



Organización  
de las Naciones Unidas  
para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura

**Oficina de Lima**  
Representación en Perú

Texto 1

---

# INNOVACIÓN EDUCATIVA

Serie "Herramientas de apoyo  
para el trabajo docente"

---

**Serie "Herramientas de apoyo para el trabajo docente"**  
**Texto 1: Innovación Educativa**

© Representación de la UNESCO en Perú  
Av. Javier Prado Este 2465, piso 8  
San Borja, Lima 41, Perú  
Tel. +511 2242526  
Email: lima@unesco.org  
Web: www.unesco.org/lima

Consultor  
Luciano Alejandro Mogollón Campos

Diseño y diagramación  
Instituto de Investigación y Asesoría Educativa Benjamín Carrión

Impreso en Perú  
Editora y Comercializadora CARTOLAN E.I.R.L.  
Pasaje Atlántida 113  
Lima 01, Perú  
RUC: 20136524063

Primera Edición  
Marzo 2016  
Tiraje: 2,100 Ejemplares

Hecho el depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú  
No. 2016 - 06222

ISBN No. 978-9972-841-20-0

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio, total o parcialmente, sin permiso expreso.

Las denominaciones empleadas y la presentación del material en esta publicación no implican la expresión de ninguna opinión por parte de la UNESCO sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

El consultor es el responsable de la elección y presentación de los hechos expuestos en esta publicación, así como de las opiniones expresadas en el mismo, que por no ser forzosamente de la UNESCO no pueden comprometer la responsabilidad de la Organización.

Los textos de esta serie han sido elaborados en el marco del Convenio de Cooperación Interinstitucional suscrito con Fundación Telefónica, con el fin de apoyar el desarrollo de innovaciones educativas que promuevan la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los procesos pedagógicos en el aula.

Agradecemos a los directivos de Fundación Telefónica, a los especialistas de la institución, docentes, dinamizadores, colaboradores de la UNESCO y a todas y todos quienes han contribuido con la elaboración de estos textos.

# PRESENTACIÓN

La educación es uno de los derechos fundamentales de los seres humanos siendo el aprendizaje una de las dimensiones fundamentales de su ejercicio pleno. En este sentido, el papel de los docentes tiene una especial relevancia para contribuir a que las escuelas y aulas se conviertan en espacios dinámicos, creativos, facilitadores de los aprendizajes, promotores de valores de convivencia y ciudadanía. Deben ser espacios que innoven y ofrezcan respuestas pertinentes a las necesidades educativas de estudiantes, familias y comunidades.

Por esta razón, la calidad y el compromiso de las y los docentes es una condición fundamental de la calidad y la equidad de los sistemas educativos. La preparación de las y los docentes implica, por lo tanto, el desarrollo de capacidades para promover el cambio y la innovación en las escuelas, alineando las políticas educativas nacionales con las necesidades y particularidades de los contextos escolares.

Según la UNESCO (2014) “la innovación educativa es un acto deliberado y planificado de solución de problemas, que apunta a lograr mayor calidad en los aprendizajes de los estudiantes, superando el paradigma tradicional. Implica trascender el conocimiento academicista y pasar del aprendizaje pasivo del estudiante a una concepción donde el aprendizaje es interacción y se construye entre todos”.

Por esta razón y en cumplimiento de su mandato, la UNESCO contribuye, dentro de su programa de trabajo en Perú, a la generación de una cultura innovadora en los docentes y escuelas para la formulación de proyectos educativos, promoción y sistematización de experiencias innovadoras, sistematización de conocimientos desde y hacia la práctica, intercambio de experiencias, fortalecimiento del saber docente, participación de los actores, etc.

En este marco, la Oficina de UNESCO Lima se complace en compartir con la comunidad educativa la serie ***Herramientas de apoyo para el trabajo docente*** constituida por tres fascículos que abordan: el marco teórico de la innovación educativa, instrumentos para la elaboración de proyectos educativos y herramientas para sistematizar la implementación de estos proyectos. Estamos seguros que estos materiales serán una ayuda para la formación y autoformación de los docentes, motivándolos a la reflexión sobre su práctica profesional, apoyándolos a descubrir sus potencialidades para innovar y generar cambios, es decir, permitiendo que asuman con mayor seguridad un papel protagónico en el aprendizaje de sus estudiantes.

Esperamos que estos materiales sean consultados de forma permanente por los docentes y otros actores del sector educación, promoviendo sus iniciativas innovadoras en beneficio de las y los estudiantes del país.

Lima, abril de 2016

Magaly Robalino Campos  
Representante de la UNESCO en Perú

# CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	07
<b>LOS APRENDIZAJES DE ESTE TEXTO</b> .....	08
<b>UNIDAD 1: CALIDAD DE LA EDUCACIÓN, INNOVACIÓN Y MEJORA</b> .....	09
<b>UNIDAD 2: FACTORES QUE FAVORECEN U OBSTACULIZAN LA INNOVACIÓN</b> .....	19
<b>UNIDAD 3: CARACTERÍSTICAS DE LAS ESCUELAS QUE INNOVAN</b> .....	29
<b>UNIDAD 4: EL PROCESO DE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA</b> .....	37
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	53

# INTRODUCCIÓN

En educación no se parte de cero; siempre hay un camino recorrido, una experiencia desde la cual avanzar. Por ello se habla de “experiencias educativas innovadoras” ya que no se trata de un camino único, sino de experiencias con significados acordes a los contextos específicos de cada institución educativa; los mismos, obedecen a la interacción de diversos elementos entre los que se encuentran la finalidad de la educación, el campo de conocimiento y los patrones culturales específicos de un territorio.

La política educativa puede fomentar que las instituciones educativas generen experiencias innovadoras que contribuyan a dinamizar el cambio educativo y avanzar hacia el logro de la calidad de la educación, aportando al cumplimiento de las metas educativas nacionales e internacionales.

Este material contribuye a revalorizar el rol de las y los docentes como actores del cambio educativo, donde la institución educativa es su territorio y motor. Las actividades de reflexión, aplicación y autoevaluación aquí descritas buscan identificar las señales de cambio y los avances innovadores que las instituciones educativas realizan en el campo pedagógico. Las mismas pueden ser realizadas individualmente, pero es

altamente recomendable que las haga en conjunto con otros docentes de su institución o red educativa, así como con sus directivos; esto permitirá un análisis más amplio y profundo, pero sobre todo, la posibilidad de construir alternativas y soluciones que cuenten con un mayor compromiso y respaldo de todas y todos al interior de su institución.

El objetivo es comprender las dinámicas que permiten que en una institución educativa se oriente y construya la innovación, en el marco estratégico de las políticas educativas para el mejoramiento de la calidad de la educación.

Este material está organizado en cuatro unidades. En la primera se analiza críticamente la estrecha relación entre calidad de la educación, innovación y mejora. La segunda unidad permite identificar y analizar los factores de tipo personal, institucional y social que favorecen u obstaculizan la innovación. En la tercera se abordan las características de las instituciones abiertas al cambio. Finalmente, la cuarta unidad contribuye a situar la innovación educativa en la dinámica del proceso permitiendo reconocer sus momentos, componentes y definir acciones.

# LOS APRENDIZAJES DE ESTE TEXTO

## Objetivo General

Por medio de este material, el docente estará en capacidad de comprender las dinámicas que permiten que una institución se oriente hacia la innovación.

## Objetivos por Unidades

### Unidad 1:

CALIDAD DE LA EDUCACIÓN, INNOVACIÓN Y MEJORA:

- Establecer el alcance de la innovación en las instituciones educativas en el contexto del mejoramiento de la calidad de la educación.

### Unidad 2:

FACTORES QUE FAVORECEN U OBSTACULIZAN LA INNOVACIÓN:

- Reflexionar sobre los factores de tipo personal, institucional y social que favorecen o dificultan la innovación en las instituciones educativas.

### Unidad 3:

CARACTERÍSTICAS DE LAS ESCUELAS QUE INNOVAN:

- Establecer dinámicas que orienten la innovación educativa mediante un análisis de las características de instituciones abiertas al cambio.

### Unidad 4:

EL PROCESO DE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA:

- Identificar los componentes del proceso de la innovación y definir acciones que permitan que se desarrolle en las instituciones.

# UNIDAD 1

CALIDAD DE LA EDUCACIÓN,  
INNOVACIÓN Y MEJORA

## **Objetivo de unidad:**

Establecer el alcance de la innovación en las instituciones educativas en el contexto del mejoramiento de la calidad de la educación.

## **Contenidos:**

- Importancia de la innovación en Educación
- Calidad de la educación e innovación

## Para la reflexión

Responda a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el significado que tiene para usted el término 'innovación'?
- Señale las situaciones o aspectos con los que comúnmente asocia el término innovación educativa.
- Identifique uno o dos ejemplos de innovación educativa en los que haya participado durante su vida profesional, o que reconozca en instituciones educativas conocidas.

## Lecturas

Lea con atención los dos textos que se presentan a continuación. Estas lecturas serán útiles para reconocer la importancia de la innovación en la educación y la relación entre innovación y el mejoramiento de la calidad educativa.

