

Proyectos de innovación docente en la USACH: caminando hacia una cultura innovadora

Georgina Durán Lorca
Profesional Asesor – Vicerrectoría Académica – USACH
Georgina.duran@usach.cl



dinámica interna de éstas. En particular, este artículo aborda la experiencia de la Universidad de Santiago de Chile, que promueve los Proyectos de Innovación Docente a través de un concurso interno donde se seleccionan propuestas consistentes y pertinentes de la comunidad educativa que busca perfeccionar la práctica pedagógica, a fin de mejorar cualitativamente y cuantitativamente los aprendizajes y el rendimiento de los alumnos. Este artículo expone los resultados de una intervención a la mejora continua del proceso que compone el concurso citado, y que a fin de proponer un plan de mejora del mismo, para fortalecer el impacto de los proyectos en el proceso formativo. El estudio aplicado a la realidad del concurso, permitió conocer los criterios para lograr una gestión eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos y para generar los impactos deseados.

Palabras Claves: innovación, innovación

Los proyectos de innovación se han asentado plenamente en las universidades este último tiempo. Sin duda, esto está permitiendo un cambio significativo en la

en la educación, proyectos de innovación docente.

Abstract

Innovation projects have fully settled in universities this last time. Certainly, this He is enabling a significant change in the internal dynamics of these. In particular, this article discusses the experience of the University of Santiago Chile, which promotes innovation teaching projects through a internal contest where consistent and relevant proposals are selected from the educational community that seeks to improve educational practice, in order improve qualitatively and quantitatively learning and performance students. This article presents the results of an intervention to the continuous improvement process that comprises the a f o r e m e n t i o n e d competition, and that in order propose a plan of improvement, to strengthen the impact of the projects

in the training process. The study applied to the reality of the contest, made it possible to know the criteria for effective and efficient management pursuant to its objectives and to generate the desired impacts.

Key words : innovation, innovation in education, innovation projects teacher.

Introducción

El objetivo de este artículo es dar a conocer los resultados de la investigación respecto a una propuesta de un plan de mejora para el Concurso de “Proyectos de Innovación Docente” que impulsa la Vicerrectoría Académica de la Universidad de Santiago de Chile .

El texto se inicia con una referencia teórica principalmente orientada a los conceptos de innovación y la orientación de ésta, en los ámbitos de la Educación,

la Enseñanza Universitaria, y cómo a través de los proyectos de innovación, orientados en estas áreas, se puede lograr una mejora del proceso formativo. Conjuntamente, para materializar el estudio se describe la metodología utilizada que, entre otros aspectos, contiene las principales orientaciones de la gestión de procesos y del Sistema de Aseguramiento de la Calidad que utiliza la USACH. Posteriormente, se describen los principales resultados que dan cuenta de la propuesta del plan de mejora, contenido en seis propuestas de mejora con sus respectivos planes de acción, resultados esperados e indicadores. Al mismo tiempo, se definieron tres propuestas de mejora crítica, adicionales, que son detalladas y expuestas con el propósito de ser implementadas en el corto plazo.

Es importante destacar que el estudio no pretende

intervenir directamente los proyectos de innovación docente, sin más bien, proponer un plan de mejora que provoque, indirectamente, que los resultados de los proyectos tengan un mayor impacto en el proceso formativo.

Antecedentes Teóricos

La innovación posee un rasgo común que se traduce claramente en un “cambio para mejorar”. Muchos autores en sus definiciones concuerdan con ello. No obstante, para efectos del estudio se observó la definición entregada por los autores Habelock y Huberman (1980:28) que han desarrollado una perspectiva sistémica del concepto de innovación, entendiéndolo como “una sucesión cronológica de hechos, cambios estrategias y actitudes, un proceso de solución de problemas y una visión del proceso como un sistema abierto”.

Las innovaciones son www.revistagpt.usach.cl

definidas como procesos de resolución de problemas, como un sistema dentro de otro sistema, el cual a su vez es una parte de un sistema mayor y así sucesivamente. De acuerdo con los autores, el éxito de la innovación depende de la capacidad para tomar en cuenta la dependencia mutua entre los niveles del sistema, estos son: el sistema social, el sistema educativo y el proyecto educativo innovador. Precisamente, conceptos que se relacionan con la génesis del estudio en cuestión.

