4. Organizaciones que aprenden.

Ahora que el conocimiento está en todas partes es cuando resulta más importante utilizar ese conocimiento con sabiduría.

Una organización viva no deja de aprender. Ese aprendizaje debe llegar a todos sus miembros, evaluando y mejorando cada una de las actuaciones. Nos hemos acostumbrado a alcanzar una meta y luego permanecer en ella, pero el mundo está cambiando demasiado rápido. Y la meta que escalamos en su momento es posible que ya no sea el objetivo que necesitamos. Esto no está pasando de forma individual. Los educadores hemos hecho mucha incidencia en el concepto de aprendizaje para la vida. De la misma forma la organización también debe seguir aprendiendo para adaptarse de una forma activa a los cambios que se producen en la sociedad.

4.1. Análisis de datos.

Para aprender, mejorar y transformar nuestra organización necesitamos datos. Conocer la realidad y tomar medidas que nos permitan avanzar con ella. Pero en ocasiones, también dependemos en exceso de los datos concretos, de las analíticas, de las estadísticas. Esta información no siempre nos ofrece los datos más relevantes sobre lo que ocurre en nuestras organizaciones. De hecho, la información emocional, las percepciones personales, pueden ser tan importantes o más que los datos objetivos. Es bueno, por eso, que exista una flexibilidad en la recogida de datos. Debemos tener en cuenta las opiniones y las aportaciones de todos para conocer en profundidad la situación de nuestras organizaciones.

Con los datos objetivos y la información que recibimos de nuestros compañeros y compañeras podemos empezar a realizar ese plan para crecer juntos.

Hay que tener en cuenta que el conocimiento y las destrezas no tienen valor si no los aplicamos, por eso es tan importante el “para qué”. La organización debe plantearse el impacto sobre su entorno a medio plazo y esta cuestión debe formar parte de la misión de la organización. Si están bien definidas la visión y la misión será mucho más sencillo saber qué aprender como organización, así como la forma más adecuada de generar ese conocimiento compartido entre todos los miembros que la componen.

4.2. Aprender de forma colectiva.

Copyright 2026

Si consideramos que el aprendizaje debe ser activo, también deberíamos aplicar esa estrategia a la organización. La interacción humana es la mejor vía para generar nuevas ideas; por eso, si creamos espacios de encuentro (físicos o digitales) estaremos facilitando que se comparta el conocimiento y se utilice de forma creativa en la organización.

Para compartir dicho conocimiento necesitamos saber en qué puede especializarse cada uno de los miembros de la organización. Así podremos planificar formaciones internas, o gestionar proyectos que puedan tener sus coordinadores puntuales (que serían expertos en los temas requeridos). De este modo estaremos consiguiendo que se comparta habitualmente el conocimiento.

El aprendizaje se puede gestionar a partir de contextos reales. Cuando las personas trabajamos juntas compartimos el conocimiento de forma práctica, lo que resulta esencial para que se aplique en los propios procesos de trabajo.

Para diseñar estos protocolos es conveniente hablar con todos los que trabajan en tu entorno. En muchas ocasiones nos podemos llevar sorpresas, ya que los *hobbies* de algunos miembros han podido llevarles a adquirir determinados conocimientos que pueden resultar de mucho interés para la organización. Además, estos conocimientos serán, seguramente, los que más les apetecerá compartir.

4.3. Despertar la creatividad en la organización.

La creatividad se dispara cuando trabajamos en equipo y somos capaces de apoyar nuestras ideas en las propuestas de los demás. La sensación de estar creando de forma conjunta se convierte, además, en un viaje compartido para todos los participantes. Para fomentar esta creatividad debemos tener en cuenta algunos factores.

Debemos elegir muy bien con quién vamos a afrontar el hecho creativo. Los diferentes perfiles de las personas pueden potenciar o limitar.

De hecho, no siempre los perfiles de las personas son siempre iguales en este aspecto. Hay compañeros/as que pueden trabajar de una forma creativa en un tema concreto, pero ser mucho menos imaginativos en otros. Por eso conviene que los equipos sean flexibles y que, si se van a desarrollar propuestas para formarnos o avanzar en un aspecto concreto, se diseñen muy bien los equipos que van a afrontar esos trabajos. En la mayor parte de las ocasiones son los miembros de la organización quienes se distribuyen de una forma efectiva, dándose cuenta de que necesitan personas creativas, pero también personas organizadas y realistas para sacar adelante el trabajo.