## Lectura 1: ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA INNOVACIÓN EN EDUCACIÓN?

*"No podemos pretender que las cosas cambien, si seguimos haciendo siempre lo mismo".*  
Albert Einstein

*"Si uno considera los cambios como amenaza, nunca innovará. No deseche algo simplemente porque no era lo que planificó, lo inesperado es la mejor fuente de innovación."*  
Peter Drucker (2000)

### La innovación en los tiempos actuales

La urgencia de adecuar la educación a los cambios que vive la sociedad en el conocimiento, la tecnología, la información, los nuevos lenguajes, la comunicación y la investigación, llevó a incorporar a la innovación como aspecto central del nuevo escenario social. Ello ha incidido para que la innovación se convierta en una preocupación de la educación en la segunda mitad del siglo XX, siendo transferida desde el mundo de la administración y de la empresa. En consecuencia, se ha llegado a considerarla necesaria para lograr la modernización de una escuela que requiere adecuarse a los nuevos tiempos.

La educación es central a la formación de una cultura de innovación, donde lo importante es hacer que esta actividad se convierta en una cultura y no solo una moda. Ello significa tener una actitud

crítica que debe ser trabajada desde unos principios en los cuales se enmarca la innovación, con el fin de evitar caer en la trampa del cambio por el cambio y el rechazo al pasado sin su conocimiento.

La innovación está fundamentada sobre el aprendizaje, en cuanto éste se encuentra ligado a la acción transformadora del mundo. Tiene un profundo sentido de cambio pues produce unas características que no se dan por generación espontánea. Estas deben ser organizadas y planificadas para que el espacio de innovación-aprendizaje logre sus impactos en los múltiples ámbitos de la sociedad. Para ello, es importante reflexionar en torno a los siguientes aspectos de la innovación:

- Es la resultante de un proceso grupal mediado por el debate, el diálogo y la negociación de posiciones.
- El saber previo del grupo y del acumulado de esa disciplina o saber es sometido a prueba en los diferentes niveles de la

- experiencia (no solo experimentación).
- Produce una reorganización del sistema en el cual se produce *autopoiesis*<sup>1</sup>, haciendo visible el carácter abierto de cualquier sistema.
  - Construye una dinámica de acciones con aprendizajes, estableciendo una reflexión permanente que le permite aprender de los errores.
  - Al hacer del aprendizaje de las prácticas una constante *sistematización* (Mejía, 2010), convierte al sujeto de ellas en un creador y productor de saber, quien reorienta y orienta su quehacer.
  - Flexibiliza a las instituciones educativas que buscan innovación, puesto que hace que se dinamicen para dar

respuesta a estos cambios, evitando su parálisis y construyendo sistemas menos individualistas y más participativos.

En síntesis, desde este punto de vista, la innovación es el resultado de un proceso social, con múltiples impactos.

- Es la construcción de la capacidad humana de transformar, crear y recrear el mundo.
- Produce modificaciones materiales y simbólicas, y por ello tiene una relación profunda con la tradición; no es lo nuevo solamente.
- Implica la construcción de sujetos sociales e históricos capaces de realizarla con un sentido crítico.

---

<sup>1</sup> Autopoiesis: la organización de lo vivo; según la definición de Maturana y Varela (1994).

## Lectura 2: CALIDAD DE LA EDUCACIÓN E INNOVACIÓN<sup>2</sup>

Innovación educativa y calidad de la educación están muy relacionadas. Calidad de la educación es un concepto con múltiples sentidos y cualquier enfoque que se use estará relacionado con el ideal de sociedad e institución que se quiere construir. Un aporte de la última década constituye el enfoque de derechos humanos (OREALC/UNESCO, 2007), el cual relaciona 'calidad de la educación', más allá de la eficacia y eficiencia, con:

- Educación para la igualdad y la equidad (social);
- Educación relevante (importancia);
- Educación pertinente (adecuada) ;
- Educación contextualizada en el territorio, y
- Educación afincada en las matrices culturales y sociales (interculturalidad).

### **¿Con qué significados se ha identificado a la innovación educativa?**

Innovación es un término que llegó a la educación *en los años 60, proveniente del campo de la administración*. En los años 70 y 80 se vinculó con un movimiento innovador que puso énfasis

en el protagonismo de los docentes y dio una señal de nuevos tiempos con su participación en los cambios educativos.

Por su parte, las Reformas Educativas de los años 90 promovieron innovaciones asociadas a modelos de descentralización y autonomía de los centros educativos. Ya en la primera década del presente siglo la innovación se ha vinculado, por una parte, con la incorporación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la Educación y, por otra, con el protagonismo de las instituciones educativas y docentes en el cambio 'desde abajo'. En uno u otro caso, se generan dinámicas de intercambio y trabajo compartido, como el caso de comunidades educativas o redes pedagógicas.

En este contexto, diversas modalidades de investigación-acción, auto evaluación, sistematización y reflexión sobre las prácticas pedagógicas han sido revaloradas como estrategias esenciales para alimentar y sostener las innovaciones educativas, constituyéndose a la vez como herramientas de formación profesional en servicio.

---

<sup>2</sup> Tomado y adaptado de ROBALINO, M. y ELORES, D. (2010).

## Diferenciamos entre innovación y mejora



La innovación no es una simple mejora o ajuste, sino una transformación



Para implementar buenas prácticas se necesita reflexionar sobre el alcance que tienen algunas mejoras emprendidas en el aula o en la gestión de las instituciones. Esto es importante para aprender a reconocer cuando los cambios que se emprenden son simples mejoras que pasan rápido y se olvidan pronto o dejan huellas. Se trata, en definitiva, de comprender si la experiencia que se está desarrollando apunta efectivamente a transformaciones más profundas. Solo cuando esto ocurre, se puede decir que está ocurriendo una innovación educativa.

Efectivamente, *la innovación no es una simple mejora sino una transformación;*

*una ruptura con los esquemas y la cultura vigentes en las escuelas.* Ampliar las horas de aprendizaje, o introducir computadoras o bibliotecas en la escuela, obviamente son mejoras importantes pero no se pueden considerar innovaciones si no se producen transformaciones en el enfoque mismo de la educación, en el rol del docente, en las estrategias de enseñanza centradas en el aprendizaje, o en creación de relaciones no violentas y de cooperación en la convivencia de la institución educativa.

En síntesis: la innovación constituye un cambio que incide en algún aspecto estructural de la educación para mejorar su calidad. Puede ocurrir a nivel de aula, de institución educativa y de sistema escolar.

## Actividades de interiorización

Luego de identificar las ideas principales de las lecturas anteriores, intercámbielas con sus colaboradores o compañeros y responda a las siguientes preguntas:

- ¿En qué sentido se puede afirmar que la innovación no es una simple novedad o moda?
- ¿Por qué razones se afirma que las innovaciones contribuyen al mejoramiento de la calidad educativa?
- ¿Qué diferencias encuentra entre una simple mejora y la innovación educativa?

## Actividades de aplicación

- Realice el siguiente ejercicio que le ayudará a reconocer algunas señales de innovación en las instituciones educativas; es importante aprender a reconocer dónde está el cambio y hasta dónde se ha avanzado. Las prácticas escolares presentan distintos grados de desarrollo hacia el cambio; hay iniciativas muy puntuales y pasajeras, escasamente conectadas con una perspectiva estratégica de cambio en la educación. Otros proyectos, en cambio, han promovido procesos más profundos de innovación, algunos incluso apuntan a las metas de mejoramiento de la calidad<sup>3</sup>. Diversos estudios (Fullan, 2007) han destacado algunas señales positivas en las experiencias que buscan una mejora y un cambio.
- Lea con atención y realice su propia valoración de los aspectos positivos que se indican a continuación en la siguiente tabla; adicionalmente, reconozca si están presentes en la experiencia de su institución educativa. Para ello, valore con un puntaje de 1 a 3, donde 1 es mínimo; 2 es medianamente; 3 es muy desarrollado, según el nivel de avance que usted reconoce; marque una X en la casilla que corresponda. En la columna final escriba alguna evidencia que justifique sus respuestas.

<sup>3</sup> Ver: Consejo Nacional de Educación. Proyecto Educativo Nacional al 2021.

- Una vez que ha concluido esta primera parte del ejercicio, escriba en el espacio inferior de la tabla otros aspectos positivos que usted considera que se presentan en su institución educativa para favorecer las innovaciones. Con los resultados elabore un informe de una página que valore las señales de cambios en su institución.

Señales de cambios	Valoración			Justifique sus respuestas
	1	2	3	
Hay algún sentido de 'compromiso con el cambio' por parte de los docentes.				
Hay algún germen de participación de otros actores como los niños, niñas, padres de familia y comunidad				
Hay indicios de creatividad y nuevas maneras de hacer las cosas.				
Hay un despertar de autonomía en la institución educativa.				
Escriba otros aspectos positivos que se presentan en su institución educativa:				

- Se sugiere que realice este ejercicio de balance y reflexión con los directivos y el colectivo docente de su institución.

