pues los bienes públicos deben ser resguardados.	
3		
4	A8: Desde la parte de la biblioteca sería resguardar los libros, para consulta, preservación, cuidado, y los procesos para preservar los ejemplares como el forrado.	Conocimiento bibliotecario
5		
6	A3: Desde el talento humano el conocimiento de la normatividad que se debe tener en cuenta desde el área de gestión humana, pues teniendo en cuenta que es cambiante. Frente a la ley, la norma, decretos, de soluciones, tener el conocimiento frente a esos casos para poder aplicarlo en el ejercicio o en el rol que se desempeña. Por ejemplo, conocimientos en temas de nómina, en el cuidado y custodia del material y documentos que se manejan desde el área, en temas de contratación, selección de personal.	Conocimiento de talento humano
7		
8		
9		
10	A4: Referente a biblioteca, digamos que es importante tener en cuenta todos los protocolos que son directrices y direccionamientos para la gestión propia de unidad y la planeación que incluye el control y la ejecución de todos los proyectos que inicialmente se establecen.	Conocimiento operativo
11		
12	A5: Uso correcto del material educativo tener en cuenta que es para los estudiantes, en pro de los estudiantes, representa un beneficio de los estudiantes	
13		
14	A6: Conocimiento de la marca para poder generar Las piezas Gráficas Pertinentes Que posicione la marca Como tal Conocimientos en Normatividad y en el Contrato en sí que se genera como esa para generar los informes y la consolidación de los instrumentos de verificación, buenas prácticas en cuanto a redacción y a la transmisión de información que se generan pues teniendo en cuenta que es conocimiento que se genera	
15		
16		
17		
18	A7: La ética con la que yo entiendo a los estudiantes, el trato con el que atiendan a los niños. confidencialidad.	

Pregunta 2: ¿Cómo identifican y crean conocimientos sobre procesos administrativos y acciones de mejora implementadas?

19	A2: Apoyándonos en los manuales que nos genera la Secretaría de Educación, como para la conservación y mantenimiento de la infraestructura. Los distintos procesos, entregados por dotaciones escolares y capacitaciones que se nos brindan cada vez que se requiere,	Se identifica a través de capacitaciones externas
20		
21	Las acciones de mejora sí son internamente, se realizan a través del POA, en las reuniones que convocamos como los distintos consejos administrativos, las visitas que tenemos de la Secretaría de la parte de Dirección de Construcciones los comités de infraestructura.	Predomina el conocimiento tácito en los procesos administrativos
22		
23	A1: A través de la práctica, de la labor que se realiza y del conocimiento de mis compañeros y también de la buena comunicación.	Se identifica a través de capacitaciones externas
24	A7: Capacitaciones brindadas por parte de la SED, las atenciones de primeros auxilios se identifican en la valoración. Al valorar al niño, en este caso, en mi trabajo, la valoración inicial es clave para saber cómo se activa la ruta, si el accidente leve o grave, y así mismo se prestan los primeros auxilios.	
25		
26		
27	A6: Desde el procesamiento de los datos yo creo que toda gestión toda creación de conocimiento tiene que empezar o partir por la una identificación y categorización de los datos que se le dan a uno, en mi caso se puede decir que me dan una información de pronto de que se necesita una pieza gráfica para tal cosa entonces yo tengo que procesar los datos, mirar la solicitud que se hace para así volverlos en la pieza gráfica lo principal sería identificar los datos y hacer un buen procesamiento de los mismos y eso aplica para circulares y demás.	Se crea en el ejercicio de las funciones
28		
29		
30		
31	A5: Serían desde el inventario desde un acompañamiento en el uso correcto del material educativo, en cuanto a acciones de mejora sería identificar el estado de ese inventario y determinar su ciclo de vida mediante un formato suministrado por la Secretaría de educación.	
32		
33	A3: Se identifica el conocimiento a partir de una necesidad, que se crea, digamos desde mi área y ahí empiezo como a identificar y a	

34	crear el conocimiento también creo que la creación de ese conocimiento de nosotros se da desde que iniciamos con nuestra formación	Falta una herramienta que permita identificar conocimientos y prácticas administrativas exitosas.
35	académica para desempeñar el cargo desde cada área independientemente, desde la comunidad, administración, talento humano.	
36	Además, nos apoyamos mucho en temas de capacitaciones, tanto de la Secretaría como del área de la Procuraduría de la Salle en el caso	
37	del talento humano. Y el tema de las acciones de mejora pues también surgen desde las auditorías y las visitas que tenemos externas.	
38	A8: Los procesos administrativos que se les puede dar trámite, se basan en la experiencia, en mi experiencia con el tema de las	
39	bibliotecas. Y uno ve diferentes procesos que se realizan, digamos, en la universidad y que digamos yo pueda ya haciendo como esas	
40	acciones de mejora de innovadores que puedan traer acá, aplicarlos acá a la biblioteca escolar.	
41	A4: Se da con los procesos de gestión bibliotecaria y lo que es la comunidad de educativa, a través de directrices a nivel de	
42	administración y operativo también. En la línea de acciones de mejora se da por indicaciones por actas, las cuales son verificadas	
43	posteriormente, y adicional las necesidades propias de la unidad, que se presenta como en préstamos, entregas, circulación y	
44	procesamiento.	
Pregunta 3: ¿Cómo se comparten los conocimientos, experiencias exitosas de tipo administrativo y los cambios de procedimiento con su equipo de trabajo y/o demás dependencias de la institución?		
45	A3: El compartir el conocimiento y las experiencias es en lo que hacemos a diario, a nosotros nos ha funcionado mucho, y es el tema de	Los procesos y procedimientos se comparten de manera verbal en reuniones que no están definidas para compartir experiencias significativas.
46	las reuniones que tenemos por áreas o por departamentos en donde podemos compartir las lecciones aprendidas y también exponer los	
47	puntos desde cada área que le puede funcionar a otro que de pronto no esté funcionando a mí. Entonces yo siento que las reuniones que	
48	de pronto tenemos como desde ciertas áreas ayudan a que uno pueda compartir esas experiencias que tal vez pueden ayudar a otra	
49	persona a aplicarlas en su área	
50	A4: Siempre se toma y se replica, porque eso es un canal de comunicación que se toma y se da. Y pues adicional a la biblioteca es como	
51	el canal también de información, difusión, investigación y consulta hacia la comunidad	
52	A2: Con la retroalimentación que hacemos en reunión con mantenimiento y con las señoras se servicios generales para estar en función	
53	de los procesos educativos a los que se requiere la logística. La adaptabilidad, nosotros tenemos que ser muy adaptables en el tema de,	
54	por ejemplo, la solicitud de los insumos, la solicitud a almacén, a tesorería y la puesta a punto de los problemas e inconvenientes que	
55	cada día genera el servicio educativo. Nosotros tenemos que adaptarnos y entrar a planear, evaluar, planear, hacer y verificar.	
56	A7: He aprendido con el equipo de bienestar, en la ruta que se maneja, los cuidados que debemos tener en la atención a los estudiantes y	
57	padres de familia en casos especiales y con otras dependencias actividades que se hacen con las docentes de primera infancia, nos	
58	complementamos porque he aprendido también la importancia de la buena alimentación en los niños y ellas tienen muchas actividades	
59	con eso entonces hay cosas interesantes.	
60	A1: Yo he adquirido conocimiento apoyando más que todo, no solo un laboratorio de conocimiento, sino también unas charlas del día a	
61	día, con los valores que uno ve en cada persona, con el actuar que uno ve en cada persona también.	
62	A5. Los conocimientos pues básicamente es de almacén, se comparten con tesorería y rectoría, que son más en temas financieros, pero	
63	en temas materiales. Y pues experiencias exitosas, pues diría yo que más que todo se comparten como digo en otros tesorería y rectoría,	
64	que siempre se entregan materiales, se trata de entregar a tiempo. Y en sus tiempos de que se han solicitado.	
65	A6: Concordando con A3, desde las reuniones por dependencias, sino también a nivel de red lasallista, es un espacio donde se genera	
66	conocimiento y se genera conocimiento a partir de las experiencias exitosas de otras instituciones y de ahí se parte para mejorar	
67	procedimientos en base a esas experiencias o esa transmisión de información desde los otros equipos como tal.	
Pregunta 4: ¿Cómo aplican los conocimientos adquiridos en la práctica diaria y esas experiencias obtenidas que se han dado fruto del ejercicio de sus funciones? y cómo evalúan que sean efectivas o no en el colegio.		