Copyright 2026

Un buen equipo creativo es capaz de investigar distintos caminos para afrontar un problema.

Esos caminos pueden acabar confluyendo, pueden completar el puzzle o mejorar procesos. Esta es una cuestión de mucha importancia, ya que no podemos conformarnos siempre con la solución más fácil. En ocasiones lo más sencillo será lo mejor, pero si la decisión surge demasiado rápido, sobre un tema no trabajado previamente, puede que esté pasando una cosa: volvemos a aplicar viejas soluciones a los viejos problemas. Renovar el enfoque es básico si queremos avanzar, por eso es necesario un esfuerzo creativo previo para buscar alternativas, incluso cuando la solución parece muy clara.

También funciona bien que diferentes personas exploren distintos caminos. Estos caminos suelen confluir, pero la investigación nos puede aportar ideas de mucho interés para el desarrollo de las siguientes acciones. Otra posibilidad es tener diferentes grupos trabajando sobre distintas secciones de un reto concreto. En caso de que optemos por esa opción es importante que los componentes de los grupos estén interconectados. Si se empieza a trabajar sobre aspectos que no pueden encajar posteriormente, tendríamos un problema en la organización, ya que ninguno de los grupos querrá abandonar el camino que han comenzado. Es importante, por tanto, que se produzcan reuniones para garantizar un avance coordinado.

Para que la creatividad fluya es necesario que seas capaz de afrontar los procesos de pensamiento de forma relajada.

No siempre resulta sencillo pensar de forma creativa. De hecho, en medio de la vorágine del trabajo diario, es muy difícil realizar una reflexión que nos permita avanzar con nuevas ideas. Por esto también es importante que destinemos un tiempo concreto a ese trabajo conjunto, un tiempo que podamos utilizar, de forma colectiva o individual, para dedicarnos plenamente al proceso de ideación.

Pensar de forma creativa implica la búsqueda de nuevas fórmulas, para encontrarlas debes abandonar las ideas que no funcionan.

Una de las cuestiones que más lastra la creación de nuevas ideas y los procesos de cambio son las ideas antiguas. Nuestra relación con los antiguos procesos es casi emocional. Cuando llevamos mucho tiempo en la organización juegan en nuestra contra dos factores:

Copyright 2026

- El primero es la inercia. La costumbre siempre consolida un modelo de funcionamiento.
- El segundo es una relación, casi emocional, con las estructuras y los modos de trabajo de la organización. Hay veces que no es la inercia lo que detiene las transformaciones en las organizaciones, sino la nostalgia. Por eso cuesta tanto tomar decisiones con respecto a los espacios, a los procesos o a los cargos que ocupan las personas dentro de la organización.

La creatividad es radical, no es diplomática, la creatividad no busca beneficio. La creatividad vive por sí misma y para sí misma. A veces ser creativo implica ser brutalmente honesto.

La verdadera creatividad no se detiene en los límites establecidos y esto es lo que permite explorar de forma libre para encontrar soluciones nuevas. Esta es una cuestión que debemos tener en cuenta cuando trabajemos sobre diversas propuestas. La creatividad es un torrente y no conviene detenerlo en un primer término. Igual que una lluvia de ideas, es más efectivo dejar que las propuestas fluyan para que después podamos organizar las diferentes iniciativas de una forma conjunta.

También necesitamos que todo ese proceso creativo se haga con honestidad, buscando la mejora de la organización. Para ello es necesario que todos los participantes partan de la visión de la misma y de los valores que le dan forma.

Nada puede garantizar tanto el seguimiento de una nueva idea como la honestidad a la hora de presentarla.

Los seres humanos respondemos a la sinceridad de una forma empática, creándose vínculos emocionales que nos hacen partícipes. Esta cuestión facilita enormemente la extensión de las nuevas ideas. Cuando un grupo de trabajo, dentro de la organización, trae una nueva propuesta es importante que sea presentada con la mayor sinceridad. Es conveniente hablar de todas las cuestiones, también de las repercusiones negativas que puede tener, así como de los cambios que puede representar para cualquier proceso de trabajo. Resulta mucho más efectivo para el triunfo de una propuesta comentar desde el primer momento sus inconvenientes. Si se comentan, los participantes trabajarán en encontrar una solución; si no, los participantes pueden utilizar estas

cuestiones para echar abajo la idea.

