



## Cartografía de la innovación educativa en Venezuela:

actores, tipos de innovación, barreras y oportunidades

©Ashoka Venezuela, 2023

**Textos:** Brenda Bellorín y Maite Dautant  
con la colaboración de Judit Belisario

**Coordinación General:** Norma Pérez

**Comité Asesor:** Norma Pérez, Sybil Caballero,  
Mariano Herrera, Valeria Merino y Evelyn Pimentel

**Investigación:** Brenda Bellorín y Maité Dautant

**Asistentes de investigación:** Judit Belisario y Steissy Lara

**Entrevistas realizadas por:** Brenda Bellorín, Maité Dautant,  
Judit Belisario, Sybil Caballero y Evelyn Pimentel

**Transcripciones de entrevistas:** Judit Belisario, Maité Dautant,  
Steissy Lara, Marisol de Macedo, Daniela Maestre, Adriana Pérez,  
Juan Gabriel Pinto y Michelle La Roche

**Comité Editorial:** Norma Pérez y Mariano Herrera

**Edición:** Brenda Bellorín

**Corrección:** María Angélica León

**Diseño e ilustraciones:** Lucas García

COLABORA



# Tabla de Contenido



## Parte 1.

### CONTEXTO Y COORDENADAS DE UN ESTUDIO SOBRE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA EN EL PAÍS 05

Claves para leer el mapa 65

Coordenadas de la investigación 12

Enfoque 14

Metodología 14

## Parte 2.

### EL ANÁLISIS: PUNTOS CARDINALES DE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA Y LO QUE SE LE CRUZA 17

¿Y qué es la innovación Educativa? 18

¿Cambiar o adaptar? 18

La necesidad como madre  
de la invención 20

Sistematización, planificación  
y replicabilidad 25

Quizás no todo sea ir hacia adelante 26

### Las barreras:

escollos y grandes zanjas  
que saltar en el camino a la innovación  
educativa 27

Pobreza estructural 29

Deterioro de la infraestructura y la dotación  
de las escuelas 29

Carencia de estructuras de  
tecnología y soporte 30

Pérdida del valor de la educación 30

Desconfianza de los procesos  
de innovación 31

Politización de la educación 32

Burocracia que demanda demasiado tiempo  
y esfuerzo de los docentes 32

Ausencia de políticas públicas que  
propicien la innovación 33

Poco interés del sector privado por invertir  
en recursos para la innovación 33

### Innovación pedagógica: Fuentes y medios para la transmisión de conocimientos y la renovación de la enseñanza 40

Formación docente 40

La comunidad educativa como un todo 41

Un círculo completo 42

Las disciplinas no lo son todo 43

La educación por el arte

y el arte de educar 44

La motivación como eje 44

La didáctica con base en el imaginario  
y lo social 45

La tecnología no como medio ni fin, sino  
como punto de reflexión y conexión 46

No se trata necesariamente de inventar, sino  
de integrar y complementar 46

Innovación social, Pilar de cambio 49

Formación para la participación social  
y el ejercicio democrático 49

Construir desde y para la comunidad 50

La escuela como un microcosmos

para la reconstrucción del tejido social 51

Inclusión, pluralidad y diversidad 53

Puntos de conexión entre escuela  
y familia 54

## Innovación Organizacional:

### Actores, espacios y redes

#### De articulación 56

Padres implicados 57

Liderazgo consciente, activo y responsable 58

Espacios para la participación y el intercambio 61

Los beneficiarios en el centro de todo 62

Queda mucho por articular 63

## Innovación tecnológica:

### Un sendero pequeño con mucho potencial 65

Organizaciones con enfoque tecnológico para complementar los recursos del aula 65

La escuela y los proyectos con acento en lo tecnológico 66

La pandemia precipitó la virtualidad 66

Recursos disponibles por internet 67

Nativos digitales con sus pros y contras 68

### Cara o cruz: amenazas y oportunidades 70

Oportunidades para remontar camino: la labor docente y las nuevas tecnologías 70

La vocación de servicio como oportunidad 71

Inventarios de saberes y haberes para la innovación y renovación 72

Las artes y otras disciplinas como plataformas para la enseñanza 73

Amenazas a la innovación: intervencionismo del Estado y emergencia humanitaria 74

Escuelas cerradas al cambio 76

Las redes sociales y las nuevas tecnologías como un arma de doble filo 76

## Conclusiones 77

El imaginario de los docentes con respecto a la innovación 77

Lo necesario versus lo utilitario 77

La disposición a cambiar la realidad 77

El docente en la base del asunto 78

Innovar no puede ser tarea de un solo actor 79

Algunas recomendaciones 80

## Parte 3.

### UN MAPA PARA ORIENTARSE SOBRE CUÁLES SON LAS ORGANIZACIONES Y ACTORES QUE TRABAJAN POR LA INNOVACIÓN EDUCATIVA EN VENEZUELA 82

#### Actores clave del emprendimiento educativo en Venezuela 83

#### Directorio de organizaciones con emprendimientos educativos que fueron parte de este estudio 92

#### Entrevistados 95

#### Organizaciones y emprendedores que participaron en el desafío innovación educativa 97



# Parte 1

## Contexto y coordenadas para un estudio sobre la innovación educativa en el país



## → Claves para leer el mapa

Es común vincular la innovación educativa con la tecnología, así como con el desarrollo de nuevos medios y recursos para las prácticas escolares, la formación de docentes y la gestión educativa. Sin embargo, la concepción sobre estos tópicos varía de acuerdo con el contexto, lo que termina por incidir en lo que se entiende por innovación educativa y en las áreas en las que se manifiesta. Si se toma en cuenta que Venezuela lleva varios años atravesando una crisis humanitaria compleja y que esta, además, se ha agudizado en muchos otros sentidos debido a los efectos de la pandemia de COVID-19, cabe preguntarse no solo cuál es el estado actual de la cuestión en el país, sino también qué entienden por innovación los actores claves del ecosistema educativo y cómo su lectura del contexto condiciona las iniciativas que se emprenden buscando transformar y mejorar las condiciones existentes.

Son varios los elementos que afectan el desarrollo regular de las actividades en las escuelas, lo que incluye aspectos socioeconómicos y políticos. Aunque desde hace mucho tiempo el Estado no garantiza las condiciones mínimas para el buen funcionamiento del sistema escolar, ni publica cifras que orienten a quienes tienen interés en saber cuál es el estado de este, es posible tener, a grandes rasgos, una idea de qué factores podrían estar incidiendo en el hecho educativo en el país. Entre estos factores están los siguientes: la crisis económica y la creciente informalidad de la economía, la migración de la población en busca de mejores oportunidades, la pérdida de la institucionalidad, la crisis de combustible y la generada por la pandemia de COVID-19, así como los cambios demográficos que ha tenido el país en los últimos años como resultado de varias de las condiciones enumeradas.

Según el reporte de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (Encovi) 2021, coordinado por la Universidad Católica Andrés Bello con la participación de otras universidades nacionales (Universidad Central de Venezuela y Universidad Simón Bolívar), hemos vivido una crisis económica en la que el PIB real tiene una reducción acumulada de 74 %. La crisis ha tenido, hasta ahora, sus años más fuertes entre el 2014 y el 2020, con índices inflacionarios de tres cifras a lo largo de este periodo y aún en el presente. Ello ha implicado una considerable reducción en la capacidad potencial de producción, la cual, aunada a la merma de los ingresos petroleros externos por el impacto de las sanciones y a un compendio de factores domésticos, ha ocasionado que la pérdida de empleos formales, el aumento de los informales y la



## Ni el profesorado ni el alumnado estaban listos para esta **transición** en términos de los giros **pedagógicos y didácticos** que suponía pasar de lo **presencial** a lo **virtual**

disparidad de condiciones entre estos se incrementen exponencialmente, así como que haya disminuido de forma considerable el poder adquisitivo de los venezolanos, sobre todo a partir de la hiperinflación que se vive desde el 2017. Aunque estas cifras son aproximadas –porque no hay censos ni estadísticas oficiales y la pérdida de la institucionalidad hace que estudios como el Encovi muestren una realidad parcial, dado que no es posible rastrear debidamente lo que sucede con la economía informal, la cual tiene un lugar cada vez más preponderante en la economía nacional–, sí dan cuenta, tal y como dice el reporte, de que “tenemos un país empequeñecido en términos económicos y demográficos, con elevados índices de pobreza y desigualdad y con gran escepticismo respecto al futuro”<sup>1</sup>.

A estas condiciones se les sumaron dos situaciones que parecían imposibles de prever: una crisis de combustible en un país petrolero y la llegada de una pandemia que trastocó y todavía trastoca todas las dinámicas de producción y consumo en el mundo; en Venezuela, profundizó una crisis que ya tenía mucho tiempo en desarrollo. Ambas perjudicaron aún más la economía, el empleo y la educación. Con respecto a esta última, la cobertura educativa se vio seriamente restringida y las inequidades sociales se profundizaron mucho más, puesto que la adopción de la educación

a distancia como alternativa para seguir educando durante el confinamiento partía del supuesto de que todos tenían acceso a servicios de internet, computadoras o tabletas, cosa que dista mucho de la realidad.

Ni el profesorado ni el alumnado estaban listos para esta transición en términos de los giros pedagógicos y didácticos que suponía pasar de lo presencial a lo virtual para cubrir los programas escolares. En la muestra de la Encovi, el 90 % de las escuelas entrevistadas solo hicieron actividades a distancia siguiendo la línea de “Cada familia, una escuela” del Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE), la cual no fue concebida tomando en cuenta la realidad de las familias venezolanas, en particular las de zonas populares, en las que muchas veces el único dispositivo que tienen para conectarse es el teléfono celular de alguno de los padres, quienes suelen trabajar fuera de casa a lo largo del día. Además, esta dinámica requería para su éxito una fuerte implicación de los representantes (en la mayoría de los hogares, de las madres) para acompañar a los niños y jóvenes en la adquisición de los contenidos y supervisar las tareas; un seguimiento en muchos casos difícil de gestionar porque las madres ya estaban sobrecargadas con su trabajo, labores domésticas y de cuidadoras y algunas de ellas no disponían de la capacitación necesaria para hacerlo.

El paso forzoso que tuvo la educación a la modalidad a distancia ha dejado en todo

1 Universidad Católica Andrés Bello. *Condiciones de vida de los venezolanos: entre emergencia humanitaria y pandemia*. ENCOVI 2021. Septiembre, 2021. p. 5

el mundo secuelas importantes porque se perdieron en el trasvase casi dos años de educación presencial, en la que hay aprendizajes que son prácticamente imposibles de adquirir si no se dan en persona, como la motricidad, la socialización y algunos de tipo cognitivo, que son tan fundamentales para la educación temprana. Estas brechas que globalmente afectan a los niños son aún más profundas en nuestro país, donde las condiciones del sistema educativo ya se hallaban seriamente comprometidas.

Por ejemplo, la población de estudiantes ya tenía condicionantes relacionados con los cambios demográficos que ha atravesado el país en la última década, los cuales comprometían su desempeño, como el hecho de que aquellos nacidos entre el 2015 y el 2020 han perdido casi tres años de su expectativa de vida por problemas vinculados con la pobreza y la desnutrición. Estos problemas suman retos y dificultades al ámbito escolar, puesto que en el nuevo mapa laboral tanto los espacios institucionales como las mismas escuelas han dejado de ser lugares que aseguren condiciones mínimas para quienes trabajan allí. Según la Federación Venezolana de Maestros, se ha perdido entre el 50 y el 60 % de los docentes por la ausencia de condiciones laborales y más de la mitad de estos eran profesores de asignaturas especiales como Matemáticas, Física, Biología, Química e Inglés. Una parte de ellos se encuentra entre los 6,81 millones de venezolanos que hasta la fecha han dejado el país para ir en busca de mejores oportunidades. Otra parte se encuentra en el país, pero ha pasado a integrarse en la economía informal, ya que el sueldo de docente, con una media entre los 10 y 20 \$ después de las devaluaciones que se dieron a finales del 2022, es insuficiente para cubrir la cesta básica familiar, que ronda

los 800 \$ mensuales. En cambio, haciendo actividades como entregas a domicilio o trabajo doméstico se puede ganar fácilmente en unos días de trabajo lo equivalente a la remuneración docente mensual. Los otros beneficios laborales, como bonos vacacionales, prestaciones o jubilación, han languidecido tanto con la crisis que tampoco son una motivación para una vida de servicio en el magisterio. Los acuerdos contractuales han venido desmejorando progresivamente las reivindicaciones alcanzadas en nuestra historia por el magisterio venezolano y en estos momentos es motivo de importantes protestas por parte del profesorado, quienes reclaman no solo el que sus sueldos se hayan vuelto simbólicos, sino también que no se honren con puntualidad los compromisos más básicos; entre ellos, el pago a tiempo del bono vacacional, que solo vino a hacerse este año, y el que el Instructivo para el Proceso de Ajuste del Sistema de Remuneración de la Administración Pública, Convenciones Colectivas, Tablas Especiales y Empresas Estratégicas, de la Oficina Nacional de Presupuestos (ONAPRE), vaya en contra de los derechos laborales de los docentes.



Además de la pérdida de profesionales calificados, se suma el hecho de que el 55 % de los docentes actuales, según cifras oficiales del Ministerio, se encuentra en condición de interinos (maestros que no cuentan con plaza fija). Ello ha desconfigurado la carrera docente: muchos no poseen la instrucción necesaria para estar formando a otros y su ingreso al sistema educativo no necesariamente responde a una selección por concurso y credenciales, lo cual es otra manera de desvirtuar la carrera docente y socavar su función social y dignidad. Si bien hay poca data para analizar los efectos de este fenómeno, hay motivos para pensar que esto puede estar teniendo importantes repercusiones en la calidad de la enseñanza y comprometiendo aún más el acceso de los venezolanos a la educación de calidad.

