

DIPLOMATURA SUPERIOR EN COMPETENCIAS  
PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA - 2025

# Módulo II

## LA CONSTRUCCIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD EDUCATIVA

Dra. Gladys López de Tur



**INNOVACIÓN → 3 COMPONENTES LATINOS**



**IN-----NOVA-----CIÓN**

**“NOVA”** } **ALGO NUEVO  
NOVEDOSO  
DISTINTO A LO QUE TENEMOS**

**EL PREFIJO “IN”**

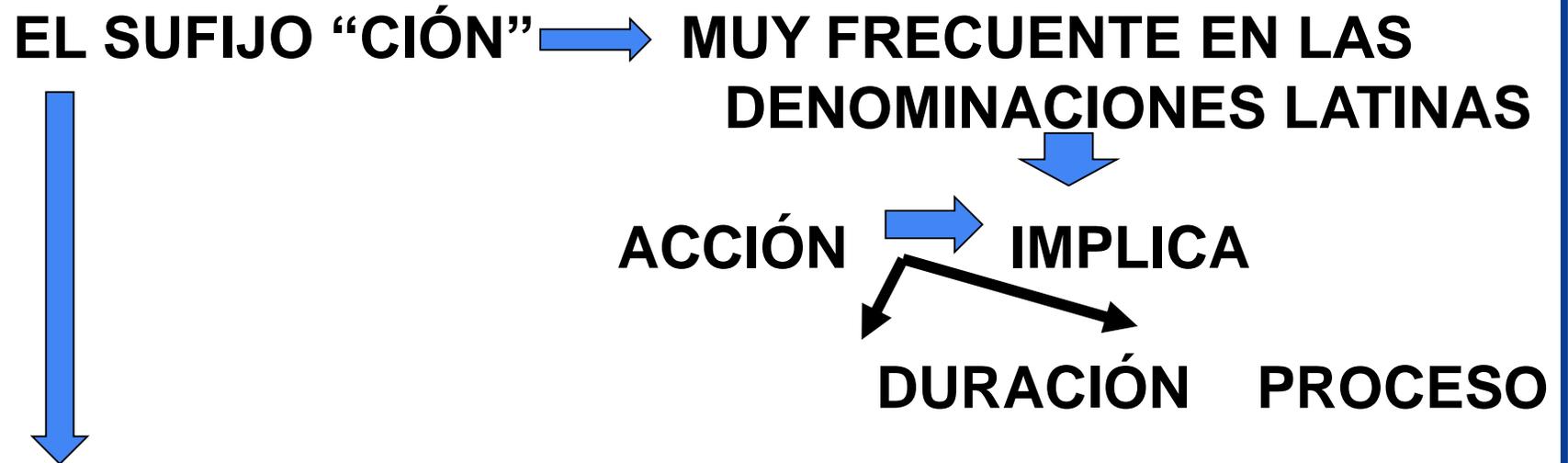


- **NOS AYUDA A MANTENER UN CIERTO PRAGMATISMO EN LAS PROPUESTAS.**
- **ESE ALGO NUEVO LO VAMOS A INTRODUCIR EN LO QUE YA TENEMOS.**

**INNOVACIÓN** → **NO ES HABLAR**  
↓  
**REVOLUCIÓN**  
**CREACIÓN**  
**RECREACIÓN**

**NO SE INVENTAN COSAS**

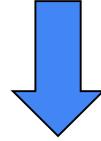
- **SE RENUEVAN**
- **SE MODIFICAN**
- **SE REAJUSTAN**
- **SE ACTUALIZAN**
- **SE ADAPTAN A LO QUE YA TENÍAMOS**



**SE TRATA DE ALGO QUE SE PROYECTA SOBRE LA PRÁCTICA**

- **QUE SE HACE**
- **QUE SE CONSTRUYE**

# INNOVACIÓN



- PROCESO QUE CONSISTE EN INTRODUCIR ELEMENTOS **NUEVOS (NOVA)** EN LO QUE YA VENÍAMOS HACIENDO **(IN)** A TRAVÉS DE ACCIONES **(CIÓN)** QUE LLEVARÁ UN TIEMPO COMPLETAR Y QUE EXIGE UNA CIERTA CONTINUIDAD Y ESFUERZO.



- ES RESPETUOSA CON LO QUE SE VENÍA HACIENDO.
- NO HACE TABLA RASA CON LO ANTERIOR.
- NO DESCONSIDERA EL ESFUERZO Y LA VOLUNTAD DE QUIENES YA VENÍAN TRABAJANDO EN EL ÁMBITO QUE SE PRETENDE INNOVAR.



***“Innovación es la selección creadora, la organización y la utilización de recursos humanos y materiales de una forma nueva y original que conduzca a una mejor consecución de los fines y objetivos definidos”.***

***HUBERMAN***

## *¿Qué es lo que cambia en una innovación?*

“Muchas veces, cuando los profesores hablan de cambio” quieren decir simplemente, que es algo distinto que ha ocurrido entre un tiempo inicial y un momento posterior.

Ese cambio puede referirse a muy diversas cosas: el sistema escolar, los procesos que figuran en él, los objetivos que se proponen, etc.

Algunos de esos cambios pueden ser insignificantes (por sí mismos o por sus efectos)...Evidentemente, debemos distinguir entre innovaciones per se e innovaciones que son mejoramientos”.

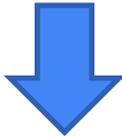
Huberman (1973)

# LOS NIVELES DE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA



- EL POLÍTICO O ADMINISTRATIVO
- EL INSTITUCIONAL
- EL DE LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS CONCRETAS

## 1- EL NIVEL POLÍTICO O ADMINISTRATIVO



Las innovaciones que proyectan sobre todo el Sistema Educativo



- Una nueva estructura del sistema.
- Una reforma curricular total o parcial.
- Una nueva forma de agrupamientos.



**UNISUD**  
Universidad de la Integración  
Sudamericana

Deben apoyarse en una base legal establecida por las instancias competentes.



- Una nueva Ley de Educación
- Unos Decretos Legislativos que prescriban los cambios
- Unos Reglamentos o directivas que le dan base legal y administrativa

