



# DILEMAS DE LA INNOVACION EDUCATIVA

## PRIMER DILEMA

La innovación educativa como presión expulsiva.  
La reinención cultural que traen aparejadas las tecnologías puede reforzar la amenaza.  
Los educadores, empujados por el discurso de la novedad no tardan en preguntarse.

¿Innovar es inventarlo todo?  
¿Nada del pasado nos sirve?  
¿Cómo construir capacidades cuando todo cambia?  
¿No debe el sistema educativo ser algo perdurable en un mundo dominado por lo efímero?

## SEGUNDO DILEMA

La equidad en disputa.  
La innovación necesita tiempo, recursos y capacidades.  
Vivimos en un mundo donde la aceleración de los cambios culturales requiere innovación educativa constante.  
La innovación educativa debe cumplir su promesa y lograr hacer del aprendizaje algo apasionante y disfrutable para toda la vida.

¿No ganarán esa carrera quienes tengan mejores condiciones?  
¿No es la innovación educativa un lujo para las escuelas públicas?  
¿No serán los alumnos que tienen más recursos los que podrán pagar las innovaciones y aprenderán?  
¿Las fuentes de innovación alternativas están alimentando un mercado gigantesco con el uso de nuevas tecnologías para el aprendizaje?

## TERCER DILEMA

Innovar dentro de un orden regulado.

¿Cuáles son las condiciones actuales del sistema educativo para innovar?  
¿Qué hay que hacer con las normas, los controles y obligaciones?  
¿Le corresponde al Estado cambiar las reglas antes de indicarles a los actores del sistema que lo hagan por sí solos?  
¿Los derechos de aprendizaje del siglo XXI están presentes en cada docente?  
¿Es este un libro que llama a la rebeldía de los educadores?

## CUARTO DILEMA

La innovación distrae la mejora.

¿No sabemos ya cómo aprenden los alumnos?  
¿No es un gran distractor la innovación, o una excusa para decir que el viejo sistema no funciona y, por lo tanto, hacer actividades que no logran que los alumnos aprendan?  
¿No es especialmente peligroso innovar con seres humanos en las aulas? ¿No es riesgoso la invención cuando los docentes apenas tienen tiempo para dedicarse a enseñar bien?

## QUINTO DILEMA

La innovación irrealizable.

¿Cómo innovar en las escuelas reales?  
¿Innovar cuando las escuelas se caen a pedazos?  
¿Es tiempo de pedir apoyo, más inversión, mejores salarios, más docentes, conectividad, libros para los alumnos?  
¿La innovación es una excusa para no hablar de lo realmente importante, que es el financiamiento educativo deficiente, la redistribución de la riqueza y la mejora de las condiciones de vida de nuestros alumnos?

**¿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.

El cambio es difícil puesto que intervienen muchos factores.

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. Como consecuencia, pueden generar resistencias y temores.

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. Se ha denominado modelos mentales a estas estructuras de pensamiento que condicionan en las personas determinadas formas de pensar y actuar.

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.

**Comprender los momentos de cambio**

**Desequilibrio y contradicción entre lo viejo y lo nuevo**

Toda innovación supone entrar en el terreno de lo desconocido y esto implica ciertos riesgos, incertidumbre, contradicciones, y conflictos.

Cuando intentan probar nuevas ideas o desarrollar nuevas prácticas, existe un momento de desequilibrio y de confusión debido a la confrontación entre lo nuevo y lo viejo.

Es importante que exista 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.

Si la innovación se considera como un producto, se corre el riesgo de caer en la rutina.

Para no caer en la rutina, debe ser un proceso inconcluso que se someterá a una revisión crítica constante.

La investigación no es tarea de los investigadores, también del docente que observa, aprende y genera conocimientos a partir de su propia práctica.

**Flexibilidad y adecuación a cada contexto**

Las instituciones están condicionadas por normativas y prescripciones de las Autoridades Educativas: el currículo, los horarios, e incluso los libros de texto que utilizan los estudiantes.

Las instituciones innovadoras no ven dichas prescripciones que les limitan la creatividad y la libertad de acción.

La innovación requiere un sistema educativo más flexible y con mayores y reales niveles de autonomía en la toma de decisiones.

## Resistencia al cambio y la innovación

### La inercia institucional

- Lo nuevo asusta e inquieta al profesorado porque pone en cuestión a lo ya conocido y el mantenimiento de intereses y rutinas personales y profesionales muy arraigados.
- La docencia gusta, en su versión más alienada y funcionarial, de la estabilidad, la comodidad y la previsibilidad.
- Las instituciones se han basado más en la continuidad que en el cambio.

### El individualismo

- La cultura del individualismo docente se relaciona con metáforas del aula como caja de huevos.
- La autonomía o la independencia son excusas, entendida en clave de aislamiento y soledad absolutos.
- Se trata de un poder débil, pero el apego del profesorado al aula como territorio o finca particular, en el que nadie ni nada se inmiscuye ni lo altera un ápice, le proporciona una gran seguridad.