También se añade al panorama el que en la actualidad los años de escolaridad no significan una diferencia sustancial a la hora de salir de la pobreza, pues, entre otras razones, la oferta para personas calificadas es muy baja. El hecho de que no haya salidas laborales apropiadas o de que las que haya estén mal remuneradas afecta a la educación. Por un lado, los maestros abandonan sus espacios de ejercicio laboral tradicional para aventurarse en otros ámbitos (la Federación Venezolana de Maestros señala que entre el 2015 y el 2020 más de 100 000 maestros abandonaron sus cargos) y, por otro, cada vez menos personas deciden estudiar Educación, pues la ven como una carrera imposible. Además, los estudiantes de primaria y secundaria, y sus familiares, no ven en la formación académica ni una vía válida para superar la pobreza ni una herramienta esencial para el trabajo. De acuerdo con el estudio del consorcio de investigación Devtech, para el 2021 “la plantilla total alcanzó los 502 700 maestros, es decir, 166 000 profe-



sores menos (-25 %) de los 699 000 que trabajaban en las escuelas y liceos del país para el año 2018”<sup>2</sup>. Esto no es de extrañar si las cifras demuestran que el empleo público empobrece. Según la Encovi, 58 % de los empleados del sector privado están en pobreza extrema y en el sector público solo el 4 % no es pobre y el 78 % está en pobreza extrema. Este es un hecho verdaderamente preocupante.

Los años de escolaridad no discriminan de manera importante: en promedio, las personas que no están en pobreza han estudiado unos once años, mientras que los que están en pobreza extrema algo más de nueve años. Normalmente, en América Latina se calcula que unos diez años de escolaridad “salvan” de la pobreza.

<sup>2</sup> Véase: “la escuela venezolana perdió 1,2 millones de alumnos, advierte estudio elaborado por consorcio de investigación liderado por Devetach”. Recuperado en: <https://elucabista.com/2021/11/10/la-escuela-venezolana-perdio-12-millones-de-alumnos-revela-nuevo-estudio-de-la-ucab/>

**En la Venezuela actual, las oportunidades no parecieran estar ligadas necesariamente a la instrucción formal, sino a las posibilidades de acceso a empleos de cualificación**

Si bien este es un promedio que va en aumento (aunque incompleto porque no considera la calidad o pertinencia de los años de escolaridad recibidos), lo cierto es que en Venezuela las tasas de retorno de la educación son bajas y, por ello, tener una educación de nivel medio es suficiente para no estar en pobreza, siempre y cuando se cumplan otras condiciones.

Para muchos, si la escolaridad no discrimina sustancialmente entre pobres y no pobres y no implica un camino a la superación, entonces, en momento de crisis, entra el cuestionamiento de si es pertinente o no permanecer en la escuela si la familia lo que requiere es de más ingresos. Esto se traduce en que el 35 % de nueve millones de estudiantes en Venezuela (más de tres millones de potenciales alumnos) no estén inscritos en el sistema educativo, de acuerdo con voceros de la Asociación Nacional de Institutos Educativos Privados (ANDIEP). Según un estudio elaborado por el consorcio de investigación Devtech para el 2021: "... la población estudiantil de primaria y bachillerato es de 6,5 millones versus los 7,71 millones que estaban inscritos en el sistema en el año 2018. Esto quiere decir que, en los últimos tres años, el número de alumnos se redujo 15,6 %, o dicho de otra forma, 1,21 millones de niños y adolescentes abandonaron las aulas (unos 400 000 por año)"<sup>3</sup>.

Las diferencias sociales parecen estar centradas ahora en las actividades económicas

3 Idem.

que requieren de una cualificación. En la Venezuela actual, las oportunidades no parecieran estar ligadas necesariamente a la instrucción formal, sino a las posibilidades de acceso a empleos de cualificación, que pueden darse por otros motivos antes que por la formación académica. Ello responde parcialmente a lo previamente comentado, pero también a un cambio mundial de paradigma frente al desfase que se ha ido generando entre, por una parte, los contenidos y las formas de impartir conocimiento en las escuelas y las universidades y, por otra, las nuevas necesidades del mercado laboral y las profesiones que han ido surgiendo o desapareciendo por los cambios tecnológicos y sociales que han ido marcando lo que va del siglo XXI.

Todos estos factores inciden en que el sistema educativo venezolano enfrente grandes retos y desafíos, entre los que se incluyen: superar el estancamiento de su cobertura; disminuir el rezago escolar que ha ido aumentando en los últimos años; hallar modos de superar el déficit de personal docente y de dignificar sus condiciones laborales; restituir la depauperada infraestructura de las escuelas, así como garantizar medios para que estas estén equipadas y bien dotadas; elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, y procurar la capacitación de los maestros.

Al tomar en cuenta este panorama poco favorable, resulta imperioso conocer cómo las escuelas, los docentes y las organizaciones

que apoyan la educación están haciendo frente a esta realidad y de qué manera sortean la adversidad y buscan soluciones innovadoras en un contexto que, en lugar de propiciar que la escuela ofrezca todas las herramientas para enfrentar los retos del siglo XXI, parece llevarla a condiciones que habían sido superadas en el siglo pasado. En esta línea de ideas cabe preguntarse también qué lugar puede tener la innovación educativa en este contexto o cómo puede darse en medio de condiciones que están por debajo del estándar internacional de lo que se entiende como un entorno favorable para la educación. Esta interrogante no es fácil de contestar, porque no necesariamente se está respondiendo a las necesidades educativas del siglo XXI, sino que la innovación se aborda desde el reto que implica la recuperación de elementos básicos de la educación. En ese sentido, hemos realizado un estudio exploratorio para ponderar cómo los agentes de cambio del ecosistema educativo nacional buscan zanzar esta brecha y cómo manejan esta tensión en torno a la innovación educativa.



## Coordenadas de la investigación

En el marco del proyecto “Promoviendo innovación educativa y emprendimiento para desarrollar habilidades de lectura y escritura en niños y niñas vulnerables de Venezuela”, que lidera la Universidad Metropolitana junto con otras organizaciones sociales venezolanas, Ashoka estuvo a cargo del desarrollo de un estudio acerca de la innovación en emprendimientos educativos. Esta investigación estuvo enfocada, por un lado, en detectar esos emprendimientos y crear una base de datos que los recogiera y, por otro, en indagar sobre el tema a partir de entrevistas a cuarenta y un miembros de organizaciones representativas del ecosistema educativo. El reporte que compartimos a continuación se basa en estas entrevistas.

Con el fin de establecer unas coordenadas mínimas para el estudio, nos paseamos por varias definiciones sobre qué es la innovación educativa, la calidad educativa, el emprendimiento social y el cambio sistémico,



considerando que estos temas estaban en la base de la investigación.

Para la elaboración de los instrumentos tomamos como referente de la *innovación educativa* las definiciones ofrecidas por la UNESCO, por tratarse de un parámetro internacional:

La innovación constituye un cambio que incide en algún aspecto estructural de la educación para mejorar su calidad. Puede ocurrir en el aula, en la institución educativa o de manera más general en el sistema escolar.

La innovación educativa es un acto deliberado y planificado de solución de problemas, que apunta a lograr mayor calidad en los aprendizajes de los estudiantes, superando el paradigma tradicional. Implica trascender el conocimiento academicista y pasar del aprendizaje pasivo del estudiante a una concepción donde el aprendizaje es interacción y se construye entre todos.<sup>4</sup>

Para el concepto de la *calidad educativa*, nos regimos por el enunciado del cuarto objetivo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que reza: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”. Aunque este concepto es amplio y flexible, tomamos estas premisas básicas como paraguas. Es decir, consideramos la ca-

<sup>4</sup> Véase “*Texto 1: Innovación Educativa. Herramientas de apoyo para el trabajo docente*”, p 3. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002470/247005s.pdf>.

## Nos interesaba como referente para entender el posible impacto de las innovaciones; saber si estas buscan soluciones a problemas puntuales o si apuntan a **cambiar el sistema** de una manera más **profunda**

.....  
lidad educativa en términos de que la formación académica sea accesible, capacite a los niños y jóvenes para responder a las demandas de sus contextos y que le permita al alumnado acceder a mejores condiciones de vida.

Así mismo, tomamos en cuenta una acepción de la calidad educativa que contempla las posibilidades que tienen los modelos de enseñanza-aprendizaje de propiciar cambios de mentalidad y una actitud crítica entre el alumnado y el resto de la comunidad educativa. Además, seguimos la premisa del fundador de Ashoka, Bill Drayton, sobre qué debe incluir la educación de calidad en el siglo XXI: “Todos los niños deben manejar la empatía cognitiva y todos los adolescentes deben ser agentes de cambio (empáticos, capaces de trabajar en equipo, ejercer nuevas formas de liderazgo y propiciar transformaciones profundas en sus contextos)”. De este modo, entendemos la innovación desde la capacidad transformadora de la escuela y de la sociedad.

Como nos interesaba abordar el concepto de la calidad de la educación no tanto en términos de eficiencia o eficacia, nos aproximamos a ella desde su dimensión social, su capacidad de dirigirse a la equidad, su pertinencia y su potencial para atender la diversidad social y cultural.

Tomando en cuenta que la investigación buscaba encontrar elementos para determinar cuáles son las iniciativas que mejor se en-

caminan a lograr cambios reales y duraderos en el sistema educativo, también incorporamos el concepto de *cambio sistémico* que sigue Ashoka atendiendo a la definición de Drayton, su creador:

Hay una diferencia crucial entre el cambio sistémico y el cambio material. El cambio sistémico atiende un problema que está profundamente arraigado a la cultura de una sociedad. Un emprendedor que trabaja para crear impacto sistémico provee soluciones que atienden esos problemas. Por el contrario, el cambio material está enfocado en los meros subproductos de un sistema defectuoso, lo que crea entonces solo impacto superficial en una parte limitada del problema completo, es decir, atendiendo el síntoma; no la causa de raíz.<sup>5</sup>

Este concepto nos interesaba como referente para entender el posible impacto de las innovaciones; saber si estas buscan soluciones a problemas puntuales o si apuntan a cambiar el sistema de una manera más profunda. Y en ese sentido, valorar los emprendimientos sociales en esta área en cuanto a si ofrecen nuevos patrones que puedan ser aplicados y adaptados a otros contextos y en diferentes escalas para propulsar transformaciones en la educación y la sociedad.

<sup>5</sup> Véase *Resilient Magazine. Revista de impacto*. Recuperado en: <https://resilientmagazine.com/cambio-sistemicos-cambiar-desde-la-raiz-ashoka/>

## Enfoque

A partir de estas coordenadas conceptuales, nos propusimos *mapear* los emprendimientos y personas claves en el ámbito de la innovación educativa en el país; especialmente aquellas innovaciones dirigidas a desarrollar las habilidades de las niñas y niños. Así, para poder reconocer el panorama educativo a través de la mirada de sus actores, una parte de la investigación estuvo centrada en identificar quiénes están actualmente impulsando nuevos modelos o herramientas tecnológicas de enseñanza para el desarrollo de habilidades básicas y en aquellos que promueven el desarrollo de habilidades del siglo XXI. Este ejercicio de identificación estuvo enfocado sobre todo en establecer qué brinda el tercer sector en este sentido; es decir, nos fuimos sobre todo a los márgenes del sistema, a las organizaciones e iniciativas que innovan desde la periferia del sistema y no desde su centro. De este modo, no fuimos, por ejemplo, tras posibles *intraemprendimientos* dentro del sector público, sino tras aquellos emprendimientos que buscan soluciones y transformaciones para el ecosistema educativo desde el ámbito escolar y tras espacios poco convencionales que apoyan a las escuelas y la formación de maestros o que buscan ampliar los márgenes mismos de la educación formal.

Aunque no íbamos con una idea *a priori* de qué hallaríamos, sí sabíamos que nos interesaba, por todo lo expuesto anteriormente, reconocer emprendimientos en *Child Tech* (iniciación temprana en la tecnología), que impulsaran competencias STEAM (CTIAM, en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Artes y Matemáticas), *Design Thinking* (pensamiento de diseño), habilidades digitales, que desarrollaran el pensamiento crítico y las habilidades socioemocionales (autoestima, perseverancia,

empatía, etc.), entre otras. Todo ello con miras a tener una mejor comprensión de cuáles son los modelos de implementación en los que se apoya la innovación educativa y de poder recopilar información precisa en torno a la ubicación geográfica de los emprendimientos, el perfil de las organizaciones o personas que los conducen y quiénes son sus beneficiarios.

## Metodología

Para levantar nuestro mapa del ecosistema emprendedor educativo nacional, así como para tener una comprensión de cómo se dan los cambios y las transformaciones entre los actores, los beneficiarios y los espacios educativos, buscamos identificar cuáles son las barreras, las oportunidades y las posibilidades que enfrentan las personas involucradas con la innovación educativa.

En conjunto con las organizaciones participantes del proyecto, escogimos cuarenta y un informantes clave del ámbito educativo y del emprendimiento social para conocer innovaciones y prácticas novedosas que estos actores llevan a cabo. A partir de las visiones y reflexiones que compartieron en sus entrevistas, ordenamos en categorías la información obtenida y con ello trazamos una cartografía que, de acuerdo con los temas relevantes que surgieron, da cuenta de cuáles son los retos y las dificultades para innovar en este ámbito en Venezuela.

