Breve Manual para la Narración de Experiencias Innovadoras

© Organización de Estados Iberoamericanos
para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), 2003
Programa Innovaciones en la Escuela Media

Bravo Murillo, 38
28015 Madrid, España
Tel.: (34) 91 594 43 82
Fax: (34) 91 594 32 86
http://www.oei.es/
oeimad@oei.es

Este texto puede ser reproducido parcial o totalmente siempre que se haga constar explícitamente el nombre de la OEI y el título del documento de donde se ha extraído.

BREVE MANUAL PARA LA NARRACIÓN DE EXPERIENCIAS INNOVADORAS[1]

Este manual ha sido escrito para facilitar a los docentes[2] y/o a los directores de instituciones educativas la tarea de transmitir experiencias singulares que se hayan llevado a cabo en las aulas o en las instituciones donde trabajan.

Pretendemos ayudar a que se conozca ese trabajo en el que se puso ilusión y energía para dar solución a un problema concreto de un modo diferente. Con ello permitiremos también que aquellos que formaron parte de la experiencia reciban el reconocimiento que merecen.

Sabemos que son muchos los que desean conocer esas interesantes ideas que se llevaron a la práctica en algunos centros educativos de modo experimental, y que gracias a un ilusionado trabajo dieron sus frutos. Esas experiencias no merecen caer en el olvido y perderse con la memoria de quienes las realizaron. Pensemos que nuestra misión como docentes fue ponerlas en marcha, y que ahora nos corresponde relatarlas para que otros puedan aprovecharlas.

La educación es una actividad dinámica, que necesita de la renovación como fuente energética para poder seguir su andadura hacia un futuro cada día mejor.

[1] Documento elaborado para la OEI por Pilar Capelástegui, docente y especialista en arte español contemporáneo. Fue Directora Adjunta de la Agencia Nacional Sócrates de España (Programa Europeo de Educación).

[2] Este *Breve Manual* está orientado a docentes, educadores y animadores de experiencias innovadoras, tanto de la educación formal como de la no formal.

¿Qué es una experiencia innovadora? ¿Puede considerarse una experiencia innovadora lo que nosotros hicimos?

La primera pregunta que se habrán formulado es qué significa "experiencia innovadora", ya que quizá a lo largo de su vida como docentes hayan realizado algunas propuestas singulares o diferentes en materia educativa y ahora desean saber si pueden considerarse como tal.

La amplitud de propuestas que podrían encajar en este enunciado nos invita a desmenuzar las características de lo que estamos dispuestos a considerar como "experiencia innovadora" en el ámbito de la educación, y comenzar por señalar los aspectos más importantes que nos llevarán a una comprensión más clara del concepto "innovador".

Uno de los aspectos que nos gustaría resaltar es el de **oposición,** o, si lo prefieren, el de **ruptura**. Para innovar hay que cambiar algo y si creemos que algo debe ser cambiado es porque ya no funciona como debería, es decir, no se obtienen los resultados deseados. ¿Quién es el autor de esta reflexión? Por lo general un docente, pero puede tratarse también de alguien que tenga otras responsabilidades, además de la docencia. Veamos las características de ese **promotor del cambio:**

- *Un docente que decide cambiar una práctica habitual que no funciona y que introduce modificaciones que promueven un trabajo de aula diferente*. A veces la eliminación de una práctica es una innovación en la actividad. Este tipo de propuesta es por lo general imaginativa, está vinculada a un trabajo directo con los/as alumnos/as y de su puesta en marcha es frecuente obtener un beneficio o resultado visible a corto plazo.

- *Un docente con responsabilidad sobre otros docentes (jefe de departamento, de área o de nivel educativo) que promueve cambios en todo un sector de la institución.* Se trata de un proyecto educativo orientado a transformar la enseñanza de una materia o de un nivel educativo, generando nuevas acciones o métodos para conseguir los fines propuestos. Para realizar este tipo de experiencias es imprescindible una buena dosis de organización y de gestión.