Johnson (Ásale y Guzmán, 2002:271) describe a las innovaciones como procesos “sociales e interactivos, continuos e incrementales”, que se desenvuelven en “contextos específicos y sistemáticos”, y que, además, se adaptan “cultural e institucionalmente”. Por otra parte, las innovaciones en el pensamiento de los autores evolucionistas nacen de los procesos de

“búsqueda y de aprendizaje”. Esto significa que los resultados de las innovaciones no dependen exclusivamente de los recursos que se le aplican, sino que también de la

El éxito de la innovación depende de la capacidad para tomar en cuenta la dependencia mutua entre los niveles del sistema, estos son: el sistema social, el sistema educativo y el proyecto educativo innovador.

estructura institucional en la que se desarrolla, implicando que el aprendizaje, y consecuentemente, las innovaciones, son fenómenos arraigados socialmente que no pueden entenderse fuera de un

contexto cultural e institucional en que se desenvuelve. Bajo este contexto, se deriva la aplicación de la innovación en la educación, un fenómeno de estructura social, compleja, dinámica, cultural e institucional.



En todas las épocas, el sistema educacional ha sabido utilizar su oportunidad como tal, como sistema, para fijarse grandes fines y propósitos ha alcanzar. Con esto en mente, en muchos países se han logrado realizar cambios que, con el nombre de innovación o no, han tenido lugar y se han concretado.

Pero, ¿Qué se entiende por innovación en la educación?

De las Heras y Molina (De las Heras y otros, 1993:37), en un estudio para el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas - CPEIP, declaran que “innovar es sinónimo de modificar. Por lo tanto, innovar en educación es introducir modificaciones. Éstas pueden estar referidas a una legislación, a un conjunto de principios establecidos ó a una practica concreta, es decir, a los comportamientos que constituyen y conforman el hecho de aprender y enseñar”.

Esta modificación a la que se refieren los autores, se constituye en un cambio que es planificado y que intenta realizar un trabajo de carácter novedoso, de calidad y prestigio, respaldando un avance de este sistema hacia la plenitud como tal o para crear un nuevo sistema. En

cualquier caso, la innovación no afecta únicamente a los medios sino que a los fines y a sus actividades.

En el caso de las universidades, el objetivo de la innovación en la educación suele coincidir con la “búsqueda de la mejora docente”. El fin último está dirigido, por tanto, al “alumnado con la optimización del aula como un entorno de formación” (Marcelo, C., 2004: 43). Por tanto, la innovación en la universidad, según Miguel Zabalza (2004:120-122), debe cumplir con las siguientes consideraciones positivas:

- Introducir cambios justificados,
- Cumplir con las condiciones de apertura, actualización y mejora,
- Considerar un proceso de documentación y evaluación,
- Poseer la condición de practicidad, vale decir, debe ser viable y práctica,
- Ser formalizada, e

- Incorporarla en el currículum formativo de la Institución.

En detalle, cuando se habla de “introducir cambios justificados” se refiere a que la calidad del cambio dependerá de lo “valioso que sea el cambio en sí mismo y de la justificación que tenga”. Dicho de otra manera, conocer las razones del por qué se introducen estas innovaciones y en base a qué criterios se espera que mejoren las cosas. Estos cambios se materializan a través de proyectos de innovación aplicados a la educación ó, en el caso particular del estudio en cuestión, proyectos de innovación docente.

Comentando a De la Torre (Matas Terrón, Antonio, 2006:4), un proyecto de innovación es “una propuesta de plan y su desarrollo, con el fin de cambiar y mejorar algún aspecto concreto educativo (currículo, gestión de las

relaciones interpersonales o de formación, etc.)”. Sin embargo, para efectos del estudio realizado, se observó la definición entregada por Salgado (2005:12-13) que señala que un proyecto de innovación en esta área, es “una propuesta consistente y pertinente de la comunidad educativa para mejorar su práctica pedagógica, la que puede abordar contenidos curriculares, la didáctica, los materiales educativos, la evaluación y otros, a fin de



mejorar cualitativamente y cuantitativamente los aprendizajes y el rendimiento de los alumnos” .

