

ROJAS, J. (2006). Gestión Educativa en la Sociedad del Conocimiento/ *Educational Management in the Society of Knowledge*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 292 pp.

Marlene Calderón Arévalo¹

Con el objetivo de comprender cabalmente el concepto “*gestión educativa en la sociedad del conocimiento*” nos adentramos en la lectura de esta obra y la primera impresión es el uso de un lenguaje liviano, con un cierto grado de humor que hace amena la lectura. En la presentación, llama la atención del lector la siguiente pregunta: *¿Poseen todas las personas pertenecientes a la comunidad educativa, en particular los docentes, las competencias conceptuales y metodológicas que se requieren para redactar un proyecto que sea lógico, viable y, ante todo, pertinente?* El autor explica que todas las instituciones educativas formales se ven precisadas a guiar su actuación profesional por medio de Proyectos Educativos Institucionales y, además, muchas de ellas, han adaptado a su cultura corporativa, el concepto de proyecto de aula, y agrega que, generalmente se deja de lado lo pedagógico con gravísimo perjuicio de lo epistemológico y, sobre todo, de lo actitudinal.

Inicia así su obra para luego, pasar a la descripción del actual escenario en que se desarrolla la educación, como institución, y cuya función ha de relacionarse con la gestión del conocimiento.

En la primera parte titulada “*Contexto de actuación general del sistema educativo*” se describe a la educación dentro del contexto mundial, desde cinco puntos de vista: el primero desde la globalización, cuya idea principal se basa en la afirmación sobre el modelo de sociedad globalizadora, cuyo modelo democrático es el resultado de una conformación final por múltiples acuerdos entre las partes interesadas. El autor comenta que es urgente comenzar a pensar cómo debe ser planeada y administrada la educación para que logre el más alto grado de conformidad posible, respecto a los estándares internacionales que desde hace varias décadas se vienen implementando en muchos países.

¹ Magister en Educación, Universidad Católica de la Santísima Concepción. E-mail: ecalderon@ucsc.cl

El segundo punto habla sobre la especialización; menciona la obra de Aldous Huxley “Un mundo feliz”(1976), como una realidad llevada a sus extremos, para ejemplificar la sociedad del conocimiento, altamente especializada por necesidad.

Un tercer punto de vista se refiere a la sociedad del conocimiento, donde plantea la pregunta: *¿Cuál es el tipo de conocimiento que será manejado e impartido por un establecimiento docente cuyo modelo educativo esté encaminado a formar personas que han de desempeñarse en la sociedad del conocimiento?* Como respuestas se han elegido dos propuestas que no sólo provienen de dos autoridades del pensamiento mundial, sino que presentan un antagonismo dialéctico que las hace muy interesantes y posibilita el intento de formar un todo explicativo con ellas. Desde el sector productivo, menciona a Peter Drucker, para quien el recurso económico básico de la sociedad es el conocimiento, y a Juan Carlos Tedesco (*"Educación, Mercado y Ciudadanía"*, *Revistas Colombiana de Educación* N° 35, 1997) a quien le preocupa el resquebrajamiento del orden basado en la igualdad social. El autor afirma que, las nuevas tecnologías exacerban esta tendencia más o menos natural al favorecer la descentralización, la externalización de actividades y el achatamiento de las pirámides, lo que justifica la enorme importancia que tiene hoy día el "aprender a aprender", como una competencia de base que deberá desarrollar el ser humano para desempeñarse en la sociedad del conocimiento.

Más adelante, Rojas hace alusión a la teoría de sistemas, los que, en general, se presentan en dos tipos: sistemas cerrados y sistemas abiertos, y que gracias a las intersubjetividades que se dan entre ellos, conforman un tráfico ordenado de información para configurar conocimiento, lo que, a juicio del autor, se denomina comunicación.

Las redes las define como *“malla que soporta el concreto de la globalización”*, pero señala que el pecado capital en la sociedad del conocimiento es el solipsismo y la autosuficiencia que se derivan de él. De todas maneras, agrega, la gran fortaleza de la Red General de Educación la constituye el gran número de sistemas que la conforman, así como la cantidad y calidad de interrelaciones dadas entre dichos sistemas.

