

Desafíos emocionales en la Innovación Educativa

Emotional challenges in Educational Innovation

Verónica Luna de la Luz

Resumen

Las personas involucradas en el proceso de innovar en educación experimentan una amplia gama de emociones, en tal sentido, se afirma que la innovación es emocionalmente desafiante, en este trabajo se explora cómo el proceso de cambio y adaptación se origina por una pasión y entusiasmo por mejorar, por marcar una diferencia para responder al mundo actual, estas emociones habilitan la innovación; pero también se podría experimentar incertidumbre, resistencia al cambio y con ello, ansiedad, miedo o frustración emociones que, de no ser gestionadas correctamente, se convertirán en inhibidores de la innovación. Se proponen una serie de acciones de gestión de las emociones para quienes deciden incursionar en el camino de innovar en educación.

Palabras clave: emociones, innovación, educación, incertidumbre, seguridad psicológica.

Abstract

Individuals involved in the process of innovating in education experience a wide range of emotions. In this regard, it is stated that innovation is emotionally challenging. This work explores how the process of change and adaptation originates from a passion and enthusiasm for improvement, for making a difference in response to the current world. These emotions enable innovation; however, they could also generate uncertainty, resistance to change, and emotions such as anxiety, fear or frustration. If not managed properly, these emotions can become inhibitors of innovation. A series of actions are proposed to manage emotions for those who choose to innovate in education.

Keywords: emotions, innovation, education, uncertainty, psychological safety.

CÓMO CITAR ESTA COLABORACIÓN

Luna de la Luz, Verónica. (2024, enero-febrero). Desafíos emocionales en la Innovación Educativa. *Revista Digital Universitaria (RDU)*, 25(1). <http://doi.org/10.22201/cuaieed.16076079e.2024.25.1.15>

Verónica Luna de la Luz

Coordinación de Universidad Abierta Innovación Educativa y Educación a Distancia (CUAIEED)

Maestra en Ciencias de la Educación y licenciada en Psicología por la Facultad de Psicología de la UNAM. Ha participado en diversos diplomados, entre ellos: Investigación en Educación Médica y Evaluación del y para el aprendizaje. Fue colaboradora en el Programa de Atención Integral a la Docencia en la Facultad de Medicina de la UNAM. Se ha desempeñado como profesora titular, adjunta e invitada en diferentes talleres de formación a profesores en modalidades presenciales, semipresenciales y en línea relacionados con la enseñanza de la medicina, estrategias de aprendizaje activo, incorporación de las tecnologías en la enseñanza, relación profesor y estudiante, competencias socioemocionales, el arte y la regulación de las emociones, entre otros. Ha realizado investigaciones en torno a la percepción de la innovación educativa en la universidad, conflictos entre estudiantes y profesores, estrategias de formación y evaluación del profesorado, clima socioemocional en el aula. Actualmente, se desempeña como subdirectora de innovación educativa en la Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia (CUAIEED). Y como profesora de Informática Biomédica en la Facultad de Medicina, así como del Programa de Maestría y Doctorado en Ciencias Médicas, Odontológicas, en la UNAM.

 veronica_luna@cuaieed.unam.mx

 0000-0001-5875-1681

“La humanidad no puede descubrir nuevos océanos hasta que tenga el coraje de perder de vista la costa”

André Gide

Innovación educativa: desafíos y estrategias emocionales

Innovar no solo es necesario, sino también deseable, dada la importancia de adaptarnos continuamente a realidades cambiantes en un mundo abrupto, acelerado y vertiginoso. Ante ello, es imperante que los profesionales respondan a esos contextos actuales en los que tendencias como los sistemas de inteligencia artificial, los robots inteligentes, el Internet de las cosas, la nanotecnología, la realidad virtual y aumentada han revolucionado el ámbito laboral. En fin, ejercer cualquier profesión en la actualidad será considerablemente diferente a cómo se ejercía en las décadas anteriores. Sin lugar a dudas, esta situación nos demanda realizar transformaciones en los procesos formativos para atender a esa realidad, con lo que las acciones para innovar adoptan gran relevancia en las organizaciones educativas, como lo ha sido la realidad virtual para la formación de profesionales en diferentes disciplinas (Foelsing, J., Schmitz, A., 2021; Imagen 1).