- El responsable de una institución que se anima a promover cambios en actitudes, en organización y en métodos, y que decide establecer contactos con otras instituciones, siendo consciente de que un proyecto institucional puede estar estrechamente ligado a las obligaciones dictadas por la Administración y que este hecho puede dificultar la obtención de resultados evidentes a corto plazo.

Aun con estos inconvenientes se obtienen experiencias innovadoras. De lo que no cabe duda es de la importancia que tiene el apoyo del equipo directivo en el éxito de las innovaciones que los docentes propongan.

Entre los rasgos que podrían calificar como innovadora a una iniciativa destacamos:

- La **originalidad,** característica ligada a muchos docentes a la hora de afrontar sus tareas y de resolver las situaciones que se les presentan.

- La **especificidad**, ya que se ha detectado algo que es necesario cambiar y que, por lo general, sucede ante una situación concreta que requiere una solución adecuada e imaginativa.

- La **descentralización,** puesto que se trata de un trabajo que no siempre está vinculado a un sistema educativo sino que surge de abajo, generándose un sistema propio y singular para la resolución de un problema.

- La **autonomía,** dado que el problema se debe resolver con los recursos disponibles o con aquellos que de modo independiente consiga la institución educativa, sin esperar a que la Administración resuelva la situación con dotaciones extraordinarias.

- La **investigación**, puesto que el docente o los docentes que han detectado la necesidad del cambio tratan de darle solución, promoviendo un trabajo investigador que les lleva a recabar información y ayuda para resolver sus dudas.

- La iniciativa tratará de dar respuesta a los problemas que se hayan detectado; por lo tanto, el trabajo partirá de un **análisis de la realidad**. En este proceso analítico se constatará que los procedimientos que habitualmente se habían puesto en marcha ya no funcionan, por lo que concebiremos una nueva idea y la pondremos en marcha. La tarea no es pequeña, porque dicha puesta en marcha ha de estar engarzada en el diseño curricular del centro en el nivel educativo y/o en la disciplina o materia a impartir. Por lo tanto, la experiencia también deberá contribuir a lograr el cumplimiento de los objetivos generales del currículo.

Reiteramos que una experiencia innovadora generalmente está promovida por uno o varios docentes que poseen un gran conocimiento de su materia de forma que les facilitará acometer un cambio. Tal cambio debe generar interés por parte de los demás docentes y de los alumnos, que han de vincularse de modo activo a la experiencia, por lo que es conveniente realizar un **trabajo de persuasión** o de seducción sobre la conveniencia de poner en marcha el proyecto. También se debe insistir en las necesidades de los alumnos y en su problemática, de modo que perciban que las novedades que se van a introducir se adaptan a lo requerido. Conviene que la iniciativa les atraiga con actividades placenteras, que transmitan los conocimientos de un modo lúdico o de su interés (deporte, música, etc.), o bien aproximándonos a su problemática (tácticas para la resolución de conflictos, conveniencia en la asunción de riesgos, toma de decisiones, elementos que favorezcan su acceso al mercado laboral, a su autonomía, etc.).

Una experiencia innovadora debe contar con la opinión del resto de los colegas, y antes de iniciarla se han de contrastar los pareceres de modo que del debate resulte un enriquecimiento de la idea y un fortalecimiento de la misma gracias al **consenso.** También debe ser compartida con los estudiantes, que apreciarán el interés que se tiene por su educación y por la mejora de la misma. Igualmente, debería ser compartida con las familias, de modo que los padres se corresponsabilicen de la educación y del futuro de sus hijos.

Una de las tareas más complejas es la de intentar clasificar los **tipos de iniciativas** que se pueden emprender, y que alcanzamos a calificar como innovadoras. La creatividad educativa no tiene límites, y al intentar categorizarla tememos que dejar fuera algunos aspectos que tendrían que ser comtemplados. Aun así nos vamos a arriesgar a exponer una propuesta tipológica de experiencias innovadoras con el fin de aportar algunas ideas.