Se diseñaron dos instrumentos para las entrevistas. En ambos casos, estos fueron guiones semiestructurados para realizar entrevistas a profundidad; la diferencia estaba en que uno de los guiones estaba orientado para emprendedores y el otro para actores claves del ecosistema educativo que, aunque no estuviesen necesariamente haciendo emprendi-

mientos, tuvieran gran conocimiento sobre el estado de la educación en Venezuela y ejercieran un rol de peso en este ecosistema.

Los guiones se construyeron tomando categorías e indicadores que Ashoka ha sistematizado en mapeos de otros contextos y tomando en cuenta elementos de nuestra realidad. Las coordenadas del diseño se establecieron de acuerdo a las barreras, las entidades o ámbitos de acción. Así mismo, se articularon en torno a algunas dimensiones sobre las que nos interesaba indagar: el tipo de innovación educativa y su pertinencia como emprendimiento social; los recursos educativos sobre los que se estructura; la manera como responde a los ODS 2030; quiénes participan en el proceso de enseñanza-aprendizaje; el marco en el que se da la

innovación; la forma en que coyunturas inesperadas –como la pandemia– han incidido o moldeado las innovaciones; si hubo catalizadores u oportunidades específicas que facilitaron la innovación, y la manera como la gestión de la educación llevada a cabo por las organizaciones, la comunidad educativa y sus redes contribuye a generar cambios. Desde el punto de vista de la pedagogía, los instrumentos buscaron establecer cuáles son las áreas o materias que favorecen los emprendimientos, qué modelos didácticos sirven de base para ellos, cuáles son las metodologías elegidas, así como de qué forma entran viejas y nuevas tecnologías en la innovación. De manera transversal, los instrumentos buscaron indagar sobre las posibilidades de adaptabilidad y replicabilidad de todas estas dimensiones de los emprendimientos.

### COORDENADAS: BARRERAS

- Poca presencia de herramientas para el desarrollo integral del niño
- Ausencia de herramientas para la vida
- Dificultad para imaginar y reestructurar los sistemas educativos
- Escaso fomento de la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad en la enseñanza.
- Falta de estructura para facilitar aportes y relaciones con la comunidad en el proceso de aprendizaje
- Carencia de infraestructura
- Ausencia de una visión sistémica en las dinámicas de enseñanza-aprendizaje
- Carencias o arbitrariedades relacionadas con el marco político-ideológico

### COORDENADAS: ACTORES Y BENEFICIARIOS

- Maestros
- Bibliotecarios
- Cuidadores / padres
- Promotores culturales
- Líderes sociales / comunitarios
- Especialistas en educación promoción de la cultura
- Padres
- Niños y jóvenes

### COORDENADAS: ENTIDADES

- Zonas educativas, escuelas, universidades, centros culturales, museos
- Organizaciones de desarrollo social
- Fundaciones con proyectos educativos y culturales
- Empresa privada dedicada a hacer productos educativos (v.g. editoriales) o que lleven proyectos de inversión social en temas educativos y culturales
- Gobiernos locales

### COORDENADAS: ÁMBITOS DE ACCIÓN

- Centros educativos
- Centros de investigación
- Universidades
- Asociaciones de maestros
- Asociaciones de padres y representantes
- Organizaciones y redes educativas
- Espacios informales de enseñanza
- Comunidades
- Gobiernos locales

De acuerdo con estas coordenadas se establecieron los cuatro ejes prioritarios que refleja nuestro mapa: innovación pedagógica, innovación social, innovación tecnológica e innovación organizacional. Así, las preguntas de las entrevistas se orientaron a buscar infor-

mación sobre estas formas de innovación y a entender qué consideraban los entrevistados que es la innovación educativa y cuál es su lugar o los espacios desde donde mejor puede ejercerse en un contexto como el que describimos anteriormente.

**INNOVACIÓN SOCIAL:**

- Cómo contribuyen las innovaciones al cambio de paradigma y al desarrollo sostenible.
- De qué manera se hace el enlace de innovación educativa-innovación social.
- Qué ofrecen los emprendimientos novedosos al sistema educativo, al fomento de la democracia, al fortalecimiento del tejido social y al país en general.



**INNOVACIÓN TECNOLÓGICA:**

- Cómo se aprovechan y actualizan las tecnologías de uso regular en la escuela (lápidos, carteleros, pizarras, periódico mural, entre otras).
- De qué manera se propicia el desarrollo de habilidades digitales y competencias STEM (CTIM) en la escuela.
- Cómo se capitaliza la condición de nativos digitales y la creatividad de los estudiantes.



**INNOVACIÓN PEDAGÓGICA:**

- Cuáles son las innovaciones en la didáctica para lograr aprendizajes efectivos (en la relación enseñanza-aprendizaje).
- De qué manera se ha modificado o ha variado la relación alumno-docente. Cómo son las propuestas de evaluación y dónde ponen el foco.
- Si la innovación toma en cuenta los procesos de aprendizaje de los estudiantes.



**INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL:**

- De qué manera la dirección, la escuela u organización civil propicia una cultura de innovación. Cómo se involucran y articulan los miembros de la comunidad educativa para transformar las prácticas escolares.
- Cómo se establecen redes con otras organizaciones y escuelas para lograr cambios sistémicos en el ámbito educativo.



Tanto estas coordenadas como los bloques temáticos en los que se articularon los guiones de las entrevistas a actores y emprendedores han servido para organizar los hallazgos de esta investigación, tal como puede constatarse en la forma en que se estructuran las secciones que siguen a continuación.

**Parte 2**

**El análisis: puntos cardinales de la innovación educativa y lo que se le cruza**



## ¿Y qué es la Innovación Educativa?

Quizás una de las mejores maneras de adentrarse en un campo –sobre todo si la inmersión responde a la intención de descubrir o perfeccionar aspectos del mismo– es empezar por el principio y preguntarse lo aparentemente obvio, lo que no solemos preguntar porque lo damos por sentado: el qué, cómo y el porqué de la cuestión. En ese sentido, iniciamos las entrevistas con la pregunta de qué entendían en general por *innovación educativa* y cómo ajustaban o redimensionaban sus conceptos a la luz del contexto nacional (en caso de que lo hicieran). Además, preguntamos si pensaban que ellos mismos u otros actores del ecosistema estaban introduciendo innovaciones al ámbito educativo, por qué consideraban que era importante hacerlo, así como dónde estaban o deberían estar las prioridades.

Todos los entrevistados –tanto los actores y especialistas como los emprendedores– se consideran innovadores, aunque muchos explicaron que innovar no era necesariamente crear algo nuevo, lo que constituye un punto de partida interesante y puede ser indicativo



de muchas cosas. Por un lado, este consenso adelanta que hay una multiplicidad de miradas en torno a qué es la innovación y puede asumirse como una respuesta natural en medio de un estudio sobre innovación educativa; es posible que los entrevistados sintieran que debían identificarse con la innovación o, tal vez, que tengan una concepción amplia de lo que es estar a la vanguardia educativa. Por otro lado, la razón puede estar relacionada con el contexto, con el hecho de que, en medio de la crisis, prosperan ideas creativas para sortear los muchos inconvenientes que obstaculizan las prácticas escolares. Quizás, las carencias y la falta de sistematización de experiencias distintas haga que seamos más inclusivos evaluando qué y quién es innovador.

### ¿Cambiar o adaptar?

Como era de esperarse, muchas de las definiciones aportadas por los entrevistados están apegadas al significado etimológico del término, a la idea de que un elemento nuevo se incorpora a una realidad y genera una mejora de los procesos y las acciones. En este sentido, aparecen con frecuencia términos como *nuevo, mejoras, creatividad-creación, reformar y perfeccionar* o conceptos y términos relacionados con la búsqueda de soluciones o de formas de optimizar procesos, tal como lo reflejan las siguientes definiciones aportadas por cuatro de nuestros entrevistados:

*Cuando hablamos de innovación nos referimos a soluciones frescas y efectivas a problemas actuales. Este concepto lo podemos adaptar al ámbito educativo y existe cuando promovemos una educación iluminadora y constructivista.*

Aparecen con **frecuencia** términos como **nuevo, mejoras, creatividad-creación, reformar y perfeccionar** o conceptos y términos relacionados con la **búsqueda de soluciones** o de formas de **optimizar procesos**

\*

*Innovación es cualquier práctica, actividad o procedimiento que introduzca cambios en la manera tradicional de enseñanza. Cualquier elemento introducido de manera sistemática y consciente para mejorar el aprendizaje de los estudiantes es innovación educativa.*

\*

*La innovación es la oportunidad de mejorar la educación y de agregar valor de forma constante. Supone desarrollar nuevas oportunidades que propicien nuevos conocimientos, aprendizajes y desarrollo de competencias y trascendencia. Este nuevo conocimiento no solo agrega valor, trasciende y genera soluciones para la propia formación del individuo, sino que además repercute en la sociedad.*

\*

*La innovación es una forma de solucionar problemas de manera no tradicional, no convencional. Involucra cambios desde la cotidianidad, es decir, que los beneficiarios, desde distintos programas, dentro de su entorno y de su vida cotidiana, sientan que se pueden generar cambios haciendo las cosas de modo distinto. Innovar hacia lo social es tratar de transformar y solventar problemas a través de soluciones distintas, diferentes, pero adaptadas al entorno de cada uno de los beneficiarios. Es necesario ir a la par de nuestros niños, niñas y jóvenes para innovar atendiendo a sus necesidades actuales y presentarles otras posibilidades de enseñanza que se adecúen un poco más a los recursos que tenemos a la mano, pues la educación tradicional va de la mano con una serie de recursos y necesidades que actualmente muchos de nuestros beneficiarios no tienen. Entonces hay que innovar en ese sentido*

*y generar estrategias muy creativas que permitan el desarrollo de conocimiento con los recursos de los que se dispone, pero que además esto les parezca atractivo y los enganche dentro del proceso educativo. Eso es un reto y una forma de innovar en educación y en formación.*

Paralelamente, también aparecen definiciones vinculadas con la idea de la *adaptación* de propuestas provenientes de otros contextos. Se crea algo nuevo o se repite con alguna diferencia para responder a las necesidades que se presentan, es decir, se toma una propuesta ya existente para adaptarla al contexto de otra realidad. En este último caso, la novedad está en esa introducción y en la efectividad de ese trasvase. Buen ejemplo de ello son las dos siguientes definiciones:

*La innovación en educación es la capacidad de adaptar las cosas nuevas y buenas a las circunstancias particulares. Implica traer las cosas buenas y nuevas que existen, y que ya han sido experimentadas, para aplicarlas a mi realidad particular. El innovador no crea; es capaz de descubrir lo nuevo y bueno y llevarlo a lo que hace. En ese camino, puede incorporar algo nuevo.*

\*

*La innovación no se trata de hacer necesariamente cosas nuevas. También incluye revisar lo presente, lo que se hace al momento, para tomarlo como referencia.*

Tenemos entonces dos vertientes principales: **crear** versus **apropiarse y adaptar**.

Puede argumentarse que estas dos vertientes corresponden en sí a dos maneras epistemológicas de acercarse a la innovación, pero también pudieran estar hablando de otras cosas, como de qué manera se concibe la innovación en un momento en que muchas conquistas del sistema educativo se han perdido o diluido.

Las dos aproximaciones no siempre salieron en las entrevistas como tesis separadas; muchas veces, surgieron formando una síntesis:

*La innovación educativa consiste en encontrar respuestas o alternativas; en algunos casos, metodológicas, en otros casos, alternativas de gestión o alternativas de política que permitan lograr no necesariamente nuevas metas u objetivos, sino, a veces, solo viejos objetivos no alcanzados. Lo que es innovador es la manera de lograrlo. En el programa “Leo, Juego y Aprendo” el objetivo es histórico, que los niños aprendan a leer, pero en la práctica no hemos tenido éxito en alcanzarlo. Nosotros tenemos un porcentaje muy importante de niños en tercer grado que no saben leer. La innovación puede estar en introducir cambios en las formas y alcanzar un objetivo que puede ser histórico, puede ser tradicional, pero innovadora puede ser la forma de alcanzarlo.*

\*

*La innovación educativa no es hacer cosas nuevas o diferentes solamente, sino presentar alternativas, estrategias para la solución de problemas de manera intencionada, con el fin de trascender de una educación academicista a una más vivencial en la que los aprendizajes sean significativos, o sea, que den respuesta a la vida, a los problemas de la cotidianidad, a los nuevos desafíos. Supone buscar alternativas creativas ajustadas a lo que se requiere y se necesita.*



Ambas respuestas fusionan las dos líneas por cuanto aluden a la posibilidad de crear algo nuevo, así como de presentar alternativas ya conocidas para alcanzar objetivos históricos. Esto revela una percepción filosófica de fondo según la cual no se crea por completo, sino que se transforma a partir de elementos ya existentes. Destilan, además, una conciencia del contexto: en la medida en que este requiere de la recuperación de elementos básicos, la adaptación de experiencias distintas puede ser más acertada que probar nuevas opciones de cuya efectividad o capacidad transformadora no se tiene conocimiento. Conforme a esta postura se encuentran muchas de las definiciones aportadas por los entrevistados, quienes consideran que la innovación debe responder al contexto venezolano, lleno de situaciones problemáticas y de carencias.