Presta atención a la casualidad. La creatividad se alimenta de la serendipia. Un encuentro casual puede ser una anécdota o el principio de una idea brillante. Depende de cómo observes el mundo.

Cada organización tiene sus cauces para la serendipia. A veces las difíciles situaciones que afrontamos se pueden convertir en el principio de una idea. Una falta de espacios, puede iniciar un proyecto de bosque escuela. Unos resultados académicos bajos en comprensión lectora, puede ser el principio de un plan de apadrinamiento lector. Hay ideas a las que no habríamos llegado si no es por la necesidad o la casualidad. Posteriormente, incluso cuando la necesidad desaparece, se quedan formando parte del funcionamiento del centro por los buenos resultados que ofrecen.

El aprendizaje más importante para una organización es compartir procedimientos y destrezas.

Nuestra sociedad le otorga cada día menos importancia al conocimiento que mantenemos en nuestro cerebro, dándole, sin embargo, una importancia crucial a nuestra capacidad para adquirir nuevas habilidades de forma rápida. Y en cualquier organización esto resulta crucial. Podemos consultar cualquier dato, pero buscar el dato con rapidez es más importante. Contextualizar esa información y poder usarla de forma creativa, más todavía. Esta realidad que se observa en cualquier trabajo ha de ser tenida en cuenta a la hora de plantear posibilidades de formación dentro de la organización.

Seguir el ritmo.

En este momento, en que el mundo cambia a una velocidad frenética, debemos ser capaces de mantener el ritmo. Y mantener el ritmo no es exclusivamente estar al día. Es algo más importante: ser capaces de realizar nuestra aportación a este proceso de cambio. Es necesario que caminemos con la sociedad, enriqueciéndola con nuestras aportaciones. De poco sirve que estemos informados de lo que ocurre, si no podemos intervenir para mejorar nuestro entorno. Esta es una de las cuestiones básicas de las organizaciones que aprenden. El aprendizaje debe ser útil de manera inmediata, debe ser aplicado para poder obtener buenos resultados. Esto hará que nuestra acción tenga un sentido, ya que implica un impacto, pero también conseguiremos que el proceso resulte estimulante para la organización precisamente por eso.

Copyright 2026

No nos incorporemos al cambio, hagamos nuestro el cambio.

Hablando de seguir el ritmo, una de las cuestiones que más nos cansan de las continuas transformaciones de esta vida digital, es lo rápidos que son los cambios. La constante transformación en la que estamos inmersos. Puede resultar fascinante en algunos momentos, pero también puede resultar agotador. Pues bien, siempre hay otras posibilidades. Puedes generar tú el cambio en lugar de incorporarte al cambio de los demás. Una de las cuestiones que distingue a las organizaciones que aprenden es que son capaces de liderar los procesos de transformación. Transforman el entorno igual que se han transformado a ellas mismas. Todo aprendizaje efectivo es una herramienta de transformación.

La originalidad es un mito.

Muchas personas, cuando se pide que tengan un comportamiento creativo dentro de una organización, se escudan en decir que “no son creativos”. Lo cierto es que todos somos creativos la mayor parte del tiempo. Cada pequeña acción en la vida lleva una pizca de creatividad. Porque la creatividad nos es otra cosa que una buena mezcla. Ser original es ver la posibilidad de realizar esa combinación antes que los demás. Nada más. El conocimiento está en el mundo, los procedimientos de trabajo ya están en el mundo. Creatividad es trasladar un procedimiento de un sector a otro. Creatividad es una forma nueva de hacer las cosas. Creatividad es una reunión donde surgen nuevas ideas para modelar un proyecto. Las organizaciones que aprenden necesitan la creatividad de todos para avanzar.

4.4. Retos para mejorar el trabajo en equipo.

Mucho del trabajo que realizamos en las organizaciones está relacionado con la colaboración que se establece entre los miembros, así como con el rendimiento que produce dicha colaboración.

Para gestionar de una forma efectiva la motivación de todos, lo mejor es afrontar retos conjuntos. Una vez que se lanza un desafío a varias personas, todas ellas van a sentir que tienen un objetivo común. Su interacción se vuelve fluida y las expectativas que van a tener en el resto del grupo se elevan. En ese momento se produce el deseo de conectar con los demás a través del reto. Ese objetivo les convierte en un equipo, teniendo que aunar sus esfuerzos para desarrollar planificaciones que les lleven a cumplir su objetivo. Se genera una interdependencia que favorece la preocupación mutua por el rendimiento y el bienestar de los otros.

