

## La escuela del siglo XXI como organización que aprende

Revista DIM UAB Nro. 35

Paola A. Dellepiane

El resumen del informe HORIZON Edición 2016 (Enseñanza Primaria y Secundaria), producido conjuntamente por el *New Media Consortium* (NMC), identifica y describe seis tecnologías emergentes y seis desafíos con impacto significativo en las escuelas en los próximos años, atendiendo siempre a tres plazos de adopción y resolución: a corto plazo (de 1 a 2 años), a medio plazo (de 3 a 4 años) y a largo plazo (de 5 a más años). El siguiente gráfico sintetiza las tendencias y tecnologías emergentes para los próximos 5 años:

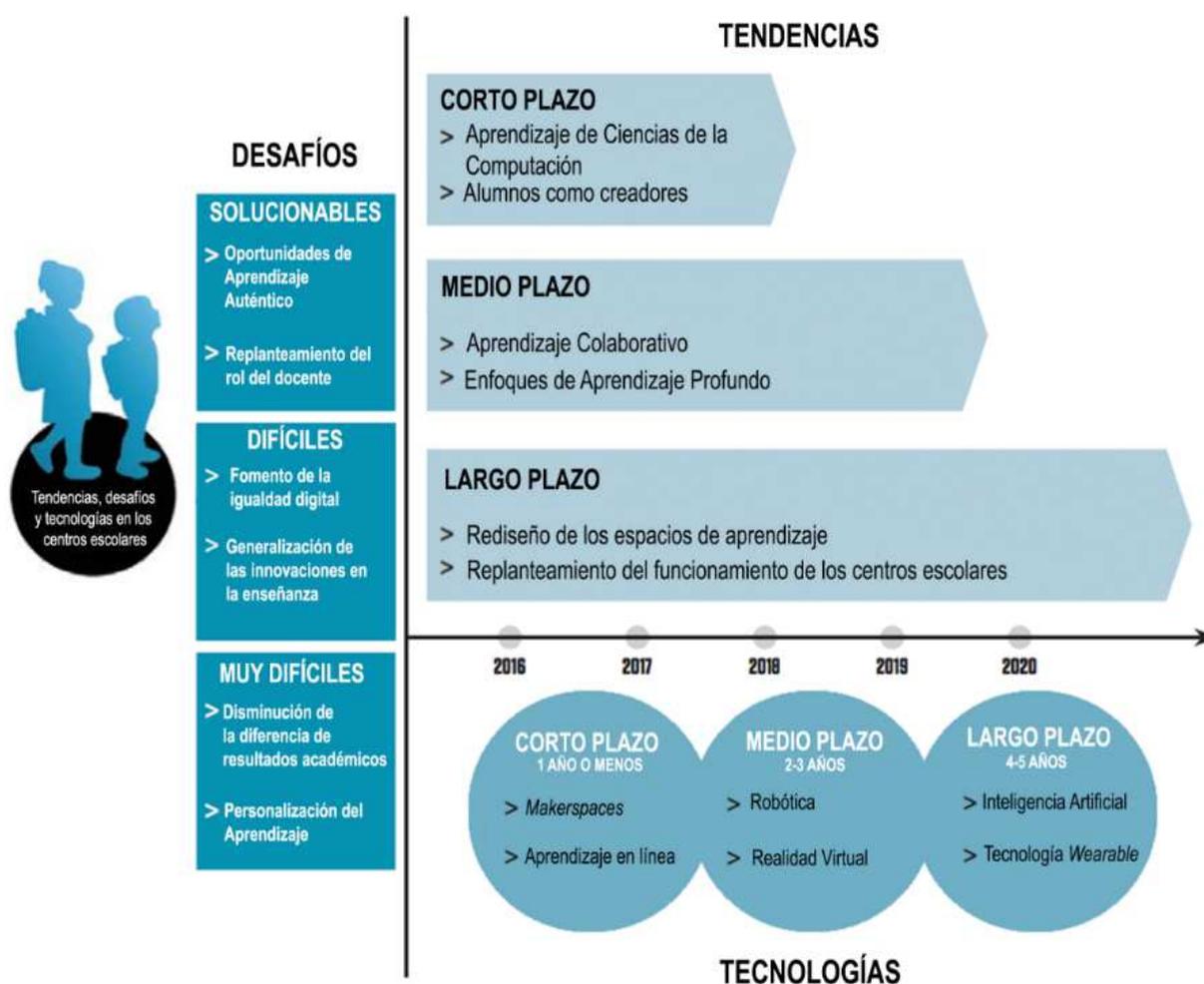


Imagen adaptada incluida en The NMC HorizonReport: 2016 K-12 Edition

Así, podemos decir que conceptos como formación continua, aprender a aprender, entornos flexibles de enseñanza, o educación a lo largo de toda la vida, han dejado de ser conceptos nuevos o aislados. La escuela hoy se enfrenta entonces al desafío de generar un nuevo modelo pedagógico para un nuevo tipo de conocimiento, conocimiento que ya no es individual sino que pertenece a una organización o comunidad que es capaz de dar dinamismo y mejores respuestas.

Por otra parte, el uso de dispositivos móviles, el aprendizaje en línea y otras tecnologías, junto a la presencia generalizada de Internet y de nuevos enfoques de formación, han dado lugar en estos últimos años a un aprendizaje más centrado en el alumno, en el que se observa tácitamente mayor autonomía sobre las herramientas y los contenidos que utilizan, con la posibilidad de personalizar sus propios itinerarios de formación: el llamado **aprendizaje adaptativo**, y que en esta edición se ha reconfigurado en la **Robótica** y la **Realidad Virtual**.

Así, en este contexto social y cultural, podemos pensar también en un nuevo concepto de innovación. Siguiendo a Albornoz (2009), en términos más específicos, la innovación conlleva el propósito de mejorar el posicionamiento de las organizaciones mediante la incorporación de tecnologías y conocimiento para concebir el aula como el espacio para trabajar por proyectos y llevar a cabo actividades colaborativas. Haciendo un análisis a gran escala, la innovación constituye *“la base de lo que hoy se denomina como sociedad del conocimiento, y es también uno de los motores de la globalización”* (Albornoz, 2009:11).

