

2. LA RECETA INNOVADORA: LOS SIETE CRITERIOS DE IBPE

¿Ha preparado mazamorra morada? ¿Qué ingredientes utiliza y en qué proporción? ¿Qué pasa si no se usan los ingredientes más idóneos? ¿Qué pasa si no se realizan los procedimientos adecuados? Probablemente la mazamorra morada le saldrá de regular a mala y no será del gusto de sus comensales.

De la misma manera como se prepara una receta de cocina, la innovación en las escuelas requiere de ciertos ingredientes, algunos de ellos se incorporan desde el inicio y otros se van incorporando poco a poco conforme avanza la innovación. ¿Cuáles son esos ingredientes? ¿Cuál es el procedimiento?

La receta innovadora

Ingredientes

- Intencionalidad
- Creatividad
- Pertinencia
- Participación
- Reflexión
- Impacto
- Sostenibilidad

Procedimiento

1. Etapa de creación y planificación
2. Etapa de experimentación y validación
3. Etapa de consolidación y legitimación
4. Etapa de movilización e incidencia

En este capítulo analizaremos los 7 ingredientes que conforman la receta innovadora; lo que en FONDEP llamamos “Los 7 criterios de innovación y buenas prácticas educativas”.

Un poco de historia sobre la receta innovadora

En el año 2014 el FONDEP convocó una Mesa Interinstitucional constituida por diversos actores inmersos en el desarrollo educativo, desde instituciones del Estado, de cooperación internacional, de la academia, de empresas, de instituciones educativas y de la sociedad civil con la finalidad de elaborar un Marco Referencial de Innovación y Buenas Prácticas Educativas (MIBPE). El marco está organizado en 7 criterios, los cuales se hacen visibles a través de 19 indicadores.

Los ingredientes

¿Qué pasaría si una vez seleccionados los ingredientes para realizar un rico pastel se prende la batidora y se echan todos estos ingredientes al mismo tiempo? Seguro el pastel no le saldrá ni suave ni esponjoso. Lo mismo sucede con los ingredientes de la receta innovadora, ni todos son visibles desde la primera etapa, ni todos están presentes con la misma intensidad.

Para analizar con mayor facilidad cada uno de los ingredientes de esta receta y usted pueda comprenderlos con mayor facilidad le presentamos la experiencia “Sin amor no hay aprendizaje” de la institución educativa “Veritatis Splendor” en una zona urbano marginal del distrito de Huarochirí, en Lima. Preste mucha atención.

2. 1. Primer ingrediente: Intencionalidad

Según los expertos, el primer momento de toda innovación educativa se sitúa en el surgimiento de una “voluntad transformadora”. La decisión de hacer algo distinto en la escuela, para alcanzar mejores resultados, da inicio a todo. Este deseo puede surgir en un docente, un directivo o cualquier otro actor de la Institución Educativa.

Ahora bien, hay una premisa. De acuerdo con Santos Guerra (2017)

“Toda innovación en primer lugar supone cierta insatisfacción con lo que se está haciendo, cierta disconformidad con lo que existe. Porque no da resultados, porque genera problemas o porque produce cansancio. Se formulan preguntas, se pone en tela de juicio la práctica. Y, como resultado de la respuesta, se piensa en introducir alguna novedad”.

Naturalmente, el proceso innovador no se queda aquí. Para que la innovación comience a tomar forma se requiere pensar:

¿Qué deseo cambiar?

¿Por qué quiero cambiarlo?

¿Cuál es mi visión de la educación?

¿Cuáles son mis objetivos?

Es a partir del momento en que se responde a estas preguntas que se identifica la intencionalidad de una experiencia, el lugar al que se quiere llegar, el cambio que se espera producir:

“La voluntad reflexiva de los actores educativos para renovar estructuras, concepciones o prácticas que orienten la mejora educativa, a través de objetivos y estrategias coherentes frente a una problemática identificada” (FONDEP, 2015)

Ejemplo:

La intencionalidad del proyecto “Sin amor no hay aprendizaje”, que hemos podido apreciar en el video, es favorecer en sus aulas un aprendizaje verdaderamente integral -cognitivo y socioemocional a través de una enseñanza centrada en la persona y de la creación de espacios de convivencia democrática donde se pueda vivenciar la empatía, la confianza y la apertura permanente al diálogo. En función a este propósito, el proyecto ha terminado transformando dos cosas importantes en la dinámica cotidiana de la escuela: las formas de enseñar y las formas de relacionarse entre sí de los miembros de la comunidad educativa, logrando que en ambos espacios prime la responsabilidad y el cuidado del otro.