68	A4: Se aplican mediante las actividades que se realizan, a través del ejercicio de la gestión con los docentes, con los estudiantes, con los	Valoración subjetiva, falta uso de indicadores para la evaluación del conocimiento y su documentación	
69	funcionarios del colegio. Y pues el impacto que tiene la institución son los resultados de las autoevaluaciones de los proyectos, que son		
70	muy positivas en la misma comunidad. Se evalúa la promoción de lectura y el préstamo se mide y evalúa también la gestión de atención		
71	a biblioteca semestralmente.		
72	A7: En las atenciones, en mejorar cada día la atención en los niños, la efectividad se mide en que los padres de familia si se atiende bien		
73	los estudiantes, pues se generan menos quejas.		
74	A2: Los conocimientos se aplican a la práctica diaria y a través de los ejercicios del conocimiento empírico también y el tácito y el		
75	explícito. Explícito que valían algunas habilidades en las cuales uno pueda tomar decisiones a futuro. Estos conocimientos adquiridos se		
76	dan día a día por el margen de evaluación, práctica de rol y solución. Se evalúan como en el caso de cuando se adquieren las luminarias.		
77	A1: Aplicando los conocimientos enseñados por otra persona en el manejo del archivo, se observa en la conservación de los		
78	documentos, si perdura en el tiempo.		
79	A8: Se manifiesta en la perfección de lo que yo estoy haciendo, por ejemplo, en un proceso de rotulación ya se sabe que es un proceso	La aplicación del conocimiento es subjetiva, no se tiene la trazabilidad	
80	que se hace a diario y se perfecciona, no solo la efectividad sino en eficiencia, eficacia, efectividad y la productividad entonces sí estoy		
81	haciendo eso a nivel pues se va a generar ese proceso más más perfecto		
82	A6: Considero que la práctica diaria conlleva a identificar acciones de mejora constantes, lo que se transforma en reducción de tiempos y		
83	de errores, la efectividad y el impacto, se evalúa con la optimización de los recursos, del tiempo y visibilizar que se le da a la marca en		
84	cuanto a la efectividad de la comunicación si el mensaje es claro y el impacto que tiene sobre las personas por las cuales uno está		
85	generando el contenido.		
86	A3: Es una labor que se está ejecutando en la actualidad. Pensaba un poco sobre la evaluación de la efectividad es cuando puedes		
87	evaluar o dar respuesta a esas necesidades que llegan al área. Por ejemplo, yo sé que el 20 de cada mes tengo que representar la nómina,		
88	entonces una forma efectiva de evaluar que yo estoy aplicando el conocimiento es que yo realmente al día 20 de cada mes sé que voy a		
89	entregar la nómina y es aplicar el conocimiento que tengo sobre el proceso. Se evalúa la efectividad del proceso siempre y cuando uno		
90	dé una buena respuesta. Y todas las actividades que gestiona TH como el día del amor y la amistad.	La aplicación y valoración del conocimiento es subjetiva, no se tiene la trazabilidad, ni un proceso estructurado	
91	A5: Aplico los conocimientos a la práctica diaria en la colaboración con directivos, docentes y administrativos en el manejo de la		
92	tecnología, material educativo y toda la parte de la información y equipos de cómputo, se transmite el conocimiento y lo evalúo según		
93	como las personas se acercan y obtienen respuesta.		
94	A6: Autoevaluación de final de año que incluye todas las áreas.		
Pregunta 5: Mencionaron transmiten conocimientos, que lo aplican en la ejecución de sus funciones ¿En algún momento han sistematizado esas experiencias, esos procedimientos, esas maneras de hacer mejor las cosas?			
95	A6: No se ha sistematizado, sin embargo, al inicio del año desde rectoría se solicitó hacer una priorización por las áreas se plantearon		Ausencia de sistematización de conocimiento
96	indicaciones desde la parte administrativa hacia los docentes para su gestión durante el año, si bien no se sistematizan como se debería,		
97	se establecen protocolos y se conservan en ese ese formato de priorización de áreas desde el inicio del año.		
98	A3: En el drive se maneja el sistema de capacitaciones desde el año pasado, ahí se creó un archivo donde se registran todas las		
99	capacitaciones internas y externas donde participan los trabajadores, se conserva como evidencia de las capacitaciones que se agendan,		
100	de la participación de los trabajadores y además se les comparte un formato registrar ese conocimiento y poder compartir con las		
101	personas que tienen acceso a ese tipo de información.		
102	A8: Nosotros registramos en ese formato una evidencia fotográfica de lo que se hizo, considero que es un registro del conocimiento		
103	adquirido y de información. Cuando la capacitación se trata por ejemplo la última que asistí sobre el tema de hongos en los libros, en		
104	este caso se trata de conocimiento para que nosotros lo vamos aplicar en la institución.		
105	A3: Considero que estamos conservando información más no conocimiento, el formato no tiene ese campo.		