1. Valore el ejercicio de balance y reflexión realizado en la aplicación en base a la siguiente escala:

Valoración	3	2	1	0
Relación entre las señales de cambios, la valoración y su justificación.	La relación entre las señales de cambio, la valoración y justificación son completamente coherentes.	Existe relación entre las señales de cambio, la valoración y justificación pero se evidencian algunas incoherencias.	La relación entre las señales de cambio, la valoración y justificación son débilmente coherentes.	No existe relación entre las señales de cambio, la valoración y justificación.

2. Si le preguntan cuáles son sus aprendizajes en el estudio de esta unidad, ¿qué expresaría?
3. De los contenidos de aprendizaje de esta unidad, ¿cuáles son los más relevantes para su labor diaria?

# UNIDAD 2

---

FACTORES QUE FAVORECEN U  
OBSTACULIZAN LA INNOVACIÓN

## **Objetivo de unidad:**

Reflexionar sobre los factores de tipo personal, institucional y social que dificultan o favorecen el cambio en las instituciones educativas.

## **Contenidos:**

- Factores personales que impiden el cambio.
- Factores institucionales que favorecen u obstaculizan el cambio.
- Factores sociales que pueden favorecer el cambio educativo.

## Para la reflexión

Responda a las siguientes preguntas:

- Identifique alguna situación de su experiencia personal en que usted intentó o realizó cambios importantes que transformaron el curso de su vida.
- Reflexione sobre estos cambios y responda a las siguientes cuestiones:
  - ¿En qué consistió este cambio que hizo en su vida?
  - ¿Por qué decidió cambiar?
  - ¿Cuáles fueron sus temores ante el cambio?
  - ¿Considera que el cambio fue fácil o no?, ¿por qué?

## Lecturas

Lea con atención los siguientes textos:

## Lectura 1: ¿POR QUÉ ES DIFÍCIL CAMBIAR?

A partir de la observación de su experiencia personal, interesa reflexionar sobre las dificultades y la complejidad que conlleva emprender un cambio significativo tanto en la vida personal, profesional o institucional. La pregunta final ¿Por qué es difícil cambiar?, permitirá llegar al reconocimiento de que el cambio es difícil puesto que intervienen muchos factores. Estos pueden ser de tipo personal, conductual y cultural.

A continuación, se ofrecen algunas ideas que pueden ayudar a conseguir una mejor comprensión de este tema:

- Existen diversos impedimentos, resistencia u obstáculos que impiden estar abiertos a los cambios que se presentan en nuestras vidas o en nuestras instituciones. Son dificultades que no se pueden observar fácilmente, ni descubrir de dónde se originan. Sin embargo, cada persona aprendería bastante sobre sí misma si se lograra descubrir dónde se originan dichas resistencias y se comprenden cómo estas impiden que se acepten los cambios que se presentan cotidianamente.
- Se suele decir que no se está preparado para los cambios. Pero en muchos casos, son solo ideas en las cabezas de las personas; ideas que quitan seguridad o tranquilidad y restan confianza para seguir aprendiendo algo nuevo. Son creencias que se formaron desde temprano en vidas y se fueron convirtiendo en verdades en nuestra vida adulta.
- Efectivamente, cada persona aprendió e internalizó -muy tempranamente y a lo largo de su vida, muchas creencias, costumbres, normas y conductas que continúan operando e influenciando su vida en la actualidad; las mismas pueden convertirse en obstáculos para un cambio porque actúan en dirección contraria a lo que busca evolucionar en nosotros o en nuestras instituciones. Como consecuencia, pueden generar resistencias y temores.
- Se ha denominado modelos mentales a estas estructuras de pensamiento que condicionan en las personas determinadas formas de pensar y actuar, las mismas que se busca incluso imponer a los demás como única verdad. El problema mayor es que operan sobre la persona condicionándola sin que se dé cuenta de ello. Son maneras de mirar y explicar el mundo que nos rodea, de valorar a los demás y a nosotros mismos. Aquí residen, por ejemplo, prejuicios raciales, de género, religiosos, culturales. Aquí se explican también las creencias que se han formado sobre la educación: qué y cómo se debe enseñar, cuál es el rol de un profesor, etc.

- El primer paso es identificarlas, observarlas y reconocer cómo están actuando sobre uno y el efecto que tienen sobre nuestras acciones.
- Solo entonces será posible optar por modificar estos modelos mentales y

empezar a actuar en la nueva dirección escogida. Así como se formaron, también se pueden modificar estas maneras de pensar, sustituyéndolas por otras que sean más acordes con las necesidades de los cambios que se necesitan hacer en nuestras vidas.

## Lectura 2: COMPRENDER LOS MOMENTOS DE CAMBIO<sup>4</sup>

Desequilibrio y contradicción entre lo viejo y lo nuevo

- Toda innovación supone entrar en el terreno de lo desconocido y esto implica ciertas dosis de riesgo, de incertidumbre, contradicciones, y conflictos. No hay aprendizaje sin desequilibrio ni conflicto cognitivo.
- Cuando los docentes intentan probar nuevas ideas o desarrollar nuevas prácticas, existe un momento inicial de desequilibrio y de confusión debido a la confrontación entre lo nuevo y lo viejo. Incluso en algunos casos, el cambio puede ser doloroso porque supone abandonar viejas creencias y prácticas que se han realizado durante mucho tiempo. Al respecto, es importante que exista un clima de confianza y apoyo que permita atreverse a asumir riesgos y que no censure los errores, ya que éstos forman parte del proceso y también constituyen una fuente de aprendizaje.

La innovación es un proceso siempre inconcluso que debe someterse a la revisión constante

- La innovación no es tanto un producto sino un proceso (en la siguiente unidad se revisará con más detalle este tema). Si la innovación se considera simplemente como un producto, se corre el riesgo de caer en la rutina y en la instalación de prácticas o modelos que en su día pudieron significar una ruptura pero que ya no lo son hoy en día. Para no caer en la rutina, es preciso considerar que la innovación es un proceso siempre inconcluso que ha de someterse a una revisión crítica constante. La investigación no es tarea privativa de los investigadores profesionales; desde diferentes corrientes, como la Pedagogía Popular, se ha legitimado el papel del docente investigador que observa, aprende y genera conocimientos a partir de su propia práctica.

<sup>4</sup> Tomado y adaptado de ROBALINO, M. y ELORES, D. (2010).

Flexibilidad y adecuación a cada contexto

- Las instituciones educativas están condicionadas por las normativas y prescripciones de las Autoridades Educativas: el currículo, la estructura y organización de los centros, los horarios, e incluso en muchos casos los libros de texto que han de utilizar los y las estudiantes. Estas prescripciones muchas veces actúan como un obstáculo para el desarrollo de las innovaciones. Sin embargo, las instituciones innovadoras

no ven dichas prescripciones como una camisa de fuerza que les limita la creatividad y la libertad de acción. El grado en el que se adapta, e incluso se recrea la normativa externa a las características concretas de la institución educativa es un índice del grado de creatividad, autonomía y madurez de la misma. La innovación requiere un sistema educativo más flexible y con mayores y reales niveles de autonomía en la toma de decisiones.

### Lectura 3: LAS MICROPOLÍTICAS EN LAS INSTITUCIONES<sup>5</sup>

*"La micropolítica se refiere al uso del poder formal e informal por los individuos y los grupos, a fin de alcanzar sus metas en las organizaciones. En gran parte, las acciones políticas resultan de las diferencias percibidas entre los individuos y los grupos, unidas a la motivación por usar el poder para ejercer influencia y/o proteger"..*

La idea principal del autor es que las escuelas y los sistemas escolares son organizaciones políticas en las que el poder es una característica organizativa; ignorar las relaciones de poder y el sistema existente restará esfuerzos a los cambios que se pretenden. Es muy importante reconocer las dificultades que generan los intentos de cambio, debido a las relaciones de poder existentes, especialmente en instituciones tradicionales y complejas.

El cambio de estas relaciones es una de las tareas más complicadas que los seres humanos podemos emprender.

#### **Las escuelas como organizaciones**

El autor considera a las instituciones educativas como organizaciones. En tal sentido, pueden ser vistas como sistemas políticos que abarcan tanto elementos

---

<sup>5</sup> Tomado y adaptado de BLASE, J. (2002).

cooperativos como conflictivos. Bajo esta mirada, existen diversos aspectos importantes a los que se requiere atender; por ejemplo, las interacciones a nivel de grupo, los intereses, el mantenimiento del control por parte de los directores y los conflictos en la toma de decisiones y la política escolar.

Paralelamente, el trabajo sobre las escuelas como organizaciones subraya, indirectamente, la importancia de la micropolítica en la vida diaria de aquéllas. Muchos estudios han señalado al respecto los siguientes aspectos centrales: el poder y la influencia, la diversidad de valores y metas, así como los procesos cooperativos y conflictivos en la organización escolar.

### **La micropolítica y cambio educativo**

Distintos autores han señalado que las estructuras y los procesos micropolíticos son fundamentales para el cambio y la innovación, así como la estabilidad y el mantenimiento de los centros escolares. Las investigaciones educativas muestran que tanto los procesos convergentes y divergentes como las estructuras constituyen el “estado” político de una organización escolar. Aunque la importancia de cada uno de estos aspectos varía en cada institución a lo largo del tiempo (Ball, 1987; Blase, 1991; Burlingame, 1988; Burns, 1961; Duke, 1976; Malen, 1994; Townsend, 1990).