Por otra parte, existe un fuerte reconocimiento de **comunidad de aprendizaje** como generadora de conocimiento, y que desafía los puntos de vista tradicionales de aprendizaje y experiencia personal. Esto no quiere decir que el conocimiento formal ya no sea necesario, lo es, pero ahora no representa la única manera de concebir el conocimiento, el “saber qué” y el “saber cómo”.

Volviendo a las tendencias y desafíos educativos para los próximos años en las escuelas, sin dudas el rol de los alumnos mutará en el medio plazo. De ser consumidores, se convertirán en activos creadores y podrán demostrar sus conocimientos más allá de los exámenes y las tareas realizadas. Con la incorporación en el aula de las herramientas TIC que actualmente disponemos, la escuela tiene una gran oportunidad para fomentar la creatividad y la adquisición de habilidades productivas, contribuyendo a que los alumnos se impliquen más en el aprendizaje mediante la investigación, la narración digital y la producción. No podemos dejar de mencionar el desarrollo de videojuegos y el acceso a la formación en programación como componentes también relevantes de esta tendencia.

El problema entonces es que algo debe cambiar en la escuela como institución: “... *en la Sociedad del conocimiento, la escuela debe transformarse en una organización que aprende, con capacidad para aplicar modelos de “gestión del conocimiento”* (De Arteche, 2002) que posibiliten “*fomentar el aprendizaje multidisciplinar, cuyos tres beneficios clave para los alumnos son la colaboración, el pensamiento crítico y la retención del conocimiento*” (Horizon 2015, pp5)

El concepto de “organización que aprende” nos acerca entonces a una idea de proceso más que de resultado o producto final, en donde se privilegia el aprendizaje colaborativo potenciado por un alto compromiso personal. El camino hacia un aprendizaje profundo, un tipo de aprendizaje que proporcione a los estudiantes contenido de calidad de manera innovadora, que les permita aprender primero y luego aplicar lo aprendido.