Iniciativas generadas por los docentes en su trabajo directo con el alumnado

- *Cambio de método docente:* partiendo de un tema, proyectos interdisciplinares, etc.
- *Cambio de prácticas docentes,* recordando que la eliminación de una práctica habitual puede considerarse como una innovación en algunos contextos: fomentar la participación activa del alumnado, establecer una vinculación directa con la aplicación del conocimiento, simulación de situaciones reales, educación para el trabajo, etc.
- *Cambio en los procedimientos educativos:* trabajo en grupo, trabajo colaborativo con alumnos más avanzados que ayudan a sus compañeros, etc.

- *Cambio en las actividades:* trabajo con otras instituciones, con empresas, con ONGs, con agrupaciones, sindicatos, partidos políticos, etc.
- *Cambio de espacios:* trabajo de aula viva en la naturaleza, en la empresa, en el museo, en la biblioteca, etc.

Si el promotor es **la institución**, las experiencias innovadoras son de otra naturaleza y podemos agruparlas de esta manera:

- Nuevas acciones, además de las habituales en la institución, también llamadas actividades extraescolares, que pueden ser lúdicas (como espectáculos, teatro, funciones, etc.), o bien de formación de padres. Este tipo de experiencias fomenta el trabajo en grupo y el sentido de responsabilidad, y fortalece los lazos de la comunidad educativa.
- Nuevas producciones, creación de redes de instituciones educativas, colaboración con otras instituciones para temas comunes, etc.
- Nuevos contactos y vinculación con empresas, museos, bibliotecas, ONGs, asociaciones, partidos políticos, sindicatos, etc.

Los **objetivos** de cada experiencia, por lo general, están en consonancia con el problema o los problemas detectados, y el primero de todos es tratar de darles una solución. Sin embargo, podemos señalar una serie de objetivos que pueden caracterizar a una experiencia innovadora:

- Promover la capacidad del alumno/a para que adquiera poco a poco el sentido de la responsabilidad.
- Fomentar en el alumno/a la toma de decisiones de manera autónoma.
- Contribuir a que el alumno/a conozca el medio en el que se desenvuelve.
- Contribuir a la compresión del mundo del trabajo.
- Contribuir a la autoformación de los alumnos/as.
- Mejorar el compromiso creciente de los padres en la educación.
- Incrementar la vinculación de la institución educativa con la comunidad.

Terminada la experiencia, su promotor, superada la sensación que produce culminar un proceso en el que se ha invertido mucha energía e ilusión, en el que se ha apostado

y arriesgado, procede al análisis de la misma. Es el momento de la **evaluación** final. Es la hora de revisar la teoría que se puso en marcha y de considerar la práctica y su resultado a partir de un análisis crítico que lleve a corregir los aspectos más débiles del proyecto. Una buena experiencia debe realizar una evaluación continua, es decir, desde el inicio de su andadura debe revisar cada paso que se da, puesto que si en las primeras fases no se consiguen los resultados esperados es preciso introducir las modificaciones pertinentes, de modo que la experiencia llegue a buen fin.

Se examina ante todo el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos de aquellos que se quisieron conseguir mediante el trabajo de acción directa con el alumnado, pero también se consideran los cambios que la experiencia ha producido en otros niveles. Por ejemplo, en la institución educativa en la que debido al trabajo puesto en común y al contraste de opiniones con el resto de los docentes, se ha promovido la reflexión, el diálogo, el análisis crítico. También puede haber contribuido a generar una actitud investigadora o a la revisión de las estructuras de organización dentro de la institución.

Una vez realizada, el promotor de la iniciativa se siente orgulloso de haberla puesto en marcha y de los logros alcanzados, y procede a **difundirla** y a buscar su transcendencia a fin de que no quede circunscrita al beneficio de los alumnos/as que la llevaron a cabo, sino que sea susceptible de poder aplicarse en otros contextos. Esa difusión contribuirá al reconocimiento profesional de los alumnos/as –como estudiantes que consiguieron su promoción o su acceso al mundo laboral–, así como a su reconocimiento personal, ya que se sentirán satisfechos de haber formado parte y de haber contribuido activamente a que la experiencia tuviese éxito.

Hasta aquí se han expuesto los rasgos que caracterizan una acción innovadora según nuestra consideración. No obstante, es probable que la experiencia que ustedes han efectuado no se ajuste al esquema presentado, pero sí que resultó innovadora. Puede que sólo se atenga a algunas de las características señaladas, pero no por ello deja de merecer la pena ser relatada.