Al mismo tiempo, señala que los proyectos de innovación deben poseer una cierta caracterización que a continuación se detallan:

- Partir de un proceso de reflexión y selección de los problemas pedagógicos más importantes del establecimiento educativo, planteando alternativas viables de solución.
- Proponer estrategias y actividades concretas para atender las necesidades y demandas pedagógicas más sentidas.
- Estar orientado al mejoramiento de la calidad educativa y el desarrollo docente.
- Estar articulado al desarrollo institucional del centro educativo.
- Movilizar a la comunidad externa al centro educativo, estableciendo redes de trabajo cooperativo en relación con el objetivo del proyecto.
- Los objetivos planteados deben ser claros y precisos, factibles de alcanzar, medir

y verificar su ocurrencia.

- Coherencia entre los elementos internos del proyecto: problema seleccionado, objetivos, actividades, indicadores de evaluación y presupuesto.
- El acompañamiento y la evaluación deben estar planteados desde el inicio del proyecto y desarrollarse de manera permanente.
- El proyecto debe ser sostenible en el tiempo una vez finalizado el financiamiento y factible de ser institucionalizado.
- Trabajo en equipo y compromiso de la comunidad educativa (directivos, docentes, administrativos, alumnos, etc.), quienes deben participar en todas las etapas del proyecto: planificación, ejecución y evaluación del mismo.

Por otra parte, es importante que los proyectos de innovación contemplen una gestión que resulte eficaz y eficiente para incurrir en el cumplimiento de sus

objetivos y para generar los impactos deseados.

Metodología de la Investigación

El estudio utilizó el paradigma de investigación cualitativa a través de la recolección de datos existentes permitiendo un análisis del proceso general. El concurso de “Proyectos de Innovación Docente” atiende una caracterización de “fenómeno cultural”, y en virtud de eso, “son más susceptibles a la descripción y análisis cualitativo” (Pérez Serrano, Gloria, 2004:27). Lo característico de esta investigación, y que justifica el paradigma utilizado, es la realización de interpretaciones a partir de una realidad, lo que sucede de una manera concreta experimentada en la práctica y no sólo que se encuentra escrito (o la teoría). A raíz de ello, se intenta comprender las acciones y los hechos que se dieron lugar, y tratar de deducir los motivos que lo

generaron.

Es importante que los proyectos de innovación contemplen una gestión que resulte eficaz y eficiente para incurrir en el cumplimiento de sus objetivos y para generar los impactos deseados.

Con relación al tipo de estudio, este corresponde a un estudio descriptivo ya que procura describir situaciones existentes mediante una recolección de datos, se “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández y otros, 2003:119).

La técnica para la recogida de datos utilizada fue el análisis de contenidos incluidos en la documentación pertinente

y relacionada con la investigación (bases, normativas, otros documentos, etc.). Al mismo tiempo, se utilizó las técnicas de observación participante y de entrevistas a informantes claves, las que permitieron validar la información obtenida.

Para la descripción del concurso, se confeccionó un esquema que hace referencia a metodologías para la Gestión por Procesos que permite de una manera sistémica, “identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos,...para cumplir con la estrategia del negocio” (Bravo, 2006:42). Asimismo, se atendió el esquema utilizado por la Universidad, a través del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, que provee un Ciclo de Calidad, utilizado para la estructura y el desarrollo de este estudio. Posteriormente, se llevó a cabo la identificación de 13 fortalezas y 18 debilidades

del proceso, de la cuales se logró realizar un análisis interno del mismo, que reflejó la realidad actual del concurso en torno a calidad, cantidad, procedimientos, eficiencia, innovación y satisfacción de los actores que participan en el concurso. Finalmente, se propone un Plan de Mejoras que contenga estrategias generales que proporcionaron un rumbo a seguir y la forma en que se solucionarán los problemas.

