

1.º BACHILLERATO · CEE · UNIDAD 5

Liderar e innovar

Liderar, trabajar en equipo, crear, innovar y elegir una idea con una matriz

5

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a…

- Distinguir liderar de mandar y reconocer los estilos de liderazgo y los atributos de quien lidera.
- Aplicar normas de equipo, comunicación asertiva y técnicas para resolver conflictos.
- Generar ideas con técnicas de creatividad y valorarlas antes de elegir.
- Diferenciar creatividad, investigación, desarrollo e innovación y leer datos de I+D de Andalucía.
- Elegir una idea con una matriz de decisión ponderada y justificar la elección.

SITUACIÓN DE PARTIDA · CASO FICTICIO

Una situación de partida



Es noviembre en 1.º de Bachillerato del IES Joan Robinson, en Sevilla. En octubre Andrea trajo la idea de los libros que la AMPA guarda en el sótano, y el grupo ha empezado a clasificar las cajas. Pero Carlos Alberto da órdenes a todos a la vez, Mario ha desaparecido a por bocadillos y Alex ha preparado una hoja de cálculo que nadie ha abierto. Ruth no resuelve nada: pregunta quién manda en un equipo que funciona.

❓ Piensa en un equipo en el que hayas estado (deporte, clase, música). ¿Quién lideraba? ¿Cómo lo sabías?

❓ ¿Un jefe y un líder son lo mismo? Pon un ejemplo de cada uno.

❓ Si en un equipo todo el mundo opina y nadie decide, ¿qué puede pasar? ¿Y si decide una sola persona sin escuchar?

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

- **5.1** Liderazgo personal y en las organizaciones
- **5.2** Trabajar en equipo y resolver conflictos
- **5.3** Creatividad
- **5.4** Investigación, desarrollo e innovación
- **5.5** Elegir una idea

Jefe o líder



Jefe

- Ocupa un puesto con autoridad formal
- Se le obedece
- Puede no liderar

VS



Líder

- Influye para que el grupo avance
- Tiene visión y escucha
- Reparte el protagonismo

CLAVE

No hay un estilo que sirva para todo: autoritario, democrático o delegativo según **la tarea, el grupo y el momento**.

Roles, normas y comunicación



Roles

Funciones dichas: coordinar, analizar, proponer...



Normas

Acuerdos sencillos y por escrito.



Comunicación asertiva

Claridad y respeto, sin acusar.

CLAVE

Posiciones (lo que pido) frente a **intereses** (lo que necesito): ahí se encuentran las opciones.

5.2 · CINCO PASOS

Resolver un conflicto

1. **Calmarse**
   Parar antes de hablar.
2. **Escuchar**
   Cada versión, sin interrupciones.
3. **Separar**
   Posiciones e intereses.
4. **Opciones**
   Buscar varias.
5. **Acordar**
   Una opción y fecha de revisión.

CLAVE

Seguridad psicológica (Edmondson, 1999): donde se puede hablar, se aprende más. **Límite:** un solo estudio, en una empresa.

Pensar en divergente y convergente



Divergente

- Muchas ideas, sin juzgar
- Lluvia de ideas, SCAMPER
- Cantidad antes que calidad

VS



Convergente

- Comparar y descartar
- Elegir con criterios
- Después de generar, no antes

CLAVE

El error más frecuente es **juzgar mientras se generan ideas**.

De la idea a la innovación

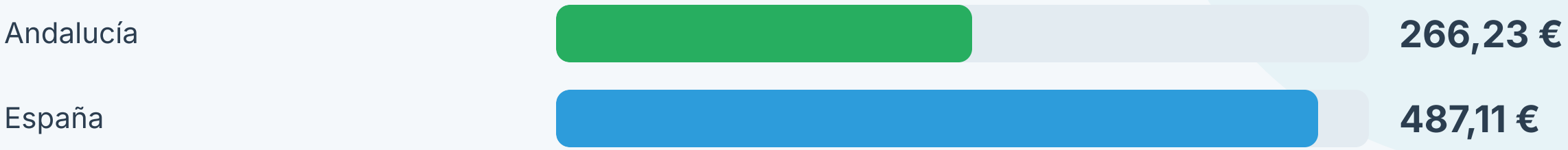
1. **Creatividad**
   Genera ideas.
2. **Investigación**
   Conocimiento nuevo, básica o aplicada.
3. **Desarrollo**
   Prototipos y pruebas.
4. **Innovación**
   Se pone en práctica y crea valor.

CLAVE
Se prueba a **pequeña escala**: equivocarse pronto sale barato.

5.4 · DATO · INE, 2024

Gasto en I+D por habitante

Gasto interno en I+D por habitante en 2024.



Fuente: INE, Estadística sobre Actividades de I+D, 2024 (consulta: 11/2026). En porcentaje del PIB: 1,09 % y 1,50 %.

CLAVE

Andalucía reúne el **17,7 %** de la población y el **9,7 %** del gasto en I+D.

Matriz de decisión

IDEA	PESOS INICIALES	CON NECESIDAD 45 %
Ruta accesible	4,00	4,30
Taller de bicis	3,35	3,20
Huerto escolar	4,35	4,20

CLAVE

Con otros pesos **cambia la idea ganadora**: hay que mirar qué mueve el resultado.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

La ruta accesible y el huerto quedan a 0,35 puntos. ¿Qué conviene hacer?

A Elegir el huerto sin más

B Probar a cambiar los pesos y ver si el resultado se mantiene

C Votar a mano alzada y olvidar la matriz

✔️ Con poca diferencia, hay que hacer un análisis de sensibilidad antes de decidir.

REPASO

Ideas clave

- **Liderazgo.** Líder, jefe y directivo: no son lo mismo, estilos: autoritario, democrático, delegativo, liderazgo situacional y compartido, visión y coherencia.
- **Equipo.** Roles y normas de funcionamiento, comunicación asertiva y escucha activa, conflictos: posiciones frente a intereses, seguridad psicológica del grupo.
- **Creatividad.** Pensamiento divergente y convergente, lluvia de ideas, scamper, seis sombreros.
- **I+D+i.** Creatividad, investigación, desarrollo, innovación, tipos de innovación, i+d en andalucía.
- **Elegir.** Criterios y pesos, matriz de decisión ponderada, pensamiento de grupo.

PARA TERMINAR

Para pensar

1. ¿Has liderado alguna vez sin mandar? ¿Qué hiciste?
2. ¿Qué norma de equipo te parece imprescindible y quién la haría cumplir?
3. ¿Qué cambiaría en la matriz si los ingresos pesaran el 30 %?



¡Ahora te toca a ti!

Repasa, practica y comprueba lo que has aprendido.

📝 **Resumen**

✅ **Test**

👆 **Interactivos**

Libro, presentaciones, resúmenes y tests gratis en **josesande.com**