2. 2. Segundo ingrediente: Creatividad

La creatividad es la capacidad de generar ideas novedosas que respondan a problemas de un modo poco común, desencadenando conexiones inusuales y abriendo nuevas posibilidades de afrontamiento.

De acuerdo con Ken Robinson (2015)

“La creatividad es el proceso de tener ideas originales que son de utilidad. Hay dos aspectos que debemos tener presentes: La imaginación y la creatividad. La imaginación es el motor de la creatividad. Nos permite pensar cosas que no percibimos a través de los sentidos. Creatividad es poner a trabajar la imaginación; es imaginación aplicada. La innovación consiste en llevar a la práctica nuevas ideas.”

Según Santos Guerra (2017)

“La innovación supone cierta creatividad para incorporar algo nuevo, algo que no existía, algo que tiene un carácter transformador. La innovación crea e incorpora algo nuevo”.

Llegar a producir una idea realmente innovadora requiere aprender a producir ideas no convencionales y tomar el riesgo de ensayar cambios en las prácticas pedagógicas rutinarias. Cambios que respondan a necesidades previamente detectadas, que mejoren la posibilidad de lograr los aprendizajes que demanda el currículo y que puedan ser aceptadas por sus estudiantes, sin tropezar con su sensibilidad o su cultura. Naturalmente, esto exige motivación, decisión, imaginación, flexibilidad mental, pensamiento divergente y apertura, para perder temor al error y, por el contrario, aprender de él.

Por ello, debemos pensar:

¿De qué manera podemos cambiar las cosas? ¿Cómo podemos ir más allá de lo habitual y que no viene dando el resultado esperado? ¿Qué estrategias o métodos nuevos u originales podríamos idear para que mejoren los resultados? ¿Cómo podríamos aproximarnos a ideas creativas que permitan darle vida a nuestro proyecto?

Pues investigando a través de qué estrategias o métodos originales otras escuelas han podido resolver con éxito situaciones similares a las que nos estamos enfrentando nosotros. Se trata de encontrar respuestas a preguntas como éstas: ¿Qué estrategias o métodos nuevos u originales ya se están desarrollando en otros lugares y escuelas para mejorar resultados? ¿Dónde puedo encontrar información sobre esas experiencias, para aprender de ellas? ¿Qué tengo que saber para poder hacer eso mismo aquí y hacerlo bien?

“La creatividad es la capacidad de los actores de generar o adaptar ideas, introduciendo elementos originales frente al desafío identificado del ideal educativo o de una problemática educativa priorizada” (FONDEP, 2015)

Ejemplo

Lo innovador en esta experiencia ha sido la creativa combinación de un conjunto de elementos importantes en sí mismos, no necesariamente novedosos, pero que han cobrado mucho mayor impacto al no presentarse de manera aislada sino haciendo sinergia, por ejemplo:

- Un sistema de tutoría fuerte, que brinda acompañamiento permanente a los estudiantes de todos los grados.
- Estrategias de integración de los estudiantes, desde actividades de integración en el aula hasta juegos compartidos entre niños de distintos grados y edades.
- Actividades que fomentan y refuerzan la autonomía de los estudiantes, como las de desarrollo de capacidades de liderazgo y la existencia de un Municipio Escolar.
- El fomento del diálogo y la producción de ideas, a través de foros y debates permanentes, así como de investigaciones continuas realizadas en todos los grados
- Rutinas de reflexión sobre la práctica, como reuniones de intercambio de experiencias entre docentes y jornadas pedagógicas.
- Oportunidades continuas de vinculación personal entre docentes y estudiantes, como entrevistas y seguimiento a las incidencias. FONDEP (2014), “Sin amor no hay aprendizaje”. Experiencia de la Institución Educativa Veritatis Esplendor. Lima, Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP).

2. 3. Tercer ingrediente: Pertinencia

La noción de pertinencia viene del latín *pertinēre*, que significa 'pertenecer' o 'concernir'. La Real Academia de la Lengua lo define como correspondencia y puede estar referida a una necesidad, una expectativa, un valor, un momento o circunstancia.

De acuerdo con Martinic (2008)

“El concepto de pertinencia refiere a la necesidad de que la educación sea significativa para personas de distintos estratos sociales y culturas, y con diferentes capacidades e intereses; significa que el centro de la educación es el estudiante, por lo que es ineludible considerar su propia idiosincrasia en los procesos de enseñanza y aprendizaje. De esta manera, se asume la diversidad de educandos que hoy integran los sistemas educativos, en sus distintos niveles, haciéndose cargo de la gran heterogeneidad de los mismos para construir propuestas que permitan la apropiación de aprendizajes significativos para todos”. “Participación y enfoque de derechos”

Sergio Martinic Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa en América Latina y el Caribe Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación UNESCO

De acuerdo con ello podemos deducir que una idea, una acción, una propuesta o un proyecto son pertinentes con una o más personas –situadas en un lugar y en un tiempo determinado- cuando corresponden a lo que ellas esperan, necesitan o valoran de manera significativa.