CAMBIOS → PROCESOS PRESCRIPTIVOS

LAS INSTITUCIONES → TIENEN QUE ACOMODARSE, NO PUEDEN OPINAR



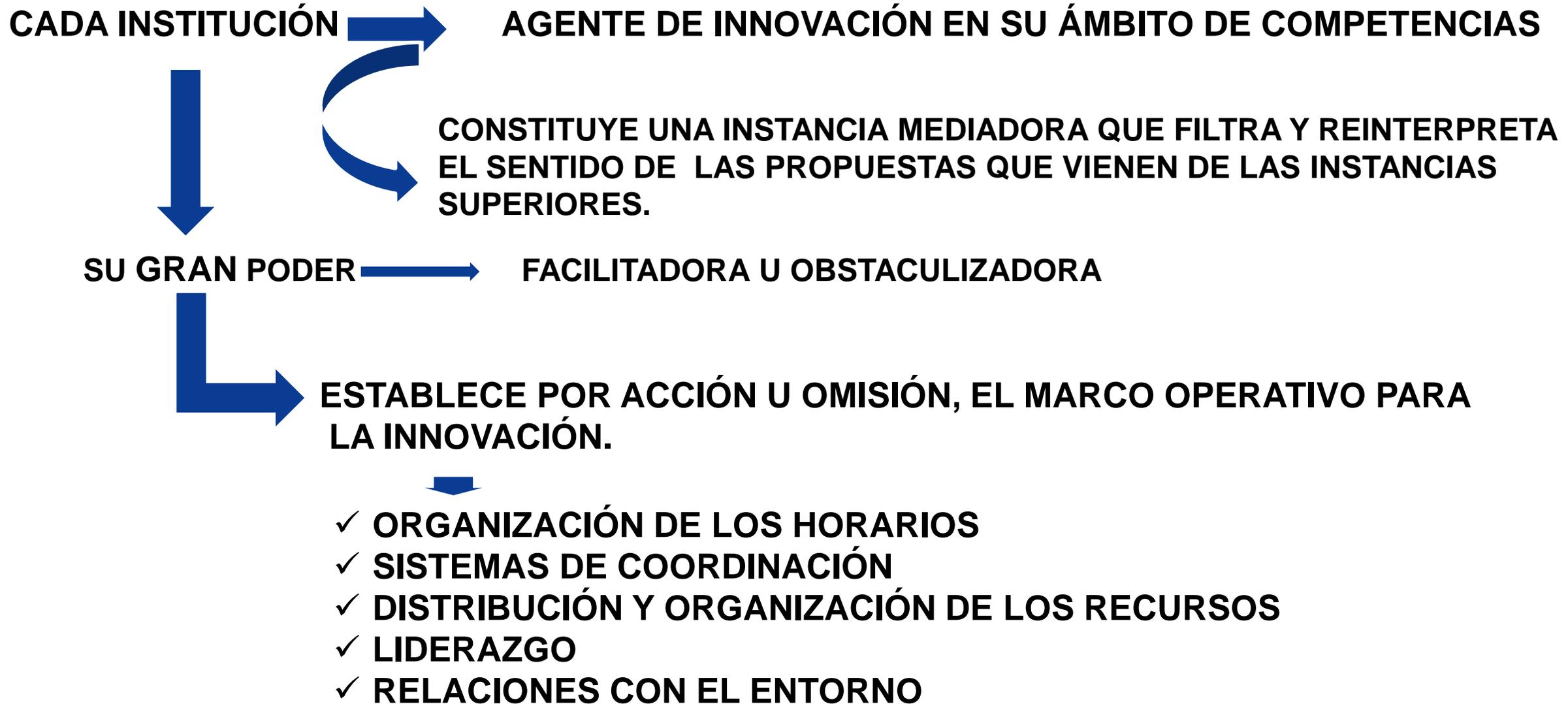
SON CAMBIOS OBLIGADOS, TIENEN QUE INCORPORARLOS

- Puede ser más superficial o más profundo.
- Afectar a componentes con alta capacidad de impacto en la transformación del sistema.
- O quedarse en meros cambios superficiales.



CAMBIAR ALGO PARA QUE NO CAMBIE NADA

## 2- EL NIVEL INSTITUCIONAL



- **ÁMBITOS EN EL QUE SE PUEDE PRODUCIR INNOVACIÓN EN LA INSTITUCIÓN**



**❖ EN EL GOBIERNO, DIRECCIÓN O GESTIÓN DE LA INSTITUCIÓN.**

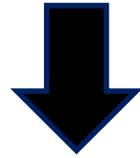


- **FORMAS DE ORGANIZAR LAS RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS.**
- **LAS POLÍTICAS DE FORMACIÓN EN SERVICIO DEL PERSONAL.**
- **LA MAYOR O MENOR APERTURA AL CAMBIO.**

**❖ EN LA CONFIGURACIÓN, ESTRUCTURA Y CONTENIDOS MÁS TRADICIONALES O NOVEDOSOS QUE SE INCLUYEN EN ELLOS.**



## ❖ EN LOS AMBIENTES Y PROCESOS DE APRENDIZAJE



- ✓ **METODOLOGÍAS Y SISTEMAS DE TRABAJO DE PROFESORES Y ESTUDIANTES QUE SE ADOPTEN.**
- ✓ **MÁS TEÓRICOS O MÁS PRÁCTICOS.**
- ✓ **MÁS VINCULADOS A LIBROS Y FICHAS O MÁS VINCULADOS AL TRABAJO INDEPENDIENTE DE LOS ESTUDIANTES Y A LA INCORPORACIÓN DE LAS TIC.**
- ✓ **EN RELACIÓN A LAS DINÁMICAS TRANSVERSALES: INCLUSIÓN, MULTICULTURALISMO, EDUCACIÓN EN VALORES, E.S.I., EJES CULTURALES PRIORITARIOS, ETC.**

**NO ES FÁCIL SUPERAR LA HOMEOSTASIS**



**Si a nivel institucional**



- **SOMOS REACIOS A ALTERAR LOS FORMATOS CURRICULARES.**
- **LOS HORARIOS.**
- **LAS FORMAS DE AGRUPAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES.**
- **EL ESTILO DE TRABAJO Y LAS TAREAS QUE ENCOMENDAMOS A NUESTROS ESTUDIANTES.**
- **LAS RELACIONES CON EL EXTERIOR.**
- **LAS PRIORIDADES EN LA DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS, ETC.**



**CUALQUIER PROPUESTA INNOVADORA SE QUEDARÁ EFECTIVAMENTE EN NADA.**

### **3- EL NIVEL DE LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS CONCRETAS**



**LAS GRANDES INNOVACIONES INICIADAS DESDE LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS.**

- **LA INCLUSIÓN, LA INCORPORACIÓN DE LAS TIC, LA VARIACIÓN DE LOS PROGRAMAS, EL TRABAJO POR COMPETENCIAS, LAS TUTORÍAS, LA EVALUACIÓN FORMATIVA, ETC.**
- **LLEGAN A LAS AULAS DESPUÉS DE MUCHOS PROCESOS DE REINTERPRETACIÓN.**
  - La que se hace por la prensa.
  - La de editoriales de libros de texto.
  - La de los expertos formadores del profesorado.
  - La de la propia institución que establece las condiciones para su aplicación.
  - La del propio profesor que ha de aplicarla.

## PARA QUE LA INNOVACIÓN LLEGUE A BUEN TÉRMINO



- **QUE SE APOYE EN UNA POLÍTICA EDUCATIVA QUE LE ASEGURE BASE LEGAL Y RECONOCIMIENTO.**
- **EN UN COMPROMISO INSTITUCIONAL QUE CREE EL MARCO DE CONDICIONES QUE LA HAGAN VIABLE.**
- **EN UNAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS QUE LA OPERATIVICEN Y ADAPTEN EN CADA SITUACIÓN CONCRETA.**

**ESCUELAS** → **GRAN DESAFÍO**



**NO SÓLO FORMAR BIEN A LOS ALUMNOS EN LAS ÁREAS ACADÉMICAS**

- **FORMAR EN LA DIVERSIDAD.**
- **FORMAR EN CIUDADANÍA Y EN VALORES ÉTICOS.**
- **INTEGRAR LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS A LA ESCUELA.**
- **REVISAR LA RELACIÓN ENTRE EDUCACIÓN Y TRABAJO.**
- **ENSEÑAR SABERES Y HABILIDADES RELEVANTES Y SIGNIFICATIVOS (“SABER HACER”) PARA OPERAR EN EL SIGLO XXI COMO SON: LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y EL TRABAJO EN EQUIPO ENTRE OTROS.**



**UNISUD**

Universidad de la Integración  
Sudamericana

GESTIÓN ESCOLAR  
GESTIÓN DIRECTIVA

SUSTENTABILIDAD DE LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS

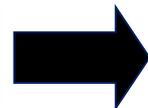


¿Qué hace que una institución sea sustentable?

¿Qué necesitan nuestras escuelas: proyectos sustentables o directivos “sostenidos”?

¿Es acaso la sustentabilidad una formula social?, ¿una causa o un efecto?, ¿ resultado o un proceso...?

ASISTENTES



NO ENCONTRARÁN

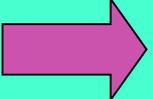
Respuestas acabadas  
Métodos infalibles  
Originales test.

