

La innovación educativa, pregunta y respuesta de futuro

José M.º Martínez Beltrán
Universidad Pontificia de Salamanca
en el Instituto Superior San Pío X. Madrid

Resumen

Cuando la sociedad se compromete con la innovación, la educación debe sentirse interpelada. Pero hay que definir la innovación, diferenciar la productividad, la técnica y la espontaneidad, así como la capacidad innovadora de los individuos y de las instituciones. El tema se mueve dentro del ámbito educativo, razón por la cual se estudia el perfil de los innovadores, tanto de los que creen en lo que hacen como de los que toman la innovación como objeto de negociación profesional.

El Educador, profesor, maestro, unas veces se encuentra con la dificultad de la burocracia mecanicista, otras con una burocracia autoritaria, y muchas veces con la institución innovadora; y entonces es él quien debe analizar su

nivel de tolerancia a la innovación. Siempre que la innovación ocurre, el maestro y el alumno son los beneficiarios. Pero la innovación requiere formación cultural, organizativa y colectiva, ya que con frecuencia una innovación nos introduce en otro sistema, en otra cultura, y esto requiere capacidad de cambio.

Toda innovación requiere seguimiento, evaluación, sin la cual se dará la tendencia a ir la desvirtuando o a reducirla al capricho de algunas individualidades.

Palabras clave

Innovación, capacidad, tolerancia, institución, perfil, burocracia, formación, individuo, grupo, implantación, generalización, evaluación.

Innovation in Education, prospective questions and answers

Abstract

When the society compromises herself with the innovation, the education must feel involved. But it is necessary to define the innovation, differentiate the productivity, the technology and also

the spontaneity, as well as the innovative capacity of the individuals and of the institutions. The topic moves inside the educational area, reason by which there is studied the profile of the innovators, so much of those who believe what they do like of those who

Indivisa, Bol. Estud. Invest., 2009, n.º 10, pp. 79-92
ISSN: 1579-3141

take the innovation as an object of professional negotiation.

The Educator, teacher, a few times meets the difficulty of the mechanic bureaucracy, others the authoritarian one, and often the innovative institution; and then he/she is who must analyze his/her level of tolerance to the innovation. Providing that the innovation happens, the teacher and the pupil are the principal beneficiaries. But the innovation needs cultural, organizational and collective formation and training, since often an innovation introduces us in another system, in another culture, and this needs capacity of change.

Any innovation needs follow-up, evaluation, without which one will give the trend to be spoiling it or to reducing it to the caprice of some individuals.

Key-words

Innovation, capacity, tolerance, institution, profil, burocracy, formation, individual, group, introduction, generalization, evaluation.

Introducción

Estamos en tiempos de cambio e innovación. Si en otros tiempos la calidad de muchos productos se medía por su duración, hoy la palabra clave es la novedad. Esto no siempre equivale a calidad, pero nos pone a tono con los rasgos de la sociedad en la que vivimos. «Innovación» mantiene estrecha relación con evolución social, e «innovación educativa» obliga a los Educadores a seguir el ritmo de la sociedad industrial, cambiante e innovadora.

Todos los Educadores somos testigos del fenómeno mundial que afecta a los alumnos: su falta de interés por la ma-

yor parte de los contenidos; la desgana que les produce el hecho de no ver claros los objetivos de su formación; la inadaptación entre la estructura de los contenidos y la de las mentes que tienen que asimilarlos. Todo ello origina la falta de aceptación e integración de los alumnos en la normativa escolar, motivo más que suficiente para obligarnos al cambio constante para captar su interés y dinamizar sus capacidades.

Siento un deber de homenaje a muchos maestros cuyas rutinas diarias son otros tantos intentos creativos de vivir la aventura pedagógica de una manera plenificante de sus propias vidas y del sentido que tiene el hecho de educar a nuevas generaciones. Hay muchos educadores para quienes la Innovación forma parte de su perfil profesional: nuevos métodos, nueva pulsión de vida, objetivos fuertes, generosos, ante la realidad.

1. Definamos la innovación

Los años setenta tuvieron una especial incidencia en la innovación educativa. Autores como Havelock y Huberman escribieron varias obras que se constituyeron en hitos para la teoría y la práctica de la innovación. Destacaremos los esfuerzos de la Oficina Internacional de Educación (OIE) de la UNESCO por crear y desarrollar un Servicio Internacional de Información sobre las innovaciones educativas (IERS). Este servicio tuvo por función difundir los programas orientados a mejorar o cambiar el proceso educativo, tanto en el sistema escolar formal como en el no formal¹.

¹ Havelock, R.G. y Huberman, A. M. (1980) *Innovación y problemas de la educación. Teoría y realidad de los países en desarrollo*, UNESCO/OIE, Suiza.