Imagen 1. Uso de realidad virtual en educación. Fotografía del evento Jornada de Espacios Itinerantes de Innovación Educativa en la Facultad de Psicología de la UNAM.

Innovar es el proceso de incorporar un modelo, procedimiento, producto, idea, servicio o recurso a un contexto determinado. La connotación de “nuevo” la recibe por la percepción de un grupo de personas que decide que es valioso para realizar sus prácticas habituales con el objetivo de resolver satisfactoriamente problemas (Rogers, 2003; Tierney y Lambert, 2016). En ese sentido, se le vincula estrechamente con el cambio o transformación con un impacto positivo en un determinado contexto durante un periodo dado. Puesto que el factor tiempo ocasionará que esa novedad deje de serlo en la medida que se convierta en el nuevo normal y se dé paso a otra novedad.

Desde un punto de vista sistémico, en la innovación se configuran y relacionan, de manera dinámica, una serie de componentes: actores, artefacto novedoso a introducir (producto, servicio, recurso tangible o intangible con o sin tecnología) y las actividades para realizar la serie de etapas o pasos que conforman al proceso de innovar (Grandstrand y Holgersoon, 2020). En educación, Zabalza (2012) reconoce seis fases de ese proceso representadas en la figura 1, a través de las cuales hay una interacción constante entre directivos, administrativos, profesores y, por supuesto, estudiantes.

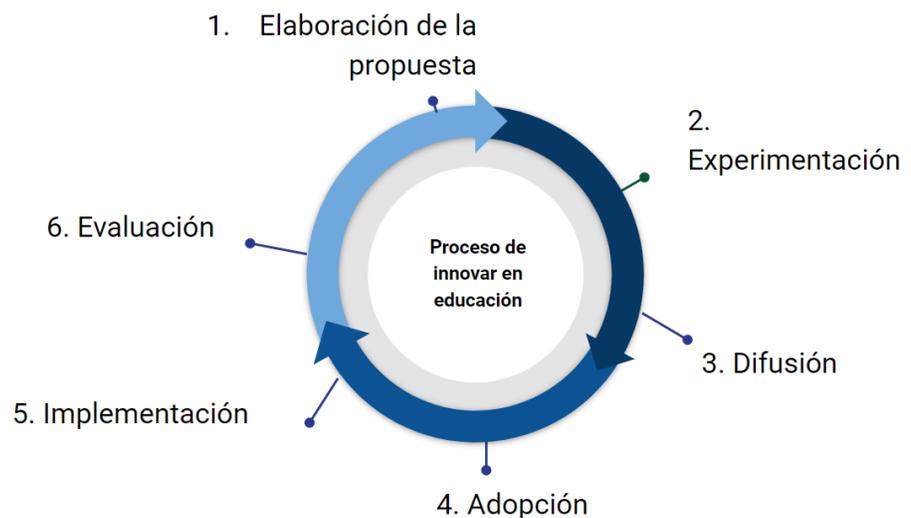


Figura 1. Fases del proceso de innovación educativa. Crédito: adaptación propia de Zabalza, 2012.

Este proceso no es lineal; los líderes de una iniciativa novedosa transitarán por las diferentes etapas de manera aleatoria, dependiendo del comportamiento e interacción de los componentes del sistema de innovación. Lo que inicia con una dosis de pasión y entusiasmo podría opacarse con el miedo o angustia ocasionada por la presencia de incertidumbre, la no aceptación de lo nuevo, la crítica o el error.

De esta forma, se comienzan a originar los desafíos emocionales en las personas que impulsan o reciben algo nuevo, es decir, la presencia de las emociones que habilitarán o inhibirán los procesos adyacentes al innovar. La intención de este texto es explorar cuáles son las emociones que se experimentan

en el proceso de innovar en los actores educativos y, de esta manera, incidir en generar estrategias preventivas que les permitan gestionar sus emociones y evitar desistir durante el proceso.

La dimensión emocional de la innovación educativa

Innovar es más que un proceso cognitivo; no es suficiente con ser expertos en innovación ejecutando los pasos con destreza. Las personas que decidan incursionar en el proceso ambiguo de innovar experimentarán una amplia gama de emociones. Comenzarán y se impulsarán por una pasión y entusiasmo por mejorar, generar un cambio, ser el agente transformador en su contexto, entre otros factores. De acuerdo con la investigadora Barbara Fredrickson (2008), la pasión y el entusiasmo han sido consideradas como emociones positivas. Su presencia en un individuo ocasionará que mejore su proceso cognitivo, el pensamiento innovador y creativo, y que tenga una mirada amplia para construir recursos personales que le permitan afrontar dificultades. Con ello, se tornará más creativa y manejará de manera más acertada las circunstancias, lo que le permitirá integrarse mejor socialmente y desarrollar resiliencia y tolerancia a la frustración.