GUÍA ORIENTADORA

Estilos de gestión

# GUÍA ORIENTADORA

## RE-CONOCER

- LA DINÁMICA DE SU ESCUELA.
- LAS DEMANDAS DE LA SOCIEDAD EN LA QUE ESTÁ INSERTA.
- LOS SERVICIOS QUE BRINDA.
- LAS PERSONAS CON LAS QUE TRABAJA.
- LOS RECURSOS CON QUE CUENTA.
- LOS RESULTADOS  ALUMNOS



VINCULAR ESTOS REFERENTES

APORTES TEÓRICOS

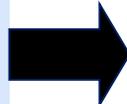
MODELO DE DESEMPEÑO

CADA  
INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA

CONSTRUCCIÓN  
RESPONSABLE

CONTEXTO DE ACTUACIÓN

INSTITUCIÓN EDUCATIVA



**SUSTENTABILIDAD  
INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS**

**CÓMO LOGRAR  
QUE SE  
SOSTENGAN EN  
EL TIEMPO**

**CONTINUIDAD**

**EQUILIBRADAMENTE**

**NO TIENE  
QUE VER**

**RECURSOS ECONÓMICOS Y  
FINANCIEROS**

**TENER ASEGURADA LA MATRÍCULA**

**ESTÁ  
VINCULADO**

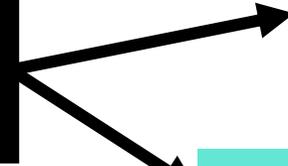
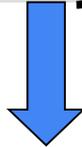
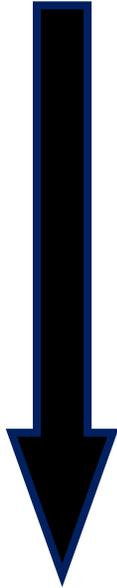
**LA ESCUELA QUE QUEREMOS**

**OBJETIVOS A LARGO PLAZO**

**IMPACTO POSITIVO DE LOS PROYECTOS**

**COMPROMISOS DE ACCIÓN**

**BÚSQUEDA DE UN EQUILIBRIO**





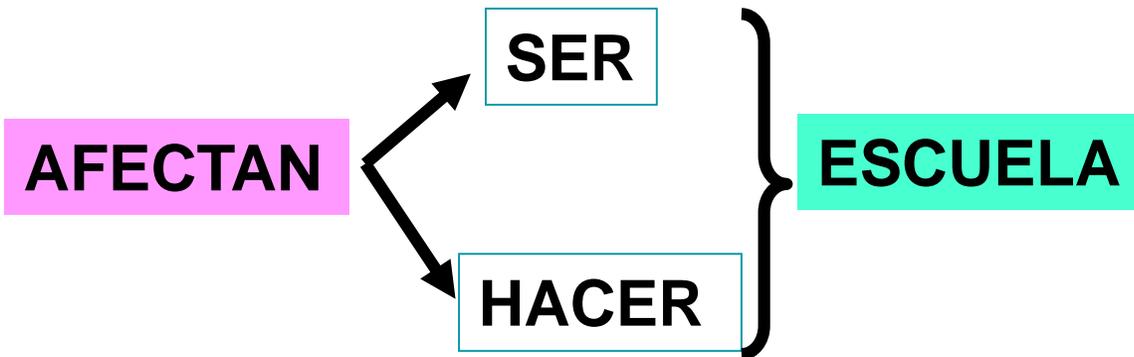
**UNISUD**  
Universidad de la Integración  
Sudamericana

**SE CONSTRUYE**

**CAMBIOS INTENCIONALES Y  
COMPARTIDOS.**

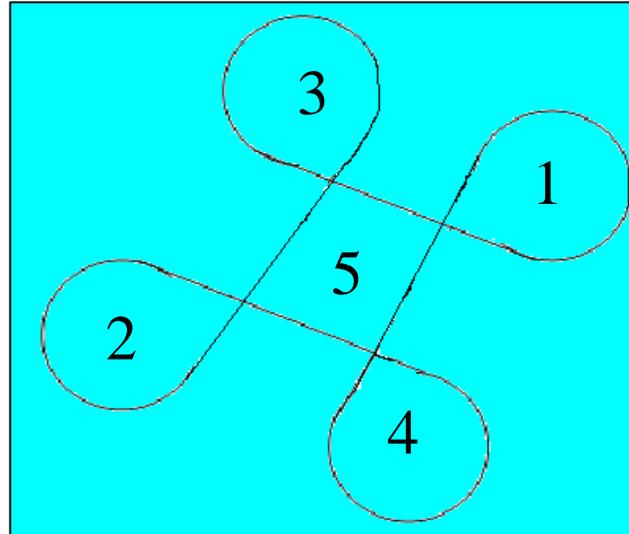
**RESULTADOS POSITIVOS Y  
PERDURABLES**

**CON INNOVACIONES EFECTIVAS**



**¿Cuáles son los campos de actuación que el gestor educativo no puede descuidar y que le dan marco a procesos de gestión continuos, dinámicos, complejos, diversificados y difíciles de entender, que configuran un verdadero desafío?**

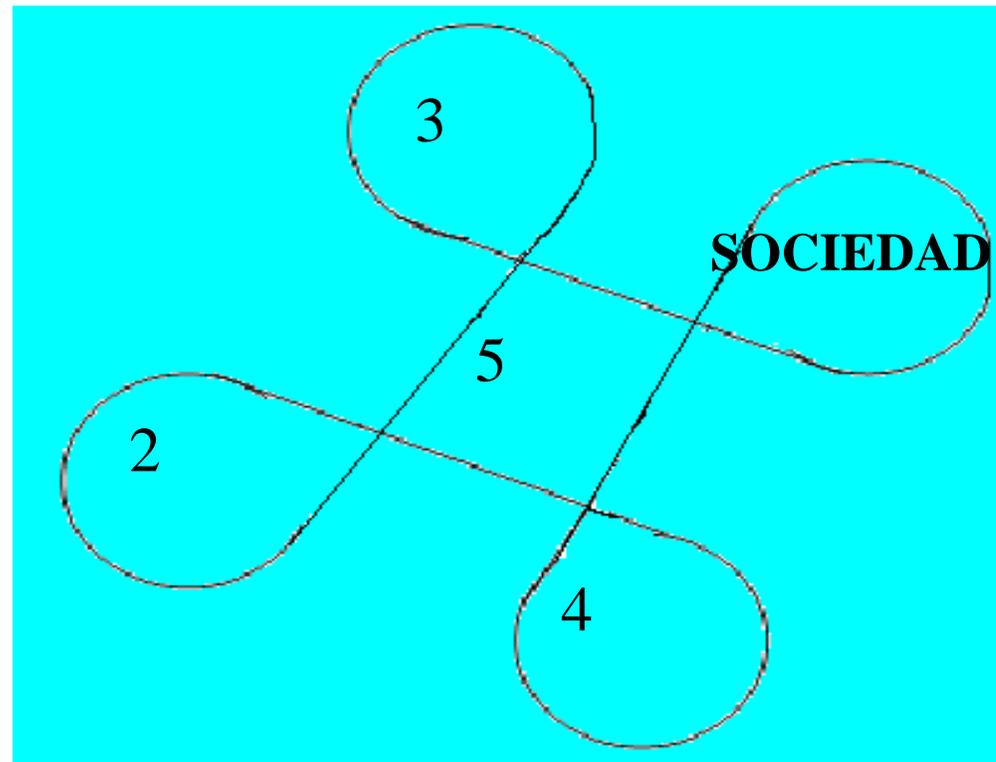
DE PAULA e SILVA PROPONE UNA IMAGEN QUE EXPRESA ESE DESAFÍO:



### CARACTERÍSTICAS

- 1- Es **continua** → cualidad del círculo.
- 2- Es **dinámica** → es necesario autodisciplina y control para hacer dos iguales.
- 3- Es **diversificada** → tiene como mínimo cinco espacios diferentes, cinco “campos”.
- 4- Es **compleja** → no es fácil dibujarlo.
- 5- Es difícil que los demás lo entiendan → trébol de cuatro hojas.

## PRIMER CAMPO DE ACTUACIÓN



## INSTITUCIÓN EDUCATIVA

**Organización social que debe responder a las expectativas y necesidades de su población - meta articulando sus propuestas a partir del contexto en el que está inmersa.**

# LA SOCIEDAD ACTUAL



- POS- MODERNA O “POS- ALGO” → SEGUIDORES DE LA SOCIOLOGÍA CRÍTICA PRESENTA PROBLEMAS, CARENCIAS, INJUSTICIAS, DESEQUILIBRIOS, CONFLICTOS, PARADOJAS, QUE AFECTAN SU CALIDAD DE VIDA ACTUAL Y FUTURA.
- LA ESCUELA DEBE ENFRENTARSE DIARIAMENTE CON LOS PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA SOCIEDAD.
- LOS DOCENTES NO SON OBSERVADORES PASIVOS, SINO AGENTES ACTIVOS DE SU DESARROLLO.