Utilizando las debilidades y las fortalezas detectadas se definieron acciones que permitirán acatar las primeras y potenciar las segundas.

Los alcances de la investigación, se sitúan sobre el proceso general del concurso y no sobre el desarrollo particular de cada uno de los proyectos. Respecto de este proceso, se consideran todas las áreas, vale decir, desde la



formulación de las bases que lo sustentan hasta la entrega de los informes finales y seguimiento de los proyectos.

Resultados

La primera propuesta planea “fortalecer la difusión del concurso invocando a la seriedad del proceso y sus fines”; lo que implica abordar los objetivos institucionales y los requerimientos que se espera cumplir con la ejecución de los proyecto, a través de las convocatorias y las bases del concurso, elaborar instructivos acordes con los lineamientos institucionales y que forma los proyectos deben considerarlos, y destacar los beneficios que reciben los académicos y de qué forma los resultados de sus propuestas innovadoras aportan, en general, a la innovación en la educación universitaria.

La segunda propuesta

induce a “establecer parámetros normativos con el propósito de cubrir irregularidades en el concurso”; esto directamente relacionado con la actualización de la normativa que rige el concurso y algunos aspectos relacionados con la asignación de carga horaria e incentivos para los académicos que participan en la evaluación de los proyectos ya sea como integrantes de los Comités de Docencia como los académicos evaluadores externos a éstos.



La tercera propuesta expone

la idea de “definir un mecanismo de seguimiento y evaluación de los resultados emanados de los proyectos ejecutados”. Dicha acción impulsaría la sinergia y la generación de redes de colaboración entre proyectos relacionados. Además, permitirá tener un conocimiento de los resultados y los impactos, en el largo plazo, de los resultados de cada proyecto.

En definitiva, se inducirá a mejorar la asignación de los recursos tanto global como por proyecto, aunque esto atiende a un aspecto “político” en la Institución dado a que las autoridades van cambiando cada cuatro (4) años, lo que indica que sus principales ideas de gestión poseen diversos enfoques y, por ende, prioridades.

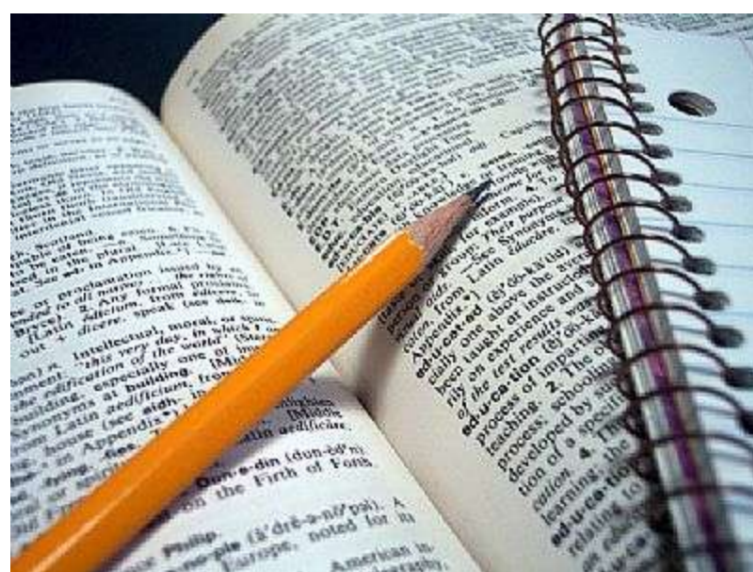
Por su parte, la cuarta propuesta sugiere “implementar una aplicación informática para la sistematización de los principales procesos del

concurso”, que abarque los procesos que involucran el procesamiento de datos, tales como la postulación, verificación de antecedentes, cumplimiento de bases y la evaluación de los proyectos. Esto permitirá mejorar la eficiencia de los procesos que integran el concurso y los tiempos de respuesta de los resultados de cada uno.