106	A6: El formato tiene un campo para evaluar el impacto de la capacitación, sí es o no pertinente, si el objetivo se cumple o si como	Ausencia de sistematización de conocimiento
107	participante de la evaluación pienso que se genera algún conocimiento. Diferente es cuando son reuniones de carácter informativo como	
108	por ejemplo sobre pruebas que se van a hacer pues nos informan por qué se tomó la decisión de aplicar esa prueba.	
109	¿tienen acceso a esos documentos en el momento que ustedes lo quieran consultar, puedo acceder en cualquier momento a la	
110	lectura de ese documento?	
111	A6: Se comparten un drive por año y se quita el acceso por vigencia, sí pasamos al otro año ya no tienen acceso.	Oportunidad para fortalecer el acceso
112	A4: Pero yo los descargo y creo una carpeta de esas descargas, entonces ya me queda mi documento, si yo necesito un dato y no lo	
113	recuerdo entonces yo me voy allá, es una iniciativa propia.	
114	A2: Con base en la experiencia digamos por ejemplo el haber trabajado en las instituciones educativas y donde se haya aplicado la	Identificación de conocimiento tácito
115	norma de ICONTEC 9001-2008, en el cual uno a través de esa experiencia pasa todo su recorrido laboral, en el cual generó expectativas,	
116	aprendizaje y desarrollo de esas habilidades para aplicarlas en otro contexto. Algunos procesos se manejan de manera autónoma con	
117	formatos creados desde mi dependencia y otros que el colegio le brinda, de acuerdo a la necesidad,	
118	A4: Tuve que empezar a sistematizar desde cero, se creó préstamos, copias, servicio social, procesamiento técnico, inventarios,	
119	manuals, políticas en la Biblioteca de manera autónoma y se fue complementando con cada archivo en el drive institucional. Y en	
120	cuanto a conocimiento, uno lo adquiere mediante las resoluciones que la Secretaría de educación en la dirección de bibliotecas escolares.	
Pregunta: 6 ¿Qué herramientas digitales o tecnológicas utilizan para gestionar los procesos administrativos, consideran útiles para compartir conocimiento?		
121	A1: Todas las herramientas de office, plataformas de la SED como Simat, Simpade, Gnosoft, son muy importantes para compartir	Las herramientas utilizadas gestionan información
122	conocimientos.	
123	A7: Sistema de alertas.	
124	A3: Plataforma de pago Heinson, la plataforma de psicoalianza que es para aplicar las pruebas psicotécnicas de los trabajadores,	
125	cendiatra para los exámenes médicos de ingreso y retiro de los trabajadores.	
126	A4: El drive institucional	Plataformas de otros operadores
127	A2: Sidre para las dotaciones escolares por parte de la SED, Autocad	
128	A8: KOHA y recursos digitales para la biblioteca por parte de la SED, otras aplicaciones para hacer mapas conceptuales.	
129	A6: Redes sociales institucionales como Instagram y Facebook. Para los diseños Canva, Ilustrator Stream Yare, Cpanel para gestionar	
130	página web, Katkut. OneDrive de la Secretaría de Educación, pero el acceso es para pocas personas en el colegio.	
131	A5: Sistema de Inventarios KOBA de la SED	
Pregunta 7: ¿Cuáles son los principales retos y obstáculos para gestionar el conocimiento en el colegio?		
132	A2: A nivel personal la procrastinación entre los procesos, se atienden las actividades urgentes y se descuidan otras, multitasking	Tiempo
133	A1: Mala organización de la agenda y el tiempo	
134	A6: Saturación de tareas, según la prioridad que se le dan las tareas, que se ejecutan otras que no se tenían previstas en la agenda.	Sobrecarga
135	A3: No socializar en conjunto temas básicos que deberíamos conocer todos, aunque no pertenezcamos a todas las áreas, por ejemplo,	
136	cuando estábamos hablando del tema de la acreditación se mencionó que el colegio tiene más de 30 proyectos y yo no los conozco. Esto	Comunicación asertiva
137	está relacionado también con la falta de tiempo para integrarnos en esas reuniones.	
138	A4: El tiempo	
139	A6: Pero también es la desarticulación.	Articulación del proceso de GC institucional
140	A1: Mala comunicación. Tiempo.	Comunicación asertiva
141	A8: Falta de interés de los estudiantes y de los trabajadores que apoyen las iniciativas	Motivación e incentivos
142	¿Hay algún espacio en el colegio que se tenga destinado para transmitir esos conocimientos que se ha generado en las diferentes	
143	dependencias?	

144	A6: No, en el sentido en que como organización al 100% no tenemos un espacio para poder compartir estas experiencias	Espacios definidos para la GC Compartir experiencias, buenas prácticas que sirvan para todos
145	periódicamente, sin embargo, como departamento trabajo se tiene ese espacio con la reunión de administrativos y la reunión de equipo	
146	líder, no se tiene un espacio generalizado, digamos, docentes y administrativos para poder impartir esto.	
147	A3: Para los administrativos es un poco difícil porque somos una sola persona por cargo y por la misma dinámica en que estamos	
148	estructurados nosotros en el colegio, no es fácil tener esos espacios.	

Grupo Focal: Estudiantes

Pregunta 1: ¿Qué cosas sienten que saben muy bien y que podrían ayudar a otros estudiantes aquí en el colegio?