### **La necesidad como madre de la invención**

Quizás por este mismo razonamiento, muchos de los entrevistados hablan de la innovación educativa como un hecho estrechamente ligado a la búsqueda de soluciones a problemas inherentes a los procesos educa-

tivos o a lo que la sociedad de los educandos demanda para poder cambiar y mejorar sus condiciones. Tanto los objetivos como la metodología y la participación de los actores que proponen están enfocados en la resolución de los problemas derivados de esta realidad o, al menos, en la necesidad de bordear dichos problemas. Algunos ubican los problemas en el contexto nacional, mientras que otros ponen el foco en los problemas específicos de la escuela. De ahí que algunos dejen en evidencia cómo mantienen el hecho educativo a pesar de las profundas carencias que el Estado no ha cubierto, en tanto que otros consideran que la formación de los estudiantes debe proveer herramientas que les permitan una salida laboral y que, a partir de allí, se genere un cambio social. Por ejemplo, en la definición que sigue, la innovación educativa se plantea como un cambio de enfoque, centrado en la capacidad de quien se está educando y de quienes llevan el proceso de leer y conectar con el entorno para transformarlo:

*La innovación tiene que ver con la capacidad del ser humano de encontrarse con el entorno y transformar a partir de dinámicas distintas. Desde el punto de vista educativo, es muy importante la concepción de persona. Por ejemplo, entendemos que la inteligencia no es solamente cantidad de conocimientos, entonces los procesos de innovación se pueden desarrollar en torno a eso. Hoy en día es una premisa para nosotros, de hecho tenemos un programa de innovación y transformación educativa, porque entendemos la importancia de que en un contexto de emergencia como el que estamos viviendo se logren desarrollar prácticas innovadoras que traten de responder a esas nuevas formas de aprender y de encontrarse con el contexto. La innovación genera una gran exigencia para nuestro contexto.*

La definición se complementa con la siguiente, cuyo énfasis está puesto en la idea de que para contrarrestar las condiciones desfavorables de una crisis profunda, y responder a las necesidades que ella trae consigo, se ha de replantear qué es la educación y poner a dialogar este campo con otros, como el de la salud, pues interfieren en el proceso educativo. Si se quiere trascender los problemas que se dan en el aula, también hay que hallar soluciones a los que se dan fuera de ella:

*La innovación supone acercarse a diversos fenómenos para transformarlos. Si hablamos de innovación educativa, contemplamos un espacio de acción y comprensión específico en el que se pretende lograr aprendizajes desde otras rutas, otros programas, otros diseños instruccionales no contemplados dentro de una tradición de respuestas educativas. La innovación educativa puede, o no, estar relacionada con las tecnologías digitales disponibles, pero que esté relacionada no es parte de su conceptualización. En nuestro contexto de crisis prolongada, la innovación educativa debe responder a la población de mayor necesidad y vulnerabilidad. Entonces, es una respuesta especializada en la que se cruza lo educativo con otros sectores que pueden estar presentes en la atención*



de la población estudiantil: sector de protección, de salud, alimentación, agua, saneamiento e higiene, por citar algunos. Lo otro que me parece relevante, en cuanto a la consideración del contexto de crisis prolongada, es que la innovación educativa también debe atender poblaciones de diferentes edades y géneros, en diferentes localidades y toca lo formal y lo no formal.

Es decir, apela a que la innovación educativa ha de apoyarse en una reflexión más profunda de lo que acontece en la sociedad. Esto permite comprender por qué ciertas innovaciones son más urgentes, por qué sus posibilidades de éxito están limitadas o por qué lo ideal es canalizar los esfuerzos para que la escuela sea un lugar desde donde surjan soluciones sistémicas que cambien la sociedad y que impacten de manera más amplia a las comunidades que se tejen en torno a ella.

Otros entrevistados llevaron esta reflexión a un extremo pragmático y establecen que, para hacer frente a las necesidades, el foco de la innovación educativa debe estar puesto en una educación para el trabajo:



*La innovación [educativa] es la comprensión del mercado laboral para crear nuevas estrategias y procesos educativos que preparen mejor a los ciudadanos para participar exitosamente en ese mercado.*

En otras definiciones, el tema de la innovación educativa asociada a las necesidades y carencias características de la crisis humanitaria salía de una manera menos explícita, a modo de un marco de lo que se puede hacer de acuerdo con lo que “está a la mano”, lo cual indica una conciencia de las limitaciones para cambiar, inventar y crear:

*La innovación es una forma de solucionar problemas de manera no tradicional, no convencional. Involucra cambios desde la cotidianidad, es decir, que los beneficiarios, desde distintos programas, dentro de su entorno y de su vida cotidiana, sientan que se pueden generar cambios haciendo las cosas de modo distinto. Innovar hacia lo social es tratar de transformar y solventar problemas a través de soluciones distintas, diferentes, pero adaptadas al entorno de cada uno de los beneficiarios. Es necesario ir a la par de nuestros niños, niñas y jóvenes para innovar atendiendo a sus necesidades actuales y presentarles otras posibilidades de enseñanza que se adecúen un poco más a los recursos que tenemos a la mano, pues la educación tradicional va de la mano con una serie de recursos y necesidades que actualmente muchos de nuestros beneficiarios no tienen. Entonces hay que innovar en ese sentido y generar estrategias muy creativas que permitan el desarrollo de conocimiento con los recursos de los que se dispone, pero que además esto les parezca atractivo y los enganche dentro del proceso educativo. Eso es un reto y una forma de innovar en educación y en formación.*

La última parte de esta respuesta alude a otra necesidad que moldeó varias de las defi-

El **interés** por ofrecer **propuestas innovadoras** que respondan a las necesidades del **siglo XXI**, más vinculadas con la **tecnología** y las **nuevas formas de trabajo** que esta ha ido propiciando.

niciones y que no señala urgencia, sino más bien un deseo por que la educación sea “más atractiva”, que “enganche”. Esta línea de ideas expresa la necesidad de una revisión acerca de cómo se puede lograr una mayor implicación de los niños y jóvenes. También, probablemente, asoma una crítica a las formas tradicionales de la escuela o una preconcepción de que esta es aburrida por default. Así mismo, trasluce cierta predisposición actual a que las experiencias en general deban ser eminentemente entretenidas para funcionar de manera óptima, algo que antes no tenía tanta preponderancia al momento de sopesar hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos.

A esto se suma un elemento de tensión: el interés por ofrecer propuestas innovadoras que respondan a las necesidades del siglo XXI, más vinculadas con la tecnología y las nuevas formas de trabajo que esta ha ido propiciando. Se ha podido entrever en algunas de las definiciones ya mencionadas que la tecnología forma parte de lo que se espera que el campo de la innovación educativa cubra:

*[La innovación educativa] es la capacidad de ser creativos en la manera de educar. Implica ir más allá de lo académico, hacer que la educación sea práctica, esté ajustada a las problemáticas locales, esté conectada con las realidades globales, que incluya la tecnología y las tendencias globales para habilitar el conocimiento con las herramientas que tenemos a mano, de manera que los aprendices*

*puedan cambiar su entorno de manera inmediata y práctica.*

Sin embargo, no fue una constante en todas, como quizás habría podido esperarse en un tiempo en que la innovación suele asociarse directamente con la vanguardia tecnológica. Una vez más, puede pensarse que los emprendedores y actores tienen amplia conciencia de las brechas tecnológicas existentes en el país. De hecho, algunos, al explicar qué tipo de actividades y proyectos realizan, mencionaron el uso novedoso o el rescate de tecnologías tradicionales del contexto escolar, así como el desarrollo de otras tecnologías básicas, que lograran suplir las carencias de infraestructura que el Estado no atiende, situación agravada por la crisis humanitaria compleja. Algunos de los entrevistados destacaron que el uso de estas tecnologías tradicionales ha sido fundamental ante la crisis de



los servicios básicos y la generada por la pandemia, en la que los medios digitales no estaban al alcance de todos; en contraposición, otros hablaron de las nuevas tecnologías como una balsa en medio del mar de impedimentos que representó la pandemia, la cual obligó a usar la educación remota, aunque las condiciones no fueran óptimas para ello, porque simplemente no había otra alternativa.

Todos los aspectos mencionados, en buena medida divergentes, se derivan de los objetivos a los que cada uno apunta con su idea sobre la innovación: unos conciben que debe estar centrada en la resolución de problemas, otros consideran que debe ofrecer elementos a los estudiantes para que puedan tener acceso a un trabajo decente; otros más, dar respuesta al contexto, recuperar elementos básicos de la educación o reconfigurar el tipo de competencias que se desarrollan, de manera que se incluyan la autonomía y el desarrollo del ser desde un enfoque emocional. En esta última línea, más centrada en el individuo y su autoconocimiento, aparecieron varias definiciones que le dan gran valoración al conocimiento de sí como punto de partida para todo lo demás, sea para conectar y reconocer



al otro (lo otro), enfrentarse a los desafíos de un tiempo siempre cambiante y marcado por la tecnología o lidiar con los retos de educarse en medio de una infraestructura débil. Estas últimas aspiraciones pueden apreciarse en los siguientes ejemplos:

*La innovación educativa se basa en un modelo holístico e integral, que incita a la renovación y a la educación. Centra la educación en la persona, en este caso el niño, que es el ser capaz de construir su propio conocimiento desde un ámbito integral a través de prácticas pedagógicas, didácticas y lúdicas, con el docente como guía y orientador.*

\*

*La innovación tiene que ver con la capacidad del ser humano de encontrarse con el entorno y transformar a partir de dinámicas distintas. Desde el punto de vista educativo, es muy importante la concepción de persona. Por ejemplo, entendemos que la inteligencia no es solamente cantidad de conocimientos, entonces los procesos de innovación se pueden desarrollar en torno a eso. Hoy en día es una premisa para nosotros, de hecho tenemos un programa de innovación y transformación educativa, porque entendemos la importancia de que en un contexto de emergencia como el que estamos viviendo se logren desarrollar prácticas innovadoras que traten de responder a esas nuevas formas de aprender y de encontrarse con el contexto. La innovación genera una gran exigencia para nuestro contexto.*

\*

*La innovación educativa es poder propiciar espacios donde se pueda abordar al ser humano no solamente desde la adquisición de conocimientos en el área cognitiva. Tiene que ver con el acto de incluir; de incorporar el trabajo del ser en ese proceso, y eso es uno de los grandes vacíos. El profundizar en el ser se ha tornado en una prioridad. A través del progreso de una actividad emprendedora, con impacto social, los niños podrían desarro-*

*llar competencias blandas, que formen la base, el fundamento de ese espíritu emprendedor para que luego, en su desarrollo como jóvenes y adultos, puedan aplicarlo no solamente en su ámbito laboral, sino también en la toma de sus propias decisiones de vida. La innovación educativa está contextualizada y conectada profundamente desde allí, desde esas dimensiones.*

Lógicamente, esta diversidad de focos responde a lo que cada uno considera que debe ofrecer la educación, pero, también, a la lectura del contexto, a la identificación de necesidades que requieren una atención más urgente y a las oportunidades reales de acción, es decir, el margen de maniobra para hacer cambios. Aunque sean aproximaciones muy diferentes, casi todas suelen tener en común el requerimiento de leer y atender al contexto.

### **Sistematización, planificación y replicabilidad**

Independientemente de que la innovación educativa recaiga más en el crear o el adaptar, casi todos los entrevistados expresaron en algún momento la gran necesidad de que los cambios que se implementen puedan ir más allá de soluciones puntuales. Muchos lo manifestaron a modo de deseo, pero otros como el foco mismo de la innovación. Esto tiene que ver con la idea de cambio sistémico, el cual trasciende la resolución de problemas específicos, pero también con un anhelo de institucionalidad (muchas veces ligado a la necesidad de la renovación de las políticas públicas en este ámbito), que permita que las buenas prácticas sean perdurables y no dependan de personas específicas. Por eso es apremiante crear procesos que se sostengan en sí mismos a lo largo del tiempo. Algunos entrevistados refieren iniciativas valiosas



que se han perdido y que las escuelas no han podido sostener porque responden a propuestas individuales. También señalaron que el MPPE es muy normativo en cuanto a lo que no se debe hacer, pero que aporta pocos elementos para la creación y el acompañamiento de propuestas de innovación. De ahí se infiere que hay una gran necesidad de sistematizar las experiencias exitosas para hacerlas replicables y de hallar mecanismos para lograrlo.

En ese sentido, el peso de la figura del maestro ha sido recurrente en las respuestas de los entrevistados. Muchos de los aportes señalaron que el maestro debe estar en el centro de la innovación, no solo porque es quien pone en práctica las innovaciones pedagógicas en el aula, sino porque es la clave para que las experiencias se sistematicen, siempre que esté en diálogo con los otros maestros y los directivos de los planteles.

Así, algunos señalan la necesidad de ofrecerles formación permanente para que sepan cómo gestionar los procesos de innovación; otros indican la importancia de mejorar la



formación académica de los estudiantes de educación, y muchos otros señalan la urgencia de dignificar la profesión de docente, sobre todo por las circunstancias adversas del contexto, que han llevado a la pérdida no solo de docentes, sino también del sentido de dedicarse a esta profesión, cada vez menos escogida por quienes entran a la universidad. A esto se asocia la figura de los directivos, que deben orientar y permitir los procesos de innovación en la escuela.