Es por ello que según el FONDEP (2013)

“Una innovación que no tiene pertinencia socioeducativa, que no se oriente a los aprendizajes fundamentales y a los grandes desafíos del desarrollo educativo nacional, que no responda a las necesidades del sujeto de la innovación y a las demandas sociales, no puede ser considerada como tal”.

Por ello vale la pena preguntarnos:

¿La experiencia responde a las necesidades de los estudiantes, reconocidos en su diversidad y su contexto, a sus demandas y expectativas? ¿La experiencia es pertinente a las necesidades, características o prácticas de la realidad sociocultural?

Ejemplo:

Para continuar con el ejemplo del proyecto “Sin amor no hay aprendizaje”, a través de él los estudiantes, entre otras cosas, tienen actividades para desarrollar su capacidad de liderazgo y oportunidades para ejercerlo en municipios escolares o en foros y debate recurrentes, lo que satisface su necesidad de autonomía, de ser actores con roles que pueden desempeñar desde su propio criterio e iniciativa, dejando de ser entes pasivos, receptivos y sin libertad, que es rol que comúnmente se asigna al estudiante; las familias a su vez tienen Escuela de Padres, retiros y jornadas, asesoría psicológica y apoyo en la elaboración de su proyecto de vida, lo que satisface su necesidad de ser atendidas y no solo demandadas o permanentemente cuestionadas por la escuela a causa del desempeño de sus hijos. La acogida que recibe cada uno de estos servicios e iniciativas es una demostración tangible de la pertinencia del proyecto, en la medida que tanto los niños como sus padres, miembros natos de la comunidad, sienten atendidas necesidades e intereses de gran valor para cada uno de ellos.

Importante

La experiencia nos lleva a pensar que los tres primeros criterios (intencionalidad, creatividad y pertinencia) constituyen el núcleo de la innovación y deben estar presentes desde el momento que se pasa de una “idea innovadora” a la planificación. Esto con el fin de asegurar su consistencia interna. A esto le llamamos “Corazón de la experiencia”.

2. 4. Cuarto ingrediente: Participación

Un cuarto elemento común a todas las innovaciones presentadas en el capítulo anterior es la participación de los actores educativos, en mayor o menor medida. Una idea innovadora no es producto de una inspiración colectiva o de un acuerdo de asamblea, pero una vez demostrada su efectividad, necesita ser legitimada, replicada y apropiada por todos.

De acuerdo con Santos Guerra (2017):

“Aunque no es esencial este requisito sino deseable, debería tener un carácter colegiado. Aunque la iniciativa sea de un solo profesional, en una sola asignatura, en un aula solamente, debería ser un cambio conocido, compartido y consensuado”.

Los directivos y docentes que desarrollan la innovación necesitan saber comunicar la razón de los cambios en sus prácticas, su significado y sus resultados, así como el proceso mismo que los llevó a ellos. No basta hacer las cosas de modo distinto y mejor que lo anterior, hay que aprender a explicar, demostrar y persuadir, para que otros puedan sacar provecho de la propia experiencia innovadora, y no quede relegada al ámbito individual de su creador. De esta manera las claves de la mejora podrán compartirse, contagiarse y expandirse, beneficiando a más.

La participación no significa simplemente la expresión de opiniones, sino también:

- La creación de espacios y mecanismos de participación para darle larga vida a la experiencia innovadora y posibilitar su expansión.
- La asunción de roles y responsabilidades por parte de los actores para un mejor desarrollo de la experiencia.
- La promoción de acciones y estrategias para generar el cambio de perspectiva y de prácticas en los actores.

Por ello, vale la pena preguntarse:

¿Estamos participando activamente para apropiarnos y mejorar la propuesta? ¿Qué mecanismos debo plantear para legitimar la innovación? ¿Qué roles y funciones deben asumir los actores involucrados? ¿Qué estrategias comunicativas debo emplear?

Por tanto, FONDEP define la participación como “El proceso a través del cual los actores se apropian y legitiman el cambio, participando en la toma de decisiones y su implementación”.

