

# Gestionar el cambio desde el valor diferencial: **comunicar-nos**

GESTIÓN



## Juan Núñez

Docente y pedagogo con experiencia en la gestión de equipos y en proyectos de innovación educativa. Ha dado clases en varias etapas educativas desde Infantil y Primaria hasta la Universidad. Capacidad tanto para la docencia como para la gestión y liderazgo de equipos y proyectos. Actualmente es director de OTB innova.



DISPONIBLE EN PDF

<http://www.santillana.com.co/rutamaestra/edicion-23/gestion-del-cambio-desde-el-valor-diferencial>

---

En este artículo se analiza cómo estructurar la gestión del cambio a partir de un proceso que nos lleve a generar o repensar nuestra misión y esencia y a partir de ahí, trabajar en la transformación educativa con la ayuda de un equipo de Innovación interno. Asimismo se trabaja el poder de la comunicación como herramienta de transformación y se ofrecen algunas pautas al respecto

---

La innovación está de moda. Palabras como creatividad, emprendimiento, metodologías activas, espacios educativos, dispositivos móviles y robótica, se han convertido en parte de nuestro lenguaje y parece que si no los usamos o incluso los implantamos en nuestro centro educativo o escuela, no vamos por buen camino. Y en parte es cierto, pero ¿cómo gestionar estos cambios? Y lo que es más importante, ¿cómo hacerlo con lógica y sin “morir en el intento”? A continuación intenta-

remos dar algunas pautas para responder a estas preguntas.

Pero antes de abordarlas, permítanme acercarme a algunos conceptos y principios que les faciliten comprender el planteamiento y la propuesta de trabajo que haré a continuación:

Lo primero es pasar a **entender nuestros centros y organizaciones educativas desde un punto de**

**vista sistémico**, en el que entran en juego muchas dimensiones (espacios, tecnología, procesos, relaciones y pedagogía) desde el modelo con el que trabajamos en OTBInnova o los que en nuestro último proyecto en el que hemos trabajado para Fundación Telefónica y junto al cocinero Ferran Adrià traduciendo su modelo Sapiens de innovación al centro educativo y que nos ha llevado a considerar como sistemas del centro educativo los siguientes: Conceptualización, Administración y gestión, Organización, Comunicación y *marketing*, Pedagógico y Experiencial. Esta forma de entender nuestras escuelas, nos permite hacernos conscientes de que cualquier cambio que generemos, por grande o pequeño que sea, afecta (y debe afectar) necesariamente a todas las dimensiones y además esto debe ser tenido en cuenta. También debemos plantearnos como centro la necesidad de analizar y reflexionar en torno a todas ellas, y no centrar nuestro trabajo en una sola de ellas.

Lo segundo es la necesidad de conocer y tomar en consideración todo lo que la pedagogía y la psico-

logía pueden enseñarnos o nos enseñaron en el pasado. Las grandes corrientes y pensadores (Freire, Montessori, Piaget, Vygotsky, Rousseau, Dewey, etc.) y los nuevos hallazgos y descubrimientos de la mano por ejemplo de la neuropsicología y la neurodidáctica, el conectivismo o el aprendizaje colaborativo.

A partir de este marco previo y desde el planteamiento de un modelo educativo basado en el respeto al alumnado y el convencimiento de que cada niño y cada joven son un ser único e irreplicable, podemos abordar el resto de la propuesta.

Y comenzaremos con una reflexión que todos entendemos pero para la que no siempre tenemos respuesta y es; si queremos cambiar, ¿en qué dirección? Para resolver esta pregunta, debemos inicialmente hacernos otras ¿quiénes somos?, ¿en qué contexto nos desarrollamos?, ¿qué queremos ser? y ¿cuál es el perfil de alumno que nos gustaría tener e impulsar como institución?

