



BARNA  
*Management School*

"El Liderazgo como fuente de innovación en Centros Educativos"

# ***El liderazgo como fuente de innovación en los centros educativos***

- ***09 de junio de 2017***
- ***Prof. Alfredo Gorrochotegui Martell***

## Pregunta a responder:

- *¿Cómo hacer de la innovación una práctica pedagógica frecuente?*

## La innovación como problema

“¿Por qué hay que cambiar si yo aprendí así?”

“¿Acaso uno tiene que ser un payaso?”

“Las TICs en la sala de clase son un problema”

“El problema es la juventud de hoy”

“No tengo tiempo para cambiar”

## Condiciones para la innovación

- Capacidad de adaptarse a los cambios y tolerar la incertidumbre frente a lo ambiguo y desconocido.
- Flexibilidad para incorporar diferentes perspectivas.
- Persistencia ante eventuales fracasos.

# Condiciones para la innovación

- Estas condiciones dependen fuertemente de los directivos y, en particular, de su **estilo de liderazgo** que puede actuar favoreciendo condiciones para la innovación o, contrariamente, inhibiéndola o limitándola (Carcallo, 2007).
- Nutrida evidencia internacional muestra que el liderazgo democrático, participativo, colaborador o transformacional favorece la innovación, el desempeño creativo y, en general, condiciones de cultura y clima organizacional mas favorables a ellos (Leal-Soto, Albornoz y Rojas, 2016).

# Liderazgo transformacional

- Las cuatro dimensiones de liderazgo transformacional:

1. → *Influencia idealizada*
  - » (Ser un modelo de conducta).
2. → *Motivación por inspiración*
  - » (Dar sentido y reto al trabajo).
3. → *Estimulación intelectual*
  - » (Estimular los esfuerzos para la creatividad e innovación a través del cuestionamiento).
4. → *Consideración individual*
  - » (Prestar atención a las necesidades de cada colaborador).

## Condiciones culturales necesarias

- Disposición a equivocarse
- Disposición a empezar de nuevo
- Asumir el error y el fracaso como parte de la experiencia de aprendizaje