Entendemos por Innovación «la selección, organización y utilización creativas de recursos humanos y materiales de maneras nuevas y propias que den como resultado la conquista de un nivel más alto con respecto a las metas y objetivos previamente marcados.»² Una innovación para ser considerada como tal, necesita ser duradera, tener un alto índice de utilización y estar relacionada con mejoras sustanciales de la práctica profesional, esto establecerá la diferencia entre simples novedades (cambios superficiales) y la auténtica innovación.

La innovación no es algo que se deja al azar o la improvisación, sino que se planifica para aumentar las probabilidades de lograr el cambio deseado. El sentido realista hará que los objetivos se adapten a la realidad en la que la innovación se implanta, para lo cual se requiere «un profundo conocimiento de las características, de su funcionamiento en relación con el contexto en que se desarrolla». La innovación es, antes que nada, un proceso de instalación y adaptación de un programa a la realidad local.

La definición nos permite inferir que toda innovación tiene que someterse a un proceso de seguimiento y evaluación, siempre en relación con las metas y objetivos de la innovación misma y del sistema educativo en el que se quiere cumplimentar. Esto nos lleva a afirmar que toda innovación, aunque tenga rasgos generales aplicables a toda situación, es siempre intransferible y original del lugar donde se lleva a cabo.

No hay que separarse mucho de la realidad para encontrar situaciones en

las que la innovación se puede realizar: en las relaciones entre los profesores y los estudiantes, en los métodos para comunicar contenidos curriculares, en las modalidades de organización educativa y de estructuras administrativas, así como en las relaciones de las instituciones educativas con el medio social y económico en el que están emplazadas.

En mi opinión, tanto la educación como las innovaciones educativas, deben tener un marcado tinte social. Lo que se persigue es el bienestar personal de los individuos y el bienestar social de los grupos y comunidades que reciben el beneficio de la educación. Una innovación no depende sólo de las nuevas ideas, sino de su recepción en el tejido social. La socialización de las ideas implica la adopción de las mismas por un sector social determinado.

La Innovación, para serlo, debe producir cambio; un cambio intencional y deliberado, y la innovación educativa debe producirlo y ser generadora de cambio educativo. Dicho cambio tiene procesos y resultados predecibles y planificables, pero tiene unos márgenes de imprevistos; no puede ser rígida, ya que se trata de:

- relaciones interpersonales
- procurar un paraíso del aprendizaje sin olvidar el esfuerzo que requiere
- transgredir las reglas y valores existentes (de Innovación o de revolución).
- Introducir una Innovación de importancia es asumir un ataque a la racionalidad dominante, provocar cierta destrucción de los símbolos, pero también restaurar, reactivar, restablecer un grado superior de sofisticación.

² Richland, Cfr. Moreno, 1995, *Investigación e Innovación Educativa*. (<http://www.latarea.com.mx/articu/articu7/bayardo7.htm>)

1.1. Tres orientaciones complementarias

Todo proyecto de innovación surge de algo que falta, de una experiencia de insatisfacción, de un deseo que hay que analizar, formular y traducir en forma de problema. Ejemplos: Niveles bajos de lectura de los alumnos; desmotivación por la metodología de la escuela; desfase entre escuela y entorno social; disciplina irracional... Por eso mismo se impone tanto el análisis de la situación por parte de los docentes como la indagación de los problemas que viven los alumnos en la escuela.

La psicología y pedagogía constructivista nos afirma que lo importante en el aprendizaje es, precisamente la actividad del sujeto. Enseñar no es lo mismo que aprender; quien aprende debe tener posibilidad de elegir su método y su síntesis a través de sus actividades de búsqueda e invención para poder construir su propio saber. Por esto mismo, un proyecto de innovación no será algo lineal, aunque tenga como ideal el *error cero*. En cada etapa de la puesta en marcha de la innovación, tanto los educadores como los alumnos se plantearán ciertos interrogantes sobre las competencias que se van desarrollando.

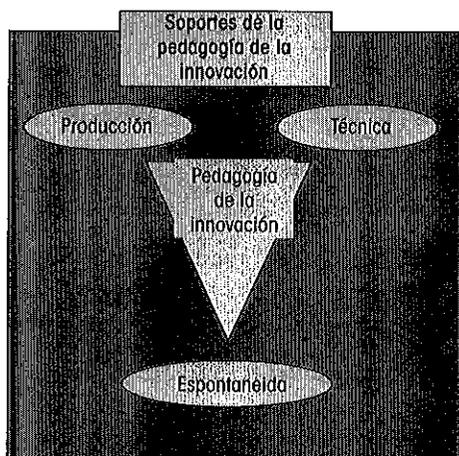
Tanto las empresas como la enseñanza van coincidiendo en un cambio paralelo que va de la sociedad de producción a la sociedad de creación. Se ha pasado de la lógica de la oferta a la lógica de la demanda en la que se tiene en cuenta al «cliente». Así pasamos de la transmisión a la construcción o reconstrucción del saber: el alumno es actor y evaluador de su propia formación. En la innovación quedan siempre dos posibilidades contrapuestas: una que se dirige

a tomar cada vez más en serio la realidad de las personas; y la otra que se utiliza como instrumento de dominación. El ejemplo puede ser los «círculos de calidad», que dependen del espíritu con el que se adoptan, sea como instrumentos de participación en el sistema, en su evaluación y mejora, o bien como instrumento creador de una ilusión al servicio del poder.