¿Por qué debo relatar la experiencia?¿Para qué sirve documentar?

Una de las tareas que menos atraen al profesorado es la de documentar y la de relatar aquello que ha llevado a cabo. La práctica docente se ve recompensada por la satisfacción de constatar el progreso en los estudiantes, y dicha satisfacción se completa con el intercambio verbal, momentáneo, de esos logros con otros colegas. No obstan-

te, cada año realizamos programas didácticos específicos, a veces informes intermedios, y, por supuesto, un informe final de cada curso académico. La mayoría de los docentes los hacen con desgana y con mucho menos interés de lo que se llevan a la práctica. Relatar la experiencia singular que hoy nos ocupa no es obligatorio; sin embargo, creemos que existen motivos convincentes por los que debemos hacerlo.

En primer lugar, el relato de nuestra experiencia es un deber con **nosotros** mismos, porque merecemos que se conozca y se reconozca la puesta en marcha de una idea y de los resultados obtenidos. Es un deber con los **estudiantes** que participaron en ella, porque se sentirán tanto o más orgullosos de haberla realizado. Es un deber con la **institución** educativa, que contará con un elemento más en su archivo histórico, que facilitará la tarea de elaborar un día el relato de su andadura educativa. Y es un deber en relación con **otros docentes** y con otras instituciones educativas, porque el resultado obtenido es el fruto del árbol que alimenta a una sola persona, y la difusión (el relato) es la semilla que puede generar otros árboles fructíferos que contribuyan a iniciar un **efecto multiplicador** imprescindible en la progresión educativa.

Pensemos que con nuestro relato ayudaremos a cumplir uno de los principales objetivos de la docencia, que es la constatación del placer y del esfuerzo implícitos en la tarea de enseñar, así como el placer y el esfuerzo que requiere el aprender. Seamos conscientes de que la narración de nuestra experiencia puede favorecer el desarrollo personal de otros docentes enseñando a enseñar, demostrando cómo **con la práctica aprendemos a enseñar**, con el deseo de hacerlo cada día mejor. Con ello también aportamos nuestro grano de arena a la evaluación de la práctica docente.

El relato se debe completar con los **documentos** que se han ido generando a lo largo de la experiencia, como son la bibliografía utilizada, los materiales empleados y los creados, así como imágenes (filmaciones, fotografías) del proceso. Ésta y otra documentación, como puede ser la presentación del proyecto, los borradores, las modificaciones realizadas en ella, el informe final, etc., son la base, los pilares sobre los que construiremos el relato de la experiencia.

¿Qué es lo que interesa a los demás de lo que hemos realizado?

La narración es el aspecto fundamental de la memoria de la experiencia, y ha de ser concisa, clara y coherente a fin de facilitar la comprensión de los lectores, que por lo general serán otros docentes. Es importante que vaya acompañada de los documentos utilizados y generados, pues todo ello constituirá la historia de la experiencia.

Además de lo que podríamos denominar una "ficha básica", en la que han de constar los datos de la institución, de los autores, de los participantes y otros que sirvan para identificar la experiencia (fechas, duración, etc.), hemos de proporcionar un dato importante, que es la **denominación** de la experiencia. Pensemos por un momento en lo significativo que es darle un nombre propio, es decir, apropiarnos de ella, hacerla nuestra y dotarla de concreción y de singularidad.

El relato debe estar bien estructurado y ser coherente, a fin de lograr que los lectores comprendan las ideas pedagógicas puestas en marcha con la profundidad necesaria. Por tanto, procede que se realice siguiendo el siguiente orden secuencial:

Interesa la gestación de la experiencia

Se debe comenzar exponiendo la idea que propició el cambio que se llevó a cabo, y la reflexión de por qué fue esa idea y no otra. También puede interesar la explicación de los antecedentes de esta experiencia, si es que los conocemos, y el modo por el que accedimos a ellos.

Para expresarlo con más claridad, conviene exponer el razonamiento de esa **oposición inicial** de la que partió la idea a la que hacíamos referencia al inicio de esta guía.