*Versus*

- Cultura social y escolar marcada por el éxito



## La sala de clase innovada

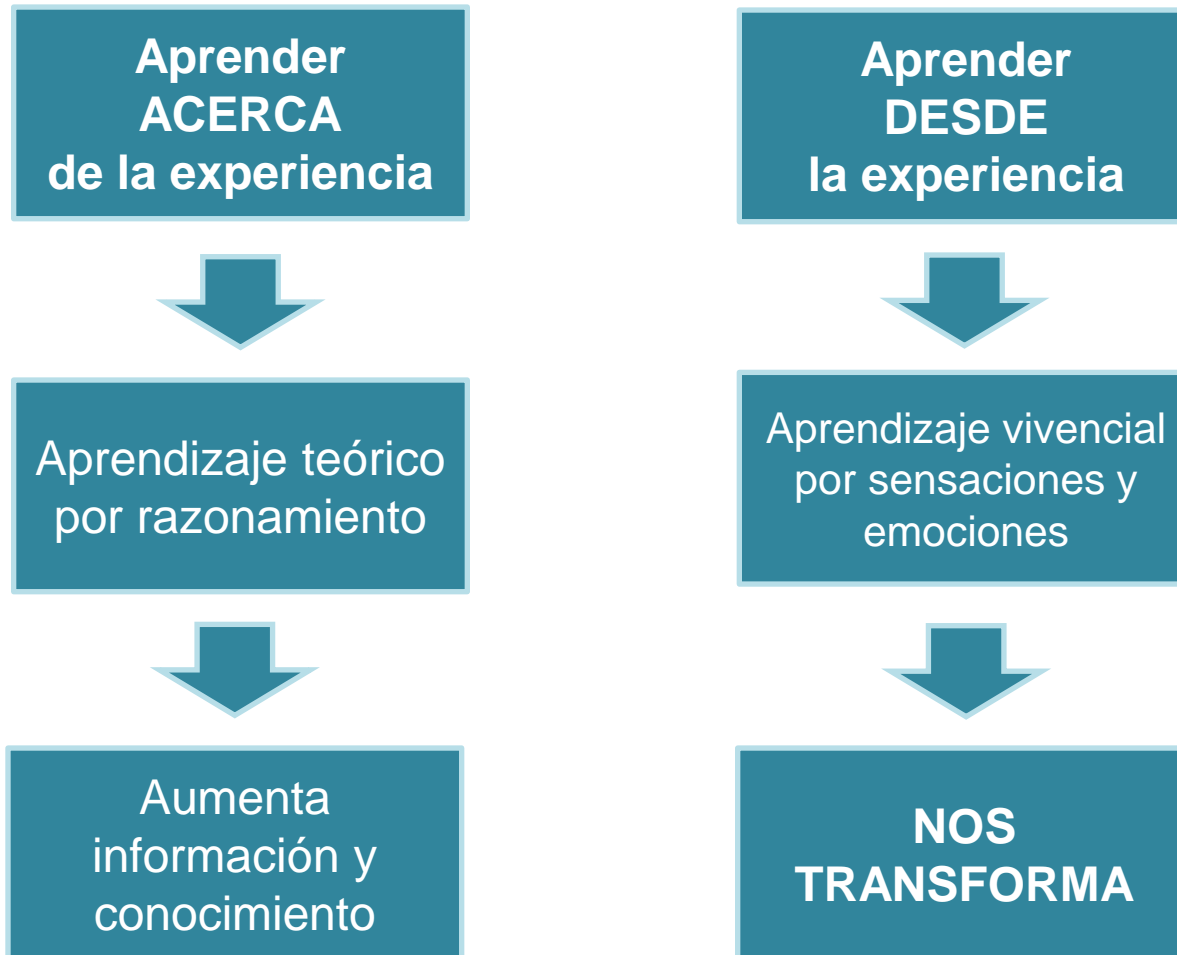
- “El profesor crea un ambiente de aprendizaje donde todos los estudiantes están desafiados académicamente, comprometidos activamente durante la clase, y reciben apoyo individual durante su proceso de aprendizaje.” (MIT)

## Aprendizaje activo

**Freeman *et al.*, 2014**

- “El aprendizaje activo involucra a los estudiantes en su proceso de aprendizaje a través de actividades y/o discusiones en clase, en contraposición a escuchar pasivamente a un experto. Enfatiza el pensamiento profundo, y frecuentemente involucra actividades grupales”.