Durante los periodos de estabilidad, dichos procesos y estructuras benefician más a algunos individuos y grupos que a otros. Además, el poder político de individuos y grupos suele darse por sentado porque está cimentado en estructuras organizativas y culturales que trabajan para preservar el status quo (Blase, 1991; Cusick, 1992; Duke, 1976; Gronn, 1986; Lukes, 1974; Rollow y Bryck, 1995; Sarason, 1990).

### **Factores que dificultan los cambios**

Las escuelas se adaptarán de formas que requieran pocos o ningún cambio. La fuerza del status quo –sus principios, su visión, su patrón de relaciones de poder, su sentido de la tradición y, por lo tanto, lo que parece correcto, natural y adecuado– casi descarta automáticamente las posibilidades de cambio en este status quo.

Durante los periodos de cambio, sin embargo, la interacción micropolítica tiende a intensificarse y se vuelve más visible tanto en los ámbitos formales como informales de la vida escolar. Las dinámicas de cambio –ambigüedad, falta de certeza, incertidumbre y la complejidad de metas– provocan y exacerban tales interacciones intensificadas.

En esencia, el poder y las políticas afectan dramáticamente e incluso determinan todas las dimensiones claves del cambio y la innovación en las organizaciones.

Reflejan típicamente el fuerte apoyo de unos y la férrea oposición de los otros. Los intereses de ambos grupos están en juego y cada truco y recurso será empleado para provocar o para oponerse con éxito a la innovación (Mangham, 1979: 133).

En las organizaciones tradicionales el cambio suele ser una imposición jerárquica, de arriba abajo, una estrategia política en sí. "Establecer una nueva imagen para la organización es, esencialmente, un proceso político por el cual las coaliciones dominantes imponen sus valores en la organización y se articulan planes a la luz de los compromisos que emergen del debate político" (Baldrige, 1970: 26).

Otros estudios revelan que los docentes intercambian lealtad (así como otros valores) a cambio del apoyo de los directores cuando surgen conflictos con estudiantes y padres. Específicamente, los docentes no manifiestan ese intercambio con los directores que no les confieren un apoyo político adecuado

### **Factores que favorecen los cambios**

Blase y Blase (1994) encontraron que el empleo de un enfoque basado en el liderazgo facilitador, mediante los principios del gobierno compartido (por ejemplo construir responsabilidad, desarrollar

estructuras democráticas de toma de decisiones, fomentar la autonomía, así como la innovación y la aceptación de riesgos) contribuyó al sentido de eficacia política por parte de los docentes. El liderazgo facilitador del director estaba unido a incrementos sustanciales del nivel de implicación de los docentes en la toma de decisiones, expresión de opiniones y compromiso con las decisiones alcanzadas democráticamente.

Otros estudios han unido directamente la participación política de los docentes en la toma de decisiones escolares, la autonomía del aula y la crítica reflexiva sobre el currículum y la instrucción con la reestructuración exitosa de los centros.

Otros factores importantes para una implementación exitosa de la reestructuración escolar fueron: haber realizado esfuerzos por proteger a las escuelas de las interferencias (Slavin, Madden, Shaw, Mainzer y Donnelly, 1993) y contar con el apoyo político de las autoridades educativas hacia los nuevos programas de desarrollo basado en la escuela (McCarthy y Still, 1993). Algunos autores como Smyle y Crowson (1993) encontraron que el apoyo oficial para la formación de los docentes y de los directores en procesos colaborativos facilitaba la implementación de la reestructuración escolar.

## Actividades de interiorización

Sobre la base de la lectura de los tres textos, elabore:

- Una lista de los factores de tipo personal que impiden o dificultan los cambios;
- Una lista de factores de tipo institucional que obstaculizan y los que favorecen los cambios educativos;
- Una lista de los factores de tipo social que pueden ayudar fortalecer los cambios educativos.

Una vez que ha elaborado las listas de los factores, reflexione con su grupo y responda a las siguientes preguntas:

- ¿Por qué es necesario transformar nuestros modelos mentales si queremos realizar cambios en la vida de las instituciones educativas?
- ¿Qué factores de la micropolítica institucional impiden el cambio?
- ¿Qué dimensiones o aspectos se deben tomar en cuenta al momento que una institución educativa se propone cambiar?

## Actividades de aplicación

- Observe e identifique los factores favorecedores y obstaculizadores para el cambio que están presentes en la institución educativa en la cual labora.
- Luego, elabore un diagrama con la síntesis de los factores identificados. Comparta, intercambie puntos de vista y reflexione con su grupo.
- Elabore un informe con los resultados de su valoración de los factores favorecedores y obstaculizadores del cambio observados en su institución.

## Autoevaluación

1. Si le preguntan cuáles son sus aprendizajes en el estudio de esta unidad, ¿qué expresaría?
2. De los contenidos de aprendizaje de esta unidad, ¿cuáles son los más relevantes para su labor diaria?

# UNIDAD 3

---

CARACTERÍSTICAS DE LAS  
ESCUELAS QUE INNOVAN

## Objetivo de unidad:

Analizar las características de instituciones abiertas al cambio para establecer dinámicas que orienten la innovación educativa.

## Contenidos:

- Objetivos estratégicos de la educación.
- Señas de identidad de las instituciones educativas innovadoras

## Para la reflexión

Las innovaciones educativas que se impulsan en las instituciones educativas necesitan estar alineadas con los objetivos estratégicos que se han planteado como país. Por ello, vale la pena analizar cuáles son los propósitos, metas y retos que se ha propuesto Perú para avanzar hacia una transformación educativa.

- En el siguiente cuadro encontrará los seis objetivos estratégicos formulados por el Consejo Nacional de Educación (CNE) en el Proyecto Educativo Nacional al 2021. Ponga atención en el Objetivo 2.

N°	Objetivo Estratégico
1	Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos.
<b>2</b>	<b>Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad.</b>
3	Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia.
4	Una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad.
5	Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional.
6	Una sociedad que educa a sus ciudadanos y los compromete con su comunidad.

- Lea el documento **Avances del Proyecto Educativo Nacional Marzo 2008** (Consejo Nacional de Educación, 2014). Reconozca los avances logrados y los retos que aún tiene el país con relación al objetivo escogido. Puede encontrar este documento en los siguientes enlaces:
  - <http://www.cne.gob.pe/images/stories/cne-publicaciones/AvancesPEN.pdf>
  - <http://www.cne.gob.pe/index.php/Publicaciones/publicaciones.html>
- Elabore un cuadro de dos columnas con los avances alcanzados por el país y los retos pendientes respecto a este objetivo.

## Lecturas

### Lectura 1: SEÑAS DE IDENTIDAD DE LAS ESCUELAS INNOVADORAS<sup>6</sup>

Las instituciones que asumen desafíos buscan constantemente nuevas ideas y formas para lograr un mayor desarrollo de los docentes, de los alumnos y de la propia institución. Desde este punto de vista, la innovación ha de conducir a los docentes y a las escuelas hacia crecientes niveles de crecimiento; lo cual redundará en un mayor desarrollo y aprendizaje de los y las estudiantes.

La disposición de un centro para conectar con las necesidades e intereses de familias, docentes y estudiantes es uno de los aspectos centrales de su capacidad innovadora.

La innovación puede suponer una ruptura total con lo establecido; o bien puede ser la consecuencia de sucesivos cambios

que se van promoviendo en la institución para resolver determinados problemas o situaciones, o para dar respuesta a ciertas preguntas que se hacen los docentes ante la educación, los procesos de enseñanza y aprendizaje, las relaciones con familias y alumnos, o el liderazgo en la escuela, por citar algunos elementos.

Lo más habitual es que la innovación sea el resultado de un proceso acumulativo de sucesivos cambios, ya que lo nuevo se transforma y se define en relación con lo anterior. El mismo significado etimológico de innovar (del latín *innovare*) da cuenta de este aspecto, porque innovar significa mudar o alterar las cosas, introduciendo novedades, mientras que inventar significa hallar o descubrir una cosa nueva o desconocida.

---

<sup>6</sup> Tomado y adaptado de BLANCO, R. (2005).

## **1. La capacidad de innovar y de emprender**

Son dos aspectos que pueden hacer la diferencia en el desarrollo y diferenciación de las instituciones educativas. Muchas escuelas son conocidas y reconocidas por sus propuestas innovadoras, las cuales constituyen sus señas de identidad y les hacen ser distintas de otras. En el ámbito económico, por ejemplo, las empresas que tienen una situación de liderazgo no son necesariamente las más grandes sino aquellas que son capaces de ofrecer productos claramente diferenciados.

## **2. La innovación también supone un proceso constante de búsqueda y de indagación de nuevas ideas o propuestas**

Algunos docentes o comunidades educativas abordan su trabajo con una actitud constante de cuestionamiento, intentando explorar nuevas posibilidades y encontrando nuevas formas de enseñanza que promuevan un mayor desarrollo profesional y un mejor desarrollo y aprendizaje de los estudiantes. Como ya se mencionó, no hay que bloquear el camino de la indagación ya que ésta es una forma de pensamiento científico que permite aprender de la experiencia, y esto es crucial para seguir innovando.