La quinta propuesta promueve a “definir un procedimiento de adquisición de bienes y servicios para fortalecer el proceso de administración de proyectos”, lo que aportará en la regulación de la adquisición de bienes y servicios para llevar a cabo la ejecución de los proyectos, incluso mejorar la eficiencia de la administración del mismo. Esencialmente, se optimizarán los tiempos de ejecución de los proyectos.

La sexta propuesta especifica “definir indicadores de resultados e

impacto para cada uno de los procesos involucrados en el concurso”, que darán cuenta de una medición y evaluación del desarrollo de los procesos que componen el concurso y que, además, otorgará la detección de mejoras en relación a los resultados de la medición de dichos indicadores. En general, contribuirá a la ejecución de un concurso encauzado a la eficiencia y calidad del proceso.



Es importante destacar que de las seis propuestas descritas anteriormente, emanan tres propuestas críticas, detalladas de tal manera que su implementación se lleve a cabo en el corto plazo.

En primer lugar, los factores críticos que se originan de la revisión bibliográfica de este estudio, aportan en la definición de la documentación a utilizarse en las próximas convocatorias del concurso puesto que entregan pautas claras de cómo generar proyectos, de los cuales sus resultados puedan impactar de forma satisfactoria en el proceso formativo de la Universidad. De alguna manera, observar estos criterios en la definición de las bases, instructivos y otros documentos relacionados puede encausar el éxito de los proyectos de innovación en la USACH. Por otro lado, la definición concreta de un proceso de seguimiento y evaluación de los proyectos permite tener un control en la ejecución de los proyectos, de cierta manera reconocer la inversión que la Universidad realiza con la ejecución de éstos, y finalmente, financiar proyectos que como se dijo

antes, generen una mejora en el proceso formativo a través de sus impactos. Al mismo tiempo, el proceso de seguimiento derivará jornadas de difusión de los proyectos más destacados donde se puede dar a conocer a la Comunidad Universitaria, las mejores prácticas en temas de innovación en la educación universitaria.

Finalmente, y en este caso, la definición de una planificación anual del concurso entrega los parámetros institucionales para que el proceso sea continuo y regular, siendo de conocimiento de todos los miembros de la Comunidad Universitaria. Esto aporta en la generación de una cultura innovadora y la instauración de un proceso serio y transparente.

Conclusiones

En conclusión el trabajo de investigación logró hacer

entrega del plan de mejora para el concurso de “Proyectos de Innovación Docente”, contenido por seis (6) propuestas de mejora que atienden a las principales fortalezas y debilidades detectadas en el proceso de análisis interno del mismo. Adicionalmente, se generaron tres (3) propuestas de mejora crítica con el propósito de ser implementadas en el corto plazo.

Como resultado del trabajo realizado, y que dieron origen al plan de mejora, se pudo conocer los objetivos trazados por la Vicerrectoría Académica y que de alguna manera a través el concurso, logra dar cumplimiento, al menos a una parte de ellos. Los proyectos de innovación docente ejecutados por convocatoria son orientados por diversos aspectos que se vinculan a la misión tanto de la Universidad como de la Vicerrectoría. Con ello, se aporta en la implementación del Modelo Educativo

Institucional que al respecto del Rediseño Curricular, la selección de proyectos orientados en esta área, permite que las unidades académicas trabajen en conjunto y orientados por directrices institucionales y no particulares.



La acción de involucrar al cuerpo académico de la Universidad, también apoya el cumplimiento de los objetivos de la Vicerrectoría, sobretudo en el espíritu del desarrollo del cuerpo académico, específicamente, en el perfeccionamiento enfocado a la docencia. Fomentar la creatividad de los académicos, y la cultura

innovadora, hace que éstos se sientan más integrados en la Institución y por tanto, mucho más comprometidos con los intereses y objetivos institucionales.