Ejemplo:

En la Institución Educativa “Veritatis Splendor”, los padres y madres juegan un rol central, no sólo por su aporte en trabajo (acondicionamiento de aulas, producción de materiales, limpieza) sino por la responsabilidad que asumen como agentes educativos de sus hijos. Incluso van al aula y presentan cuentos, leyendas, fábulas, hacen dramatizaciones y participan en la producción de materiales cuando es necesario. Acuden a las jornadas y retiros convocados por el colegio, así como los directivos y docentes acuden también a las actividades que organizan en la comunidad, lo que ayuda a fortalecer el vínculo. Evidentemente, los padres no han participado en el diseño del

proyecto como tal, pero su compromiso activo con él lo legitima y lo convierte en un referente para otras escuelas.

2. 5. Quinto ingrediente: Reflexión

La reflexión tiene que ver con el proceso de validar constantemente las ideas producidas, saber cómo evaluar y sustentar los cambios en la práctica, utilizando los instrumentos y los medios más apropiados. Mientras más objetivos puedan ser directivos y docentes en este esfuerzo, más credibilidad y confianza podrán suscitar entre sus colegas y en la comunidad educativa en general durante la difusión de los conocimientos. Esto exige capacidad de observación, registro, sistematización y valoración de los datos para demostrar que las mejoras obedecen realmente a los cambios que efectuaron.

Además, requiere actitud investigadora, conocimiento de una amplia gama de métodos de recolección de información y habilidad para usarlos pertinentemente, de acuerdo a sus objetivos. Los docentes necesitan saber hacer un diagnóstico inicial y un plan de investigación, que les permita actuar sobre bases sólidas y no sobre supuestos.

Para lograrlo vale la pena preguntarse

¿Qué debo hacer para no perder los conocimientos encontrados? ¿Qué estrategias debo realizar para administrar la información? ¿Cuál es la importancia de evaluar los procedimientos que he utilizado?

Por ello, la reflexión es:

“El proceso sistemático de reflexión crítica y ética para la mejora de las actividades, metodologías y/o resultados, a través de la sistematización, evaluación y difusión de conocimientos”. (FONDEP, 2017)

La reflexión a partir de la investigación es uno de los momentos de mayor creatividad e innovación en el proceso de IAPE en el que los estudiantes y el profesor exploran juntos distintos espacios de trabajo que van desde el salón de clase hasta la comunidad. La recolección y análisis de los datos es el momento de mayor experimentación y aprendizaje en el que los estudiantes y el docente, con su práctica, mejoran su comprensión sobre la realidad, incluyendo los conocimientos curriculares y sociales de la comunidad en la que habitan. La reflexión crítica de los datos nos permite construir nuevos conocimientos. (Documento de trabajo: guía de investigación-acción FONDEP 2017)

Ejemplo:

Toda la arquitectura del proyecto “Sin amor no hay aprendizaje” gira sobre un solo eje: la formación de los niños. En ese sentido, es parte constitutiva del proyecto la existencia de oportunidades continuas de reflexión sobre la práctica y sus resultados. Las jornadas pedagógicas y reuniones de intercambio de experiencias entre docentes son frecuentes, lo que les permiten compartir sus descubrimientos, hacer seguimiento al desempeño de sus estudiantes, plantear a discusión casos difíciles, evaluar las actividades.

2. 6. Sexto ingrediente: Impacto

El impacto está relacionado con los cambios en los medios y en los resultados que se estaban buscando. Esto supone cambios en los actores educativos (directivos, docentes, padres de familia, estudiantes) a nivel de concepciones, actitudes, procedimientos, rutinas y prácticas, así como también en los mayores logros de aprendizajes que se ha buscado obtener en todos los estudiantes. En efecto, si la experiencia innovadora ha introducido cambios en ámbitos clave de la cultura organizacional, logrando además mejores resultados de aprendizaje tendrá resonancia externa, a nivel local y más allá de lo local.

Por ello es necesario preguntarse:

¿Cuánto estamos avanzando en el logro de aprendizajes que son fundamentales? ¿Qué me impide avanzar más y mejor? ¿Qué metas me propondría para cambiar eso? ¿Qué cambios necesitaría y querría observar en mi práctica? ¿Qué saberes necesito adquirir para poder hacer esos cambios? ¿Hacia dónde quiero llevar mi estrategia? ¿Qué compromisos son necesarios en cada uno de los actores?

Para saber si una innovación está generando impacto hay que preguntarse:

1. ¿Se han generado cambios observables en los actores, a nivel de concepciones y actitudes, demostrando mayor convicción y compromiso con el valor de la experiencia?
2. ¿Los actores reconocen el avance cualitativo en los aprendizajes, a partir de la implementación de los métodos o estrategias novedosas?
3. ¿Actores educativos de la institución y de ámbitos locales, regionales o nacionales conocen e implementan acciones promovidas por la experiencia?