Tener un desafío común también contribuye a aumentar la lealtad y el respeto entre los miembros del grupo. Siempre que se introduce a un nuevo componente en un equipo es bastante posible que su lealtad salga reforzada. La interdependencia que se produce entre los diferentes participantes hace que todos sean conscientes de que tendrán que pasar por los mismos problemas y por los

Copyright 2026

mismos esfuerzos. Esto va a posibilitar que se coordine adecuadamente el trabajo y que se mejore la confianza mutua. Por otro lado, de forma natural, se suele producir un reparto de roles entre los miembros del equipo, atendiendo a las habilidades y a las destrezas que presenta cada uno. De esta forma se favorece la gestión de las acciones, pero también la formación interna.

4.5. Flow del equipo y dinámicas de juego.

La sensación de que estamos siendo productivos, de que las cosas fluyen, es una de las cuestiones que más valoramos en cualquier proceso. Cuando trabajamos en equipo ese ritmo no solamente depende de nosotros, por lo que es importante que seamos capaces de gestionar las tareas compartidas de una forma efectiva. Para ello podemos hacer uso de aplicaciones de gestión de tareas compartidas o de diagramas de Gantt, donde podemos introducir las diferentes acciones a realizar, así como la temporalización y los recursos necesarios para llevarlas a cabo. Como se puede asignar cada acción a un responsable, resulta sencillo seguir todo el proceso de trabajo por parte del equipo.

El problema que nos podemos encontrar es que esta gestión exhaustiva de las diferentes tareas, puede no resultar en absoluto motivadora. Y aquí es donde entra la posibilidad de la gamificación.

Lo primero es organizar una narrativa que sujete todo el proceso de trabajo. Esa narrativa debería permitir que introduzcamos los diferentes elementos de juego. Hay que encontrar una manera de puntuar cada una de las acciones, recibir feedback y, por tanto, reconocimiento sobre las acciones completadas.

Estas dos cuestiones, la narrativa y el seguimiento, contribuyen a darle fluidez al trabajo. Es importante que las herramientas que pongamos a disposición de todos sean lo más adecuadas posibles, para contribuir a la mejora del flujo de trabajo.

4.6. Fluidez de los procesos.

En algunas ocasiones, lo que más lastra la fluidez de una organización son las dificultades de comunicación y la lentitud en la toma de decisiones. Estas cuestiones rompen el ritmo de trabajo ya que, cualquier procedimiento donde uno de los miembros del equipo requiere de la finalización del trabajo de otro, hace que sea imposible avanzar. También puede ocurrir que las propuestas de alguno de los componentes de la organización no se tramiten o no sean tenidas en cuentas con la suficiente rapidez.

Cualquier proceso que quiera desarrollar la fluidez y el ritmo de trabajo, ha de tener en cuenta la necesidad de mejorar la comunicación y favorecer, todo lo posible, la toma de decisiones. Por eso, es importante que se revise la estructura de organización, intentando poner en aquellos puestos de responsabilidad a personas que actúen como nodos, es decir, como nexos dinamizadores de toda

Copyright 2026

la organización. Debemos recordar que, en el momento actual, donde el trabajo en equipo es tan importante, resulta crucial que quienes ostentan estos puestos sean capaces de gestionar de forma eficiente las relaciones entre las personas.

4.7. Colaboración digital.

La colaboración digital debe ser una cuestión que se incorpore a la cultura de las organizaciones. Cualquier actividad va a necesitar una red de apoyo por parte de todos los miembros de la organización, pero también puede reforzarse con otra serie de personas externas que colaboren de forma activa en algunos aspectos. Hoy en día, una actividad puesta en marcha por un centro educativo o por un centro de formación, se puede convertir en una iniciativa viral con la colaboración de muchas otras personas que estén interesadas en este tema. Quizá una de las formas más bonitas de conseguir colaboradores es hacerlo mediante un proyecto que pueda ser emocionante para todos. Por esa razón, la colaboración digital se puede convertir en una manera realmente interesante de conectar con otras entidades o individuos y de generar sinergias.

Revision #1
Created 2025-02-24 12:34:23 CET by Equipo CA
Updated 2025-02-24 12:36:05 CET by Equipo CA

Copyright 2026