Todo proyecto de innovación cuenta con tres soportes básicos: el productivo, el técnico y el de la espontaneidad.

- a) **Productividad:** el objetivo de la enseñanza es que el alumno aprenda y se forme como persona. Si la institución educativa se reduce al productivismo (llenar mentes para pasar exámenes) se convierte en instrumento de selección y discriminación. Los contenidos tienen su función constructora del pensamiento y de la cultura, por eso decimos que el «producto» es un aspecto a tener siempre en cuenta cuando de innovaciones se trata.
- b) **Técnica** o tecnología: es la parte racional del proyecto de innovación. Dicho proyecto tiene en cuenta los conocimientos, las habilidades o «saber hacer» de cada alumno; el desarrollo de las competencias, capacidades mentales y el conocimiento de los procesos de aprendizaje.
- c) **Espontaneidad:** implica todo el mundo afectivo de los alumnos, su grado de motivación para el aprendizaje y la relación; el gusto por vivir la experiencia de la escuela; la mejora de sus deseos y necesidades a medida que comprende y se comprende a sí mismo.

Veamos este cuadro:



Estos tres soportes forman una unidad en constante interacción entre lo afectivo, lo social y lo racional. Se requiere mantener su equilibrio sin privilegiar a ninguno en detrimento de los demás. Si, por ejemplo, los maestros se centran exclusivamente en los deseos de los alumnos, en su toma de responsabilidades, corren el peligro de trazar un proyecto en el que los alumnos no aprenden casi nada. Si se muestran partidarios del rigor y la rentabilidad de los esfuerzos, planificando todo, la motivación de los alumnos será baja. Actividad, sí; pero hay que regular los niveles de autonomía en función de los fines que se persiguen.

2. Innovación e institución

Los sistemas educativos descansan sobre un modelo de organización burocrática, jerárquica, que concede un papel limitado y muy particular a sus miembros. Esto se aplica al porcentaje de materias curriculares impuestas por los gobiernos, así como a horarios y disposiciones burocráticas que con frecuencia ahogan el sistema.

Para hacer posible la innovación de una institución educativa, ésta se debe considerar como un «centro inteligente». Un Colegio es sujeto-objeto de innovación alimentada por la reflexión corporativa que le lleva a dos vertientes importantes:

- Por una parte permite *el análisis de la acción*, para comprobar si lo que se considera bueno para asegurar el progreso de los alumnos, lo es en realidad, y si las deficiencias de los mismos se pueden atribuir a simples intuiciones o a criterios más técnicos. ¿Resulta útil tal o cual método de enseñanza? ¿Es positivo el trabajo con programas de estimulación cognitiva? ¿Existe relación entre una innovación y la mejora de rendimiento? Etc.
- Además, ayuda a *dar pasos en la innovación educativa*, exigencia de la sociedad cambiante y del dinamismo interno de todo sistema. ¿Resulta tolerable para el alumno actual un método pasivo de enseñanza? ¿Qué método emplear para estimular las capacidades y competencias de modo que impliquen a las personas en su totalidad? ¿Qué relación existe entre calidad e innovación? Etc.

Un Colegio se caracteriza por tener una estructura al servicio del saber, del conocimiento y del aprendizaje. Además, se empeña en ofrecer a los alumnos y alumnas un lugar de vida en el que se construyan personal y socialmente; un espacio en que realizar la síntesis de significados del saber, de los valores, de la espiritualidad; y un ámbito para analizar y dar nombre a las influencias compartidas entre personas y acontecimientos. Se trata, por tanto, de echar raíces en la historia y la cultura, orientando hacia el futuro y hacia el compromiso. (N. Capelle)

El hecho de educar es, como se ve, un hecho complejo; compleja es la sociedad y lo somos todos como personas. La *complejidad* es riqueza y es estímulo para la creatividad, no agobio ni quebradero de cabeza. La Escuela llama hoy a la originalidad y a elaborar una concepción global del acto educativo: concepto de alumno, de maestro, de la relación; concepción de un determinado signo religioso o a-religioso; concepto de Escuela y de su relación con la sociedad, etc.; y a partir de aquí, los métodos y procesos están al servicio de dicha concepción y de su originalidad. La idea de que la innovación, como la creatividad, es esencial al ser humano, deberá ponerse de relieve si queremos superar la tendencia a la repetición y amaneramiento propios de muchas escuelas.