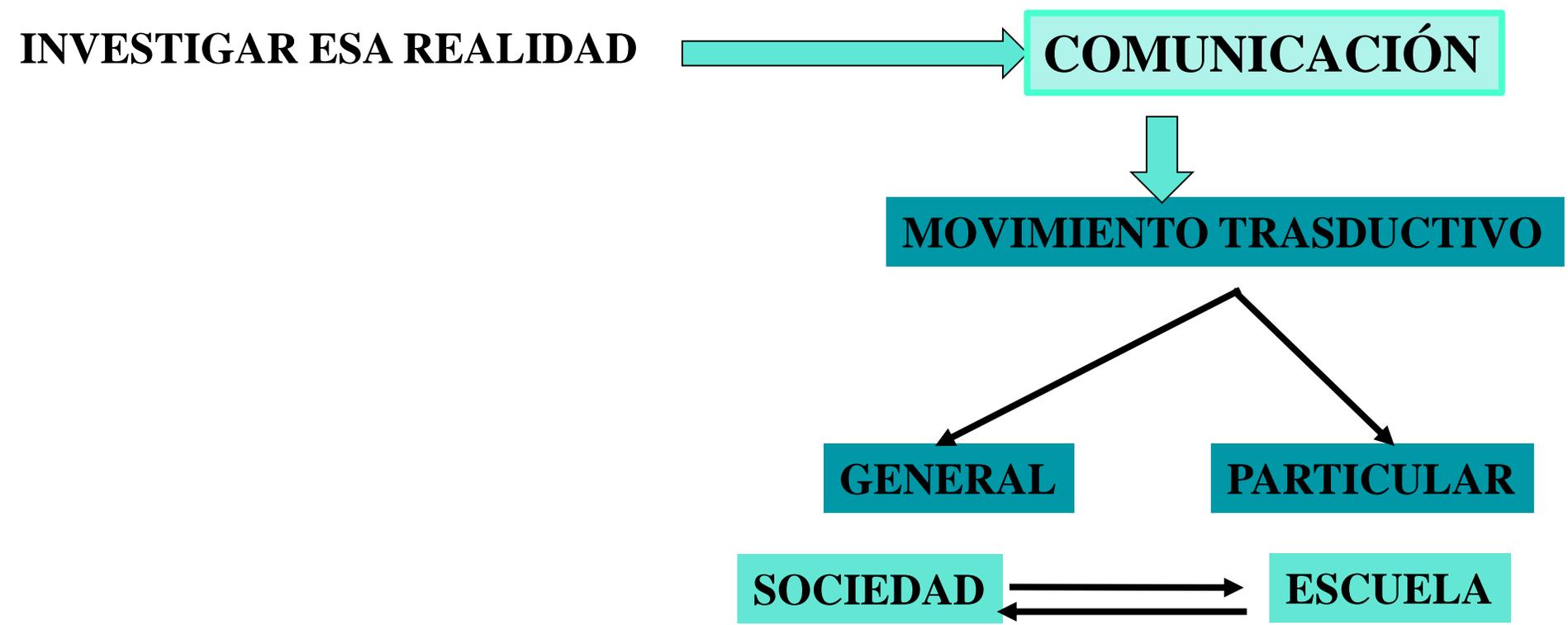
# LA SOCIEDAD ACTUAL



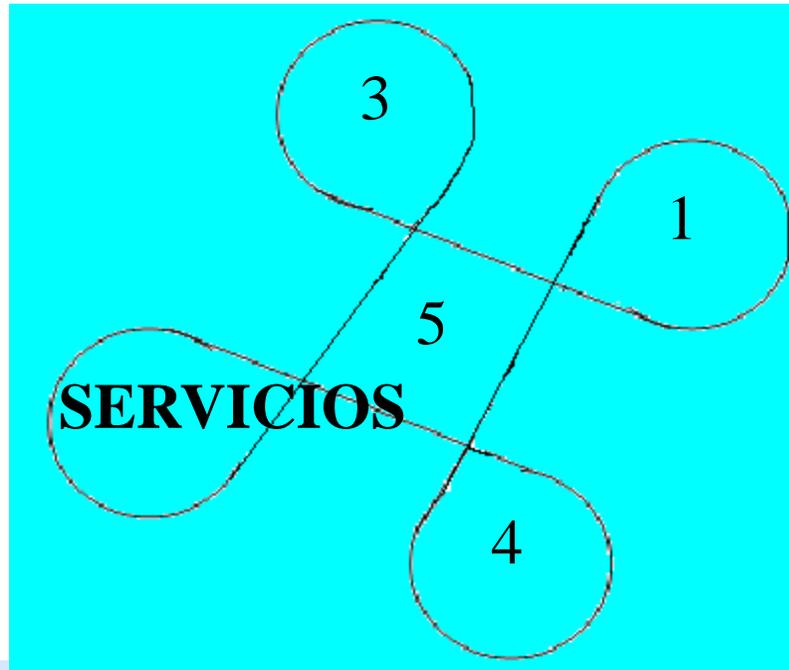
- LA INVESTIGACIÓN DE LA REALIDAD SOCIAL EN QUE ESTÁ INSERTA LA ESCUELA, MÁS RECONOCIDA COMO **“DIAGNÓSTICO”** O **“ANÁLISIS DEL CONTEXTO”**, PIERDE EL SENTIDO SI NO SE ACTUALIZA PERMANENTEMENTE PARA LA TOMA DE DECISIONES.



**“CONTRATO FUNDACIONAL”** QUE SE RENUEVA, SE RESIGNIFICA Y OPERA CADA DÍA, EN CADA AULA, PARA CADA DOCENTE Y CADA GRUPO DE ALUMNOS, DE PADRES...



## SEGUNDO PLANO DE ACTUACIÓN



Considerando a la educación como un hecho social, analizaremos a las Instituciones Educativas en función de los servicios que son capaces de brindar.