Los cambios que se promueven a través de las innovaciones pueden considerarse como un aprendizaje ya que, al igual que éste, modifican las estructuras previas creando un nuevo orden y significado. Aceptar que el cambio es un aprendizaje significa que las escuelas deberían ser sitios en que los docentes aprendan de la experiencia de la misma manera en que éstos esperan que sus estudiantes aprendan de las tareas y actividades que llevan a cabo. La conciencia que adquieren al reflexionar sobre sus propios intentos por aprender nuevas ideas o formas de trabajo influye en la manera en que se ocupan de sus estudiantes.

## **3. Existe una voluntad de cambiar las concepciones, actitudes y prácticas**

Diferentes actores coinciden en afirmar que la innovación no es una simple mejora o ajuste sino una transformación; es decir, una ruptura con los esquemas y la cultura vigentes en las escuelas.

Ampliar las horas de aprendizaje, introducir computadoras o bibliotecas en la escuela son obviamente mejoras importantes pero no se pueden considerar innovaciones si no se producen modificaciones; por ejemplo, en la concepción del sentido de la educación y del rol del docente, en el uso nuevas estrategias de enseñanza, y en diferentes formas de relacionarse con los estudiantes.

La innovación tiene un carácter sistémico por la naturaleza misma de la educación y de la escuela, de tal modo que introducir cambios en algún componente tiene repercusiones más o menos inmediatas con los otros componentes con los que se relaciona e interactúa. En consecuencia, cualquier cambio implica repensar todo el orden.

En un estudio sobre innovaciones en América Latina se comprobó que difícilmente las innovaciones implican cambios en un área o componente concreto; por el contrario, la gran mayoría involucra cambios en diferentes aspectos de la práctica educativa.

La innovación implica la alteración del sentido de las prácticas educacionales corrientes y la creación de un nuevo orden; supone además asumir una intencionalidad y la movilización de lo que Paulo Freire denominó como “conciencia utópica”.

Al respecto, es importante no concentrarse excesivamente en el proceso de cambio porque esto puede conducir a olvidar el sentido del mismo. La alteración de sentidos, expresada por Martinic, involucra necesariamente cambios en las personas: en sus actitudes, creencias, concepciones y prácticas, y en las relaciones que se establecen entre ellas. Lo importante es desarrollar la capacidad innovadora en los docentes y considerarlos como autores

del cambio educativo, y no como actores que ejecutan un libreto previamente establecidos.

La innovación tiene más que ver con tocar una pieza de jazz, en la que se va creando y corriendo los límites a medida que se va tocando, que con ejecutar una composición de música clásica en la que se va siguiendo al director de la orquesta sin salirse del libreto ya definido. La innovación significa pasar del lenguaje de los actores (el que ejecuta un papel previamente definido) al de los autores (persona que crea, que define su papel y que es causa de un cambio o acción).

#### **4. El compromiso y la voluntad de los docentes**

Son imprescindibles para transformar sus creencias, sus concepciones y sus prácticas. A la hora de promover cambios es difícil que todos los integrantes de un centro educativo compartan las mismas ideas respecto a la educación, la enseñanza y el aprendizaje. La definición misma de lo que constituye una innovación también será diferente para los distintos involucrados en ella y hay que dedicar un tiempo para identificar y comprender las representaciones de cada uno, y negociar los significados para intentar llegar a una definición lo más compartida posible. Lo habitual es que los cambios sean propuestos por un grupo dentro

de la escuela, que tiene como desafío ir involucrando al resto para que éstos sean realmente significativos y tengan mayor impacto. De ahí la importancia de contar con un grupo que lidere el proceso, avanzando propuestas, mediando en los conflictos o creando las condiciones para que el cambio sea posible.

### **5. Se llevan a cabo procesos de reflexión crítica para no caer en una práctica rutinaria**

La innovación no es tanto un producto sino un proceso y una actitud. Si la innovación se considera simplemente como un producto se corre el riesgo de caer en la rutina y en la instalación de prácticas o modelos que en su día pudieron significar una ruptura, pero que no lo son al momento actual. Para no caer en la rutina, es preciso considerar que la innovación es un proceso siempre inconcluso que ha de someterse a una revisión crítica constante. La investigación no es tarea privativa de los investigadores profesionales; desde diferentes corrientes, como la Pedagogía Popular, se ha legitimado el papel del docente investigador que observa, aprende y genera conocimientos a partir de su propia práctica.

### **6. Existe una apertura al intercambio con otros docentes**

Los docentes suelen trabajar de forma muy aislada y tienen temor de compartir con otros colegas sus prácticas, siendo muy frecuente que hablen de los problemas de la educación o de sus estudiantes pero no acerca de sus prácticas. Está claro que el modelo tradicional de organizar los sistemas educativos en torno a las escuelas como unidades aisladas y encerradas en sí mismas no es el más adecuado a los nuevos escenarios y exigencias que ha de afrontar la educación hoy en día. Las escuelas tienen que dejar de ser instituciones aisladas y han de conectarse no sólo con el entorno cercano, sino también con el mundo global a través de la participación en redes.

En la medida que un grupo de docentes es capaz de explicitar su trabajo, hacerlo público, ponerlo a discusión y enriquecerlo con las aportaciones de otros colegas, también aumenta su aptitud para mantener e incrementar su proceso innovador.

## **7. Se fomenta un ambiente de colaboración y trabajo en equipo**

Un clima favorable al surgimiento de nuevas ideas presupone la existencia de múltiples puntos de vista frente a una misma realidad, donde el pensamiento divergente juega un papel clave. Esto significa valorar la diversidad como algo que enriquece a las personas e instituciones educativas.

La colaboración y el trabajo en equipo generan nexos significativos entre docentes

y directivos, generándose relaciones más horizontales y de complementariedad. Esta relación de colaboración también ha de darse con las familias, y entre los propios estudiantes. El trabajo colaborativo implica un nivel de igualdad en la relación y una complementariedad de enfoques, opiniones y puntos de vista. Es importante llegar a una definición compartida de los problemas a resolver, en la que todos los involucrados puedan aportar su perspectiva y análisis.

## Actividades de interiorización

Luego de identificar las ideas principales de las lecturas de esta unidad, intercambie con su grupo y responda a las siguientes preguntas:

- Desde su rol como docente, ¿cuál sería su aporte para contribuir con los retos para avanzar hacia el cumplimiento del objetivo estratégico dos del Proyecto Educativo Nacional al 2021?
- De las señas de identidad de las escuelas innovadoras, ¿cuáles considera que son los más difíciles de lograr en su institución? Respalde sus afirmaciones con algunas evidencias.

## Autoevaluación

1. De las señas de identidad de las escuelas innovadoras, ¿cuáles son las tres que muestran un avance en la vida de su institución o que podrán alcanzarse en un corto plazo? Identifique algunas evidencias que respalden sus argumentaciones y consigne estas constataciones en un cuadro como el siguiente:

Señas de identidad	Evidencias que respaldan	Relación con el Proyecto Educativo Nacional al 2021
1.		
2.		
3.		

2. Si le preguntan cuáles son sus aprendizajes en el estudio de esta unidad, ¿qué expresaría?
3. De los contenidos de aprendizaje de esta unidad, ¿cuáles son los más relevantes para su labor diaria?

# UNIDAD 4

EL PROCESO DE LA  
INNOVACIÓN EDUCATIVA

## Objetivo de unidad:

Identificar los componentes del proceso de la innovación y definir acciones que permitan desarrollarlo en las instituciones educativas.

## Contenidos:

- El proceso de la innovación
- Características de las fases del ciclo de la innovación
- Reconocimiento de experiencias de innovación

## Lecturas

Lea con atención los siguientes textos:

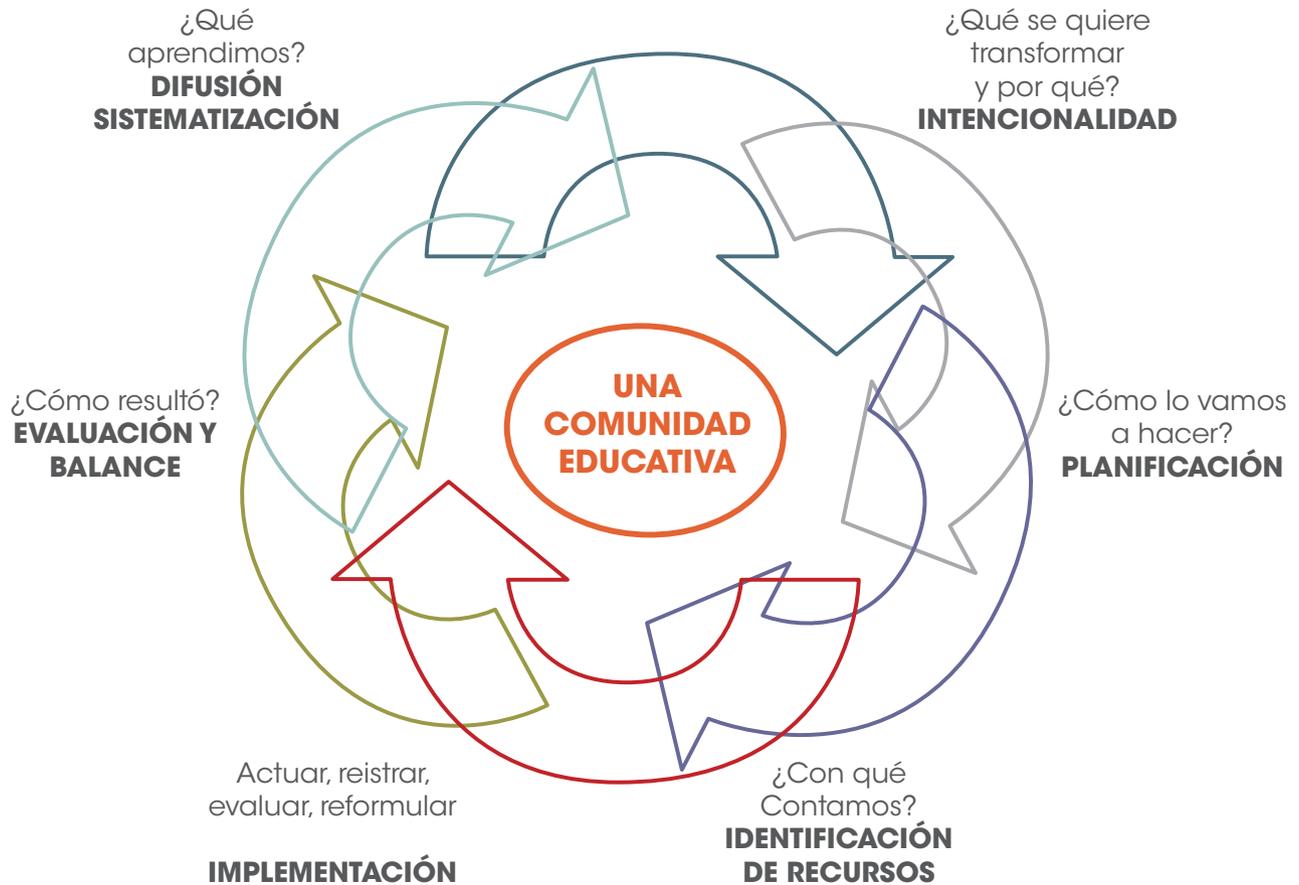
### Lectura 1: EL PROCESO DE INNOVACIÓN

- La innovación es un proceso que lleva tiempo y que nunca está totalmente acabado, ya que la escuela es un sistema vivo y cambiante.
- Los procesos de innovación también son por definición inconclusos. No se trata necesariamente de un producto acabado y completo, aunque lógicamente puede generar uno o varios productos.
- A continuación se detallan los distintos pasos del *Proceso de Desarrollo y Consolidación de la Innovación*<sup>7</sup> Según se puede apreciar en el siguiente gráfico, se entiende la innovación como un proceso en espiral, en el que cada fase está íntimamente relacionada con la anterior y la siguiente.

---

<sup>7</sup> Tomado y adaptado de ROBALINO, M. y EROLES, D. (2010).

## El Ciclo en el Proceso de Desarrollo y Consolidación de la Innovación



- Para la programación del proceso de innovación, se recomienda tener presente en cada fase unas preguntas básicas y algunas acciones claves, según se detalla en el siguiente cuadro:

Fase	Caracterización	Preguntas	Acciones
Fase 1: Intencionalidad	<p>Se parte de una intencionalidad.</p> <p>Es la comunidad educativa la que se interroga acerca de lo que quiere transformar y por qué.</p> <p>Define el horizonte hacia el cual llegar.</p>	<p>¿Comparten los miembros de la comunidad educativa una misma visión pedagógica?</p> <p>¿Tienen claro los posibles cambios que se obtendrán y sus consecuencias?</p> <p>¿Cuáles son las actitudes, sentimientos y pensamientos de los participantes y no participantes del proceso de innovación?</p>	
Fase 2: Planificación	<p>Consiste en la elaboración de una programación que permita conocer cómo se va a implementar el cambio requerido.</p> <p>En esta fase se requiere información sobre la situación de partida.</p>	<p>¿De qué información se dispone?</p> <p>¿Tiene el cuerpo docente claridad acerca de las responsabilidades que tendrán que asumir?</p> <p>¿Están en condiciones de impulsar el cambio deseado?</p> <p>¿En qué tiempo?</p>	<p>Identificar a los promotores, participantes, expertos o beneficiarios de la experiencia educativa innovadora.</p> <p>Establecer indicadores para monitorear y evaluar la experiencia innovadora.</p>

Fase	Caracterización	Preguntas	Acciones
Fase 3: Identificación de recursos	Identificar los recursos materiales, humanos, tecnológicos, infraestructura con los que se cuenta y también aquellos que no se dispone y que se requieren para llevar a efecto una mejora o cambio educativo.		
Fase 4: Implementación y desarrollo	<p>Consiste en poner en práctica la planificación, registrar las acciones emprendidas, los resultados, hacer los ajustes necesarios.</p> <p>Es una fase que parte de una reflexión permanente con las pausas necesarias para encaminar y redirigir las acciones.</p> <p>La flexibilidad es un factor fundamental en esta fase para tomar en consideración los imprevistos.</p>		

Fase	Caracterización	Preguntas	Acciones
<p>Fase 5: Evaluación y balance</p>	<p>Es repreguntarse nuevamente sobre cómo resultó todo el proceso, los resultados que se obtuvieron, las lecciones que se aprendieron.</p> <p>Para evaluar se puede utilizar un instrumento que permita visualizar el nivel de cambio o mejora.</p> <p>Se pueden utilizar indicadores de resultados, de procesos, de estrategias.</p> <p>Se pueden incluir otro tipo de registros como diarios, bitácoras que resultarán útiles en el momento de sistematización de la experiencia.</p>	<p>¿Qué información se necesita?</p> <p>¿Se cuenta con un equipo docente capacitado para la gestión del conocimiento y análisis de la información?</p> <p>¿Qué dificultades surgieron?</p> <p>¿Cómo se logró vencerlas? ¿Qué actitudes tuvieron los diferentes actores que intervienen en la experiencia?</p> <p>¿Qué cambios se han observado en el proceso de innovación?</p>	<p>Definición de instrumentos a utilizarse.</p> <p>Identificar fuentes de información y plazos.</p> <p>Analizar la información.</p> <p>Apoyarse en especialistas.</p>
<p>Fase 6: Sistematización</p>	<p>Mediante un proceso de construcción colectiva del conocimiento, se registra el proceso, se lo comparte con otras escuelas, con la comunidad, etc.</p>	<p>Ver la Herramienta N° 3 de esta misma serie.</p>	<p>Redefinición de la experiencia y liderazgo de los actores.</p>

## Actividades de aplicación

A continuación se presenta el relato de un caso que da cuenta de una innovación emprendida en una institución educativa. Realice las siguientes actividades:

- Lea y estudie el siguiente caso del proyecto “El agua asunto vital para todos”<sup>8</sup>.
- Identifique los componentes del proceso.
- Llene el “cuadro explicativo” que encontrará al final.

### 1. Datos de identificación de la experiencia

Título de la experiencia	Proyecto en medio ambiente. El agua asunto vital para todos
Área temática de la innovación:	Desarrollo institucional, educación y cultura
Palabras que describen la innovación:	Relación con el medio ambiente, fortalecimiento comunal, currículum transversal.
Localidad y país:	Colombia.
Persona responsable y de contacto:	José Gregorio Rodríguez Telf. 3165170 – Fax: 3165170 progred@bacata.usc.unal.edu.co www.unal.edu.co/un/red
Instituciones que desarrollan la innovación:	Universidad Nacional. Escuela Los Soches
Instituciones colaboradoras con financiamiento:	Universidad Nacional, COLCIENCIAS.
Instituciones colaboradoras:	Equipos Interfacultades (Artes, Ciencias, Ciencias Humanas y Medicina) de la Universidad Nacional; Instituto de Estudios en Comunicación y Cultura IECO

<sup>8</sup> Tomado de Red Innovemos – OREALC/UNESCO. Ficha de registro de una experiencia de innovación.

<b>Título de la experiencia</b>	<b>Proyecto en medio ambiente. El agua asunto vital para todos</b>
Ámbito de la Innovación:	Institucional
Tiempo de Desarrollo:	Desde 1999
Población beneficiaria directa:	Alumnado, docentes, familias, comunidad
Modalidad y Nivel Educativo:	Inicial y primaria; Educación científico- humanista, educación de jóvenes y adultos

## **2. Descripción de la innovación**

### *2.1. ¿Qué es la innovación?*

El proyecto se propuso promover en los niños la capacidad investigativa y para el trabajo, de manera que se lleven a cabo procesos de formación ética que incidan en la conformación de actitudes de protección, racionalización y prevención hacia el agua y el medio ambiente.

Se espera así que, con el proyecto, el estudiante conozca el funcionamiento de la naturaleza y la forma adecuada de relacionarse con ella, y que las profesoras puedan romper con la sectorización del conocimiento por áreas, la aplicación de los lineamientos curriculares sin reflexión, el activismo al cual se encuentran sujetas en ocasiones las prácticas pedagógicas y el protagonismo del docente con relación al saber. El proyecto pretende trabajar el tema del agua a partir del saber de los estudiantes y padres de familia.