3. Perfil de los innovadores

El Innovador, o el grupo innovador como persona moral, pone su vista en la mejora social: en relación a los valores y prácticas de la institución; construye en ella una almena de creatividad, sin pretensiones, ya que lo que hoy parece Innovación en otro lugar o en otro momento no lo parece; da carácter de efímero a lo innovado, siempre con modestia, movido por la creencia de que lo que se va a hacer es mejor que lo anterior.

El problema de la innovación no está en la naturaleza de la misma, ni en su nivel de complejidad, sino en el índice de tolerancia al cambio de aquellos que tienen que animarla y ponerla en práctica. El innovador, por su parte, presenta amplios índices de tolerancia a la novedad y la busca como forma propia de afrontar la realidad. Su preocupación consiste en hacer algo me-

yor; se identifica con su innovación, cree en lo que hace, y se hace sordo a las oposiciones que pueda encontrar de los escépticos.

Podemos considerar **dos tipos de innovadores**:

- a. Los que creen y se dejan la piel en la innovación; le dan el soplo de vida.
- b. Los que toman la innovación como objeto de negociación profesional: menos implicados, negocian su lugar en la Innovación.

Pueden coexistir si se implican en la aventura, tienen los mismos valores y relaciones afectivas, calurosas, con ritos específicos (fiesta, celebración, encuentros fuera de tiempo...) Sin creencia en ciertos valores, la innovación no puede existir.

Quienes lanzan la Innovación y quienes la aceptan de buen grado, tienen rasgos comunes:

- *Manifiestan autoconfianza*, disposición ante el riesgo, status social más elevado en cuanto a relaciones, y tendencia a ser guías de sus colegas.
- *Se sienten más creadores de la historia que seguidores de la misma*; sienten el sistema escolar como algo arbitrario y contingente, que dificulta al alumno para seguir sus propios objetivos.
- *Tienen su propio sistema de creencias*: idealismo (saben que tienden a unos ideales), la convicción de que «no se puede seguir como hasta ahora»; una especie de necesidad, de sublimación.
- ¿Qué diferencia a un innovador de su compañero que no lo es?:
 - el sentido de la profesión: el imaginario; uno construye un mundo más vivo;

- el Innovador inventa un alumno «de ensueño»
- responde a una necesidad de solucionar un problema social: dialéctica con el medio social
- ya no es solo el individuo, sino de la relación entre personas e instituciones en busca de reestructurar y reequilibrar.

Siempre podemos encontrar minorías activas innovadoras que actúan dentro de una mayoría anónima. Dicho de otra manera, la Innovación escolar puede venir de la mano de un grupo de educadores motivados, con fuertes valores frente a los valores débiles y poco arraigados de la sociedad. Pero es necesario que esta minoría sea dirigida por persona(s) de fuerza de carácter, o que tengan un carisma³.

Hay innovaciones que, si desaparece el carismático, se desinflan y caen. Este el punto débil de los llamados carismáticos que no piensan en quién les sucederá para que la innovación se haga sostenible. El carismático forma parte de esa minoría que tiene mensajes nuevos, propuestas nuevas, novedad en la lucha contra lo establecido. El carismático sabe que tiene pocas probabilidades de triunfar y presente que en caso de éxito, serán los siguientes y los seguidores quienes aprovecharán su avance. Si se busca demasiado el reconocimiento, se corre el riesgo de osificación.

«Tener una causa que defender e impulsar es pensar(se), representarse y querer-se como minoría activa. La mayoría nunca tiene una causa que defender, la causa que representa ha triunfado con anterioridad y forma par-

te del bien común, si no ha llegado a ser un lugar común... Toda minoría tiene una vocación mayoritaria»⁴

El perfil del innovador es, por tanto, complejo porque implica factores psicológicos, sociales e institucionales. Quizá podamos considerar que el innovador no es un creador, ni un inventor y menos un descubridor; es más un aplicador de ideas, un transformador de experiencias. Pero en todo caso necesita un alto grado de creatividad.

Los innovadores suelen formar redes informales; crean sistemas de alianzas para desarrollar las innovaciones: hay que unirse frente a la adversidad, o frente a los legalistas y la dirección. Por eso resulta importante el liderazgo compartido, hay quienes piensan y organizan la innovación y quienes la apoyan, evalúan y reorientan.

4. El maestro como mediador de la innovación

Cuando una innovación toma su forma, o sea, cuando tiene un soporte teórico y su traducción en las aplicaciones concretas (horarios, formas de trabajo, método de seguimiento y evaluación) el maestro es quien la lleva a su justa aplicación y enriquecimiento. Es un profesional, por tanto no es un simple aplicador de fórmulas, sino el soporte de la innovación y quien la hace posible y rica. Pero el maestro no es una isla, queda sometido a distintas fuerzas que le ayudan o le paralizan en su trabajo; una de estas fuerzas es la burocracia, sea ésta mecanicista u orientadora.

³ MOSCOVICI, S. (1977) *Psychologie des minorités actives*, Paris, PUF.