Equipos directivos



Responsables

Servicios que brinda la IE

Modo que la población meta es atendida

**DIRECTIVOS**



**NECESITAN ESTAR PREPARADOS PARA**

•**COORDINAR Y EVALUAR LOS SERVICIOS**

•**REFLEXIONAR SOBRE MEJORES MANERAS DE BRINDARLOS.**

•**CONSTRUIR CONSENSOS**

•**NEGOCIAR PLANIFICAR, EJECUTAR Y EVALUAR PROYECTOS PEDAGÓGICOS Y SOCIO EDUCATIVOS.**

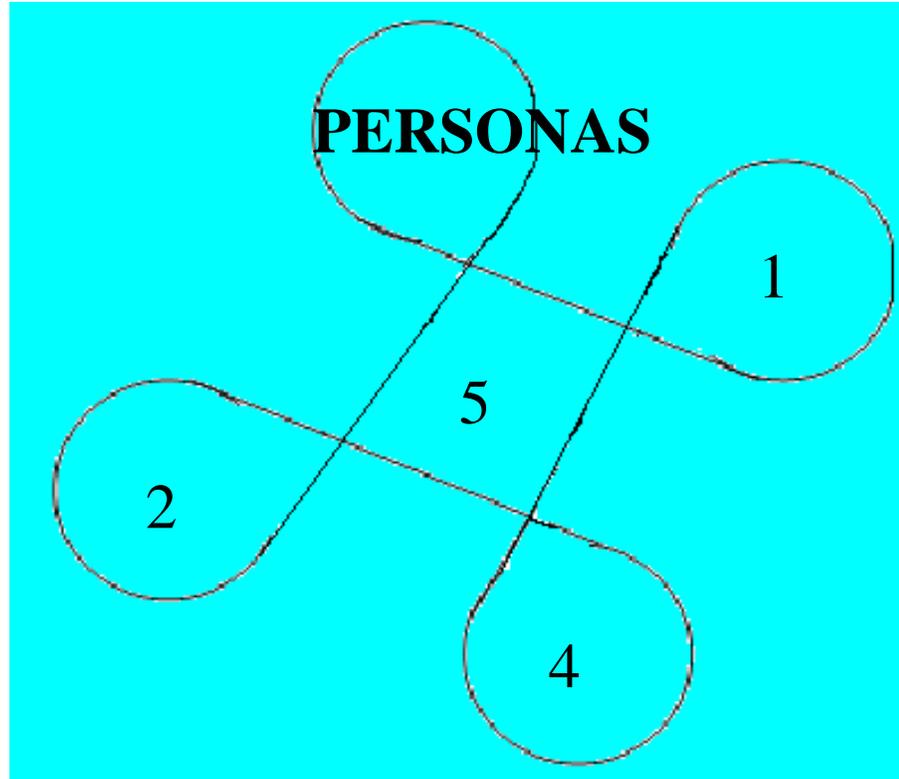
**ESTA TAREA**

**CRUZA TODAS LAS DIMENSIONES INSTITUCIONALES**

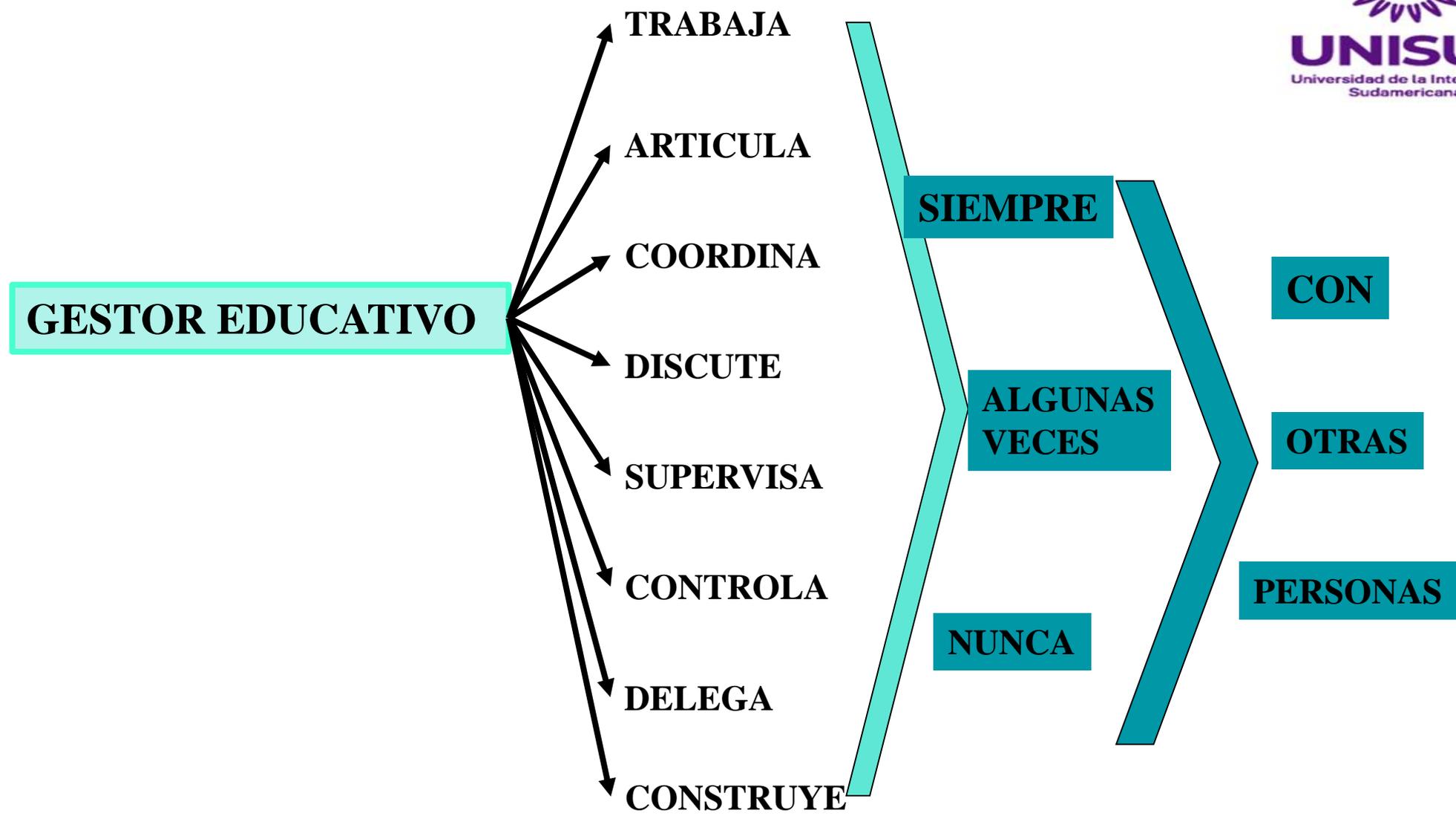
**ARTICULA LO PEDAGÓGICO- DIDÁCTICO, ORGANIZATIVO-ADMINISTRATIVO, COMUNITARIO.**

**LA EVALUACIÓN COMO UNA CONSTANTE.**

# TERCER CAMPO DE ACTUACIÓN



**Reflexionaremos sobre la importancia de coordinar y administrar la tarea de los equipos humanos que prestan servicios en las instituciones educativas**



**LA TAREA  
MÁS  
DIFÍCIL**



**MOVERSE  
EN UN  
ESCENARIO**

**“LIDERAR”**

**“LIDIAR”**

**PERSONAS**

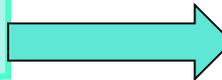
**HETEROGÉNEAS**

**ÚNICAS**

**IRREPETIBLES**

**DIVERSAS**

**FUNCIÓN**

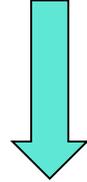


**REQUIERE AUTOCONOCIMIENTO Y MADUREZ  
PARA LLEGAR A CADA UNO, PARA RECONOCER  
REDES DE RELACIONES Y FORMAS DE INTERACCIÓN  
PARTICULARES.**