### *2.2. Contexto educativo y social.*

El proyecto se lleva a cabo en la Escuela Los Soches. La incorporación del agua como eje del currículo en la institución obedece al hecho de que las profesoras identificaron que los habitantes de la vereda consumían agua de baja calidad, pues, como ya se había mencionado, en la zona no existe acueducto ni alcantarillado. Los habitantes de la vereda se proveen del agua de las quebradas aledañas, las cuales presentan índices de contaminación por desechos orgánicos, inorgánicos y químicos, lo cual les ocasiona problemas de salud.

Así, son frecuentes las enfermedades gastrointestinales como el parasitismo y la disentería, especialmente entre los niños. Sin embargo, para la comunidad no es evidente que estos problemas se asocian con la calidad del agua consumida.

### **2.3. Desde dónde y por qué surge la innovación**

La propuesta curricular de la escuela es una propuesta alternativa. Vincula los saberes escolares a diversos proyectos de los cuales, el más importante es el Carnaval Soloriental, el cual surgió como una propuesta conjunta de la zona 4e a causa de la Primera Asamblea Pedagógica celebrada en la localidad. El Carnaval Soloriental se constituyó así en “una propuesta pedagógica que establece un puente entre varias escuelas para que desde la actividad de aula y en general de la institución, se dote de sentido a parte o a la totalidad del trabajo escolar, lo cual depende de cómo el grupo de maestros autónomamente incorpora la propuesta a su forma de trabajo y dinámica particular”.

La propuesta pedagógica de la Escuela Los Soches se teje alrededor del Carnaval Soloriental. El tema del carnaval, que se define cada año, articula el trabajo en el aula de clase. En principio, el carnaval surgió como una celebración alternativa a la fiesta de Halloween, como una propuesta pedagógica que, de manera paralela, intentó lograr la participación organizada de los padres de familia y la comunidad.

Posteriormente, la propuesta se encaminó hacia la articulación o integración de las áreas curriculares en el carnaval.

De este modo, el currículo se construye progresivamente y el maestro puede dar lugar a procesos de investigación pedagógica y asumir nuevas exigencias del entorno. En el caso de la Escuela Rural Los Soches, lo anterior ha sido potenciado por un grupo de profesoras que ha permanecido estable y que ha dinamizado procesos de reflexión y de trabajo en equipo.

Este grupo de profesoras ha venido participando en el Programa RED desde el año de 1994, estructurando proyectos disciplinares de aula, entre los cuales destacó la creación de una ludoteca para la institución. Desde 1999, en el marco del proyecto Interdisciplinariedad y Currículo, han venido diseñando el proyecto curricular de la institución, el cual se vislumbra integre la dimensión ambiental y recoja las diversas problemáticas de la vereda en este aspecto.

La escuela, que participó en el desarrollo de diversas actividades promovidas por algunas entidades que han trabajado en pro del medio ambiente en la vereda como la CAR y el DAMA, consideró sin embargo, que dichas actividades, al no estar atravesadas por el currículo, resultaban aisladas y no respondían a un proceso sistemático y pedagógico intencionado y orientado a la construcción de conocimiento.

De este modo, las profesoras, que habían trabajado en el año 2001 sobre el tema del agua en el Carnaval Soloriental, que para esa ocasión se centró en Los recursos naturales en Colombia, decidieron ampliar el enfoque de la institución de lo lúdico al medio ambiente. En este sentido, consideraron que el proyecto sobre el agua debía convertirse en un eje del currículo en torno al cual se articularan las diversas áreas. Este trabajo además, conectaría con la ciudad como tema del carnaval para el año 2002, lo cual permitiría abordar temas tales como las fuentes hídricas de la ciudad y la manera en que ésta se surte de agua potable.

#### ***2.4. Fundamentación: marco teórico, objetivos generales y específicos***

El proceso de consolidación de las ciudades como grandes urbes, no siempre ha sido llevado a cabo bajo una planeación consistente y, en el caso de nuestro país, coadyuvado por los desplazamientos forzosos a causa de la violencia, ha desdibujado los límites establecidos entre lo urbano y lo rural. Estas dos realidades, al compenetrarse, dan lugar a una mixtura que recrea el tejido social en un contexto cultural caracterizado por la confluencia de rasgos de la cultura tradicional campesina y de las culturas urbanas.

La escuela, concebida en algún momento como agente de modernización, se recrea a su vez en dicho contexto y aparece en él como una “encrucijada de culturas”. Un proyecto pedagógico en este contexto, escapa a las finalidades que generalmente se le asignan a la educación y que fundamentalmente tienen que ver con la transmisión de un saber constituido, para dar lugar a procesos de conocimiento de la realidad local e incidir, a partir de ellos, en las problemáticas que afectan a las diversas comunidades que hacen parte de dicha realidad. Lo pedagógico, entonces, se convierte en un factor de reconocimiento de la diversidad cultural.

Hablar del proyecto interdisciplinar curricular El agua asunto vital para todos, llevado a cabo en la Escuela Rural Los Soches, de grados 0 a 5º, significa atender a la mixtura mencionada y a la manera como un proyecto pedagógico toma forma precisamente en esa encrucijada de culturas. El carácter de la mixtura entre lo urbano y lo rural en el contexto en el cual se desenvuelve la actividad pedagógica de la Escuela Rural Los Soches, corresponde a tres problemáticas que afectan a las comunidades de la vereda: económica, social y medio ambiental, relacionadas con la tenencia de la tierra.

En primer lugar, las condiciones de vida en la vereda son precarias. No cuenta con servicios públicos como el acueducto

y el alcantarillado y las familias, de bajos recursos, no alcanzan a cubrir con su trabajo en las labores del campo o en servicios generales sus necesidades básicas. Los niños, vinculados desde muy pequeños al trabajo e inscritos en estructuras familiares rígidas caracterizadas por el distanciamiento entre padres e hijos, carecen de condiciones para las manifestaciones de su afectividad. En consecuencia, el desarrollo de la oralidad y la lectoescritura en los niños es bajo, así como el manejo de la corporalidad y la ausencia de juego en la vida cotidiana.

En segundo lugar, a la zona han llegado desde los años 80 grupos de desplazados que han constituido comunas y barrios de invasión cercanos a la vereda generando nuevas dinámicas sociales en torno a los problemas señalados. Así, ha tomado forma un conflicto entre las comunidades campesinas y urbanas debido principalmente al aumento de la delincuencia en la zona. La escuela, que fue construida en el año de 1964 por iniciativa de la comunidad sin apoyo sustancial del Estado, actualmente recibe parte del conflicto entre los grupos campesinos y urbanos por atender también a los niños de las comunas.

A las condiciones socioeconómicas de los pobladores y a la construcción de barrios marginales como problemáticas destacadas en la zona, se ha añadido

la degradación del ambiente por la contaminación de las fuentes hídricas y el intento de urbanización de la vereda por parte del Instituto de Desarrollo Urbano.

La escuela, inscrita en la comunidad y atravesada por estas problemáticas, ha venido trazando desde hace once años, gracias al trabajo inicial de un grupo de maestras influidas por el dinamismo pedagógico de las localidades de Usme y San Cristóbal y que con el correr del tiempo se ha venido consolidando y que ha contado últimamente con la participación de profesoras que aportan nuevas perspectivas, una trayectoria pedagógica que ha intentado incidir desde el trabajo pedagógico con los niños en la vida de la comunidad. De este modo, desde la escuela, las maestras se han trazado como misión despertar y cultivar la sensibilidad de los niños en los campos artístico, lúdico, científico, comunicativo y social.

El proyecto se trazó como objetivo central la necesidad de crear conciencia en la comunidad sobre el desarrollo de la vida, para generar un compromiso con el uso racional de los recursos y su papel en la conservación de los mismos. El proyecto, al formular este objetivo, que se plantea más allá de las finalidades adscritas a la escuela y al currículo, pretende unir a la comunidad para exigir sus derechos sobre el acceso al agua potable.

### *2.5. Cómo se realiza la innovación: etapas, procesos, estrategias y actividades.*

El proyecto pretende trabajar el tema del agua a partir del saber de los estudiantes y padres de familia. En el año 2001 dinamizó, en un primer momento, un trabajo de investigación de las profesoras sobre los imaginarios e intereses de los niños y la comunidad en torno al tema, el cual se fundamentó metodológicamente en la investigación-acción participativa.

Se realizaron así entrevistas a habitantes de la vereda sobre el tema del agua, sobre las leyendas y celebraciones o rituales que tiene que ver con ella.

Con la información recolectada se hizo un primer análisis y se obtuvo, con la identificación de preconceptos sobre el tema, un banco de preguntas para trabajar con los niños. Las preguntas se ubicaban en alguna de las siguientes temáticas:

- El agua relacionada con la salud,
- El agua relacionada con las creencias religiosas,
- El agua y otros fenómenos.

Estas preguntas se trabajaron tanto en actividades tradicionales de la escuela como en salidas pedagógicas por la vereda, visitas a humedales de Bogotá y charlas con habitantes de la vereda que

participan en distintas organizaciones ecológicas y políticas.