No.	Respuesta de los informantes	Análisis de contenido de significados relevantes
1	E1: El sistema que llevamos nosotros como liderazgo, de nosotros pasarle a los siguientes estudiantes, como liderazgo del gobierno	Liderazgo lasallista
2	escolar.	
3	E2: La preparación para enfrentarse al mundo, que no es solamente el colegio, los valores lasallistas, para no estrellarnos con la realidad.	Espiritualidad lasallista
4	E3: Como todos somos líderes acá, en el colegio, todos tenemos algo que aportar a los demás, ayudar a tomar decisiones dentro de la	Liderazgo distribuido
5	institución.	
6	E4: La retroalimentación en los deportes, los estudiantes que se destacan mucho y a la hora de hacer los semilleros o las	Extracurriculares
7	extracurriculares, se puede ver un aprendizaje desde los más experimentados hacia los que menos saben y así mismo se puede ver la	
8	mejora en los deportes en el colegio.	
9	E5: Somos una red de apoyo para otras personas, hay confianza en nosotros para que su voz se pueda escuchar y ser ese vínculo para	Espiritualidad lasallista
10	ayudar.	
11	E6: Compartir más con un grupo, para sacar adelante las actividades que programamos.	
12	E7: A ser más independientes, para ir preparándonos a que hay un mundo muy diferente a lo que es afuera y no es similar al colegio.	Formación para la vida
13	E8: La manera como nos ayudan a explotar nuestras habilidades, arriesgarnos, tomar la valentía para saber que nuestros compañeros y	
14	nosotros podemos hacer muchas cosas y que la capacidad de aprender mucho más y de ser buenos en algo más que solo el estudio.	
15	E9: Nosotros podemos dejar nuestra experiencia, cada uno acá ha cumplido un rol muy importante en el colegio, podemos dejar	Reconocimiento de espacios y proyectos
16	justamente todo lo que aprendimos en este año y dejar esas experiencias para que los que vienen atrás puedan hacer algo mejor y	
17	personal.	
18	E10: Recopilando lo que dijeron mis compañeros, cada estamos acá en cierto rol, cumplimos una función, somos un apoyo entre todos,	
19	pero cada uno, como ministro de deportes, de medio ambiente, y más, tenemos habilidades las usamos en liderazgo para mostrarle en	
20	diferentes ámbitos a los estudiantes en el colegio que se pueden destacar y se puede hacer muchas cosas en el colegio, como explotando	
21	también cada parte de lo que conforma la comunidad educativa y también el entorno.	
22	E11: Más que todo el liderazgo, los estudiantes de décimo ven en nosotros, son los que se van a enfrentar el otro año a liderar las	Liderazgo distribuido
23	actividades que son responsables los estudiantes, por ejemplo, yo como ministra de ciencia y tecnología, estuve liderando el día de la	
24	ciencia con los profes encargados y me enfoqué en ayudarles a los chicos de décimo, porque fueron los que van a estar encargados de	
25	ese rol.	

26	E12: Siento que representamos como la fraternidad y la unidad entre todos porque somos los tres onces y resaltamos en cosas diferentes,	Espiritualidad lasallista
27	ayudamos a representar el hecho de que podemos tener ideas diferentes y trabajar todos en equipo.	
28	E13: El liderazgo definitivamente que aprendimos y vamos a enseñar.	
Pregunta 2: ¿Cómo aprenden cosas nuevas dentro o fuera del colegio y que los ayudan a entender mejor esos temas brindados por los docentes?		
29	E4: Con actividades más dinámicas o fuera de lo común. Eso mejora el conocimiento de cada estudiante y permite que se aprenda de	Creación conocimiento académico, experiencial y comunitario
30	diferentes maneras. Comúnmente aprendemos escuchando y escribiendo, pero hay actividades con la práctica, con la experimentación se	
31	puede mejorar el aprendizaje y así mismo las habilidades de cada estudiante.	
32	E2: Cuando no se enfocan ser tanto académicos, sino también cuando nos enseñan un poco más de la vida, y nos preparan desde ese	A través de los proyectos transversales se identifican y crean conocimientos
33	base, y como para nos demos cuenta que no es fácil, eso crea confianza en los docentes.	
34	E10: Yo siento que acá en el colegio se aprenden cosas nuevas, no solamente en el ámbito teórico, sino también en el ámbito práctico.	
35	Hay muchas actividades que a uno las llevan a incentivarse a un momento real afuera, estamos empezando a incluir grados menores para	Extracurriculares un medio de interés para los estudiantes para identificar y crear conocimiento
36	que también ellos vean un mundo al que pueden salir pueden interactuar no solamente acá dentro del colegio. Por ejemplo, en la ONU,	
37	los foros de filosofía hay chicos que son de sexto, de séptimo y tienen una muy buena oratoria y así.	
38	E8: Tenemos varias actividades fuera del aula de clases que nos ayudan a reforzar lo que uno ya sabía y a ver un mundo más abierto, por	Identificación de conocimiento académico
39	ejemplo, la semana de la creatividad, donde cada uno podía ver destrezas diferentes, algo más allá de lo que se ve en el aula de clases	
40	comúnmente. Esas actividades incentivan a las personas a ver qué más les gusta y no solamente les ayuda a cerrarse en un ambiente	
41	escolar, sino que también les pueda ayudar en un futuro a lo que ellos quieran dedicarse a hacer. El triduo lasallista también, porque eso	Incentivar para crear conocimiento
42	ayuda tanto a los chicos de once y que no están en once para formarnos en liderazgo para un futuro, al salir del colegio.	
43	E11: Esto va tanto de la disposición de los profes como de nosotros, de nosotros por entender lo que el profesor está diciendo en la clase,	
44	el profesor por tratar que todos entiendan y si un estudiante no entiende, ver alguna dinámica o práctica para que ese estudiante pueda	
45	entender, así que el estudiante también se siente incluido, escuchado, y más aparte le meten mucha más atención a la clase y disposición	
46	a ello. Cuando el docente en matemáticas empieza a explicar paso por paso, aunque uno no entienda, él trata de buscar la manera como	
47	de que uno pueda aprender de una manera más fácil, entendible y se sienta esa solución a la duda.	
48	E7: El colegio se enfoca mucho en prepararnos para explotar nuestras habilidades para enfrentarnos al mundo allá afuera. El liderazgo es	
49	el fuerte, nosotros nos encargamos de manejar varias actividades que ya fueron nombradas, siento que eso pule mucho nuestro liderazgo.	
50	E3: Yo siento que el colegio sí busca mucho como enseñar a los estudiantes cuál es la realidad a la que se van a enfrentar. Pero dentro	
51	del colegio hay muchos estudiantes que todavía no conocen o no tienen la idea de cómo es por fuera de esas puertas. Entonces, ese	
52	interés que tendrían los estudiantes por aprender por su cuenta, lo que saben o lo que de pronto necesitan saber, a lo que se van a	
53	enfrentar.	
54	E5: La invitación de los profesores a motivar el liderazgo, muy fundamental, no es que cada uno tome la iniciativa, yo no dije quiero ser	
55	ministro, es como una formación desde que llegué al colegio por parte de los profesores de primaria y bachillerato, lo invito a que venga	
56	a esta actividad que a usted le serviría mucho para ir avanzando como en un escalón al final llegar a representarlo o a un liderazgo más	
57	formado.	
58	E6: Es más que todo la disposición que tenemos y los docentes para hacer una clase más dinámica y para que todos aprendan por igual o	
59	sea que ninguno se quede sin ninguna enseñanza.	
60	E9: Me parece que cada profesor quiere como explotar a los estudiantes a que sean buenos en algo, identifican habilidades y las ayudan	
61	a mejora, como saber hablar, Es decir, cada profesor desde su experiencia intenta siempre motivar a las personas que son capaces de las	
62	cosas.	
63	E1: Ven en que uno es bueno y como que intentan explotar eso para que la enseñanza sea más práctica.	