*En nuestro contexto, la innovación implica recuperar elementos perdidos de las dinámicas escolares y ampliar la visión educativa, de manera que atienda no solo la actualización del currículo y el aprovechamiento de la tecnología, sino también la recuperación de la nutrición de los niños, su participación en la clase y, además, el respeto de las relaciones interpersonales. La innovación debe, entonces, ser “base cero”, con proyectos fáciles que involucren a la familia y que contemplen el estímulo al maestro y las mejoras de sus condiciones laborales y personales, de modo que sea más interesante y estimulante ser docente. Requiere de la participación de todos los sectores y sumar fuerzas entre el sector privado y el sector público para es-*

*tablecer líneas de trabajo y ver qué innovaciones de las que ya existen se pueden aprovechar.*

#### **Quizás no todo sea ir hacia adelante**

Con frecuencia, la idea de lo que es innovador responde a sistemas de valores o prejuicios centrados en que lo nuevo es, por fuerza, mejor, positivo. Esto suele estar mediado por preconceptos, por ideas comunes, pero no siempre aprehendidos; más bien, probablemente derivados de una visión superficial, con poca reflexión, por lo que no aluden a elementos de fundamento. Sin embargo, las entrevistas apuntan a objetivos que no necesariamente son novedosos y no siempre abordan la innovación educativa ensalzando *a priori* lo nuevo. De hecho, una parte considerable de los entrevistados reflexiona sobre la importancia de retomar prácticas que se han perdido o de revivir proyectos. Ello, por una parte, surge de la necesidad de volcarse a rescatar aquello que se ha deteriorado o que ya no existe, pero que sí funcionó bien en algún momento y, por otra, puede obedecer a una reflexión que no asume la innovación desde una visión tubular de lo que es progresar, sino que considera también la importancia de “darle la vuelta” a lo que ya se tiene y de volver a lo básico porque muchas veces las circunstancias lo reclaman.

## **Las Barreras: escollos y grandes zanjias que saltar en el camino a la innovación educativa**

Las dificultades que las organizaciones enfrentan para llevar a cabo sus propuestas de innovación educativa en Venezuela no son pocas; de hecho, son muy diversas y responden a distintas circunstancias. Sin embargo, la crisis humanitaria compleja está, de una manera u otra, en el centro de todas esas dificultades, las cuales constituyen serias barreras tanto para la innovación como para la existencia misma del hecho educativo, ya sea porque la crisis ha agravado problemáticas existentes o porque ha generado unas nuevas. En algunos casos, al no haber atención del Estado, las organizaciones han procurado encontrar soluciones desde el ingenio y con el mínimo de recursos, lo que sin duda tiene un gran valor, pero también un alcance limitado.

Estas soluciones muchas veces son más apaños o remedios que propiamente soluciones que posibiliten los cambios sistémicos necesarios para lograr las transformaciones requeridas para consolidar una educación de calidad que responda a los retos del siglo XXI. Con frecuencia no son replicables o sistematizables, aunque sean innovadoras. Además, presentan el inconveniente de que, por ser respuestas a las múltiples emergencias y déficits a los que se enfrenta la comunidad educativa, se suman a la carga de tareas de los docentes y personal administrativo de las escuelas, lo que resta tiempo y recursos que podrían estar direccionados a la generación de innovaciones pedagógicas, por ejemplo.

Las barreras más frecuentes que los entrevistados han identificado en sus contextos de intervención son: la carencia o fallas de infraestructura, la carencia de herramientas para el desarrollo integral del niño, la ausencia de herramientas para la vida y las carencias o arbitrariedades relacionadas con el marco político-ideológico. Es decir, las barreras más señaladas están vinculadas con la crisis humanitaria compleja, con el excesivo control del Estado y con la incapacidad tanto de la escuela como de la comunidad para establecer conexiones entre los aprendizajes y la realidad.

El control del Estado sobre las escuelas limita las posibilidades de modificar prácticas, metodologías o contenidos sin entrar en conflicto con el tutelaje del Ministerio del Poder Popular para la Educación, muchas veces receloso del cambio, ya sea por la alta politización de este ente, que hace que algunos supervisores puedan confundir transformación con una falta de adherencia a las reglas del sistema, o por la poca flexibilidad de la institución para acoger lo nuevo, pues privilegia cierta uniformidad, o por las dificultades para abandonar algunas prácticas burocráticas.

A estas barreras les siguen, en orden decreciente, la falta de estímulo para el desarrollo de propuestas que integren las distintas áreas del conocimiento en la enseñanza, la falta de estructura para facilitar la relación con la comunidad y su aporte en el proceso de apren-

dizaje, la ausencia de una visión sistémica en las dinámicas de enseñanza-aprendizaje y la dificultad de imaginar y reestructurar los sistemas educativos. La primera se refiere, por ejemplo, a las dificultades que hay para crear propuestas pedagógicas que pongan a dialogar distintos saberes y conocimientos de una manera más orgánica. La segunda entiende por visión sistémica que la escuela ha de funcionar como una comunidad y un sistema en sí, en el que sus miembros y partes estén interconectados, pero que también debe ofrecer espacios de reflexión y articulación para que la comunidad educativa se asuma como parte de sistemas más amplios que se conectan con otras escuelas, la comunidad, la ciudad, el país, etc., y, por tanto, se atiende y valore la importante relación con la realidad que tiene el alumnado y la enseñanza que recibe. La falta de conexión entre los aprendizajes que prevé la escuela y la realidad se puede ver como una barrera con muchas aristas, puesto que va desde el descreimiento de que la educación formal prepare para el trabajo, pasando por la preocupación de que las restricciones y estre-



checes asociadas con la emergencia humanitaria no se consideren como se debiera, hasta la desvinculación entre la tradición escolar y lo que implica ser un ciudadano de este siglo, con todos los retos tecnológicos, sociales y culturales que ello supone.

La tercera barrera va desde las constricciones a las que están sujetos aquellos que buscan incorporar cambios en el sistema educativo (a veces generadas por la misma directiva del plantel o por los padres y representantes, quienes, en algunos casos, tienen mucha injerencia en qué enseñanza se imparte a sus hijos y cómo) hasta las limitaciones concretas (administrativas, presupuestarias, de articulación, etc.) con las que se pueden enfrentar si buscan reestructurar el sistema. Como se puede apreciar, estas barreras están más centradas en el funcionamiento interno de la escuela y en las restricciones tanto de sus propuestas educativas como del desempeño de los docentes. No obstante, de una u otra manera, todo el cuadro también tiene vinculación con la crisis que vive el país. Las limitaciones pueden derivarse de las mismas carencias que la crisis impone. De la misma manera, tanto los sistemas de valores, las mentalidades y las dificultades para ser recursivos pueden estar relacionados con el modo de supervivencia que se ha instaurado por una crisis sostenida en el tiempo.

Al revisar con mayor profundidad las condiciones que se identifican como barreras, se pueden ver los matices de cada una de ellas. En el caso de las derivadas del contexto de país, tenemos:

Pobreza estructural.

- Deterioro de la infraestructura y la dotación de las escuelas.

- Carencia de estructuras de tecnología y soporte.
- Pérdida del valor de la educación.
- Desconfianza de los procesos de innovación.
- Politización de la educación.
- Burocracia que demanda demasiado tiempo y esfuerzo de los docentes.
- Debilidad de las políticas públicas existentes.
- Ausencia de políticas públicas que propicien la innovación.
- Poco interés del sector privado por invertir en recursos para la innovación.

### **Pobreza estructural**

La pobreza estructural ha estado afectando de muchas maneras a todos los involucrados en el proceso educativo. Docentes, personal administrativo, estudiantes y familias se han visto afectados por la destrucción del poder adquisitivo, que se manifiesta en la desnutrición, la carencia de materiales escolares y uniformes, las dificultades de movilidad, entre otros:

*La pobreza estructural es una amenaza para el proceso educativo bien sea por niños desnutridos, mal nutridos o con desnutrición encubierta. Eso está afectando el aprendizaje. La pobreza también afecta la posibilidad de tener material escolar, uniformes, útiles, de acceder a la escuela. Todo eso está amenazando el proceso educativo.*

\*

*Nosotros estamos en una situación de subsistencia; aquí hay una emergencia humanitaria compleja. Hemos llegado a situaciones gravísimas, de poco acceso al alimento, la salud, la educación, la seguridad; todo esto son indicadores que se han remontado y que hacen cada vez más difícil que exista un desarrollo integral, empezando porque no están cubiertas las necesidades básicas.*

Esta pobreza también ha dado lugar a otros fenómenos que afectan la interacción

de los miembros de la comunidad educativa y la percepción que se tiene sobre los docentes, tal como se puede ver en la siguiente afirmación:

*La crisis venezolana ha hecho que la figura del maestro sea corrupta, que busque caminos verdes, que se aproveche de las necesidades del alumno para conseguir cosas, que se robe la comida en el colegio, que haga trampa en la administración de los comedores.*

Se cruza la supervivencia del profesorado con la supervivencia de cierta “normalidad” en la escuela, la cual supone unas condiciones mínimas que con frecuencia no están dadas. Este cruce desafortunado no solo abre la desconfianza entre los actores –siendo la confianza en maestros y directivos indispensable para el funcionamiento de la escuela–, sino que también se topa con la sobrecarga laboral a la que están siendo sometidos los docentes. Estos, por la misma ausencia de recursos y condiciones básicas, asumen (o algunos consideran que han de asumir) que deben ser aún más magnánimos, ejemplares y suplir con su vocación lo que materialmente no existe; todo ello, al tiempo que en lo personal también buscan sortear las consecuencias de la merma de su propio poder adquisitivo y empobrecimiento.

### **Deterioro de la infraestructura y la dotación de las escuelas**

El progresivo deterioro de la infraestructura escolar es otro de los elementos que afectan la educación regular y que entorpecen las posibilidades de innovación. Muchas escuelas no están dotadas con los recursos mínimos, no cuentan ni con pupitres. Esta situación hace de los centros educativos una suerte de

Esta **brecha** entre **los maestros que tienen acceso a la tecnología y los que no**, limita seriamente las **posibilidades de innovar** en las aulas porque se **reduce el abanico de prácticas** que se pueden **realizar** con los alumnos.

“no lugares”, donde impartir clases puede volverse una labor titánica:

*Escuelas desvalijadas, sin servicios, electricidad ni agua, sin muebles, sin computadoras, sin recursos, víctimas del vandalismo y el robo. Hay un acumulado de falta de mantenimiento, de dotación, que se agravó con la crisis sanitaria. En una escuela destruida, sin agua ni luz disponibles, sin un ambiente medianamente seguro para que los niños reciban clases, no hay mucho que hacer. Tenemos escuelas con aulas de cincuenta niños con una sola mesa y tres sillas.*

#### **Carencia de estructuras de tecnología y soporte**

A la situación antes descrita se suma la carencia de tecnología y soporte, que limita las posibilidades de acceder a la actualización de los docentes y de desarrollar para los estudiantes nuevas propuestas de aprendizaje que usen el medio digital:

*Muchos colegios en Venezuela tienen un importante rezago tecnológico en lo que es la creación de infraestructura que vinculen a los adolescentes con el mundo tecnológico, cosa que sí pasa en otros países.*

\*

*Nosotros encontramos que algunos docentes ni siquiera tenían un teléfono, que había instituciones sin una computadora. El no tener acceso a la tecnología es grave, pues no puedes acceder a la información. La pandemia trajo mucha oferta educativa a través de foros, chats y diplomados en línea, mu-*

*chas opciones gratuitas a las que lamentablemente los docentes no pudieron acceder, pues no tenían el acceso tecnológico para este contenido.*

Esta brecha entre los maestros que tienen acceso a la tecnología y los que no, limita seriamente las posibilidades de innovar en las aulas. No solo por lo previamente señalado, sino porque se reduce el abanico de prácticas que se pueden realizar con los alumnos. Esas prácticas, que podrían resultar más familiares a los nativos digitales y por tanto abrir más caminos, más oportunidades para la implicación del alumnado, se desperdician o malogran.

#### **Pérdida del valor de la educación**

La pérdida del valor de la educación es la razón por la cual no solo niños y jóvenes, sino también sus familias le encuentran poco o ningún sentido a la vida escolar, por lo que prefieren enfocar los esfuerzos hacia diversas salidas laborales que garanticen la subsistencia, aunque sea de manera precaria:

*Muchos jóvenes no entienden que el graduarse y tener una profesión sea una garantía de éxito. Además han visto lo que ha ido pasando, profesionales que han tenido que emigrar del país o que tuvieron que quedarse aquí a hacer otra cosa. En una sociedad donde entran a YouTube y buscan tutoriales, y ahí aprenden a hacer cosas, que económicamente les traen más beneficios que estar cinco años en una universidad, la educación ya no es motor ni herramienta para el ascenso social.*

Esta desvalorización de la educación formal se relaciona con un cambio de paradigma en torno a qué debe ofrecer la educación básica y con la idea compartida por muchos de que la escuela está desfasada, que no prepara para las demandas del mundo actual. En contraste, hay múltiples espacios para el aprendizaje en el medio digital que pueden proporcionar otros caminos al conocimiento, más cortos y dependientes del autodidactismo, que pueden dar resultados más expeditos o ajustados a las necesidades de los educandos. En consonancia con esa dura realidad que refleja la cita, la pérdida del valor de la educación formal también se vincula con la experiencia de quienes han crecido en una crisis que se ha alargado en el tiempo, en la que las soluciones y situaciones ventajosas muchas veces no están del lado de quienes se han preparado académicamente. Trabajos que antes eran demandados por el prestigio y los beneficios laborales y de remuneración que estaban relacionados con ellos, como ser un profesor universitario, están ahora entre los peor pagados. Está más que visto que se puede ganar más dinero con trabajos que requieren de una formación escolar mínima o incluso que no requieren de ninguna.