# APRENDIZAJE EXPERIENCIAL

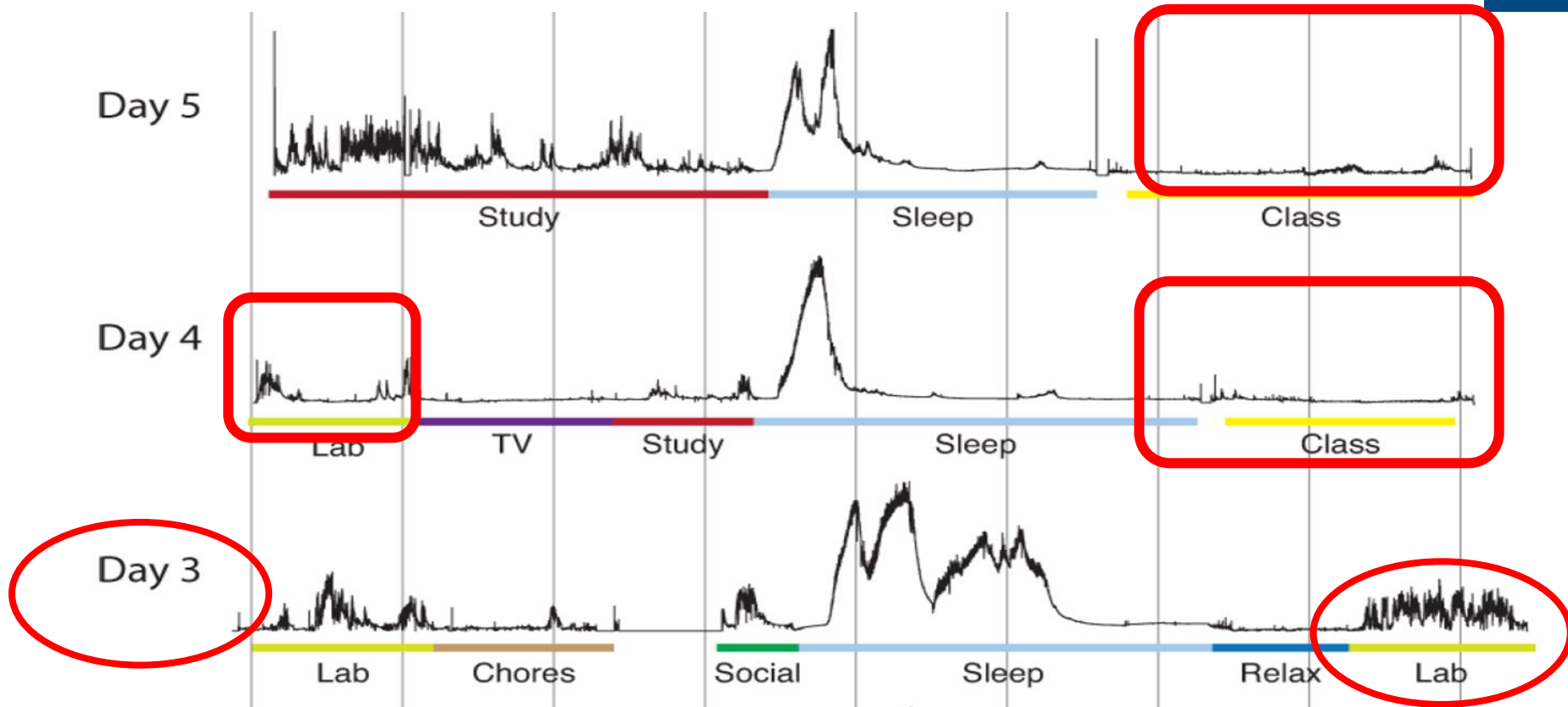


(López y Valls, 2013)