64	E12: Retomando lo que dijeron todos, sí son importantes las actividades lúdicas, sin embargo, yo creo que también son muy importantes	Se necesitan diferentes espacios formales e informales para crear conocimiento
65	las clases teóricas, porque muchas veces las clases prácticas no sirven lo suficiente. Yo considero que muchas veces intentan hacer	
66	actividades lúdicas y la información no se entiende por completo. De manera teórica se aprende muy bien y porque todas las personas	
67	aprenden diferente, por lo menos yo entiendo mejor de una manera teórica que lúdica. En las semanas como la semana de la creatividad	
68	o el triduo lasallista, también a veces los estudiantes se sobreesaturan mucho y se estresan. Entonces un ámbito más relajado y menos	
69	activo es bueno también.	
Pregunta 3: ¿De qué formas comparten sus conocimientos con otros compañeros y en qué espacios del colegio?		
72	E2: Para todo hay un espacio, el conocimiento académico que comparte más en clase, en el salón, en trabajos en grupos cada persona	Aulas de clase para compartir conocimiento
73	puede dar su punto de vista. Y en los espacios diferentes como, las canchas se comparten pensamientos en los que yo pueda tener la	
74	confianza con esa persona.	
75	E12: Hay diferentes espacios en los que puedo ayudar, y, por ejemplo, entiendo un poco mejor en un ámbito académico, siempre que	Red de apoyo
76	alguien tiene dificultades en algo que yo entiendo, me gusta ayudarle a esa persona, no pasándole las tareas o haciéndolas, sino más bien	
77	explicándolas, porque para mí es satisfactorio ver cómo otras personas pueden aprender, de algo que yo les puedo enseñar.	
78	E7: En el aula de clase, se siente la satisfacción de explicarle a otra persona un tema que no tuvo claridad, y se la puede ayudar.	
79	E4: En espacios dentro y fuera del aula de clase como son los debates, como son las preguntas diferenciales en las cuales cada opinión	Actividades institucionales tanto académicas como deportivas y culturales
80	vale y cada opinión se siente y cada opinión tiene una voz, un derecho y a sí mismo se comparten todas las ideas, cada uno es diferente y	
81	cualquier idea es muy válida. Y fuera de las aulas, en los torneos en partidos se ve mucho talento y las diferentes formas de aprender	
82	sobre lo que hace mi rival o mi compañero que está, en otro equipo, compartiendo en esas actividades se aprende nuevos conocimientos	
83	de parte en parte.	
84	E10: En el día de la familia, esos espacios donde cada salón se reunía para ver qué vamos hacer, qué vamos a implementar para ese día,	Se comparte conocimiento tácito
85	se comparten muchos conocimientos porque no mucha gente tenía conocimientos de un espacio de danza, de folklor y otros aprendimos.	
86	En foros no se comparte solamente el conocimiento acá dentro de nuestros compañeros del colegio, sino de estudiantes de otros	
87	colegios, por eso es que muchas veces resaltamos como colegio porque como que compartimos mucho entre nosotros y también con los	
88	otros colegios donde, ellos dicen miren conocimos bastante de esto y les compartimos muchas veces nuestra experiencia y ellos han	
89	tomado ideas para sus colegios y así como nosotros también.	
90	E5: Por medio de los semilleros, a la hora de compartir con los estudiantes nos cuentan sus experiencias y nos ayudan a nuestro ámbito	Semilleros son base para crear y compartir conocimiento
91	escolar y más que todo en el salón. Por ejemplo, el de semillero de paz, uno solo aprende a cómo dar solución al problema sino a que	
92	en el salón no haya dificultades. Todos pertenecemos a un semillero diferente dependiendo de sus capacidades, es voluntario escoger a	
93	cuál queremos participar.	
94	E8: Una de las ventajas de este colegio es que hay mucha diversidad de conocimientos. Así como podemos ayudar a otras personas	En la relación con el entorno y las alianzas estratégicas institucionales
95	desde el aula de clases, también hay varias extracurriculares o extra clases que nos ayudan también a explicarles o a ayudarles a demás	
96	personas. Y no nos encerramos solamente a el espacio académico, sino que nos agrandamos a más lugares del entorno. Tenemos gran	
97	diversidad de conocimientos en los cuales podemos compartir en varios momentos con compañeros o con demás personas de otros	
98	lugares. Como los foros, está la ONU, la pastoral en los centros de proyección, les enseñamos a los niños de familias recicladoras, desde	
99	la parte social. Todos aprendemos de una u otra manera. Nos enfocamos solamente en lo académico sino varias cosas, como puede ser el	Redes de apoyo
100	baile, el saber escribir, el saber hablar, el liderazgo, nos ayudarnos entre todos a aprender y a crecer juntos.	
101	E6: En el colegio también se aprende y se adquiere conocimiento, cada año uno aprende alguna cosa afuera del colegio también, y pone	
102	en práctica ese conocimiento en una actividad, viene a enseñárselo a un compañero, para bien o para que en algún momento no cometa	Comunidades de práctica
103	algún error que uno haya cometido o que haya visto que haya pasado en la vida diaria. En el colegio, siempre se adquiere un	