En la segunda parte del libro, el autor se concentra en las funciones del sistema educativo, especialmente en la función, gestión del conocimiento. Sobre la generación del conocimiento, subraya que la investigación en el contexto educativo, tiene que surgir desde la cultura corporativa y ha de estar respaldada por una política institucional concreta y seria, suficientemente operativa.

En el punto dos, expone ideas sobre el marco referencial, y señala que, para construir un marco empírico, existe un aumento en cantidad y calidad de las fuentes y, además, que el acceso a ellas es cada vez más fácil.

Sobre el marco teórico, distingue tres líneas de pensamiento educativo que han conformado los respectivos modelos pedagógicos, conocidos como el conductismo, el estructuralismo y el constructivismo, dotados cada uno de una fundamentación epistemológica, una teleología y unos modos de proceder propios. Luego, el autor va detallando las distintas actuaciones que adoptan los investigadores. Cada uno parte desde su propia disciplina científica, desde su propio bagaje cognoscitivo y sus propias experiencias personales.

En una extensa y detallada exposición, el autor da luces sobre las diferentes funciones que competen a la gestión del conocimiento, como son las finalidades, los recursos, el prestigio, la evaluación de la generación y gestión del conocimiento, la auditoría del capital intelectual, las herramientas y la *estandarización*.

Para poder comprender el concepto de calidad, expone que, al igual que en la gestión empresarial (donde existen las normas que provienen de una instancia internacional, la ISO), en el sector educativo, comienzan también, a aparecer entidades que desempeñan este mismo papel y que se denomina "acreditación", como es el caso del *Sistema Internacional para el Aseguramiento de la Calidad y el Mejoramiento de las Instituciones de educación Superior en Negocios y Administración*, creado por la EFMD (European Foundation for Management Development) denominado *equis*, y que tiene como principal objetivo aumentar los estándares de la educación en administración en todo el mundo.

En el apartado sobre la función docente, sobresale el comentario referido a la

heterogeneidad de los estudiantes, de la necesidad de promover ofertas educativas y tratamiento pedagógico igualmente diferenciados. Agrega que, en cuanto al tratamiento pedagógico y a la actualización del profesorado, aún existe atraso.

Sobre el currículo, se destaca como ideas principales las referidas a su diseño y estructura, específicamente, lo que se refiere a los núcleos temáticos que dan cabida a la cimentación pedagógica, hermenéutica y epistemológica del currículo.

A continuación, se presenta un apartado extenso y completo sobre la función administrativa en las instituciones educativas, donde el autor aborda temas relacionados con la planeación, y hace hincapié en el planeamiento estratégico basado, fundamentalmente, en la "matriz DOFA" (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas). Se basa en Koonz y Weirich (1999), quienes proporcionan un conjunto holístico de cuatro tipos de competencias que deben ostentar todos los administradores modernos, incluidos los administradores y gestores educativos: competencias técnicas, competencias humanas, competencias de conceptualización de las situaciones problemáticas, y competencia de diseño de soluciones.

Llama la atención, cuando el autor afirma que cada vez resulta más difícil diferenciar la estructura administrativa de una empresa con una perteneciente al sector educativo.

En cuanto a las características del Proyecto Educativo Institucional (PEI), hace una descripción clara y concisa sobre el perfil deseado del egresado, el perfil deseado del docente, el perfil actual del docente y el perfil deseado de la institución. También se refiere, en esta parte, al manual de convivencia como una evaluación del PEI.

Alude a Peter Drucker (1998), quien diseñó un modelo aplicable a todo tipo de organizaciones, que se puede graficar mediante una "cascada de objetivos" para describir cómo los objetivos fundamentales de carácter organizacional que emanan de la cúpula directiva, se van desagregando en objetivos más específicos a medida que van descendiendo por la escala jerárquica, en objetivos divisionales, departamentales y finalmente individuales. Dicho de otra manera, los planes

estratégicos se vuelven operativos por medio de la APO (Administración por Objetivos). De acuerdo a los planteamientos de Koonz y Weirich, el autor explica la lógica de la organización, la estructura de la organización, la comunicación, las organizaciones inteligentes o de aprendizaje, los equipos de trabajo y su metodología.