Como resultado de la reconstrucción de la historia del concurso de “Proyectos de Innovación Docente” de la USACH, y la descripción del proceso vigente, se pudo conocer los orígenes que dieron paso a lo que es hoy en día el concurso y que, finalmente, aportó en la identificación de las fortalezas y debilidades del mismo. Evidentemente, un proceso tan complejo, y con la participación de diversos actores, posee sus puntos críticos y sus puntos fuertes. A raíz de ellos, se pudo llevar a cabo la definición del plan de mejora descrito con las propuestas de mejora específicas que detallan la definición de indicadores ausentes en el proceso actual. Con ello, se facilita el análisis de lo que se está realizando y si esto resulta

beneficioso para los impactos de los proyectos financiados.

Para concluir, es importante señalar que todo proceso necesita de un aprendizaje continuo, basado en un análisis exhaustivo de sus procesos internos. Por tanto, la propuesta de este plan de mejora deja en evidencia que las acciones realizadas para llevar a cabo un cometido deben ser observadas, evaluadas y mejoradas, con el objeto de instaurar un proceso activo en pos de buscar los mejores resultados de las acciones emprendidas.

La innovación en si misma puede ser utilizada en los procesos de gestión a fin de generar cambios para mejorar siempre y cuando sean acciones planificadas y sistematizadas vinculadas a la calidad del mismo.

Es importante señalar que todo proceso necesita de un aprendizaje continuo, basado en un análisis exhaustivo de sus procesos internos.

Fuentes Bibliográficas

Libros

- Bravo Carrasco, Juan. 2006. Gestión de Procesos. Santiago, Editorial Evolución.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. 2003. Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México y otros.
- Pérez Serrano, Gloria. 2004. Investigación Cualitativa. Retos e Interrogantes. Cuarta Edición. Editorial La Muralla. Madrid.

Artículo en publicaciones

periódicas y/o revistas especializadas

- Assaél B., Jenny y Guzmán E., Isabel. 2002. El movimiento pedagógico en el Colegio de Profesores de Chile. Artículo Académico: Escuela que hacen Escuelas. Fuente: www.oei.org.ar/publicaciones/escuelas/escuelas03.pdf (Consultado el 24 de abril de 2009)

- De las Heras K., Rodrigo y Molina D., Claudio. 1993. Innovaciones Educativas y Calidad de la Educación. Documento de Estudio N° 14. CPEIP. Santiago de Chile.

- Havelock, R.G. y Huberman, A.M. 1980. Innovación y problemas de la Educación. Teoría y realidad de los países en desarrollo. Ginebra, Suiza: UNESCO/OIE. Pág. 28. Fuente:

- www.redinnovemos.org/content/view/210/95/lang/Li

bro?id=87986788&ppg=28 (Consultado el 04 de mayo de 2009)

- Matas Terrón, Antonio. 2006. Innovación educativa: un estudio de los cambios diferenciales entre el profesorado de la Universidad de Málaga. México: Red Revista Electrónica de Investigación Educativa. Fuente: <http://site.ebrary.com/lib/bibliousachsp/Doc?id=10122165&ppg=5> (Consultado el 20 de abril de 2009)

Publicaciones en eventos y/o congresos científicos

- Marcelo, C. 2004. La innovación como formación. En Sociedad Española de Pedagogía, XI Congreso Nacional de Pedagogía: Innovación Pedagógica y Políticas Educativas. San Sebastián: Sociedad Española de Pedagogía-Universidad del País Vasco. Fuente:

- <http://site.ebrary.com/lib/>

bibliousachsp/Doc?id=125653217 & p p g = 43 (Consultado el 22 de abril de 2009)

- Salgado, Jorge. 2005. Estudio sobre los Proyectos de Innovación Docente de la Universidad Arturo Prat, Periodo 2004. Programa de Doctorado en Ciencia de la Educación. Universidad de Sevilla. España. Pág. 12. Fuente: www.salgadoanoni.cl/wordpress/sjs/wp-content/uploads/2009/01/innovacion-educativa.doc. (Consultado el 20 de abril de 2009)

- Zabalza, Miguel A. 2004. Innovación en la Enseñanza Universitaria. Universidad de Santiago de Compostela: Contextos Educativos, vol. 6. Fuente: <http://site.ebrary.com/lib/bibliousachsp/Doc?id=12547307 & p p g = 116> (Consultado el 20 de abril de 2009)