Ejemplo:

El proyecto innovador denominado “Sin amor no hay aprendizaje”, de la Institución Educativa Veritatis Esplendor, ha tenido logros importantes en el aprendizaje de sus estudiantes:

- En el 2007, 47.8% de alumnos lograron nivel 2 en comprensión lectora en la prueba ECE y 68.8% el 2011, muy por encima del promedio nacional que estaba en 29.8% (2011).
- En matemática en el año 2007 el colegio no tenía a ninguno en el nivel 2, pero en el año 2011, tuvo al 53% e alumnos, siendo el promedio nacional de ese año de 13.2%.

Es destacable que ningún estudiante de esta institución está por debajo del nivel 1 en Comprensión Lectora. En Matemática, también ha habido importantes progresos: los estudiantes que estaban por debajo del nivel 1 el año 2007 se reducen de 38% a 9% en el 2011.

2. 7. Séptimo criterio: Sostenibilidad

Para que una experiencia innovadora sea sostenible debe contar con ciertas condiciones financieras e institucionales que permitan mantener las transformaciones para la mejora de los aprendizajes a lo largo del tiempo.

No obstante, una clave aún más significativa de la sostenibilidad tiene que ver con el cambio de la cultura institucional. Nuestras escuelas son un tipo de institución muy apegada a sus tradiciones y tanto así que muchos esfuerzos de cambio suelen acabar a veces por agotarse y todo termina en el retorno a los hábitos y rutinas anteriores. Para que eso no ocurra, la innovación necesita institucionalizarse, lo que exige que todo el personal de la escuela la haga suya y la incorpore a sus prácticas. Si la innovación, por mucha resonancia que haya tenido, se queda solo en sus creadores, desaparecerá de la escuela el día en que sus creadores se retiren.

La sostenibilidad implica:

“Estrategias que buscan generar las condiciones financieras y organizaciones para mantener los cambios y el dinamismo de los saberes producidos en el tiempo, hacia el logro sostenido de los aprendizajes fundamentales”.

La sostenibilidad requiere, entonces, condiciones objetivas para “normalizarse” e instalarse como rutina en la vida institucional. Pero no olvidemos que requiere también y sobre todo, condiciones subjetivas, en la convicción y la motivación de todos los actores que la integran.

Para saber si una innovación está es sostenible hay que preguntarse:

1. ¿La experiencia ha fortalecido las capacidades organizacionales y de la comunidad para la gestión del conocimiento que sostienen la continuidad de la experiencia?
2. ¿La experiencia ha promovido una gestión que asegure colectivos de actores que desarrollen y transfieran capacidades para la continuidad de la experiencia?
3. ¿Los actores han generado mecanismos o acciones para asegurar recursos humanos, financieros y/o materiales para la continuidad de la experiencia?

Ejemplo:

En el proyecto presentado, se ha organizado a los estudiantes en una asociación, se realizan autoevaluaciones periódicas y se busca mejorar el clima institucional.

Para poder garantizar la sostenibilidad de la experiencia innovadora vale la pena preguntarse:

¿Qué mecanismos debe realizar para garantizar el financiamiento? ¿Qué políticas institucionales son necesarias para mantener la innovación en el tiempo?

IDEAS FUERZA

1. La innovación educativa quiebra una línea de continuidad en los procedimientos habituales de la escuela, modifica una manera habitual de hacer las cosas, y lo hace de una forma desconocida hasta ese momento, para producir un mejor resultado.
2. Cuando hablamos de innovación educativa aludimos a modificaciones hasta entonces no conocidas en determinados procesos o productos de la acción pedagógica o la gestión es-colar a fin de obtener mejores resultados de los que habitualmente se logran con los medios convencionales.
3. Los resultados que buscamos mejorar tienen que ser los que el país hoy necesita y que forman parte del Currículo Nacional y de las necesidades de cambio de cualquier proceso de gestión de la Escuela.
4. La innovación no es una simple mejora sino una transformación; una ruptura con los es-quemas y la cultura vigentes en las escuelas, que incide en algún aspecto estructural de la educación para mejorar su calidad.
5. La innovación educativa requiere de determinadas características para atribuirse como tal; los cuales son resultados de un proceso.
6. La innovación educativa se constituye en un escalón para lograr calidad educativa.
7. Los criterios que caracterizan a la innovación educativa no son estáticos, tienen carácter dinámico, cíclico e interdependiente.