Para aquellas instituciones que requieran mejorar, el autor describe el método llamado "reingeniería" de Michael Hammer (2001) y luego, sugiere como modelo administrativo adecuado a la educación el llamado "Mejora Continua".

Siguiendo con la función administrativa, se hace un recorrido sobre el desempeño de la dirección, la gestión del talento humano, los educadores, el perfil general del docente, las competencias asociadas con el trabajo, desarrollo orgánico, desarrollo inorgánico de las competencias y el aprendizaje autogestionado.

Finalmente, como función del mercadeo, el autor deja claro que un servicio educativo es rentable hasta el punto de generar más utilidades de las meramente necesarias para mantenerlo en su posición. Las estrategias de marketing, en este caso, estarán principalmente dirigidas hacia mantener el dominio del mercado, a través de la reinversión de su rentabilidad en el mejoramiento de procesos y liderazgo tecnológico e investigación.

Ahora bien, sobre la evaluación y el control institucional señala que, un proceso de control realmente funcional se compone de tres pasos fundamentales, cuya secuencialidad bien entendida trasciende la mera operatividad que usualmente se le adjudica al término, y se constituye en una verdadera evaluación: establecimiento de normas, medición del desempeño y corrección de desviaciones.

Crítica y valoración personal del tema

Tener claridad sobre conceptos como "sociedad del conocimiento" o "gestión del conocimiento" son temas de mucho interés para alguien que pretende construir y, a la vez, transmitir conocimientos.

El estilo particular con que el autor trata las ideas, sumado a un lenguaje sencillo, de fácil comprensión, permite al lector, avanzar en la lectura y percatarse, lentamente, sobre el contenido, referido a una serie de postulados técnicos y metodológicos que permiten orientar el desarrollo práctico, real y concreto de la gestión del conocimiento en cualquier institución educativa.

A modo personal, destaco la importancia que brinda a la competencia relacionada con el “aprender a aprender”, que está dirigida no sólo a los estudiantes, sino también a las propias instituciones como organismos o sociedades que deben optar a constantes cambios y a una búsqueda permanente de la calidad del servicio que entregan.

Interés desde el punto de vista educativo

Una de las principales ideas que queda en la memoria del lector, es la urgente necesidad que tienen los sistemas educativos de revisar sus estructuras administrativas, si quieren realmente apostar por una calidad en la educación y a la creación de una sociedad del conocimiento adecuada a quienes demandan sus servicios.

De acuerdo a los contextos actuales, el autor, en su afán de comparar la gestión de una administración empresarial con la administración en una institución educativa, deja entrever las debilidades más importantes en nuestro sistema educacional actual. Por ejemplo, cuando en una entidad educativa se sigue un modelo de administración profesional y social como si fuera una empresa del sector productivo, la repercusión se refleja en el poco sentido y funcionalidad que se otorga al Proyecto Educativo Institucional. Otra debilidad tiene relación con la necesidad de redefinir lo que significa la "propiedad intelectual" y la valoración de la suma holística de todos los componentes del capital intelectual que posee una institución educativa, situación que se observa en las entidades educativas que contratan y despiden funcionarios (particularmente docentes) sin tener en cuenta el impacto a largo plazo que ello pueda tener en la organización.

En definitiva, el interés por desarrollar una gestión del conocimiento de

calidad, pasa por estar dispuestos a la creatividad e innovación, a la valoración del capital intelectual, al aprender a aprender y como bien dice el autor: *“la lógica que operaría en las economías productoras de conocimiento es la lógica de la calidad total o la del error”*.

Artículo Recibido : 12 de Noviembre de 2010

Artículo Aprobado : 14 de Diciembre de 2010