Estas emociones positivas que habilitarán la innovación estarán en confluencia con otras que, de no ser gestionadas saludablemente, podrían inhibir ese entusiasmo y placer al innovar, razón por la que han sido consideradas como emociones negativas. Al innovar se requiere que como actores educativos hagamos algo nuevo o diferente que nos saque de nuestra zona de confort, que es ese cotidiano al que estamos acostumbrados y cómodos, en el que nos movemos en automático porque creemos que ya no hay más qué hacer, pues ya todo está dado y bajo control. Salir de esa zona conocida dará origen a una incomodidad que en algunas personas podría manifestarse como resistencia al cambio, que es esa respuesta de desagrado o desafío por lo desconocido e inusual.

En una revisión de la literatura se encontró que los principales factores asociados con la resistencia al cambio se encuentran: a) la personalidad, que incluye los aspectos psicológicos, la identidad, las creencias, la adaptabilidad y la confianza, por ejemplo, creer que el cambio es innecesario; b) la percepción de autoeficacia, esa idea de la persona sobre sus propias habilidades para realizar el cambio, por ejemplo, sobre su nivel de dominio para manejar una tecnología en particular; c) cultura organizacional que se relaciona con las normas y valores, la estructura de interacción y cómo se concibe en ella la idea del cambio y la renovación (Córica, 2020).

Desde la primera fase de innovar se experimenta una dosis de incertidumbre, entendiéndose a esta como una sensación ambigua o compleja de inseguridad que puede obstaculizar la toma de decisiones. En innovación, puede estar originada porque no se cuenta con información completa o se desconoce la calidad de la misma. Hay un desconocimiento de la reacción de las personas

ante eso “nuevo” que se está proponiendo, incluso la falta de certidumbre en relación con los avances tecnológicos. Imagine, por ejemplo, la sensación que provoca invertir tiempo y esfuerzo en un desarrollo tecnológico en una versión de un determinado sistema operativo y su posible pronta actualización, lo que dejaría obsoleto el desarrollo en muy poco tiempo (Jalonen, 2011).

La incertidumbre y la resistencia al cambio serán dos condiciones que estarán presentes en mayor o menor medida durante el proceso de innovar. Con ellas, se experimentarán miedo, frustración, ansiedad o vergüenza ante los fracasos experimentales o el incumplimiento de las metas planteadas. Estas emociones funcionan como defensas para proteger la percepción de autoeficacia, lo cual tiene una justificación clara dado que, en la mayoría de las culturas de organizaciones educativas, el error se vincula con el fracaso y prevalece la creencia de que tener éxito es cometer la menor cantidad de errores. Al buscar esta protección constantemente, los potenciales actores innovadores se sentirán poco motivados y posiblemente abandonen el camino de la innovación (Kvas, Zyazyun y Khalo, 2021).

Entonces, ¿qué se requiere para continuar explorando lo desconocido ante esos inhibidores emocionales de la innovación? ¿Cómo podemos crear, implementar o utilizar algo nuevo aún con esas condiciones de incertidumbre presentes? La perspectiva humanista en la educación implica promover condiciones para el desarrollo, la autorregulación y la autodeterminación de los estudiantes. Esto hace alusión a la habilidad para reconocer, comprender y procesar las propias emociones, así como las de otros, es decir, la Inteligencia Emocional (IE), que hace énfasis en la conexión entre los estados afectivos y los procesos mentales o cognitivos (Faltas, 2017). El profesorado también necesita desarrollar IE en sus interacciones; tan es así que ha sido considerada como una

característica que está estrechamente vinculada con la disposición para innovar en profesores universitarios (Berberyan, 2020).