*Si los papás están aislados de ese conocimiento se logra muy poco. Los chamos quieren ser vendedores porque eso es lo que da dinero y pareciera que ya los sueños de ser un profesional no están, se generó hasta un cambio de mentalidad en los pobres.*

#### **Desconfianza de los procesos de innovación**

Por otra parte, en las familias existe cierta desconfianza de los procesos de innovación, en el entendido de que si los métodos tradicionales han funcionado, no es necesario plantear maneras distintas de abordar o acompañar los aprendizajes:

*Son muchas las barreras. La primera, que la gente crea en los procesos de innovación y las organizaciones puedan ganarse su confianza.*

\*

*Hay una ley 058 que pareciera que le entrega toda la responsabilidad y el poder a los padres y representantes de una comunidad. Entonces, te tienes que ganar a esa comunidad porque si no te la ganas, ese emprendimiento, esa innovación allí no llega, no entra.*

\*

*Pero si alguien se acerca al colegio y dice que tiene una nueva manera de llevar la educación, la resistencia está en que los padres no quieren. Quienes toman las decisiones no son el colegio ni los docentes, son los representantes. Los padres son parte del ecosistema y son los primeros a quienes tenemos que convencer.*

Explicaciones como estas fueron compartidas por varios de los actores y emprendedores entrevistados. La implicación de los padres, que es algo que en principio es extremadamente deseable, parece que en ocasiones deviene en un exceso de injerencia que limita el margen de maniobra que deben tener



los docentes para poder decidir el abordaje que emplearán en sus clases. Que los representantes sean vigilantes y participativos en los procesos educativos de los niños y jóvenes puede ser muy positivo, siempre y cuando no cercenen nuevas y mejores posibilidades didácticas por el temor al cambio.

### **Politización de la educación**

La politización de la educación, por su parte, excluye a un considerable número de actores que podrían hacer aportes cruciales y limita el tipo de contenidos y prácticas que se traen al aula, muchas veces por una suerte de autocensura que adoptan los docentes o los directivos para protegerse de posibles represalias de las autoridades o, incluso, para evitar problemas con miembros de la comunidad. Dan cuenta de esto afirmaciones como las siguientes:

*La polarización de ideologías en el país significa una barrera que aún sigue presente.*

\*

*Si en la comunidad predomina alguna tendencia política, se ponen trabas a los posibles contenidos, y eso limita el tema del aprendizaje y la innovación.*

*Hay intenciones no declaradas de utilizar la educación como un medio para llevar a todos hacia una misma línea de pensamiento.*

\*

*Existe una politización de la educación y de la cultura, hay una exclusión de gran parte de los actores del área y no hay diálogo o intercambio entre el ámbito público y el privado.*

\*

*Por políticas de Estado, solo tenemos acceso al ámbito de la educación privada.*

### **Burocracia que demanda demasiado tiempo y esfuerzo de los docentes**

Además, la politización limita la acción de organizaciones dispuestas a apoyar escuelas y docentes, al tiempo que sobrecarga a estos últimos con tareas burocráticas que generan desgaste y no aportan valor a su trabajo:

*Aquí hay falta de voluntad política; la educación es un problema de Estado. Aquí en las escuelas uno va por inercia, deciden una cosa, te mandan otra, te bombardean con una serie de documentos, no hay espacio para discutirlo, para comprender cómo eso puede mejorar la práctica educativa.*

No es, pues, solo la infinidad de requerimientos administrativos la que desvía los esfuerzos de aspectos verdaderamente prioritarios por la urgencia de las demandas burocráticas, sino que:

*Muchas veces el docente está presionado para generar indicadores relacionados con una matrícula escolar: ingresaron cien alumnos, egresaron los cien y todos pasaron, todos salieron muy bien y todos están bien. Pero cuando tú realmente valoras el trabajo, evalúas el trabajo de progreso de ese estudiante, te das cuenta de que no es así. Hemos tenido niños que han salido de sexto grado de*

*un colegio aquí en Coche y cuando llegan al liceo no hacen nada porque no saben casi ni leer ni escribir.*

Es decir, estas exigencias del cumplimiento de estándares a cualquier costo –que parecen más enfocadas en hacer parecer que se están haciendo esfuerzos por mejorar la educación que en brindar el tiempo y espacio para que se den transformaciones reales y profundas–, imposibilitan la reflexión e inhabilitan *de facto* que se generen los necesarios procesos de intercambio entre autoridades educativas, directivos y docentes.

### **Ausencia de políticas públicas que propicien la innovación**

Y en medio de esta realidad, no hay políticas públicas sólidas que propicien la innovación en el medio educativo, pues ni siquiera se están atendiendo los mínimos necesarios para garantizar la educación:

*Faltan políticas clave hasta de asignación de recursos, de recuperación de espacio, de materiales.*

Entre los entrevistados hubo bastante consenso en torno a este punto. Señalaban que más allá de la voluntad individual o de colectivos o sectores de propiciar cambios en la educación, si no hay un marco político y legal que lo favorezca, hay un límite a lo que se puede hacer, sobre todo en cuanto a la posibilidad de reproducir la innovación a escala distrital, estatal o nacional. Algunos señalaron que en algunas ocasiones esa ausencia de marco permite que algunas iniciativas pequeñas prosperen en los intersticios de lo que no está claramente delimitado, como las maneras de agenciar la educación a distancia, pero eso también tiene su techo.

### **Poco interés del sector privado por invertir en recursos para la innovación**

Aun cuando desde el sector privado se ha dado apoyo a propuestas de innovación, dicho apoyo resulta insuficiente. Tal como acusa la siguiente afirmación, desde allí podría hacerse más, pero hace falta un cambio de mentalidad, una mayor comprensión del aporte a la escuela como una inversión social a largo plazo que puede beneficiar al país:

*Falta inversión privada, que es necesaria para cualquier tipo de iniciativa educativa. Hay una mentalidad de que todo tiene que ser regalado y eso hace que no haya emprendimientos alrededor de la educación.*

\*

*Un ecosistema educativo propicio para la innovación es aquel abierto a los cambios, que incorpore los puntos de vista de todos los que participan y en el que los entes que apoyan las iniciativas desde lo financiero respeten los ritmos y los tiempos de dedicación; que haya más interés en las transformaciones reales que en las cifras. Esto implica un cambio de visión sobre el hecho de que invertir en educación es ver los frutos en un largo plazo.*

A continuación de estas barreras derivadas del contexto, encontramos otras que se originan en las propias dinámicas escolares:

### **RESISTENCIA AL CAMBIO: de parte de la comunidad educativa, sobre todo de los docentes**

*La resistencia al cambio, esa resistencia al cambio de salir de un sistema confortable a un sistema que hay que innovar.*

*Miedo y resistencia institucional. Barreras ideológicas y políticas que puedan existir en las organizaciones.*

La mayor barrera es la **resistencia al cambio**.

Las **instituciones** tienen gran resistencia al cambio, incluso desde el punto de vista **interdisciplinario**. La resistencia está en que **los padres no quieren**.

Lo primero es la barrera personal; nos cuesta mucho enseñar lo que aprendemos y nos es mucho más fácil enseñar como aprendimos. El cambiar esa idea de cómo nuestra maestra nos enseñó, de cómo nuestra mamá nos enseñó es lo primero que tenemos que reflexionar; ver qué nos dicen la psicología cognitiva y los especialistas en didáctica que pueda ir en contra de como fuiste enseñado. Entonces, esa primera barrera creo que hay que romperla.

La mayor barrera es la resistencia al cambio. Las instituciones tienen gran resistencia al cambio, incluso desde el punto de vista interdisciplinario. La resistencia está en que los padres no quieren. Quienes toman las decisiones no son el colegio ni los docentes, son los representantes. Hay un miedo al cambio porque hay ignorancia de lo que es ser educador, lo que es innovador, incluso hay rechazo hacia lo pedagógico.

Muchas veces, los mismos docentes o directores, y los padres, dicen: “¿para qué eso si a mí no me educaron así?”. La motivación y la vocación, lamentablemente al perderlas no hay ese querer aprender algo nuevo, cuando más bien son cosas que van a ayudar a que el proceso sea más rápido. La primera barrera que he encontrado es la resistencia que tiene el personal docente, muchas veces por ser personas con veinte años de servicio. También sucede que las nuevas generaciones no están saliendo muy animados a implementar estrategias innovadoras; estas se suelen quedar en el aula universitaria. Esto a veces sucede porque no las aprendieron bien o porque sienten resistencia o falta de motivación.

También se presenta la resistencia al cambio en los docentes con experiencia de años, así como falta de motivación.

**POCA COLABORACIÓN DE LOS DIRECTORES, lo que ralentiza procesos o impide que se sostengan iniciativas en el tiempo**

Hay directivos que avalan el proyecto, pero no se involucran. Entonces, es difícil que el resto de esa comunidad se involucre cuando tú no te involucras. Creo que esas dinámicas son las que pudieran hacer compleja la entrada de un emprendimiento en un lugar, en una institución educativa.

\*  
No hay esa motivación interna de un equipo de trabajo que se establezca y se proponga hacer; porque un profesor puede estar muy motivado y todo, pero todos estos proyectos tienen que venir de la parte de arriba, de un directivo, de querer hacer cambios ideológicos en el colegio.

**DEBILIDADES EN LA FORMACIÓN DOCENTE, lo que incluye tanto su formación profesional como su actualización**

El principal obstáculo es la calidad de las personas que van a ejecutar la propuesta, es decir, tienes que contar con buenos docentes. Una cosa es conseguir diez, quince, veinte, trescientos buenos docentes, y otra cosa es proveerte de tres mil docentes como país, que es, más o menos, lo que necesita Venezuela. Entonces, uno de los grandes obstáculos es contar con docentes adecuados.

En las escuelas están quedando docentes con muy poca experiencia, con una formación muy debilitada o sin experiencia.

A los docentes no se les forma en la universidad para atender situaciones de crisis y que den las respuestas adecuadas. No se les forma para atender el acoso escolar, que son situaciones cotidianas y que casi se han convertido en un problema de salud pública. Hacen falta estrategias de formación para los docentes que les permitan estar preparados para atender las situaciones que afecten a la comunidad educativa y que requieran un abordaje desde lo emocional.

Otra barrera que puede afectarnos es la formación del docente: no puedes pedirle innovación ni coherencia cuando ese docente puede no estar capacitado.

Yo creo que todo pasa por el docente, y al docente hay que darle una formación no solamente sobre cómo aplicar las herramientas y metodologías, sino también sobre la parte humana y personal. Haciendo un paralelo, siento que en los trabajos que tenemos que hacer con nuestros docentes, además de darles herramientas y metodologías, también es necesario desbloquearlos, de manera que el docente pueda sanar cualquier herida laboral o académica y pueda darse al proceso educativo.

¿Se están graduando muy pocos educadores?, ¿dónde están los educadores que se gradúan?

Ellos se encuentran con el día a día que es dar las clases, planificar las clases, pero en general no hay mucho monitoreo. Yo diría que es más por falta de conocimientos, obviamente por falta de herramientas en muchos entornos.

La preparación del docente, también se considera como una barrera. Existen muchas personas que están frente a las aulas que no son docentes. Este es

un enorme desafío, más allá de las razones por las que esté ocurriendo.

**DIFICULTADES PARA ENFOCAR ACERTADAMENTE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN**

Un obstáculo importante en la innovación educativa es decidir en qué innovar, es decir, poner el foco en problemas reales y en iniciativas para atender esos problemas que tengan alguna probabilidad de éxito.

**PERCEPCIÓN ANQUILOSADA DE LA FUNCIÓN DEL CURRÍCULO, que bloquea la posibilidad de adaptar o ajustar según las necesidades del contexto**

Si no aprendimos de la pandemia que hay una cantidad de contenidos inservibles que no generan ni aportan nada para la vida de un ser humano, entonces no aprendimos nada.

En la escuela queda todo un camino por hacer para crear esas oportunidades para que lo humanístico tenga tanta importancia como lo científico y para que no se trabajen las materias por departamentos estancos, sino por proyectos de aprendizaje donde puedan estar vinculadas las diferentes áreas. Esto con el fin de que se pueda comprender la realidad, no de manera fragmentaria, sino de manera articulada, como está en la vida.

**PÉRDIDA DEL VALOR DEL MAGISTERIO tanto a los ojos de la sociedad como de los mismos docentes**

Desgaste anímico y de la confianza de la propia organización que se centra en la queja y el problema. La pérdida de la calidad de vida y del valor del maestro constituyen una barrera porque significan confrontarse con la desesperanza de quien debería ser tu primer aliado.

La falta de motivación ha sido una limitante para acelerar procesos en comunidades y escuelas vulnerables, ya que necesitamos la validación y apoyo de líderes positivos en los espacios educativos.

Falta de interés y de voluntad para hacer algo diferente. Estar desde el espacio de la comodidad. A veces hasta falta de interés, porque un docente va a hacer su trabajo y listo.

La mayoría de los docentes está en una situación que no les permite dedicarse a la garantía del proceso de enseñanza-aprendizaje, sino que más bien hace que a veces parte de la educación se haya convertido en un "tareísmo", y es lo que señalan tanto los adolescentes como los papás.

### **FALTA DE COMUNICACIÓN ENTRE ESCUELAS Y DOCENTES, lo que impide el intercambio de experiencias exitosas y el diálogo sobre inquietudes y problemas en común**

Dejar la mezquindad entre las escuelas. Reunirnos y acercarnos, ser un ecosistema abierto en el que entre profesores puedan retroalimentarse. Visitar escuelas y ver las metodologías que aplican o incluso ser invitados y dar clases.

Una de las cosas que a mí me pasan y que creo que se pudiera generalizar es la falta de poder interactuar con otros, la interacción, pero si no hay la posibilidad de soñar, de conversar, de revisar con objetividad, si tú no tienes con quién conversar eso, si nadie da la posibilidad de pensar sobre tu práctica, entonces caemos en hacer todos los días lo mismo.

Además de las barreras derivadas de nuestro contexto nacional y de la escuela, hay otras que tienen que ver con las dinámicas propias de las organizaciones que llevan a cabo las propuestas de innovación. Estas barreras van desde las intervenciones que no responden a

una lectura del contexto o al reconocimiento de las necesidades de sus beneficiarios hasta la carencia de una metodología que contemple una adecuada planificación y evaluación del impacto y la efectividad de la propuesta de innovación. Esto último hace que se corra el riesgo de medir los resultados en términos anecdóticos –que no facilitan la adaptabilidad y replicabilidad de las iniciativas– o centrados en las dificultades presupuestarias y logísticas que entorpecen la adecuada ejecución de las innovaciones y su permanencia en el tiempo.