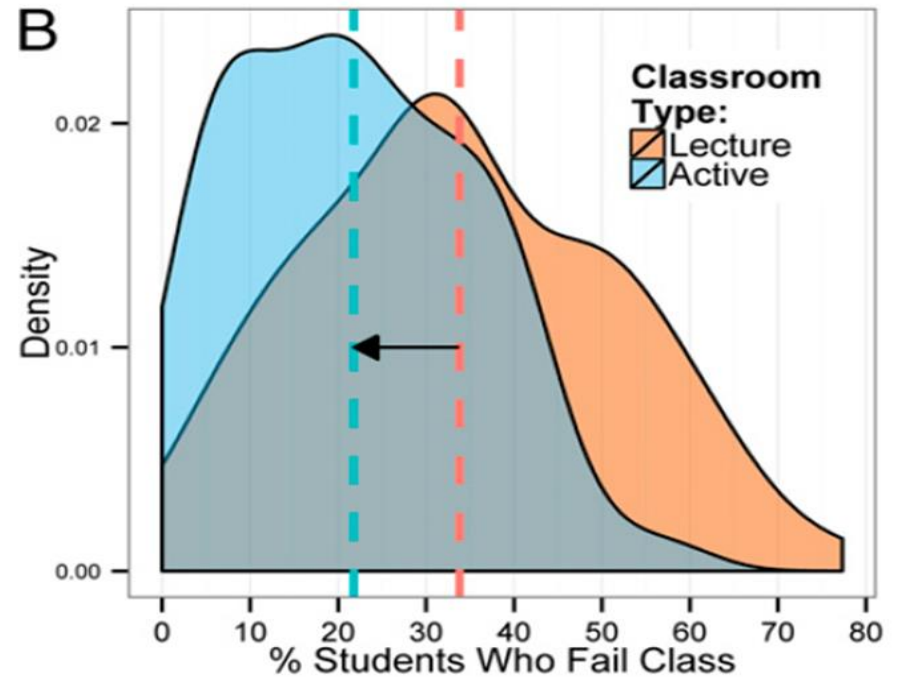
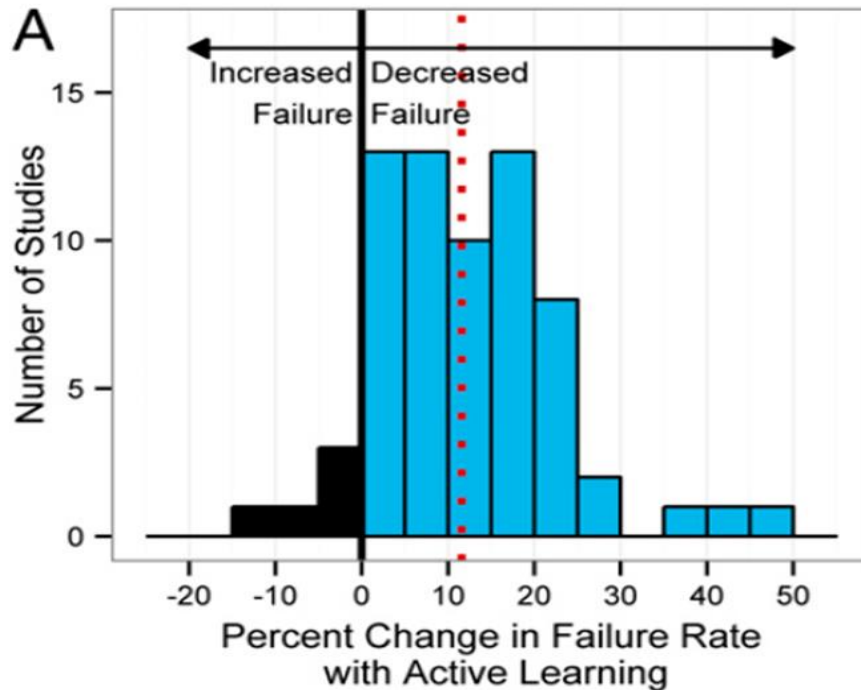
# Evidencia electrodérmica (Poh *et al.*, 2010)



# (Poh *et al.*, 2010)



# (Freeman et al., 2014)



# ¿Qué condiciones promueven realmente la innovación en los centros educativos?

- ❖ Trabajo reflexivo.
- ❖ Trabajo colaborativo.
- ❖ Liderazgo distribuido (además del transformacional del director o equipo directivo).
- ❖ Que exista una mayor “autogestión” de los aprendizajes en el centro educativo.

# ¿Qué condiciones promueven realmente la innovación en los centros educativos?

- ❖ Instalar una “mentalidad de crecimiento”, la cual considera que **la inteligencia es un potencial que se puede aumentar a través del aprendizaje**. De esta manera, dado que aquella puede cambiar, una tarea difícil representa una oportunidad de crecimiento y desarrollo.





# ¿Qué condiciones promueven realmente la innovación en los centros educativos?

- ¿Qué les dice esta sala de clases?



# Orestad Gymnasium en Copenhague (Dinamarca)





# Universidad Tecnológica de Singapur





# La creatividad



**Pensamiento  
divergente**

# La creatividad

- Definición: es el encuentro casual, aunque afortunado, de la fantasía, la imaginación y la racionalidad.
- La dos primeras “encienden el fuego”, introducen la idea.
- La tercera valora y decide si merece la pena continuar con la obra o dejar que el fuego se apague.