⁴ ENRIQUEZ, E. (1992) *Organisation en analyse*, Paris, PUF.

a. **Burocracia mecanicista:** se caracteriza por su rigidez, por tratarse más de un juego político, por la despersonalización... En este ambiente sólo se permite innovación de cada profesor en su clase: «que haga como quiera». Incluso grupos de profesores pueden regular sus métodos... pero sin romper el sistema ni los horarios.

b. **Burocracia orientadora:** hoy por hoy es algo hipotético; sería la que desempeñan especialistas en cargos de inspectores, técnicos en educación, gabinetes de investigación cuya misión sería acompañar, orientar, promover innovaciones y evaluarlas, siempre con un talante amigable y enriquecedor.

Las innovaciones no se imponen; deben provenir de individuos que inventan las respuestas a cuestiones previas, sean jefes o subalternos. Siempre se debe tener presente que se responde a las «zonas de inseguridad» para mejorarlas: espacios no controlados, de indisciplina, de falta de motivación... Una vez lograda, la innovación regula el sistema en su conjunto evitando la implosión que ahoga el sistema.

Lejos de ser algo aislado o de un maestro en su salón de clase, se requiere la creación de una «cultura de la Innovación»: la Innovación como valor.

- Estamos en la era de los innovadores, de ellos depende en gran parte el futuro de las empresas, de las organizaciones...
- La Innovación es consustancial al sistema educativo.

Quienes dirigen las instituciones, por lo general, están preocupados por la organización detallada, todo debe estar previsto y todos los recursos op-

timizados en todo momento. De ahí que exista antagonismo entre institución e innovación, pero ambas se necesitan y se alimentan mutuamente. Los legalistas aseguran el control social contra las turbulencias; los innovadores aseguran el desarrollo de la institución. Los responsables de la institución intervienen con regulaciones sucesivas para institucionalizar la Innovación.

Una institución autoritaria tiene ciertas características que dificultan la innovación:

- Se refugia y parapeta tras la fuerza de la ley y el principio de verdad
- Obliga a interiorizar las reglas de la organización.
- Se organiza en torno a una persona central que asume el poder y la responsabilidad; esto produce una gran inhibición en los educadores.
- Se presenta casi siempre como reproductora: de los mismos contenidos, de los mismos valores, formas de comportamiento, conceptos de disciplina, trabajo...
- Quienes no son fieles son «traidores»

Por el contrario, **una institución innovadora:**

- Introduce cambios materiales: nuevas clases, nueva temporalización, nuevos estilos de trabajo, nuevas actividades de los alumnos, etc.
- Se mejora en los conceptos que afectan a los programas, métodos de enseñar-aprender
- Está atenta a los cambios en las relaciones interpersonales, en los roles de quien enseña o aprende, entre profesores, dirección... predominio de equipos de trabajo.

Para que las innovaciones duren:

- Se deben oír, entender, por los miembros de la comunidad
- Han de ser interesantes y aportar algo nuevo a los discursos pedagógicos
- Han de ser instrumentales, que lleven a la práctica

Lo mejor que puede ocurrir a una Innovación es su institucionalización, o sea, su inscripción dentro de las leyes que la definen. Pero al hacerlo, perderá su carácter de trasgresión, se recortarán sus alas.

- primero la institución invita a innovar
- luego los innovadores despliegan su acción
- por fin, la institución (dirección) retoma la Innovación; los legalistas ven el momento de volver al orden primero; los innovadores consideran el momento de reorientar los aspectos que necesitan mejora.

Innovación e Institución se necesitan y complementan; la Institución asegura el equilibrio entre diversos actores, transforma lo informal en formal: reduce la incertidumbre para hacer que la Innovación sea duradera y previsible. Esto requiere del aprendizaje colectivo.

Y ahí es donde la función del maestro se hace imprescindible; ellos son los facilitadores de la propagación de la innovación. Quienes han concebido los modelos de innovación deben transferir el sentido y espíritu de la misma, su ética.

«Lo transferible es la ética, unos valores, posibilidades, la animación para crear, el coraje para comenzar, la necesidad de reflexionar, de arriesgarse sin tener seguridad total, el coraje para confrontar un modelo que se puede aplicar a

conciencia»⁵ En expresión de P. Ri-coeur, se trata de «Hacer posible la iniciativa.»

5. El maestro, beneficiario de la innovación

El bienestar personal en el ámbito educativo comienza por el educador. La actualidad no le da el carácter profesional que merece y que debe recuperar. No es un simple aplicador de actividades, métodos, horarios y evaluaciones, sobre todo si estos son impuestos, mecanizados o sin una intencionalidad clara. Ser profesional quiere decir que es el mejor hombre (o mujer) en el mejor puesto para conocer a los alumnos, diagnosticar, modificar y seguir procesos tanto de aprendizaje como de evolución personal. Cualquier edad es propicia para el cambio y mejora de las estructuras psíquicas propias del profesional, así como la percepción de su propia realidad.