Así, el conocimiento forma parte de los activos intangibles de la escuela -parte de su capital intelectual- mientras que la comunicación y la cultura conforman el medio para la creación y difusión de ese conocimiento.

Por otra parte, Nonaka (2000), propone que la dinamización del conocimiento puede darse a través de:

- **Conocimiento tácito o implícito**, es aquel que reside en las personas (ideas, experiencias, valores, saberes profesionales) y que resulta difícil de transmitir al resto de las personas.
- **Conocimiento explícito**, tradicional y compartido por todos los miembros. Forma parte de toda la información utilizada dentro de la organización.

Podemos decir que la gestión del conocimiento consiste en el proceso de generación, estructuración, intercambio de conocimiento y su posterior aplicación, dando paso de un conocimiento individual a uno colectivo, que deriva de la experiencia y el conocimiento de los que participan en el proceso.

Es importante en el modelo de gestión del conocimiento de instituciones educativas que aprenden propiciar una cultura colaborativa entre diferentes actores: estudiantes, docentes, comunidad, empresa, otras instituciones, y no poner a la tecnología como fin último de la gestión del conocimiento, sino focalizarse en crear las condiciones internas que favorezcan los procesos relacionados con el conocimiento.

De aquí podemos concluir que el **mayor aporte de conocimiento de una organización es propiedad de los individuos**, y justamente, cuando se gestiona este capital intelectual de manera

óptima y se desarrollan mecanismos que hacen que cada día haga mejor lo que hace, estamos en presencia de organizaciones que aprenden: cualquier organización que aprende puede producir innovación con los recursos propios y a través del capital intelectual o intangible.

Luego, la transferencia de los aprendizajes individuales contribuye al conocimiento de la organización, y es necesario que este aprendizaje se produzca en comunidades de práctica, de manera de pensar en una escuela que actualice permanentemente sus conocimientos en un aprendizaje continuo.

En tanto en el ámbito educativo, nos encontramos en el debate en torno a dos planos: el primero, más preocupado por los procesos de aprendizaje y mucho por los resultados, la productividad y los objetivos; el segundo, preocupado por los contextos de aprendizaje y por analizar lo que sucede en las aulas.

Durante varios años, el primero ha ocupado un lugar relevante en el debate educativo, no obstante, el segundo comienza a ocupar un lugar significativo en el debate, y con una tendencia en ascenso.

### ¿Cuáles son los retos actuales de la escuela?



## ¿Qué pasa con el rol del docente?

En este contexto, tenemos que considerar un nuevo tipo de profesor, que genere nuevo conocimiento, pueda adaptarlo y actualizarlo, y que esté inmerso en un proceso continuo de actualización y no sólo se aboque a la enseñanza.

La formación de los docentes resulta ser uno de los elementos imprescindibles para abordar los desafíos para los próximos tiempos: de conocer, definir y resolver en el ámbito de la Enseñanza primaria y secundaria, la generalización de la innovación en la enseñanza.

Tenemos que tener presente que solo desde la diversidad, el desorden y la multidisciplinariedad, es posible la innovación.

---

### Referencias:

- Albornoz, J. *Indicadores de innovación: las dificultades de un concepto de evolución*. Revista CTS N° 13, Vol. 5, noviembre 2009, pp. 9-25.
- De Arteche, M., Rodríguez, L. *¿Son las escuelas organizaciones inteligentes?* KM&E Consultora Educativa, 2002.
- Resumen informe HORIZON Edición 2016. Enseñanza Primaria y Secundaria. INTEF, octubre 2016.

\* \* \* \* \*

### **Paola A. Dellepiane**

Profesora en matemática y Licenciada en Tecnología educativa. Especialista en TIC aplicadas a la educación y formación docente.