Por lo que la gestión emocional, indispensable en la inteligencia emocional, para equilibrar los habilitadores e inhibidores emocionales, debe originarse dentro de una cultura de la innovación que esté fundamentada en crear entornos psicológicos seguros (McKinsey, 2023), considerados como aquellos espacios centrados en la persona, en donde los involucrados se sienten a salvo de represalias ante las equivocaciones, pueden hablar con libertad, se les brinda retroalimentación para la mejora constante y se promueven

Imagen 2. Espacios de seguridad psicológica para innovar en educación.



posiciones horizontales entre los integrantes (Imagen 2). Porque las personas se involucran con asombro e interés y expresan sus habilidades en la medida en que se sienten lo suficientemente seguras en el entorno.

Principios para innovar en educación

En tanto que la innovación es un proceso complejo y aleatorio, se recomienda que la persona con intenciones de desarrollar, adoptar, implementar o difundir algo nuevo, tenga en consideración los siguientes principios (adaptados de Rivera, 2018):

- Ampliar la visión sobre las posibilidades de acción o solución, potenciar el pensamiento divergente y tener momentos de pensamiento convergente para seleccionar ideas o soluciones plausibles.
- Mostrar interés en las personas y el contexto en el que se implementará la innovación.
- Evitar estar a la defensiva emocionalmente cuando se cuestiona o critica.
- Tener la apertura para aprender de las situaciones adversas y fortalecer la resiliencia.
- Mostrar curiosidad ante lo ya conocido y lo nuevo a descubrir.
- Escuchar atentamente y evitar el juicio y crítica destructiva.
- Superar los miedos al fracaso para tener la posibilidad de aprender de forma iterativa, desarrollar la tolerancia a la frustración.
- Generar sinergias con un equipo de trabajo que tenga intereses e ideas en común.

Es posible notar que para innovar en educación necesitamos estrategias de gestión de la dimensión emocional, puesto que la innovación se desarrolla mejor cuando se reducen y controlan las emociones negativas, se generan entornos psicológicos seguros y se consideran los principios mencionados. Es indispensable que las personas superen esas emociones negativas para aceptar y atravesar el lado sombrío de la innovación. Si te interesa saber más sobre cómo gestionar las emociones al innovar, en este sitio web encontrarás más estrategias: [5 Key emotional Intelligence Skills](#).

Referencias

- ❖ Berberyan, A. S. (2020). Significance of emotional intelligence for the innovative higher schoolteachers readiness for a person-centered interaction. *E3S web of conferences*, 210, 20004. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202021020004>
- ❖ Córca, J. L. (2020). Resistencia docente al cambio: caracterización y estrategias para un problema no resuelto. *RIED: Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 23(2), 255. <https://doi.org/10.5944/ried.23.2.26578>



- ❖ Faltas, I. (2017). Three models of emotional intelligence. *ResearchGate*. <https://goosu/2sltw>
- ❖ Foelsing, J., y Schmitz, A. (2021). *New work braucht new learning: Eine Perspektivreise durch die Transformation unserer Organisations-und Lernwelten*. Springer Gabler.
- ❖ Fredrickson, B., y Cohn, M. (2008). Chapter 48. Positive emotions. En: Lewis, M., Haviland-Jones, J. M. y Feldman, L., *Eds Handbook on emotions*. The Guilford Press, pp. 777-796.
- ❖ Granstrand, O., y Holgersson, M. (2020). Innovation Ecosystems: A Conceptual Review and a New Definition. *Technovation*, 90-91, 102098. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102098>
- ❖ Jalonen, H. (2011). The Uncertainty of Innovation: A Systematic Review of the literature. *Journal of management research*, 4(1). <https://doi.org/10.5296/jmr.v4i1.1039>
- ❖ Rivera Alvarado, M. (2018, 17 de abril). *La innovación en la escuela – Los 10 elementos clave para innovar*. Observatorio / Instituto para el Futuro de la Educación. <https://observatorio.tec.mx/edu-news/innovacion-educativa-los-10-elementos-clave-para-innovar/>
- ❖ Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of Innovations, 4th Edition*. Simon and Schuster.
- ❖ Tierney, W. G., y Lanford, M. (2016). Conceptualizing innovation in higher education. En *Higher education* (pp. 1-40). https://doi.org/10.1007/978-3-319-26829-3_1
- ❖ Zabalza, M. A. y Zabalza Cerderiña, A. (2012). *Innovación y cambio en las instituciones educativas*.
- ❖ Квас, О., Zyazyun, L., y Khalo, Z. (2021). Features of the innovative and creative potential of future education specialists. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 14(33), e16725. <https://doi.org/10.20952/revtee.v14i33.16725>