Interesa la planificación de la experiencia

Piensen a la hora de relatar que muchos de sus lectores habrán tenido ideas parecidas en situaciones semejantes, pero que por diversas razones no pudieron llevarlas a la práctica. Por ello es tan importante la narración del proceso de planificación.

En este apartado no debemos ocultar las dificultades iniciales, sino explicar cómo se superaron. Es importante señalar cómo se consiguió que en el grupo de **docentes** que debían dar su consenso para llevar a cabo la iniciativa no prevaleciese el punto de vista pesimista que promueve opiniones como *"eso tampoco funcionará", "nos va a dar mucho trabajo para nada"*, etc. También se debe mencionar la manera en la que se incorporaron aspectos críticos que mejoraron la propuesta inicial gracias al debate surgido, cómo llegamos al consenso, etc.

En cuanto al acercamiento al **mundo de los estudiantes**, hay que señalar si se realizó ante ellos una exposición previa de lo que se iba a realizar. Si los alumnos pudieron intervenir con sus opiniones, si demostraron interés o indiferencia.

Cómo buscamos y si conseguimos articular un **lenguaje común** (entre los docentes, entre docentes y estudiantes, entre docentes e institución educativa, etc.) que nos permitiera avanzar en la experiencia sabiendo hacia dónde pretendíamos encaminarnos.

El consenso nos lleva a la **identificación de los objetivos** de la experiencia. Puede que en este sentido se reabriese el debate con el dilema entre lo posible y lo deseable. Por tanto, hemos de relatar cómo conseguimos ceñir los objetivos que podíamos alcanzar con los medios disponibles.

Por fin llegamos a la **filosofía del proyecto**. Cómo logramos que se comprendiera el proyecto, estableciendo un programa de trabajo real, un reparto equitativo y apropiado de las tareas y un compromiso de realización de las mismas.

Interesa saber cómo se llevó a cabo

Esta es la parte más importante del relato, en la que el narrador se siente más seguro puesto que constituye la materialización de un anhelo. La experiencia ha sido realizada y la recordamos paso a paso; no queremos olvidar nada de lo que aconteció y puede que nos excedamos en la extensión de la narración. Seamos concretos y no olvidemos nada de lo que fue relevante.

En este apartado tampoco hemos de eludir la narración de las dificultades de la puesta en marcha, si las hubo, porque no haríamos justicia al desarrollo completo de la experiencia. A veces lo de mayor interés para los demás es saber el modo en el que se han superado los obstáculos iniciales, los inesperados, o los que surgen a lo largo del proyecto.

El punto a destacar es, sin duda, el relativo a los **aspectos pedagógicos** que se aplicaron; son estos aspectos los que deben ser relatados con profundidad, a fin de facilitar la comprensión de la experiencia. No estamos aconsejando que la narración sea muy larga, sino que no se olvide lo significativo del proceso activo del cambio. Relatar aquello que habíamos decidido realizar y que ahora hemos puesto en marcha y cómo lo hemos llevado a cabo, con otra metodología, otras prácticas, otros procedimientos, otras actividades, otros ambientes, etcétera.

No se debe olvidar, si procede, el acento que se ha puesto para reforzar algunos temas claves relacionados con la formación para el empleo, como puede ser la contribución a:

- La transferencia de responsabilidad al estudiante.
- La educación en valores.

- El proceso de autoformación.
- La transmisión de conocimientos prácticos.

Del mismo modo, es conveniente mencionar la **evolución de la actitud** de los alumnos/as conforme avanza la realización de la experiencia. Si se percibió entusiasmo, interés o indiferencia.

Otras indicaciones que no deben faltar en el relato son los recursos didácticos empleados, los espacios utilizados, y, por supuesto, las anécdotas (que seguro que las hubo y que pueden alegrar la redacción y con ello la lectura de la narración).

Interesan los resultados y los logros obtenidos

En primer lugar hemos de valorar el grado de consecución de los objetivos que nos habíamos propuesto. Es posible que se hayan cumplido sólo parcialmente, pero también lo es que hayamos logrado otros que no habíamos previsto. Es necesario hacer mención de todo tipo de resultados.