«El desarrollo profesional no es una simple cuestión de capricho de léxico que sustituya al de formación. Devuelve al profesional su libertad para aprender, al mismo tiempo que la responsabilidad de su cualificación. El aprendizaje a lo largo de la vida toma otra dimensión ya que el desarrollo personal y profesional puede realizarlo gracias a la toma de conciencia de las múltiples ocasiones de aprender que le brinda la vida de cada día.»⁶

Desde la dimensión constructivista se nos hace patente que el aprendizaje

⁵ MEIRIEU, P. (1995) *La pédagogie entre le dire et le faire: le courage des commencements*. Paris: ESF.

⁶ Donnay, J. Charlier, E. (2007) *Apprendre par l'analyse de pratiques*, PU de Namur.

se realiza gracias al desequilibrio cognitivo que provoca cualquier unidad de aprendizaje o la misma realidad. El desequilibrio obliga a pretender una nueva adaptación o equilibrio por la búsqueda de soluciones nuevas o por la readaptación de los esquemas de comprensión e incluso de acción. El maestro que se desequilibra ante situaciones nuevas o ante un problema de sus alumnos, reúne la primera condición para buscar adaptaciones con un sentido de investigador-actor.

Se trata de acciones acompañadas de reflexión continua sobre la realidad del alumno, no sólo para conocerla, sino para transformarla. Implica hacerse crítico, reflexivo, analítico del contexto y de los sujetos de la aplicación, de los problemas y causas de un ejercicio mental más o menos inadecuado para su edad. Por supuesto, se trata de aplicar esta mentalidad a la metodología o didáctica de toda asignatura o área de aprendizaje.

6. Todo en beneficio del alumno

El segundo objetivo afecta al alumno como destinatario principal de toda innovación, y como centro de su atención, para proporcionarle la triple felicidad: del saber, de dominar su propio pensamiento, y de conocerse a sí mismo como actor de su propio progreso:

- *El conocimiento de los contenidos*, con especial relieve del método de trabajo y la capacidad de convertirse en constructor del conocimiento, con ayuda del Mediador.
- *El conocimiento sobre sus propios procesos de aprendizaje*, le lleva al progresivo conocimiento de sus capacidades, de sus estructuras mentales y de los significados del universo que quiere aprender.

- *El conocimiento de sí mismo* y la adquisición de la capacidad y el hábito de la metacognición; o sea, de la capacidad de realizar la progresiva maduración de su conciencia reflexiva: de convertir en tesis (conciencia tética) lo que ocurre en su propia interioridad. Toda persona tiene el privilegio de poder conversar consigo mismo sobre todo lo que ocurre en su interior.

¿A dónde nos lleva la educación de la conciencia reflexiva? ¿Por qué debería ser preocupación primera de la Educación?

Lo que la persona va a realizar durante toda su vida es interpretar y reinterpretar de modo continuo su propia experiencia de vivir: saber explicarse qué significa trabajar, querer, esperar... Esto la hace dueña de su vida y de su experiencia, no esclava de la misma; vivir sin saber que se vive es vivir de modo inconsciente. La metacognición conduce al alumno al aprendizaje de la conceptualización y de la interiorización, que es, ante todo, un proceso interno, individual y constructivo.

Jean Yves Fournier, en su obra *À l'École de l'Intelligence*, indica: «Es un hecho que la inteligencia contribuye a la construcción de la personalidad entera: personas que confían en su propia inteligencia adquieren una apertura de espíritu y una dimensión personal con nada comparable que llega a influir sobre todo comportamiento social. Por eso hay que luchar para que la Escuela se preocupe de la inteligencia de quienes educa»⁷.

No me cabe la menor duda de que la construcción del yo se hace en nuestro

⁷ Fournier, Jean. Y. (1999) *À l'École de l'Intelligence*. ESF, Paris

cerebro en un proceso que se actualiza todos los días en el contacto de nuestro cuerpo con el mundo y con la identidad cambiante de nosotros mismos. Para Maturana —*El árbol del conocimiento*—⁸ la vida ordinaria, la de todos los días, es una fillgrana de coordinación conductual; el acoplamiento social está regulado por la conciencia y lo mental, y en ambos radica todo el dinamismo. El fenómeno inédito de lo mental y de la conciencia de sí, se pueden considerar como la experiencia más íntima de lo humano.

El alumno, cuando se ve acompañado de una eficiente y sabia mediación, se interna en la actividad, consciente de que en su trabajo diario es un investigador que trata de lograr los objetivos que se le proponen y que debe aprender a proponérselos de modo personal; el «descubrimiento» se transforma en la base del proceso de concientización, en el sentido de hacer que alguien sea consciente de algo, es decir, «darse cuenta de». La concientización debería ser una obsesión educativa —un objetivo educativo prioritario— en estos tiempos que alimentan más la estimularidad que la interioridad.