El trabajo pedagógico de las profesoras realizado a través del banco de preguntas puso en evidencia un saber mágico religioso que está presente de una manera marcada en los imaginarios de los niños. Esto a la vez, ha permitido que aflore permanentemente una tensión consustancial al proyecto, la cual tiene que ver con el sentido del saber en la institución escolar. Así, surgió un interrogante en torno al saber que la escuela debe generar en el contexto, esto es, si debe mantener el saber local de tipo mágico religioso de los niños o si debe posibilitar el conocimiento científico, sistemático y consolidado en torno al agua.

Las profesoras evaluaron, al final del año escolar, este primer trabajo con el fin de constatar las preguntas construidas por los niños y las respuestas alcanzadas. Así, las profesoras se percataron de que, aunque muchas preguntas persisten, se ha logrado alcanzar una mayor profundidad y complejidad en la mayoría de ellas. Sin embargo, a partir de esta evaluación, el colectivo de investigación consideró la necesidad de trabajar por proyectos de aula en torno a las preguntas de los niños, de acuerdo a su nivel de escolaridad. Además, el colectivo reconoció cierto desconocimiento de los contenidos

científicos que tiene que ver con el tema del agua como un obstáculo en el trabajo con los niños.

En esta primera fase, las profesoras se plantearon dos preguntas de investigación, concernientes a las dos aristas que conforman el proyecto: la práctica pedagógica del maestro y la construcción del conocimiento por parte de los niños. Así, las maestras se interrogan por:

- Las condiciones que favorecen o se requieren para llevar a cabo procesos de innovación curricular que incidan en una comprensión del entorno y en la transformación de sus condiciones.
- Los cambios que se producen en los comportamientos y actitudes de los niños en relación con el entorno y específicamente frente a la problemática del agua presente en la vereda.

Ahora bien, aunque estas preguntas siguen articulando el trabajo desde los proyectos de aula, han suscitado la necesidad de dirigir la mirada hacia la manera como los niños generan preguntas sobre su entorno elaboran conceptos científicos.

El trabajo por proyectos de aula en el año 2002 ha pretendido involucrar las áreas de castellano, ciencias naturales, ciencias sociales y educación artística, de manera que desaparezcan como compartimentos de saber y se hagan visibles desde el desarrollo mismo del proyecto. Este trabajo

ha puesto énfasis en la formación de las competencias de investigación de los estudiantes y las maestras, pero vinculadas de una manera más notoria a los saberes locales de la vereda. Se han formulado los siguientes proyectos disciplinares de aula, cada uno correspondiente con un grado escolar:

- ¿Para qué nos sirve el agua?, ¿por qué las quebradas vienen de las montañas?, ¿por qué las nubes no sueltan el agua?, ¿por qué el agua es vida?, ¿cómo se formó el agua y la tierra?, ¿por qué el mar es salado?

### ***3. Balance de la innovación***

El trabajo con los proyectos disciplinares de aula ha llevado a cabo la integración entre los temas del agua y la ciudad, con lo cual se han hecho visibles las interacciones de los niños que viven en la vereda y los que habitan en los barrios cercanos, en contextos sociales diferentes. Se expresan así los imaginarios que se tejen alrededor del campesino y del habitante de la ciudad.

Sin embargo, se han detectado algunas dificultades pedagógicas en el desarrollo del proyecto tales como inquietudes y dudas recurrentes sobre las maneras como se podrían vincular los diferentes temas del currículo con la temática del agua y

la necesidad de estudiar de una manera más detallada contenidos específicos relacionados con la misma.

#### ***4. Socialización***

Información disponible: Un informe en la página web: [www.unal.edu.co/un/red](http://www.unal.edu.co/un/red)

- Una vez que ha realizado el estudio del caso, organice y registre la información solicitada en el siguiente cuadro:

**Describe: La experiencia educativa innovadora "El cambio en la práctica" consiste en**

<b>Identifique las fases del ciclo del proceso</b>	<b>Analice</b>	
Nombre cada fase con su característica clave, según corresponda.	Señale los principales elementos de cambio que reconoce (si fuera posible por cada fase)	Señale los principales riesgos que afectan el cambio
Fase:		

- Con ayuda del diagrama sobre el ciclo del proceso, defina las fases y componentes para el desarrollo de una posible innovación en su institución educativa. Tome en cuenta que la innovación deberá contemplar el uso de tecnologías de información y comunicación.

## Autoevaluación

1. Sobre la base de la siguiente escala, valore el diagrama sobre el ciclo del proceso de la innovación que elaboró en la aplicación

Valoración	3	2	1	0
Calidad de la innovación propuesta con el uso de tecnologías alternativas.	Elevada relevancia y pertinencia de la innovación propuesta con el uso de las tecnologías alternativas.	Elevada relevancia pero inadecuada pertinencia o viceversa de la innovación propuesta con el uso de las tecnologías alternativas.	Escasa relevancia y pertinencia de la innovación propuesta con el uso de las tecnologías alternativas.	No existe ninguna relevancia y pertinencia de la innovación propuesta con el uso de las tecnologías alternativas.
Adecuación de la innovación a las condiciones institucionales.	La innovación está en completa concordancia con las condiciones institucionales.	La innovación tiene una importante pero no completa concordancia con las condiciones institucionales.	La innovación tiene una escasa concordancia con las condiciones institucionales.	La innovación no tiene ninguna concordancia con las condiciones institucionales.
Coherencia entre el ciclo, las fases y los componentes.	Existe completa coherencia entre el ciclo, las fases y los componentes de la innovación planteada.	Si bien existe coherencia entre el ciclo, las fases y los componentes de la innovación planteada, esta no es completa. Se evidencian algunos errores.	Existe algo de coherencia entre el ciclo, las fases y los componentes de la innovación planteada. Los errores son significativos.	No existe ninguna coherencia entre el ciclo, las fases y los componentes de la innovación planteada.

2. Si le preguntan cuáles son sus aprendizajes en el estudio de esta unidad, ¿qué expresaría?
3. De los contenidos de aprendizaje de esta unidad, ¿cuáles son los más relevantes para su labor diaria?

# BIBLIOGRAFÍA

BLANCO, R. (2005). *La escuela como centro de la innovación educativa - Versión Preliminar*. OREALC/UNESCO - Innovemos, Red de Innovaciones Educativas. Curso Taller: Investigación y Sistematización de Innovaciones Educativas 2005-2006.

BLASE, J. (2002). *Las micropolíticas del cambio educativo*. En: Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 6 (1-2). Traducción de Santiago Arencibia (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria) y revisión técnica de Antonio Bolívar.

CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN DEL PERÚ. (2014). *Avances del Proyecto Educativo Nacional, Marzo 2008 - Marzo 2014*. Lima.

DRUCKER, P. (2000). *Business Technology*. Bogota. Imagine Media Inc. Citado en Marco Raúl Mejía, Ponencia presentada al 2° Encuentro de Experiencias Educativas de Innovación. "La integración curricular una propuesta de transformación educativa", 11 y 12 de septiembre de 2000, Bucaramanga, Colombia. Fe y Alegría - Universidad Autónoma de Bucaramanga.

FULLAN, M. (2007). *Las Fuerzas del cambio*. Con creces. Madrid, Akal.

MARTÍNEZ, M. C. (2010). *Hacia la transformación educativa y pedagógica. Redes de maestros y movimientos pedagógicos.-caso colombiano-*. Ponencia presentada en el I Encuentro Educación e Innovación 2010, organizado por el Ministerio de Educación del Ecuador, diciembre 2010, Cuenca, Ecuador.

MATURANA, H. y VARELA, F. (1994). *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo*. Santiago de Chile. Editorial Universitaria S.A.

MEJÍA, Marco Raúl. (2010). *La sistematización: Empodera y produce saber y conocimiento*. Bogotá. Ediciones Desde Abajo.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR. (2013). *Innovación institucional*. Propedéutico para asesores y auditores educativos. Guía del facilitador. Quito.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente. Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus alumnos*. Lima.

OREALC/UNESCO - Red Innovemos. *Fichas de registro de experiencias de innovación educativa*. Santiago. Disponible en: [www.redinnovemos.com](http://www.redinnovemos.com).

OREALC/UNESCO (2007). *Educación de Calidad para Todos: Un asunto de Derechos Humanos*. Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (EPT/PRELAC), 29 y 30 de marzo de 2007; Buenos Aires, Argentina. Santiago de Chile.

RINCÓN, H. (2011). *Las experiencias de las Redes pedagógicas en Colombia*. Presentación en el II Encuentro Educación e Innovación 2011, organizado por el Ministerio de Educación de Ecuador y la VVOB, septiembre 2011, Quito, Ecuador.

ROBALINO, M. y EROLES, D. (2010). *Nuevos tiempos, nuevos desafíos: calidad de la Educación con enfoque de derecho e innovaciones educativas*. Oficina de UNESCO, Quito y Red Innovemos (OREALC/UNESCO). Presentación para el Encuentro "Educación e Innovación 2010", organizado por el Ministerio de Educación de Ecuador y VVOB, 2 y 3 de diciembre 2010, Cuenca, Ecuador.

ISBN: 978-9972-841-20-0



9 789972 841200