104	conocimiento que en algún momento se lo va a pasar a otra persona, cada uno siempre se va pasando conocimiento diariamente en el	Activo de conocimiento Identificación de conocimiento tácito
105	colegio y en la vida.	
106	E1: Cada estudiante tiene su propio conocimiento y uno de ellos conoce más que el otro, que es muy normal. y siempre que el estudiante	
107	se desenvuelve en ese tema y pues intenta ayudarlo a los demás porque también es lo que nos gusta.	
108	E13: Hay diversidad de programas o extracurriculares en los cuales se puede desenvolverse en lo que le gustan.	
109	E3: Combinando las ideas de todos, aquí uno se puede dar cuenta que en cualquier tipo de espacio se puede compartir conocimiento. No	
110	solo desde lo académico que se da dentro de la institución, sino también, en reuniones con amigos y demás. En que, el contexto de las	
111	personas es lo que hace que el comportamiento de las personas cambie. Entonces, las personas cuando entran en un contexto de bien,	
112	empiezan a transformarse hacia esa realidad. Y dentro de la institución siento que la manera de ser o la humanidad de sus estudiantes es	
113	lo suficientemente buena para que todos vivamos en ese mismo círculo de ser personas de bien.	Comunidades de práctica
114	E11: En el salón, pero también en las actividades como la semana de la creatividad fue una donde cada uno tuvo un rol diferente y se	
115	expresó de acuerdo a sus habilidades y sus conocimientos. Las actividades que se hacen en los espacios adecuados para que cada uno se	
116	exprese y muestre de diferentes maneras sus conocimientos.	
117	E9: A veces se sacan espacios para compartir las diferentes dinámicas que como estudiantes vamos a realizar, aunque tenemos tantas	
118	cosas, pues nos abren muchos espacios al inicio del año para organizar varios proyectos y planear grandes actividades.	
Pregunta 4: Mencionaron que les gusta compartir sus conocimientos con otras personas, ahora la pregunta va dirigida desde el otro punto de vista. ¿Han utilizado conocimientos que otros compañeros les han compartido? ¿les ha servido? ¿cómo lo han aplicado?		
119	E7: Para uno aprender, primero tuvo que haber vivido alguna situación para después aprender de eso mismo, y así explicárselo a otra	Valoración subjetiva
120	persona, uno aprende de los errores, primero tiene que vivir esa experiencia para después aprender de qué es lo que puede hacer mejor	Lecciones aprendidas
121	más adelante o en qué puedo mejorar.	
122	E11: Cada persona cuando llega tu vida te enseña algo ya sea significativo o no, esas personas te dan ganas de ser mejor persona.	
123	E12: Tengo un problema, es que a veces soy muy autosuficiente, entonces no me gusta que me ayuden mis compañeros. Pero cuando de	Uso de conocimientos individuales
124	verdad ya siento que estoy muy colapsada y definitivamente no entendí, entonces sí, acepto como lo que me digan los demás, digo, si	
125	tiene como lógica, si tienen razón, entonces me dejo ayudar.	Valoración de conocimiento tácito sin estructurar
126	E9: Debe ser consciente de lo que recibe, y analizar que conviene y qué no, se toma lo que sirva para mejorar como persona y	
127	académicamente, no todas las formas de aprender son iguales o nos sirven las mismas técnicas o consejos.	
128	E2: Como yo puedo enseñar algo a ustedes, me pueden enseñar algo a mí, es importante escuchar la opinión de las otras personas, a	
129	veces no vemos las cosas como son y recibo la ayuda de otra persona o pido que me expliquen, si me sirvo lo aplico, si me han	
130	funcionado debemos tener en cuenta que a veces nosotros no vemos cosas que otras personas si ven.	Comunicación del conocimiento
131	E13: En el aula de clases, con los compañeros, como en matemáticas, algún compañero lo entendió, a veces me cuesta mucho entender	
132	las clases, mi compañero Molina es una persona muy como compañerista y él me explica todos los temas, le entiendo más a Molina que	
133	al profesor, por él, es que paso las evaluaciones, explica muy bien.	
134	E4: Claramente para uno aprender tiene que conocer lo que dicen los demás, formarse con lo que dicen los demás, lo que yo sé lo	Comunicación del conocimiento
135	aprendí a alguien más, tanto profesores como estudiantes, y así mismo yo he formado mi pensamiento y he formado mis opiniones para	
136	yo compartirlas a los demás.	
137	E10: Pienso que es como una cadenita, yo recibo de una persona y otra persona recibe de mí y así sucesivamente. En mi caso, considero	Valoración de conocimiento tácito sin estructurar
138	que me he formado de ver a otro ejemplo enfrente mío. Los estudiantes de años pasados que destacaron mucho, veo ese ejemplo a seguir	
139	y también en la toma de decisiones, uno recibe mucha información de todo lado, pero uno mismo es quién toma la decisión si aprender	
140	de eso o dejarlo a lado, porque son tantos conocimientos que no todos pueden ser para formarlo a uno, sino también pueden ser para	
141	destruirlo.	