### **CARENCIA DE ELEMENTOS/CONOCIMIENTOS PARA MEDIR EL IMPACTO DE LA INICIATIVA**

[Hay que] medir el efecto de lo que estás haciendo, que es muy importante porque es la mejor manera de conseguir fondos. Entonces yo creo que el tema de cuál es el efecto de lo que estamos haciendo es poder medir el efecto, lo que estamos haciendo es muy importante.

### **DIFICULTADES PARA HACER LLEGAR EL SERVICIO A LOS BENEFICIARIOS**

En zonas rurales lo difícil para el desarrollo de un proyecto podría ser desde trasladar comida del lugar donde la compraste y distribuirla en los comedores hasta reunir a los maestros para poderles dar educación.

### **CARENCIA DE RECURSOS Y LIMITACIONES PARA CONSEGUIRLOS**

La falta de fondos y financiamiento. Estos fondos para la respuesta educativa en contextos de emergencia y crisis prolongada son pocos y, en general, se adjudican a organizaciones grandes; quedan por fuera otras organizaciones más localizadas en las regiones que se debilitan por la falta de financiamiento.

Toda **innovación** requiere de unos **recursos** que en el sector educativo son cada vez más **costosos** y no todo el mundo está dispuesto a **invertir** en eso. El emprendedor tiene que echar mano de sus **redes de apoyo**

El financiamiento de los proyectos es un problema. Hay profesionales preparados con muy buenas ideas, pero que no cuentan con un capital para desarrollarlas.

Toda innovación requiere de unos recursos que en el sector educativo son cada vez más costosos y no todo el mundo está dispuesto a invertir en eso. El emprendedor tiene que echar mano de sus redes de apoyo, así como de la confianza y de la credibilidad con la que cuente tanto el emprendedor como su organización, para que los aliados puedan invertir y acompañar el proceso de innovación. En estos momentos hay que ir recuperando eso en Venezuela, pues hay tantas necesidades que no todos están pensando en invertir en procesos de innovación educativa. Es necesario tener una narrativa que pueda convencer para conseguir los recursos necesarios.

Tenemos muchas debilidades, una de ellas es la parte económica; quisiéramos hacer muchas cosas, pero económicamente no podemos por la situación.

### **FALTA DE CONSTANCIA PARA SORTEAR LAS DIFICULTADES PROPIAS DE LOS EMPRENDEMIENTOS SOCIALES**

La falta de constancia es otra barrera. Los emprendimientos tienen subidas y bajadas y no siempre los emprendedores tienen conciencia de eso. Es necesario tener fortaleza socioemocional para manejar los procesos de negociación, pero también las dificultades que se presenten y la frustración. Cuando eso no

ocurre, las propuestas se descartan porque no hay confianza en que puedan ser viables y sostenibles.

### **LA ESTRUCTURA INTERNA DE LAS ORGANIZACIONES**

Las organizaciones promueven y buscan lealtad, pero la lealtad es un concepto totalmente opuesto a la creatividad e innovación porque la lealtad implica subordinación mientras que la creatividad e innovación suponen curiosidad, la constante determinación de cuestionar formas nuevas. El 90 % de las estructuras en Venezuela suelen ser jerárquicas y de autoridad, donde no se promueve la colaboración, la horizontalidad, la apropiación de autonomía y los espacios de convivencia.

### **FALLAS EN LAS COMUNICACIONES**

Quizá otra barrera estaría en las fallas en las comunicaciones de estos programas innovadores en cuanto a resultados e impacto alcanzados. En las comunidades escolares no se conocen estas iniciativas, que pudieran estar mapeadas en una base de datos.

La barrera que genera las mayores dificultades está en las fallas de comunicación. No siempre se logra comunicar las ideas, hacer que otros comprendan la iniciativa y se sumen a ella. Esto ocurre cuando la propuesta no está bien asimilada o no se ha podido desarrollar una narrativa que explique y cautive. Esto tal vez se deba a algunas limitaciones en el uso de la lengua y de los tipos de textos más acertados o al desconocimiento de las maneras más

*apropiadas de comunicarse según cada audiencia. Una barrera vinculada a esta está en las limitaciones para identificar y utilizar todos los medios disponibles para comunicar la propuesta, pero también para recibir retroalimentación y verificar que se esté comunicando correctamente.*

### **DEBILIDADES EN LA PLANIFICACIÓN**

*Es importante que [la planificación] sea clara, precisa con respecto a objetivos y metas, pero también con respecto a metodología y recursos humanos y materiales. Esto con el fin de que la propuesta tenga impacto y sustentabilidad y no se quede solo en una iniciativa.*

### **PROPUESTAS QUE NO RESPONDEN A LAS NECESIDADES REALES DE LA COMUNIDAD**

*En ocasiones, el emprendimiento no se parece a la realidad que tienen los niños. De repente les hablo de unas cosas aquí, en clase o en mi emprendimiento, y afuera ellos están viviendo una cosa distinta. Entonces, cuando tengo emprendimientos que no están contextualizados, hay una ruptura. Probablemente el emprendimiento es buenísimo, el emprendedor tiene una idea maravillosa, pero eso no entra en el contexto.*

En general, la mayoría de las barreras que fueron identificadas por los entrevistados responde a situaciones que pueden anteponerse a la innovación educativa en mayor o menor grado, dependiendo del contexto. Sin embargo, es motivo de reflexión no solo la recurrencia con la que aparecieron algunas de ellas, como se señaló al principio de esta sección, sino el hecho de que, pese a que todos coincidían en que de la profunda crisis de emergencia humanitaria se han derivado grandes problemas como la incipiente y depauperada infraestructura,

muchos dijeron que estos no debían considerarse las barreras más importantes para que se dé la innovación.

Buena parte de los entrevistados afirma que estas deficiencias pueden ser sorteadas, ignoradas incluso, si los docentes hacen bien su trabajo. Si bien es cierto que el poder creativo y transformador de un buen maestro puede dar grandes dividendos, aun si la infraestructura no lo acompaña, no deja de ser sorprendente que en un contexto de tanta precariedad no se le dé mayor énfasis a la identificación de los mayores obstáculos. Esto puede ser reflejo de cierta normalización de una situación que, en realidad, debería ser extraordinaria y considerada como inaceptable. Puede significar que los actores y emprendedores tienen pocas esperanzas puestas en que estas circunstancias vayan a cambiar y por ello las consideran menos apremiantes a la hora de enfocarse en lo que realmente puede ser solucionado y mejorado. Probablemente ello habla de una debilidad estructural que debe ser atendida y que se vincula con la gran necesidad de que se generen espacios de reflexión para alcanzar consensos y dar con estrategias para avanzar en la creación de políticas públicas y privadas que favorezcan la innovación educativa.

Así mismo, otro aspecto que responde a las particularidades del contexto venezolano es la recurrencia de los comentarios que dan cuenta de un temor muy real a las sanciones o represalias del Ministerio del Poder Popular para la Educación y sus representantes en las escuelas y zonas educativas. Se asume que esa es una circunstancia que hay que bordear; que muchas veces toca actuar con disimulo. Esto último se veía reflejado incluso en

cómo algunos de los entrevistados buscaban eludir el tema o traerlo a cuenta sin explicitar que se estaban refiriendo a ello, abordándolo de manera indirecta, solapada.

En tal sentido, la jerarquización de las barreras y las formas como se alude a ellas pueden tomarse como pistas para dimensionar el peso que verdaderamente ejercen en el quehacer tanto de las escuelas como de las organizaciones que proponen servicios educativos innovadores. No solo dan cuenta del nivel evidente de carencia y afectación al que se refieren, sino que también ponen de relieve otra afectación menos visible pero, quizás, más profunda, como un cambio de mentalidad en actores clave del ecosistema educativo nacional. Esta perspectiva, por ejemplo, los puede estar llevando a privilegiar la búsqueda de salidas apoyadas en la disposición y voluntad de los docentes para introducir cambios en sus maneras de enseñar y organizarse, más que en presionar para que se desarrollen políticas o se consiga la dotación mínima que requieren los planteles para que se puedan dar unas dinámicas funcionales de enseñanza-aprendizaje.



# Innovación pedagógica: Fuentes y medios para la transmisión de conocimientos y la renovación de la enseñanza

Siendo la educación un terreno tan amplio, ligado a las prácticas sociales que buscan contribuir al crecimiento del individuo, y la pedagogía el saber dónde se orientan estas prácticas y se reflexiona en torno a ellas, las formas de innovación pedagógica pueden ser múltiples. Pueden ir desde la sistematización de este saber, el desarrollo de metodologías y procedimientos para la enseñanza (la didáctica), la revisión y ampliación de los temas de los que se ocupa, hasta la socialización de las anteriores. En el caso de las entrevistas realizadas, los aspectos pedagógicos vinculados con la innovación educativa responden a las líneas de intervención propias de cada una de las organizaciones, así como a las realidades de las escuelas y a las circunstancias del país. En algunos casos, se pone el énfasis en las formas de participación de la comunidad educativa, en otros se les da prioridad a las estrategias para lograr los aprendizajes, a los contenidos, a la integración de conocimientos o a los aspectos relacionados con la emocionalidad.

## Formación docente

La formación de los docentes sigue siendo un aspecto que los entrevistados consideran indispensable para que las innovaciones ocurran en la escuela y tengan un impacto sustancial, en vista de que tienen el potencial para garantizar un cambio estructural, tal como queda expresado en la siguiente cita:

*Las innovaciones orientadas al aspecto pedagógico, por actuar sobre el sistema, impactan a los*

*otros componentes educativos que tienen que ver con la gestión. Llevan a reorganizar y volver a mirar lo que se hace en la escuela. Si se hace un cambio pedagógico, se afecta el clima organizacional de la institución. Hay que ser muy creativos para establecer el marco de las relaciones en el proceso de innovación, definir los nuevos roles y funciones de los actores para llevar adelante la propuesta. Nuestras propuestas de innovación han surgido de iniciativas pequeñas que se van expandiendo, adecuando y contextualizando algunos elementos, pero sin perder el espíritu para el cual nacieron. Para que puedan quedar institucionalizadas, hay que construirlas con la gente. Observación, experimentación y articulación son, en tal sentido, acciones clave.*

Como queda reflejado aquí, no se trata de cualquier formación; no debería generarse de manera aislada o sin un reconocimiento previo de los saberes y haberes. La formación de los docentes u otros mediadores debe contemplar no solo la didáctica –los métodos y estrategias para guiar los procesos de enseñanza–, sino también las posibilidades de que estos procesos de instrucción respondan a las necesidades y condiciones de la comunidad educativa y que se puedan socializar entre sus distintas partes para que no queden diluidos como prácticas aisladas. Se trata de una reflexión orientadora que se apoya en el análisis y el respeto de los actores como base para propiciar cambios sistémicos y que se institucionalicen las prácticas pedagógicas. Esto último se corresponde con un deseo –y

reto– expresado por muchos de los entrevistados, quienes coincidían en que, a falta del establecimiento de líneas de innovación provistas por las máximas autoridades del sistema educativo, los consensos y los esfuerzos para sistematizar nuevas prácticas pedagógicas deben ir de abajo hacia arriba, con miras a estandarizarlas y lograr cambios integrales. La implementación de este trabajo colaborativo en varios emprendimientos se da por medio de la retroalimentación que se puede generar a partir de la evaluación de las prácticas.

## La comunidad educativa como un todo

Lo anterior guarda relación con el hecho de que la incorporación de todos los actores de la comunidad educativa es considerada como otro elemento importante para que se gesten y desarrollen los procesos de innovación. Cada uno, desde su perspectiva y sus saberes, puede hacer aportes, comprender mejor la necesidad de cambio y participar a lo largo del proceso para alcanzar dicho cambio. En algunos casos, el trabajo en equipo de todos los adultos permite monitorear el proceso y mantener su progresión:

*Con el propósito de fortalecer la transformación educativa de nuestro centro, pusimos en práctica “Las Aulas Viajeras”, donde todo el proceso de aprendizaje es guiado y controlado por docentes, padres, madres y representantes, así como por el personal directivo, administrativo y de servicios generales. De esta manera, promovemos un aprendizaje experimental, vivencial, fuera de la institución, mediante actividades al aire libre con la naturaleza como el mejor recurso de aprendizaje. Incluimos prácticas colaborativas, resolución de problemas reales, palpables, para propiciar la reflexión y discusión explícita del pensamiento y de*

*las emociones. También llevamos a cabo “Proyectos Científicos”, que se desarrollan durante todo el año escolar, con entregas preliminares para validar los avances en cada lapso, y que culminan con la presentación pública de los resultados y conclusiones a la comunidad educativa.*

Se considera no solo valiosa, sino también necesaria la participación de las familias en el desarrollo de las propuestas de innovación e incluso su colaboración a la hora de producir materiales:

*Durante años, el equipo pedagógico de la organización y los maestros desarrollaron y probaron diversas estrategias que se fueron afinando y se incorporaron al libro. En el proceso de construcción colectiva del libro se ha logrado reunir un importante banco didáctico. Y estos dos últimos años los padres se han incorporado, y los padres son los que elaboran el material didáctico. Conocen las estrategias. Nuestro programa entró también a las casas en tiempo de pandemia. Entonces, los padres se incorporaron a la elaboración del material didáctico, demostrando que conocen las estrategias. Inventan cosas increíbles y han elaborado materia-*



## La **pandemia** y los **cambios de dinámicas** que se dieron por **el confinamiento** hicieron que se evidenciara el **potencial** que hay en los **padres** como **agentes de cambio**

.....  
les que a nosotros no se nos hubieran ocurrido. Esa ha sido una de las grandes fortalezas que tiene el programa porque es jugar aprendiendo y aprender jugando, y juega todo el mundo, la maestra, el niño, el papá. Inventan, comparten, y eso se combina con las estrategias de animación de lectura porque en cada momento hay una estrategia diferente.