### El corporativismo

- Este tiene dos expresiones organizativas: la constitución de pequeños grupos dentro de la institución atendiendo a su departamento o área de conocimientos y obtener más recursos, cuotas de poder y una mayor legitimidad.
- Colectivo docente en su conjunto que antepone la defensa de sus intereses particulares -no siempre justos ni justificados, muestra su poder en la toma de decisiones ante el alumnado y las madres y padres.

### La formación del profesorado

- Un amplio sector del profesorado sólo está capacitado para la mera transmisión de contenidos.
- Enseñar la asignatura no basta; hay que disponer de estrategias y recursos para un aprendizaje vinculado a las necesidades del alumnado y del entorno.
- Su capacitación, necesita condiciones imprescindibles para lograr una autonomía responsable y generar procesos de innovación.

### La falta de un clima de confianza y consenso

- No hay posibilidad de innovación sin confianza entre los docentes y la comunidad escolar para compartir objetivos y proyectos comunes.
- Requiere modificar aspectos de la organización, así como los mecanismos de comunicación, representación y comunicación entre todos los sectores afectados.
- Se trata de crear el ambiente psicológico y ecológico para mejorar las relaciones humanas y profesionales.

### La intensificación del trabajo docente y el control burocrático

- Cada vez más los cambios acaecidos en la sociedad se traducen en nuevas demandas a la escuela como si ésta tuviese la clave para la solución de todos los problemas.
- Esto conlleva un agobio y el aumento del llamado malestar docente. Al respecto, conviene tener claro que las responsabilidades de la educación han de ser compartidas por todos los agentes sociales y en ningún caso pueden afrontarse desde la soledad de la escuela.

## Los tres ejes de la innovación educativa

### Una disposición

- La innovación educativa indica que el cambio real vendrá por fuera del orden tradicional.
- Una parte del movimiento transformador vendrá de desprenderse de miedos y fantasmas, que todavía están rondando en muchos educadores y pedagogos.
- El desbloqueo de los temores y los preconceptos habilita la acción, abre puertas inesperadas, diálogos con colegas, lecturas, nuevas prácticas.
- Para el educador abrir puertas es sentirse vivo y autónomo, no sobre determinado por la estructura.
- La apertura a las búsquedas, exploraciones y revisiones pedagógicas que conforman la innovación no implica asumir que el orden vigente es el único posible y menos aún que los educadores son los que tienen que cambiar todo para que la educación mejore.
- Es necesario confirmar, refinar y potenciar las fuerzas de la resistencia a las condiciones de trabajo insalubres, a los bajos salarios, a la falta de recursos de las escuelas.

### Mirada científica

- Es posible crear un nuevo orden entre la matriz de la escuela tradicional y dejar atrás radicalmente el sistema escolar.
- Lograr estabilizar procesos de innovación con mirada científica.
- Construir sobre las bases del saber pedagógico, no querer inventarlo todo.
- Recuperar las memorias del sistema, valorar y respetar la docencia que sabe su oficio, retomar de allí nuevas posibilidades, combinar, mezclar, redefinir.
- Se trata de crear un nuevo equilibrio entre el pasado y el futuro, entre lo que se sabe y lo que se va probando.
- Necesitamos docentes-investigadores, eso nos traerá grandes dosis de innovación educativa con sentido.
- El crecimiento exponencial de las posibilidades tecnológicas también abre una mayor necesidad del método científico para saber qué funciona y qué no.

### Adhesión a la justicia social

- Este tercer eje podría no estar presente y la innovación educativa igual sería posible.
- La educación popular y las pedagogías críticas alimentaron sus capacidades de innovar frente a la educación tradicional sobre la base de estas creencias de justicia social.
- Había que superar la paradoja que nos permite deplorar injusticias generales pero aceptarlas cuando son particulares.
- El diseño de procesos pedagógicos destinados a promover una adhesión a la justicia que involucre comportamientos personales activos y no solo una condena abstracta”
- Las creencias de justicia son un motor de la innovación educativa nos abre caminos.
- La innovación se alimenta de una convicción: la realidad que padecen nuestros alumnos.
- La innovación debe tener la capacidad de bloquear, interrumpir y revertir procesos de construcción y cristalización de las desigualdades.

## 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.

Durante los periodos de estabilidad, dichos procesos y estructuras benefician más a algunos individuos y grupos que a otros.

### Factores que dificultan los cambios

- 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 exacerbaban tales interacciones intensificadas.
- 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.
- “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”
- 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.

### Factores que favorecen los cambios

- Un enfoque basado en el liderazgo, mediante los principios del gobierno compartido (responsabilidad, 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.
- 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
- Algunos autores 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.