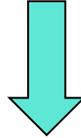
**INSTITUCIONES**



**PERSONAS**



**ACTORES SOCIALES**



**POR ELLAS  
LA ESCUELA**

**CRECE**

**CAMBIA**

**EVOLUCIONA**

**SE TRANSFORMA**

**COORDINAR ESOS ESFUERZOS**



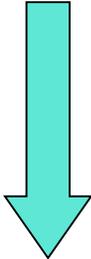
**UNO DE LOS MAYORES ESFUERZOS**



**TAREA DEL DIRECTIVO**



**EJE DE UNA RED DE RELACIONES**



**DISTRIBUCIÓN**



**AUTORIDAD**

**PODER**

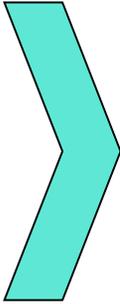
**CAPACIDAD PARA  
GESTIONAR PROCESOS**



**DECISIÓN**

**INTERACCIÓN**

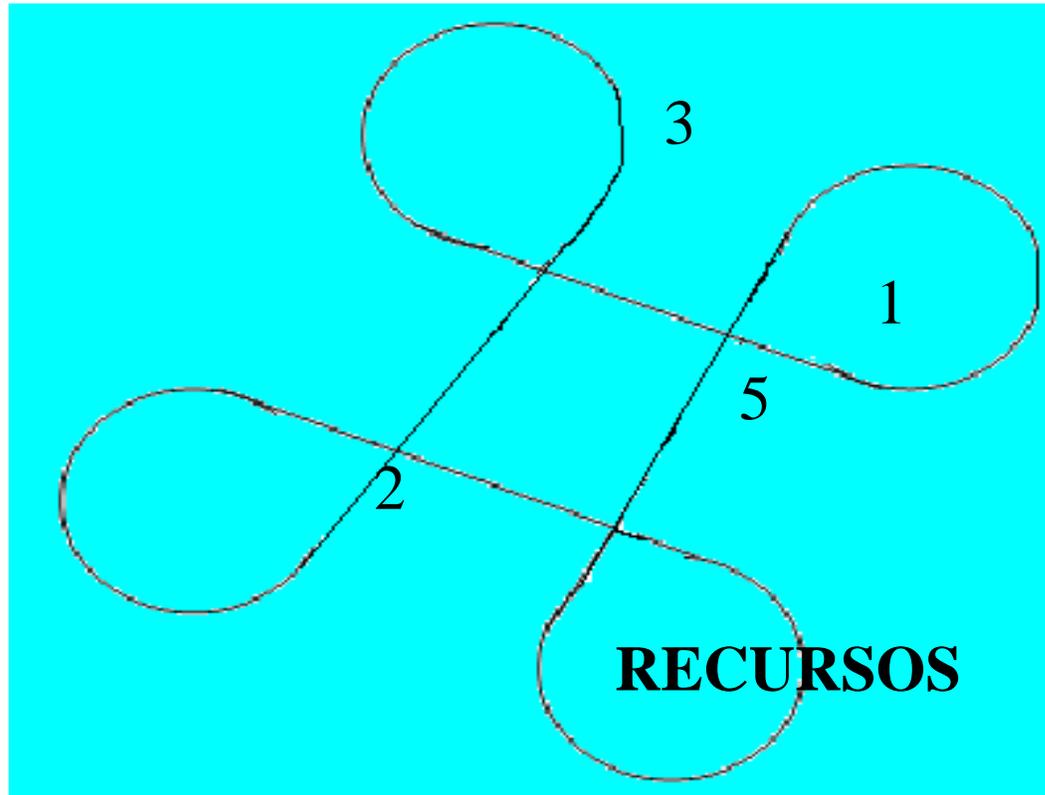
**COMUNICACIÓN**



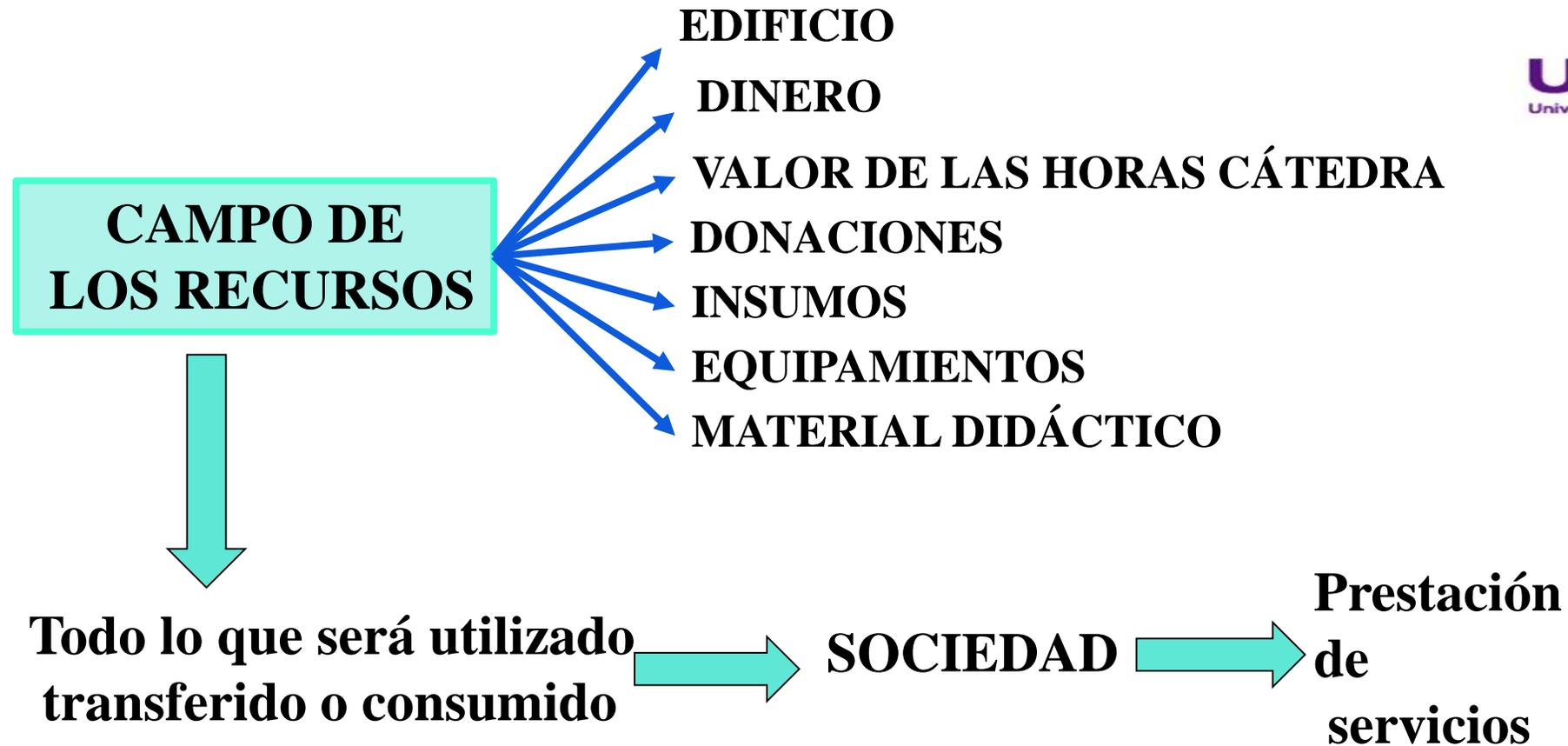
**DESENCADENANDO  
SINERGIAS**



## CUARTO CAMPO DE ACTUACIÓN



**No sirve de nada saber qué y cómo hacer, si no se tiene con qué hacer.**



**PERSONAS** → **EN OTRO CAMPO**

**PREMISA** → **SI SON HUMANOS NO SON RECURSOS**

# CLAVES DE LOS CUATRO CAMPOS

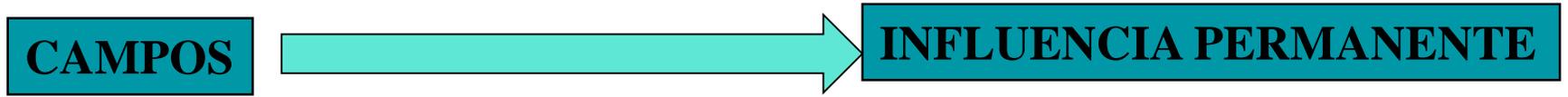


**SOCIEDAD** → **COMUNICACIÓN**

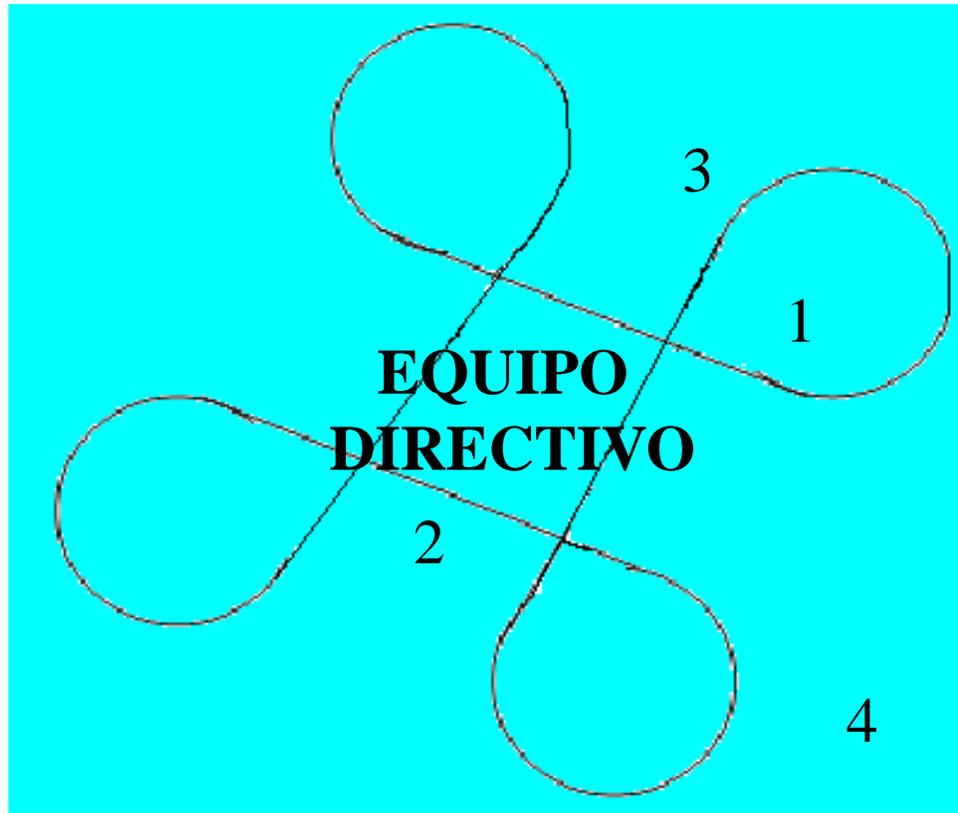
**SERVICIOS** → **PLANEAMIENTO**

**PERSONAS** → **DESARROLLO PERSONAL**

**RECURSOS** → **TRANSPARENCIA**



## EL QUINTO CAMPO DE ACTUACIÓN



**Tenemos la responsabilidad de trabajar con nuestros pares y encargarnos de nuestro propio desarrollo.**

**No se puede descuidar ese campo**



**UNISUD**  
Universidad de la Integración  
Sudamericana