Cuando los alumnos descubren los conocimientos sobre el mundo y sobre sí mismos, se perciben como sujetos activos de la investigación, con capacidad de acción y transformación. Aumenta su capacidad para discernir, organizar, planificar procesos que favorezcan y se apoyen en formas de participación activa, tanto en las clases como en su entorno, en una perspectiva democrática y cívica. Y eso es bienestar personal, o si se quiere, eso es felicidad.

⁸ Maturana, H. (1996) *El árbol del conocimiento*. Ed. Universitaria Santiago, Chile.

7. La innovación requiere formación

Plantearse la cuestión de la necesidad de formación para ser innovador, es la misma cuestión que si tratáramos de formarse para la creatividad. Cada persona posee un potencial creativo que llegará a realizarse dependiendo de sí misma y del medio en el que se realice su trabajo.

Pero la Innovación no es de solitarios, aunque se necesiten los innovadores, es un movimiento más propio de grupos de educadores, por eso se hace imprescindible el aprendizaje de la organización: del trabajo en grupo, de las actitudes asertivas, de la aceptación de la diversidad de roles dentro de una organización educativa.

Podemos considerar *tres aprendizajes importantes*:

- a) **El aprendizaje cultural**, o sea la entrada en la consideración de los momentos innovadores como un cambio de cultura; algo así nos ha pasado con la introducción de las Nuevas Tecnologías de la Información, pues han supuesto un cambio de cultura, más que un cambio de máquinas y de medios más eficaces de trabajo y de comunicación.
- b) **El aprendizaje organizativo**: son los conocimientos que pueden modificar la gestión y organización de los centros educativos, sin dejarlos al conocimiento y privilegio de los directivos.
- c) **El aprendizaje colectivo**, en lo que supone cambio de reglas, negociaciones, construir nuevas reglas... Se requiere aprender a vivir un proceso de toma de decisiones, con lo que

llevan de: análisis, planteamientos, diversidad de ideas, criterios de elección, confrontar soluciones, poner en juego el proyecto innovador.

Gather y P. Perrenoud (1990)⁹ exponen seis tesis sobre las que debe descansar la formación para la innovación:

- Valor de la diversidad frente a la uniformidad.
- El derecho al error, al ensayo, como fuente de conocimiento.
- Una epistemología realista y crítica: aceptar los límites del conocimiento de los alumnos, ayudar a evitar los comportamientos fachada.
- Preocupación por el método: la escuela enseña en la medida en que se organiza para formular problemas, hacer hipótesis, identificar variables.
- Cierta objetividad: tomarse como objeto de análisis y de teorización, explicar es mejor que juzgar.
- Apertura al exterior: buscar paradigmas, estrategias en otras organizaciones y campos sociales, exponerse a la mirada de fuera.

El maestro actual se reviste de características propias del «técnico del aprendizaje», lo que significa, entre otras cosas:

- Que sabe crear situaciones de aprendizaje
- Que mantiene la constante actitud experimental en las prácticas de los alumnos.
- Que es persona que forma equipo.
- Que relaciona los contenidos con las necesidades e intereses de los alumnos.

⁹ GATHER THURLER, M. et PERRENOUD, P. (1990). *L'école apprend si elle s'en donne le droit, s'en croit capable et s'organise dans ce sens, l'institution scolaire est-elle capable d'apprendre ?*, Actes du Congrès de la Société suisse de recherche en éducation.

- Que sabe variar los escenarios de clase aprovechando los recursos que están a su alcance.

Si la pedagogía de la innovación se articula bien sobre los tres pies de *lo racional, lo afectivo y lo social*, va a contribuir a la profesionalización del maestro y a convertirlo en el especialista del aprendizaje en su totalidad: contenidos, procesos, comportamientos y valores.

8. Evaluación de la innovación

La pedagogía de la innovación lleva consigo la evaluación, de modo que los objetivos y sus implicaciones prácticas reciban el impulso necesario para su permanencia o, en su caso, para el cambio de orientación. Toda evaluación debe ser educativa, hábil para darnos las claves personales o institucionales del cumplimiento de los objetivos y de su coherencia con los métodos y realizaciones.

Tres paradigmas (Paquay 1985):

- La evaluación de la Innovación es *lineal, racional e instrumentalizada*; tiende a mostrar que lo que se hace es mejor que lo anterior.
- *El paradigma político*, por el cual se constatan los diferentes valores de los grupos, pero se afirma la posibilidad de negociaciones, cogestión, para llegar a consensos.
- *El paradigma antropológico-cultural* afirma que la evaluación quiere comprender la forma en que la innovación se pone en marcha dentro de un sistema educativo particular.