142	E6: Todos hemos aprendimos de otras personas, gracias a esas otras opiniones, al apoyo de las demás personas es que estamos aquí	
143	haciendo lo que hacemos nadie nace aprendido, si con habilidades diferentes a las nuestras. Nos ha hecho mejorar y eso nos motiva a	
144	hacer lo mismo.	Lecciones aprendidas
145	E8: Todo es un proceso y es que el hecho de que estemos aquí es el hecho que hemos aprendido de varias personas, tanto	Compartir conocimiento
146	académicamente como fuera el aula de clases. Personalmente, he aprendido muchísimo de personas que han pasado por varios espacios	
147	en mi vida, por ejemplo, los egresados, me enseñaron muchas cosas y eso mismo es lo que yo pretendo enseñarles a las demás personas.	
148	E5: Yo creo que somos el producto final, de las experiencias de todas las personas que siempre nos van a ayudar. Destaco mucho que en	
149	el colegio somos muy compañeristas. Sí nos ven que no entendemos algún tema, estamos teniendo más dificultades, así sea familiar o	
150	cualquier cosa, siempre van a haber un apoyo en cualquier parte del colegio, los compañeros, los docentes, los administrativos.	
151	E3: También pienso que es un proceso de aprender y enseñar, el contexto hace que la persona cambie como su mentalidad y aprenda a	
152	ver lo que bueno o malo para sí mismo, ahí es donde uno aplica el conocimiento que le dan y la manera en que lo recibe es cómo las	
153	personas influyen en su contexto, en su realidad.	
154	E1: Para uno poder enseñar primero tiene que aprender, primero tiene que pasar por una faceta la cual es de aprender para poder después	
155	enseñarle eso a los demás. Hasta se aprende como enseñarle a los demás.	
Pregunta 5: ¿Qué hacen para recordar lo que han aprendido de sí mismos o de sus compañeros o de las enseñanzas brindadas por sus docentes? Ustedes han hablado de que tienen una experiencia que les van a transmitir a los estudiantes de los grados menores, de cómo han desempeñado sus cargos como ministros o en cualquier otro rol dentro del colegio. ¿En algún momento eso lo escriben, comparten esas experiencias por escrito para que la persona que viene, grado décimo, por ejemplo, y ustedes ya no estén, puedan leer esas experiencias, esa manera de liderar cada actividad tanto exitosas o de pronto no exitosas y que les van a ayudar a no volver a cometer el mismo error?		
156	E2: No es tanto escribir, es más sentarme con alguien a hablar lo que experimente porque tenerlo en un papel escrito en algún momento	Conocimiento individual
157	se va a perder, pero lo que tienes en la mente y lo que tienes dentro de ti nunca se va a perder.	Conocimiento tácito
158	E9: Yo siempre recuerdo las que me enseñan hablando con otros, o que haya experimentado, y comparto para que aprendan de mi propia	
159	experiencia, compartiendo.	
160	E4: Recordar esas actividades que impactaron hace recordar lo aprendido, es lo que experimentamos y lo que hacemos es lo que van a	
161	recordar nuestros demás, desde nuestra posición del gobierno escolar, los eventos que hemos logrado hacer con los niños, con todos los	
162	estudiantes, es lo que van a recordar y es lo que les dejamos a ellos. Sea para mejorar o sea para replicar lo que hemos hecho, hemos	No se sistematizan las experiencias exitosas No hay conciencia de sistematizar
163	brindado por medio de acciones lo que son enseñanzas y aprendizajes nuevos.	
164	E10: Para recordar lo que hemos aprendido, hay varios espacios. En el retiro de once aprendimos a conocernos a nosotros mismos, los	
165	espacios de las convivencias. De nuestros compañeros del colegio, siento que no es tanto por escrito, no repercute tanto. Pero en	
166	actividades donde hemos compartido con los menores de transición con el plan padrino, los de once les damos. Y las enseñanzas	
167	brindadas por los docentes, siento que son más orientadas a ver, a la experiencia hacer parte de actividades institucionales, no tanto por	Predomina la sistematización de información que la de conocimiento.
168	escrito, sino haciéndolo un momento inolvidable.	
169	E1: También cuando tenemos reuniones se hacen actas del gobierno escolar.	
170	E3: En las primeras reuniones o para las planeaciones de las actividades que organizamos yo hice las actas y básicamente lo que	
171	explicamos ahí es lo que se va a desarrollar, los tiempos que se van a utilizar, cómo se desarrollaron las actividades, quiénes fueron los	
172	participantes, cómo se organizó y cuál es el resultado que se espera que tenga la actividad. E7, me recibió las actas y ella fue la que las	Falta acceso a repositorios de conocimiento
173	analizó y me dijo que tenía que haber algunos cambios.	
174	E5: Nosotros hablamos de recordar, porque en sí nosotros nunca tenemos acceso a las actas anteriores, sino que es básicamente con lo	
175	visual, lo hemos visto durante todos estos años y el proceso de nuestros demás compañeros que ya se graduaron. Colocamos en práctica	
176	este año lo que vimos y vivimos en esas experiencias programadas por ellos en los años anteriores.	