**CARLOS CULLEN**



**Asumir la responsabilidad**

**Tener autoridad**

**Saber ejercerla**

**TRIPLE TAREA**

**SABER ESTAR**

**SABER SER**

**SABER PROYECTARSE**

**SABER ESTAR**

**SABER COMUNICARSE**

**DEJAR QUE LOS OTROS  
SE COMUNIQUEN ENTRE SÍ**

**equilibrio**

**DESEOS**

**ACCIONES**



**SABER SER**

**TENER IDENTIDAD Y CAPACIDAD DE PARTICIPARLA**

**LIBERTAD PARA CREAR Y DEJAR QUE LA INSTITUCIÓN  
PUEDA CREAR.**

**ABRIR ESPACIOS A LA INNOVACIÓN**

**SABER PROYECTARSE**

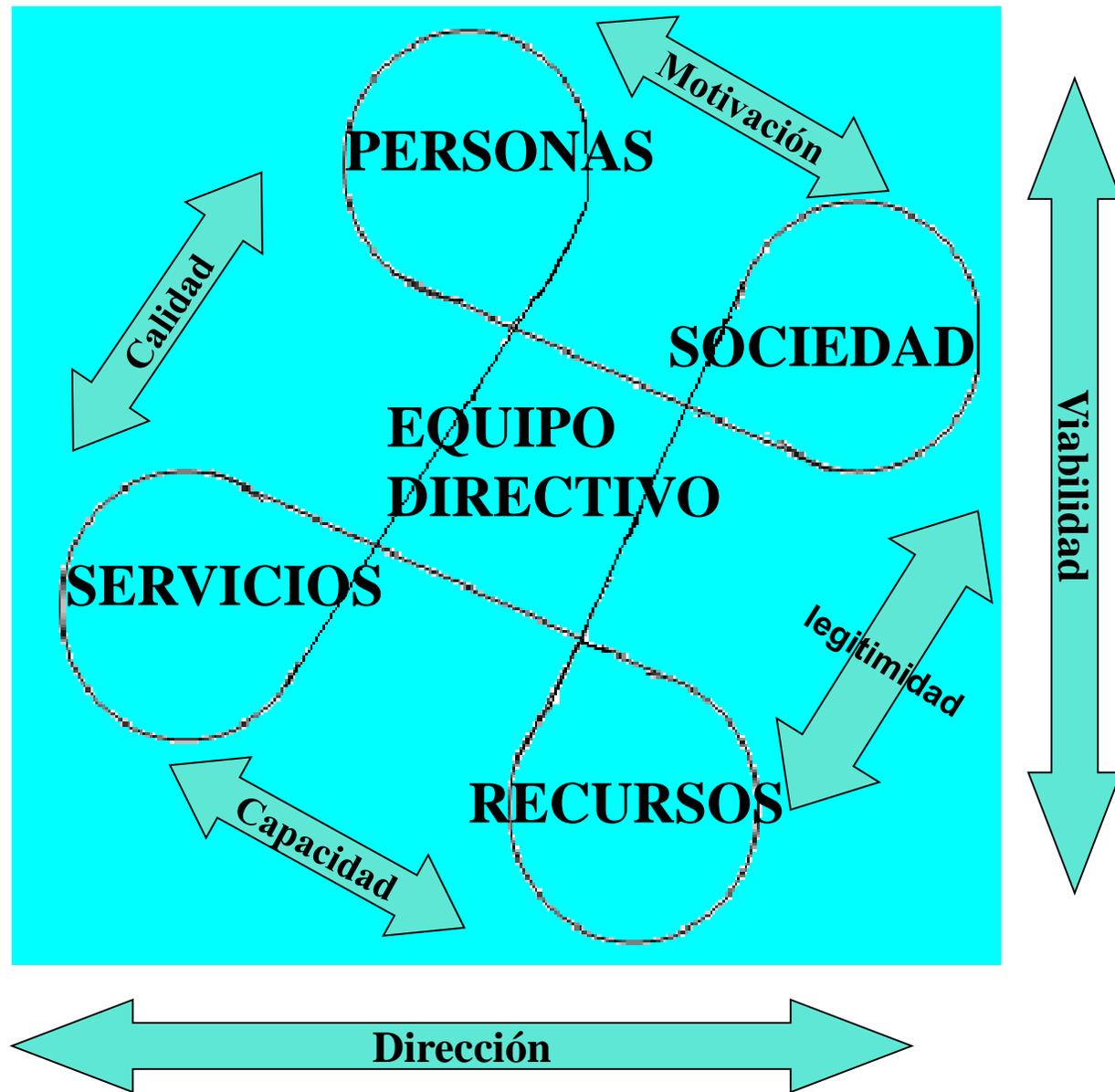
**INTELIGENCIA**

**INTERPRETAR LOS SIGNOS  
DE LOS TIEMPOS**

**Evaluar las acciones para actuar**

**Por qué y para qué educar**

**Equilibrar la objetividad y la imaginación**



El gran desafío para quién gestiona una institución educativa es lograr su **SUSTENTABILIDAD.**

# COMUNIDAD EDUCATIVA SUSTENTABLE



**ES INCLUSIVA**



**HA REALIZADO UN CAMBIO EN SUS PRÁCTICAS Y EN LA CULTURA DE L ESTABLECIMIENTO RESPECTO DEL RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD CULTURAL Y SOCIAL DE LA POBLACIÓN QUE ATIENDE, RESPETANDO Y VALORANDO LAS DIFERENCIAS RELIGIOSAS, ÉTNICAS, SOCIALES, ECONÓMICAS, POLÍTICAS, CULTURALES, ETC.**

**COMUNIDAD EDUCATIVA SUSTENTABLE**



**ES  
PARTICIPATIVA**



**PROMUEVE LA COOPERACIÓN  
DE TODOS LOS INTEGRANTES DE  
SU COMUNIDAD A TRAVÉS DE  
LOS DIVERSOS ESTAMENTOS  
COMO EL CONSEJO DE  
PROFESORES, EL CENTRO DE  
PADRES, EL CENTRO DE  
ALUMNOS, EL CONSEJO  
ESCOLAR, EL CONSEJO DE  
CURSO Y OTRAS INSTANCIAS  
QUE DEFINA EL  
ESTABLECIMIENTO**