Todas estas preguntas nos llevan, de manera inexorable, a la Misión de nuestro centro, escuela o institución, y es desde ahí donde debe empezar la *gestión del cambio*, desde la conceptualización y el conocimiento profundo de nosotros mismos y un planteamiento de Misión claro y compartido que nos ofrecerá el marco en el que poder poner en marcha el resto de acciones que finalmente deberán promover la transformación que buscamos. Tener una misión clara y una visión y valores definidos, nos permitirá pensar en el perfil del alumnado, en el modelo educativo y metodológico que está acorde con él y por ende en la tipología de docente que nuestro objetivo necesita para desarrollarse. Con este primer aspecto claro, tenemos los cimientos listos para empezar a edificar nuestra gestión del cambio. Conocerse en profundidad y pensar en nuestro aporte de valor a la sociedad en clave de transformación, este es el primer paso, y es imprescindible.

A partir de aquí, debemos organizarnos para “invertir” personas, tiempos y recursos en el proceso de transformación. La propuesta que desde aquí les hacemos es generar en los centros un equipo de I+D, que se convierta en el tractor que impulsa la reflexión y la acción relacionadas con la innovación educativa y que, con la participación del resto de la comunidad educativa, sean capaces de diseñar el cambio que deseamos para nuestra organi-





zación, siempre dentro del marco de la Misión que ya hemos asumido.

Y entonces, ¿cuál sería nuestro valor diferencial? ¿Dónde está? La respuesta es sencilla: dentro del marco de nuestra Misión y con los recursos disponibles, aquello que, contando con los recursos que tenemos, sea capaz de promover y acompañar a los alumnos en la conformación de su proyecto vital y generar transformación social en el contexto en el que nos incardinamos. No se trata de huir hacia delante, pensando en qué está de moda o qué ofrece el centro educativo de al lado, más bien es pensar en nuestra esencia y ser fiel a ella. Desde mi punto de vista, ser diferencial hoy debería pasar por ofrecer entornos educativos respetuosos, que promuevan las motivaciones intrínsecas de nuestros estudiantes, su responsabilidad y su autonomía. Que promueve el placer por el aprendizaje y por qué no, por el esfuerzo, desde los intereses de los alumnos y sus necesidades.

Si abordamos estos aspectos desde un equipo de innovación que pueda pensar a corto, medio y largo plazo, tendremos muchos pasos dados ya.

Y a partir de aquí, ¿qué papel juega la comunicación en este proyecto? Vital diría yo, y desde distintas visiones y perspectivas, vamos a ir las viendo.

1. Desde la comunicación con uno mismo: porque no es posible avanzar en un proyecto si no nos paramos primero a entendernos a nosotros mismos y a cuál es nuestro sitio y nuestro aporte a todo el proceso. Conocernos, entender nuestra historia personal y “encajarnos” en el contexto educativo en el que vivimos nuestro día a día nos posicionará de forma sana en la casilla de salida. Para esto, sesiones de formación personal con el profesorado, o procesos de educación emocional serán seguro bienvenidas
2. Desde la comunicación para la sensibilización: desde distintos canales y con diferentes estrategias (charlas, visitas a otros centros y realidades, acompañamientos, etc.) los equipos deben ser capaces de “ver” el cambio con sus bondades y sus peligros o dificultades.
3. Desde la comunicación interna: que nos permita generar un clima de confianza y transparencia y que promueva el conocimiento de lo que estamos haciendo bien a partir de sesiones de buenas prácticas, herramientas que nos permitan compartir información, etc.



4. Desde la comunicación como fuerza de transformación social, desde el convencimiento de que lo que hacemos está bien y vale la pena ser comunicado, para formar e informar a nuestras familias y para aportar nuestro granito de arena a la mejora de nuestro contexto más cercano.
5. Desde la comunicación como centro abierto, que comparte y entiende que parte de su labor es contribuir al bien común, poniendo a disposición del resto de la *comunidad educativa* aquello que tiene valor para todos, nuestras creaciones, nuestras buenas prácticas e incluso nuestros materiales.

En definitiva, gestionar el cambio pasa, inicialmente, por entendernos y comprendernos para luego, junto a un equipo preparado al efecto, ser capaz de reflexionar primero y poner en marcha después las acciones que sobre cada una de las dimensiones del centro sean necesarias para impulsar nuestro proyecto. Y todo esto, desde un liderazgo compartido y atendiendo a una comunicación que debe ir necesariamente, más allá de la publicación en nuestra web o nuestros perfiles de las acciones que llevamos a cabo. **RM**