Proponemos hacer un repaso de los siguientes puntos, a fin de facilitar el relato de lo que conseguimos con la experiencia innovadora:

- **Mejoras de los estudiantes** que intervinieron en la experiencia:
  - Aumento de competencias, destrezas, habilidades, valores, etc.
  - Fomento del aprendizaje autónomo, de la comprensión crítica del entorno, de la toma de decisiones responsables, etc.
  - Facilitación de la inserción laboral.
  - Desarrollo personal: incremento de la autoestima, eliminación de estereotipos, prejuicios, etc.

- **Mejoras de los docentes**
  - Aumento de su reconocimiento social.
  - Innovación y mejora de sus formas de trabajo.
  - Incremento de la autoestima profesional.

- **Mejoras en la institución**
  - Fomento de la filosofía de la innovación.
  - Interconexión con el entorno social, especialmente el laboral.
  - Dotación de recursos externos.

- **Mejoras en la comunidad educativa**
  - Implicación activa de los padres.
  - Promoción del interés por las actividades escolares.
  - Acercamiento de la escuela a la empresa.

Interesa que se destaque por qué mereció la pena realizar la experiencia (evaluación)

En este punto hemos de identificar aquello que ahora nos resulte más importante de la experiencia, así como señalar las sugerencias que permitirán mejorarla.

Será de gran importancia indicar lo que cambiaríamos si comenzáramos de nuevo. Estos son los llamados **puntos de mejora**, que pueden señalarse tanto en la planificación (lo que no tuvimos en cuenta o lo que no fue realista), como en el desarrollo o incluso en la documentación que a la hora de relatar y mostrar a los demás consideramos insuficiente.

En el caso de que se haya realizado una **evaluación externa** (por ejemplo, que otros docentes o inspectores hayan visitado la institución en pleno proceso de realización de la experiencia y hayan procedido a examinar el proyecto), se han de señalar los aspectos que les parecieron innovadores y los puntos que destacaron.

También es importante que ustedes den su opinión sobre si la experiencia se puede volver a realizar o si se considera que es irrepetible debido a las especiales condiciones en las que se realizó (recursos disponibles, etc.). En tal sentido se debe procurar que la redacción del relato sea lo más objetiva posible, no transmitiendo una visión sobredimensionada que retraiga a los demás de intentarlo al no considerarse capaces de alcanzar ese grado de excelencia. Pero puede suceder lo contrario; si del relato se desprende que no hubo dificultades ni obstáculos que superar, es posible que otros docentes consideren que la experiencia es fácil de transferir, con lo que también faltaríamos a la representación de lo realmente acontecido.

Llegados a este punto, interesa que desde su posición de expertos en "su proyecto" opinen sobre la **transferibilidad** del mismo, es decir, sobre si creen que esa experiencia podría llevarse a cabo en otra institución educativa. En su caso, debe indicarnos tanto los puntos en los que se apoya su afirmación como aquellos que le han llevado a opinar lo contrario.

En el supuesto de que otra institución educativa decida aplicar la experiencia pues considera que tiene unas condiciones semejantes a las que existían al gestar y planificar la suya y le pida consejo, lo mejor que puede hacer es señalar las tres **condiciones indispensables** para que la experiencia pueda ser repetida.

Nota

Deseamos que este breve manual haya resuelto alguna de sus dudas sobre experiencias educativas innovadoras, y que haya contribuido a animarles a narrar la que ya han realizado. Estos fueron los motivos que nos indujeron a escribirla.

Nuestro agradecimiento a Marta Libedinsky por la claridad con la que expresó sus ideas y la recopilación de datos que ofrece en su libro *La innovación en la enseñanza. Diseño y documentación de experiencias de aula* (Paidós, 2001), del que han salido algunas de las propuestas que han sido expuestas. Se recomienda su lectura a aquellos que deseen profundizar en el tema.

BREVEMANUALP
ARALANARRAC
ÓNDEEXPERIEN
CIASINNOVADO
RASBREVEMANU
ALPARALANARR
CIÓNDEEXPERIE
NCIASINNOVAD
ORASBREVEMAN