**UNISUD**  
Universidad de la Integración  
Sudamericana

**COMUNIDAD EDUCATIVA SUSTENTABLE**



**HA INTEGRADO EN LOS  
INSTRUMENTOS DE  
GESTIÓN**



**EL PROYECTO EDUCATIVO  
INSTITUCIONAL, EL  
REGLAMENTO INTERNO, LOS  
PREYECTOS DE  
MEJORAMIENTO EDUCATIVO,  
COMO TAMBIÉN EN LA  
GESTIÓN CURRICULAR,  
CONSIDERACIONES RESPECTO  
DE LA FORMACIÓN DE LOS  
ESTUDIANTES ANTE ESTA  
TEMÁTICA.**

**COMUNIDAD EDUCATIVA SUSTENTABLE**



**PROMUEVE ESTILOS  
DE VIDA SALUDABLE**

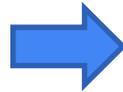


**A TRAVÉS DE UNA  
ALIMENTACIÓN SANA,  
DE LA ACTIVIDAD  
FÍSICA Y EL DEPORTE;  
Y EL CONTACTO CON  
LOS ESPACIOS  
NATURALES, ENTRE  
OTROS.**

**COMUNIDAD EDUCATIVA SUSTENTABLE**



**SE RELACIONA CON  
SU ENTORNO**



**RECONOCE TANTO LOS  
FACTORES DE RIESGO COMO  
LOS FACTORES  
PROTECTORES QUE LE  
PERMITEN MEJORAR LA  
FORMACIÓN DE LOS  
ESTUDIANTES, Y HA  
GENERADO REDES LOCALES  
CON INSTITUCIONES DEL  
ESTADO Y/O PRIVADAS PARA  
MEJORAR LA GESTIÓN  
AMBIENTAL DE LA ESCUELA**

**COMUNIDAD EDUCATIVA SUSTENTABLE**



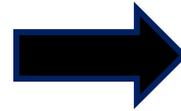
**UNISUD**  
Universidad de la Integración  
Sudamericana

**HA GESTIONADO  
AMBIENTALMENTE SU  
ESCUELA**



**A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN  
DE PRÁCTICAS DEL USO  
EFICIENTE DE LOS RECURSOS Y  
SU ENERGÍA (AGUA, LUZ), HA  
PROMOVIDO PRÁCTICAS EN EL  
MANEJO INTEGRAL DE LOS  
RESIDUOS A TRAVÉS DE LA  
PRODUCCIÓN VERDE (HUEROS  
ORGÁNICOS, INVERNADEROS,  
VIVEROS, ETC.), Y GENERA  
INGRESOS PARA ACTIVIDADES  
CON LOS ESTUDIANTES Y  
PROMUEVE ACTIVIDADES  
CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS.**

**CAMBIO E INNOVACIÓN**



**REFLEXIÓN**

**EQUIPO DIRECTIVO**

**EQUIPO DOCENTE**

**RESPUESTA A INTERROGANTES**

- **¿QUÉ ES EL CAMBIO?**
- **¿QUÉ ES INNOVACIÓN?**
- **¿POR QUÉ CAMBIAR?**
- **¿PARA QUÉ CAMBIAR?**
- **¿QUÉ CUESTIONES HAY QUE CAMBIAR  
PARA INICIAR PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN?**

- SI EL CAMBIO ES INTENCIONAL
- SI HAY MOTIVOS PARA EL MISMO
- SI SUPONE LA MODIFICACIÓN DE IDEAS Y DE PRÁCTICAS.
- SI SE OBTIENEN RESULTADOS POSITIVOS Y SE SOSTIENEN EN EL TIEMPO.

**ESTAMOS FRENTE A UNA INNOVACIÓN**

## **INNOVACIONES**

- ***SON LOS EFECTOS DEL DISEÑO Y DE LA APLICACIÓN DE LOS CAMBIOS PLANIFICADOS, CON RESULTADOS POSITIVOS QUE SE SOSTIENEN EN EL TIEMPO Y QUE MODIFICAN EL PENSAMIENTO Y LA ACCIÓN.***
- ***NO TODO CAMBIO IMPLICA INNOVACIÓN PERO SÍ TODA INNOVACIÓN SUPONE CAMBIOS.***
- ***LOS CAMBIOS DESDE ADENTRO, NO IMPUESTOS DESDE AFUERA, TIENEN MÁS PROBABILIDADES DE DAR COMO RESULTADO UN CAMBIO EXITOSO, POSITIVO, Y TRANSFORMARSE EN INNOVACIÓN.***

**CAMBIOS** → **IMPLICAN UNA DIMENSIÓN PERSONAL**

**SÓLO SE PRODUCEN CUANDO HAY VOLUNTAD PERSONAL DE HACERLOS**

**GUARDAN COHERENCIA CON EL PEI Y EL PCI** → **MARCO ORGANIZATIVO**

**INNOVACIÓN** → **SE INSTITUCIONALIZA**

- **CUANDO HA SIDO INCORPORADA A LAS ESTRUCTURAS, LAS FUNCIONES Y LOS PROCESOS DEL TRABAJO PEDAGÓGICO.**
- **CUANDO AFECTA EL “MODO DE HACER LAS COSAS”**

↓  
**SU PROPIA CULTURA**



# CAMBIO



- MODIFICACIÓN DE LO QUE SE HACE  
(PRÁCTICAS, HABILIDADES, TÉCNICAS).
- TRANSFORMACIÓN DE LO QUE SE PIENSA  
(CREENCIAS, CONCEPCIONES, PERSPECTIVAS, ENFOQUES)  
TANTO EN EL PLANO INDIVIDUAL COMO SOCIAL.
- ASPECTO AXIOLÓGICO ➔ INNOVACIONES QUE SE DISEÑAN  
PARA CAMBIAR LAS TRADICIONES CULTURALES (ELABORACIÓN  
DE CONTENIDOS CURRICULARES, VALORES, CONCEPCIONES)  
QUE AFECTAN A LA ESTRUCTURA DE LA ESCUELA. SON LOS  
“VALORES ASUMIDOS COMO NO NEGOCIABLES”.

***“El aprendizaje organizativo implica : la creación de interpretaciones socialmente construidas de los hechos y acontecimientos que llegan a la organización a través del ambiente o que son generados desde adentro; supone procesamiento social de la información; se incorpora así en la cultura y desarrollo de nuevas metas, estructuras, estrategias.”***

# EL APRENDIZAJE EN EL LUGAR DE TRABAJO

EN EL CASO DE LOS DOCENTES EN, PARA, POR Y DESDE LA ESCUELA, PARECE ESTAR CONFIGURÁNDOSE COMO UN NUEVO PARADIGMA EN LA FORMACIÓN.

- LA ESCUELA COMO UNIDAD DE CAMBIO,
- DE FORMACIÓN CENTRADA EN LA ESCUELA,
- DE DESARROLLO PROFESIONAL BASADO EN LA ESCUELA.
- DE LA ESCUELA COMO COMUNIDAD DE APRENDIZAJE.

*UN EQUIPO DE GESTIÓN QUE EJERCE UN LIDERAZGO DE TIPO POLÍTICO Y TRANSFORMADOR, ASUMIRÁ EL CAMBIO Y LA INNOVACIÓN COMO UNA INTERVENCIÓN LIBERADORA Y PROMOVERÁ LA SOCIALIZACIÓN DE LA FORMACIÓN PERSONAL EN UN ITINERARIO HACIA LO GRUPAL Y LO INSTITUCIONAL.*

***“ Los educadores, una de cuyas tareas esenciales es actualmente la de transformar las mentalidades y las cualificaciones inherentes a todas las profesiones, deberían ser los primeros dispuestos a repensar y transformar los criterios y los datos de la profesión docente, en la cual las funciones de educación y animación priman cada día más sobre las funciones de instrucción”***

**EDGAR FAURE, APRENDER A SER. LA EDUCACIÓN DEL FUTURO**