# Caracteres de la creatividad personal

(Lamberto Maffei, 2016)

## La sensorialidad

- Las imágenes confusas que se aparecen en la cabeza. Las “visiones”, las cosas fabulosas, las historias imaginativas... / Pensamiento visual

## La actitud infantil

- “Si queréis ser creativos, conservad una parte de niño, la creatividad y la fantasía que caracteriza a los niños ante de que los deforme la sociedad de adultos” (Jean Piaget) / Einstein daba más importancia a la fantasía que al conocimiento / Plasticidad cerebral del niño / Tener un cerebro “libre” como el de los niños...



# Caracteres de la creatividad personal

(Lamberto Maffei, 2016)

## La imprevisibilidad

- El acto creativo llega en momentos imprevisibles e inesperados / Aparecen en momentos en el que el cerebro está más relajado (tomando café o te, durmiendo, en una fiesta...) (...)

## El componente inconsciente

- El acto creativo se produce con independencia de la voluntad. El inconsciente es una fuente oculta de actos creativos...

## Directivo educativo innovador-creativo

- Debe ser él o ella, fuente de innovación.
- Conocer el funcionamiento de la creatividad en el cerebro humano y en la humanidad.
- No perder de vista que, antropológicamente, el hombre es un ser innovador por naturaleza. Y al ser innovador, se mantiene viva la llama del aprendizaje y del crecimiento personal.

## Directivo educativo innovador-creativo

- Cree en aquellos docentes que son tildados por la mayoría como “loco” o “loca”.
- Vive y practica la virtud de la “fortaleza”, la cual se sostiene a través de dos capacidades:
  - ❑ la capacidad de “acometer” / acometer proyectos innovadores
  - ❑ la capacidad de “resistir” / resistir a las críticas al cambio
- Vive la virtud de la “paciencia”, porque sabe y acepta que los cambios en los colegios no se dan de un día para otro. Dos o tres años son necesarios.

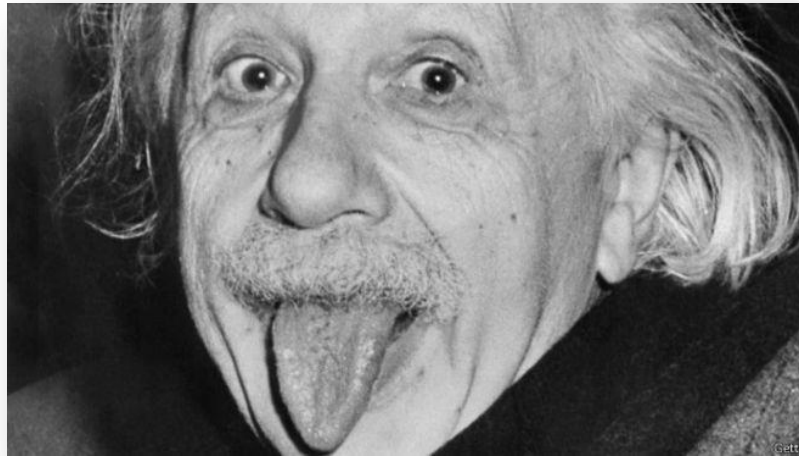
No hay duda de que la creatividad es el recurso humano más importante. Sin creatividad no habría progreso y estaríamos repitiendo siempre los mismos patrones.

Edward de Bono



La creatividad es inteligencia  
divirtiéndose.

Albert Einstein





# BARNA

*Management School*

@BarnaBusinessS  
Barna Business School  
barnabusinessschool  
Barna Business School



Ave. Jonh F. Kennedy No. 34, Naco  
Santo Domingo, Rep. Dom.  
✉ info@barna.edu.do  
☎ 809.683.4461  
👉 www.barna.edu.do