Pese a las dificultades de una evaluación perfecta, ya que se trata de comprobar si se cumplen los objetivos y

estos abarcan aspectos de la maduración de las personas, hay muchas posibilidades de evaluación y muchas maneras de realizarla:

- a) **La validación interna** de una innovación surge de aquellas personas que la animan y dirigen, así como de los sujetos que están expuestos a sus beneficios. Siempre se puede pensar que quienes impulsan una innovación tienden a ver los resultados positivos solamente, pero no creo que haya educadores que quieran engañarse a sí mismos sobre los resultados de sus «experimentos».
- b) **La validación externa** aprovecha el equilibrio de observadores que provienen de otros centros educativos y que observan de modo sistemático la realidad.
- c) **La evaluación de modelo**, hecha de modo conjunto, trata de poner en juego el ajuste existente entre la teoría y la práctica de la innovación.

Cualquiera de las formas de evaluación debe reunir elementos lo más objetivos posible, tales como plantillas de observación sistemática, consenso sobre los parámetros de observación, análisis de hechos concretos, y las opiniones de los usuarios de la innovación.

No podemos dejar de lado la importancia de la autoevaluación. En el caso de la innovación educativa, tanto los educadores como los alumnos son testigos fieles de su estado de satisfacción, del trabajo de todos, de los resultados sistemáticamente recogidos, de la motivación por el trabajo, etc. Todo ello nos hablará de los criterios que se tendrán en cuenta como

criterios de eficacia, rentabilidad del esfuerzo para unos y otros, de los aciertos que se deben reforzar, de las deficiencias que se deben corregir, y de las nuevas iniciativas que se deberán tomar. Así, la evaluación de la innovación la convierte en una innovación continua, sostenible.

Hay aspectos que se pueden medir, pero la mayoría caen dentro del campo de la evaluación: Los mismos objetivos se ven modificados a medida que se van poniendo en práctica; los instrumentos de evaluación se deben elaborar y modificar por quienes la animan; se trata, sobre todo, de procesos que requieren observación fina y amplitud de miras; la inversión de energía y recursos que requiere cualquier innovación pueden ser evaluados pero no medidos; los efectos de la Innovación no se ven necesariamente a corto plazo; se evalúan cualidades de los sujetos que tardan varios años en adquirirse.

La dificultad de medir, lejos de hacer desistir, debe animar a realizar la evaluación de las innovaciones con la mayor nitidez y eficacia. En educación, la repetición de métodos y sistemas conduce a conductas estereotipadas por parte de los educadores y de los alumnos; reduce los índices de eficacia y sobre todo los indicadores del entusiasmo e ilusión por esta labor tan delicada. La profesión y misión del educador está con los ojos puestos en la sociedad: no la vamos a cambiar, pero sí podemos hacer que las generaciones de alumnos configuren sus ideas y sus comportamientos para poder vivir en esta sociedad en la que necesitarán una gran vocación creativa para llegar a ser las personas que deseamos construir.

Dirección de contacto:
jmmartinez@lasalle.es

Bibliografía

- CAPELLE, N. (2006) *Quiero ir a tu escuela*. Ed. Salvador, Paris.
- ENRIQUEZ, E. (1992) *Organisation en analyse*. PUF. Paris.
- GATHER THURLER, M. et PERRENOUD, P. (1990). *L'école apprend si elle s'en donne le droit, s'en croit capable et s'organise dans ce sens, l'institution scolaire est-elle capable d'apprendre?* Actes du Congrès de la Société suisse de recherche en éducation. Einsiedeln. 1-13.
- GENTO, S. *Marco referencial para la evaluación de un proyecto educativo*. Facultad de Educación, UNED. Madrid
- HAVELOCK, R.G. y HUBERMAN, A. M. (1980). *Innovación y problemas de la educación. Teoría y realidad en los países en desarrollo*. Ginebra. UNESCO-OIE. Suiza.
- HUBERMAN, A. M. (1973). *Cómo se realizan los cambios en la educación: una contribución al estudio de la innovación*. UNESCO-OIE. París.
- LIBEDISNKI, Martha. (2001). *La innovación en la enseñanza*. Paidós
- MEIRIEU, P. (1993) *L'envers du tableau. Quelle pédagogie pour quelle école?* ESF. Paris.
- MEIRIEU, P. (1995) *La pédagogie entre le dire et le faire: le courage des commencements*. ESF. Paris.
- MORENO, M. G. (1995). *Investigación e Innovación Educativa*. Revista La Tarea No. 7. Disponible en URL: <http://www.latarea.com.mx/articu/articu7/bayardo7.htm>
- MOSCOVICI, S. (1977) *Psychologie des minorités actives*. PUF. Paris.
- PAQUAY, L. (1985) «Les axes paradigmatiques des recherches au développement et à l'évaluation des innovations scolaires. Une revue de leur évolution depuis 20 ans». *Les Sciences de l'éducation*. 3-34.
- PERRENOUD, P. (1996) «Évaluer les réformes scolaires. est-ce bien raisonnable?» *Mesure et Evaluation*. n° 2. Vol. 19. 53-97.