177	E12: Las actas son más el registro que sí estamos trabajando, pero no tanto como un recuerdo de lo que hicimos, es más, como un	Socialización del conocimiento tácito
178	recuerdo las fotografías que tomamos. porque nosotros las vemos y pues recordamos lo que hicimos, pero el acta es más como el trabajo	
179	y el tiempo que nos tardó.	
180	E8: Ligado con lo que decían el acta es algo más formal, pero en el momento de aplicar esos conocimientos que tuvimos, lo hacemos	
181	por lo que hemos visto, por fotografías o por la palabra, por lo que nos han dicho. Siento que la palabra es una herramienta muy	
182	poderosa que hemos tenido para aprender y para poder seguir dando los conocimientos de las cosas que hemos aprendido a los demás	Herramientas tecnológicas y digitales que predominan para crear y aplicar conocimiento, pero no para sistematizar o conservarlo
183	chicos.	
Pregunta: 6 ¿Qué herramientas digitales o tecnológicas utilizan para mejorar sus aprendizajes y compartir conocimientos?		
184	E4: Meet es una de las mejores herramientas para la comunicación entre estudiantes, para la elaboración de trabajos. Canva para el	Redes de apoyo a través de las redes sociales
185	diseño, que también es una buena herramienta para compartir la información.	
186	E9: Las redes sociales, hay temas que uno quiere aprender como rápido y fácil, los videos de TikTok en realidad son muy buenos porque	
187	uno busca explicaciones de temas o historia que ayudan a fortalecer los conocimientos.	
188	E3: TikTok, WhatsApp también es una buena opción porque se comparten las tareas o piden ayuda, la información entre compañeros y	
189	es una de las más rápidas que pueden existir.	Actualización de uso de nuevas tecnologías
190	E6: You tube, también nos ayuda con alguna explicación tiene bastante información y de forma educativa, en temas complicados lo	
191	hacen ver muy fácil, los experimentos son muy buenos.	
192	E7: La página web del colegio y Gnosoft, y ahorita como está tan avanzada, la IA, actualmente, para nadie es un secreto que estamos	
193	realizando las actividades IA.	
194	E1: En el colegio a veces algunos profesores se cierran mucho la idea del uso de la IA, a veces simplemente dicen que no lo hagamos	Experiencias sin sistematizar
195	cuando claramente vamos a hacer todo lo contrario, uno tiene una idea y IA lo puede desarrollar muchísimo más, entonces es muy	
196	importante el saber utilizar la inteligencia artificial, porque si uno no lo sabe utilizar, la IA lo hace mal, porque uno no sabe orientarla,	
197	entonces siento que es una herramienta muy importante que los profesores deberían como intentar incentivarnos de hacer más	
198	actividades con eso.	
199	E5: El profesor de filosofía ha implementado muy bien el hecho de usar IA en la última clase que hicimos nos puso a hacer unas	Espacios acordes para GC
200	diapositivas, pero dijo que nos podemos apoyar en IA para el rendimiento y la rapidez de aprender y tener listas las diapositivas.	
201	E2: La IA no es mala, depende de cómo lo utilicemos, eso depende del estudiante, como crear un límite con esto, porque pues	
202	dependemos mucho de una IA para hacer trabajos si no se hiciera eso créeme que más de uno estaría muy bloqueado.	
203	E11: Muchas aplicaciones encontramos en internet que nos ayudan a entender más las enseñanzas de los profes.	
Pregunta 7: ¿Cuáles son los principales retos que tienen para compartir sus conocimientos con sus compañeros, con los docentes o con los directivos o administrativos?		
204	E4: Cuando es un rango mayor a nosotros, hay que buscar el espacio, comunicarles una idea que a ellos no les guste, y con nuestros	La timidez Falta formación para ayudar a los estudiantes a compartir sus conocimientos diferentes a sus pares Tiempo
205	demás compañeros en realidad es difícil cuando son de otro grado, ellos no entienden lo mismo que yo entiendo y pues esas son las	
206	dificultades como entender que todos tenemos las mismas capacidades y la misma oportunidad de opinión	
207	E11: La pena, siento vergüenza, para expresar mis ideas, así tenga una buena idea para replicar. Poco a poco he mejorado, pero es algo	
208	en lo que debemos trabajar los estudiantes que somos tímidos.	
209	E9: El tiempo que tienen los directivos para hablar con los demás estudiantes y entre nosotros como estudiantes también, entiendo que	
210	cada uno tiene un rol y unas tareas y por eso no es fácil tener ese tiempo. Entre los estudiantes porque cada uno tiene opiniones	
211	diferentes y se nos dificulta coincidir per siempre como que llega una solución. Es todo eso los tiempos de los directivos y que algunas	
212	personas no se ponen de acuerdo.	
213		

214	E7: Ponernos de acuerdo es el principal reto, pero igualmente uno tiene que aprender a que no todas las personas estén de acuerdo con mis propuestas.	Estrategias para la creación de conocimientos colectivos
215		
216	E2: Es tener ese sentido de pertenencia, y no dejar que mi opinión cambie.	
217	E8: Siento que uno de los más grandes retos para poder compartir ese conocimiento, es no estar de acuerdo, pero sería imposible poner de acuerdo a todo el mundo. Y también pues seguir recalando el tiempo.	
218		
219	E1: La mala comunicación entre nosotros.	Comunicación asertiva
220	¿les gustaría tener un espacio en el colegio donde puedan compartir esas experiencias que han compartido con sus personas más cercanas o de más confianza para que eso quede registrado en algún documento y les sirva a sus compañeros que van asumir el gobierno escolar los próximos años?	
221		
222		
223	E7: Mas que por escrito por medio de espacios de oratoria por ejemplo hablando sobre los que es personero, este año se me complico por que no sabía bien como era, pero finalmente con ayuda de los docentes y compañeros lo pude hacer mucho mejor; sería bueno recibir ese apoyo de una persona que ya estuvo en ese cargo para darlo a otras personas que vienen a participar en este rol.	Espacios de dialogo para compartir experiencias
224	Digamos que podrían tener una base de conocimiento para que, a partir de allí, no solo lo que ustedes observaron, sino que puedan leer en un documento la propuesta con las actividades que realizaron los gobiernos escolares de años anteriores, por ejemplo, en el año 2022 propusieron x actividad le dio muy buen resultado, pero no se volvió a trabajar o poder identificar esta propuesta nunca la han propuesto sería bueno realizarla ¿les parece importante?	
225		
226		
227		
228		
229	Todos: Sí.	Se identifica la necesidad de espacios de socialización
230		
231	¿Cómo les gustaría encontrar ese documento para que lo puedan entender más rápido?	
232	E2: Hablando de las aplicaciones y todo eso sería una presentación, algo escrito y también con evidencias de las experiencias de todos los grados, a los estudiantes nos llama mucho la atención el tipo de presentaciones donde hay imágenes, videos en los que nosotros podamos ver, algo divertido. Los compañeros van a hacer de pronto nosotros esto mismo que hicieron ellos, o guiarse para hacer algo mejor.	
233		
234		
235		Sistematización acorde a los estudiantes de fácil comprensión y atractiva
236	E10: En la plataforma de Gnosoft, podrían colocar el espacio donde uno pueda ver ese tipo de información y se puedan ver como diferentes imágenes de las actividades que hicieron los años anteriores. Los papás también puedan verlo y se motiven para hacer nuevas propuestas, nosotros hagamos lo mismo, pero mejorémoslo.	
237		
238		
239	E12: Pienso que una infografía, para organizar ideas, son muy buenas. Y pues tiene bastante espacio para organizar imágenes, distribuye bien tanto las imágenes como el texto, porque tampoco es mucho texto, sino las ideas principales. Entonces harían varias infografías como para lo que se ha logrado, las actividades más relevantes y cosas de ese tipo.	
240		
241		
242	E6: Folletos, con información mucho más clara, mucho más específica y va al punto que se quiere aprender.	
243	E13: Que todo esto tenga como sugerencias que salieron después de hacer esas actividades, por ejemplo, hicimos una actividad y no previmos el tiempo, entonces tener en cuenta el tiempo, organizar horarios, como recomendaciones cosas que hallan fallado.	
244		
245	E5: Yo diría que consejos, por ejemplo, en la ONU, el consejo sería cómo pedir material dos semanas antes y tenerlo todo listo.	
246	E1: Tener en cuenta los resultados de las evaluaciones de las actividades porque son las sugerencias que tienen, los aspectos positivos, aspectos negativos.	
247		
248	E11: Pero yo siento que sí deberían dar como un espacio para hacer todo eso.	