Tal como lo sugiere esta cita, la pandemia y los cambios de dinámicas que se dieron por el confinamiento hicieron que se evidenciara el potencial que hay en los padres como agentes de cambio, quienes pueden tener un rol fundamental en los procesos de innovación pedagógica. El confinamiento llevó a que estos tuvieran mayor implicación en la enseñanza de sus hijos y buscaran modos alternos de colaboración con los maestros y otros miembros de la comunidad educativa para sostener las prácticas educativas a pesar de las circunstancias. Un reto de las escuelas en la actualidad es aprender de lo que se gestó gracias a esa situación especial y no perder ni la implicación de los padres ni lo que significó que se sumaran activamente en la búsqueda de soluciones pedagógicas, pues a partir de ello se abren posibilidades de transformar las ideas mismas acerca de cómo entendemos que es una comunidad educativa y cuáles son los roles que deben ejercer sus miembros para que el conocimiento se fomente y circule.

### **Un círculo completo**

La participación de los estudiantes en los acuerdos para identificar en qué y cómo

innovar, así como en la construcción de los aprendizajes, es otro aspecto que también aparece en las propuestas pedagógicas que procuran actualizar las dinámicas escolares:

*Es importante incorporar al alumno en la fabricación y desarrollo de algunos elementos que le permitan al docente mejorar su forma de dar la clase, así como generar procesos de retroalimentación dentro del aula, donde no solo el docente llevará la voz, sino además los estudiantes, quienes podrían tener pequeñas asambleas.*

En esta línea también se pueden incluir aquellas ideas orientadas a desarrollar propuestas de evaluación consensuadas, en las que los estudiantes se comprometen formal y responsablemente a ser sujetos activos de sus propios aprendizajes, lo que implica la oportunidad de poner en práctica su autonomía y, además, contribuye a generar una conciencia de ciudadanía:

*Nosotros tenemos en el colegio algo que llamamos “El Contrato de Aprendizaje”, que vendría siendo para nosotros el plan de evaluación, dividido en tres sectores: la coordinación, el maestro y el estudiante; todos son una variable que interviene en el proceso. Por ejemplo, si nosotros queremos que exista más competencia comunicacional escrita, entonces todos los estudiantes deben hacer un ensayo en cada lapso sobre un tema que ellos escojan y vale 10 % de la nota en todas las materias. Ese plan de evaluación está dividido en un 30 % para la coordinación, basado en los rasgos de*

*aprendizaje y actividades educativas (proyectos de ciencia comentados anteriormente), un 30 % para el estudiante, basado en actividades que quieran hacer, como talleres en grupo o informes, y un 40 % para el profesor, basado en actividades que quiera proponer. Este contrato se firma entre todos y se les envía a los representantes, quienes, a su vez, deberán firmarlo y estar de acuerdo.*

\*

*Les creamos a ellos ese sentido de pertenencia con ellos mismos, con la familia y con su comunidad, y, por supuesto, eso trae como consecuencia que la tengan también con la organización. Les brindamos todo el apoyo que está a nuestro alcance, pero, sobre todo, les damos herramientas para la vida. Nosotros trabajamos con ellos todo lo que tiene que ver con el buen trato, la educación para la paz, una educación que sea altamente dignificante como ser humano. Trabajamos muchísimo con los derechos de los niños, niñas y adolescentes (NNA), pero también con los derechos humanos y los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales (DESCA). Así, les damos de manera integral todo lo relacionado con los derechos aunado con nuestra propuesta de educación alternativa.*

### **Las disciplinas no lo son todo**

La idea de la educación para la vida como punto focal de la pedagogía también fue recurrente. Para algunos, esta orientación se asocia con un mayor desarrollo de las habilidades blandas a través de aproximaciones más holísticas e integradoras, centradas en la libertad y el desarrollo personal y social del sujeto, con menos acento en la concepción tradicional del currículo por materias y disciplinas. Para otros, esta educación para la vida necesariamente pasa por darle prioridad a una educación para el trabajo, con instrumentos para leer el contexto y sobrevivir en él, con lo cual se orienta a ofrecer las herramientas y los contenidos

para que en el futuro el alumnado pueda producir eficientemente.

La línea de la inclusión de aspectos emocionales o neurológicos en las propuestas educativas responde no solo a corrientes educativas, sino también a los efectos visibles de la situación del país, que ha estado afectando tanto a docentes como a estudiantes y familias y que se agravó con la pandemia:

*Esta crisis nos ha dado la posibilidad de poner el foco en aquellas cosas que no se toman en cuenta en situaciones regulares, pero que son sustanciales para la formación integral, que tienen que ver con cómo se viven el dolor y los duelos en general, cómo se toman las decisiones en momentos de crisis, cómo abordar los conflictos. Esto último es algo importante que una educación innovadora debería ofrecer, pues al considerar diversas posibilidades, cada quien puede aportar desde su visión y desde su experiencia para convertir todo eso en una oportunidad de aprendizaje.*

\*

*Partimos de que los seres humanos tenemos diferentes sistemas cerebrales, tenemos múltiples inteligencias. Nosotros tenemos que ir viendo*



*todas las implicaciones de lo que están trayendo las investigaciones científicas que nos permiten innovar en educación. Entonces, cuando se logra que cada ser humano se dé cuenta de todas las potencialidades que hay, que tiene, que unas las tiene más desarrolladas que otras, ¿cómo hacemos en la educación? Primero, dándonos cuenta del ser completo que somos y eso tiene que ver con la física cuántica y que somos energía, y afortunadamente ahora todos estamos entendiendo que somos energía, que somos vibración, por lo tanto, las vibraciones de violencia van igual que las vibraciones amorosas, de empatía.*

La segunda línea, más allá de ser una aproximación frecuente en todo el mundo, en Venezuela muy probablemente está vinculada con la crisis humanitaria de los últimos años, que hace aún más apremiante el que la formación sea un camino para la superación de dificultades económicas y sociales.

### **La educación por el arte y el arte de educar**

La innovación no siempre busca ser instrumental. La delimitación de qué debe orientar la labor de educar puede responder a concepciones menos pragmáticas, pero más profundas sobre qué es integral al crecimiento pleno del individuo. Aun cuando la educación por el arte no es una corriente nueva, sin duda ha estado ofreciendo a algunas organizaciones la posibilidad de atraer y mantener a los estudiantes en un proceso formativo que no solo atiende los contenidos del currículum, sino que además apunta a la nutrición de la sensibilidad y de la expresión creativa, elementos que contribuyen a darle un sentido al proceso de aprendizaje tanto en contextos formales como informales:

*Lo innovador de nuestro trabajo va en torno a que todo lo que se enseña tiene un sentido. Eso*

*no va desligado de los aprendizajes formales, por supuesto, muchos de los proyectos educativos van dirigidos a hacer ese encaje entre conocimientos formales. También ocurre algo maravilloso que está ligado con la expresión artística, que tiene que ver con el lenguaje, el sentimiento y la expresión, la posibilidad de opinar y eso nos lleva a construir un nuevo lenguaje. Hay algo que consideramos que es importante decir y que sea escuchado y que la gente comente al respecto.*

*\**  
*Aportamos educación de calidad a niños, niñas y adolescentes con necesidades educativas especiales. La mayoría de nuestras actividades están relacionadas con procesos artísticos que son direccionados por medio de la educación y usamos la arteterapia como un medio para combinar ambas disciplinas.*

Así, las distintas manifestaciones artísticas sirven de medio para vehicular otros conocimientos; son empleadas como formas más atractivas y/o potentes de abordar algunos contenidos del currículum y como una manera para procesar, escenificar problemas de orden social o de otro tipo que puedan estar obstaculizando las dinámicas de enseñanza-aprendizaje.

### **La motivación como eje**

La motivación de los estudiantes es un aspecto que también se toma en cuenta, pues de ella depende el interés y el esfuerzo que pondrán para aprender. En el caso de los entrevistados que tienen emprendimientos educativos que funcionan al margen de la escuela, este eje muchas veces era referido como el origen del emprendimiento; es decir, que la búsqueda por generar espacios nuevos y alternos de formación estuviese marcada por poder brindar una oferta que resulte atractiva para los niños y jóvenes. Esto puede estar señalando un interés o una



tendencia hacia el *edutenimiento* (programas que combinan educación con entretenimiento) y que existe fuera de las escuelas una matriz de opinión de que lo que esta ofrece suele estar reñido con los verdaderos intereses de los alumnos y que, por tanto, se comprometen los procesos de aprendizaje. Esa matriz de opinión puede que tenga una base real en que muchos alumnos no encuentran motivante la escuela, pero también puede vincularse con que no haya suficiente conexión entre quienes crean estos espacios alternos y los docentes de las escuelas.

Por otra parte, la motivación también alcanza a los docentes, pues en la medida en que el trabajo fluye y tiene un impacto real, ellos también se ven incentivados a generar ideas para actualizar y mejorar sus prácticas, aun cuando eso implique simplemente incorporar algunas estrategias diferentes:

*Nos preocupaba mucho la falta de lectura en los alumnos de todas las edades, pero comenzamos a hacer hincapié en que teníamos que innovar la manera de motivar a que nuestros niños leyeran. Los docentes en bachillerato empezaron a utilizar estrategias para captar la atención de los alumnos, por ejemplo, hicieron un teatro de sombras, donde los niños trabajaban muchísimo la oralidad. Creo que hemos innovado porque no nos hemos limitado a pasar un contenido nada más, sino que hemos buscado la manera de que el aprendiz de verdad se interese y se motive por esos contenidos.*

Cuando la motivación alcanza de esta manera al profesorado puede ser muy fructífero para la innovación pedagógica, pues puede ser el detonante para reflexionar sobre el cómo de la enseñanza y ensayar nuevas estrategias y prácticas didácticas en el aula. En este sentido, varios de los entrevistados señalaron que las resistencias de los alumnos les permitían orientar o reorientar sus propuestas pedagógicas.

### **La didáctica con base en el imaginario y lo social**

Las estrategias para lograr los aprendizajes también son objeto de las propuestas de innovación. Algunas se vinculan con elementos del imaginario de los estudiantes mientras que otras están más enfocadas en la función social que pueden tener los contenidos ofrecidos en clase:

*Lo que nosotros hacemos es que agrupamos y escribimos un contenido de una manera sistemática, divertida, el cual va subiendo de nivel gradualmente y va creando cosas más grandes cada vez, como los videojuegos. Nuestra idea es que se genere una comunidad donde los estudiantes puedan crear sus proyectos a través de los cursos, puedan subirlos a*

la plataforma y, dentro de la misma, compartirlos con otros estudiantes.

### **La tecnología no como medio ni fin, sino como punto de reflexión y conexión**

Esta aproximación a la función social de los contenidos puede, como en el caso de la cita anterior, estar relacionado con los soportes que son empleados para la enseñanza. Las iniciativas en línea tienden a incorporar la socialización de los contenidos en la manera como se crean las comunidades en las redes sociales, mediante la construcción de la comunidad educativa a partir del intercambio de ideas y opiniones sobre los contenidos e, incluso, a través de las valoraciones puntuadas.

Los aprendizajes derivados de la cuarentena impuesta por la pandemia, al involucrar a los estudiantes y sus familias, también se han convertido en una fuente de reflexión y de posibilidades de acción que han estado siendo revisadas:

*A partir de la pandemia desarrollamos una vía de contacto permanente a través de Zoom con docentes, estudiantes y familias. Allí nos percatamos de una oportunidad que no se ha valorado y son los aprendizajes que tuvieron lugar durante el confinamiento; no necesariamente están relacionados con lo académico, sino con los factores de resiliencia que se lograron, con la autogestión que tuvieron que desarrollar los estudiantes, que los llevó a convertirse en autoridad en muchas áreas.*

Pareciera haber un potencial interesante en estas formas alternas de crear compromisos, implicación e intercambios en las comunidades educativas, sea al seguir empleando los recursos que brindan las nuevas tecnologías para acercar y unir, sea replicando estas

prácticas en la escuela al no desaprovechar o detener lo que se logró en la pandemia en cuanto a la generación de espacios de interacción (virtuales o presenciales), acompañamiento y seguimiento.

### **No se trata necesariamente de inventar, sino de integrar y complementar**

Más allá de la pandemia, otras estrecheces y coyunturas también pueden verse como oportunidades para abrir espacio a la innovación pedagógica. La inclusión de modelos recibidos de organismos internacionales, adaptados al contexto local y que logren circular en las escuelas, es igualmente una de las vías para introducir maneras novedosas de abordar temas y desarrollar propuestas didácticas que respondan al contexto:



*En el tema de la educación, nosotros comenzamos hace ya como unos 6 o 7 años con un programa de prevención de embarazo en adolescentes, junto con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). Logramos hacer algo de innovación porque fue el primer programa en Venezuela realmente con esa cobertura y con ese impacto, y gran parte de lo que hoy se estudia en la educación sexual en los colegios viene de ese programa.*

La integración no solo es por vía de la adaptación de propuestas probadas que vienen del extranjero, sino también mediante la búsqueda de alternativas didácticas que promuevan la integración de conocimientos y procesos metacognitivos. Aunque la educación por proyectos es un desiderátum de hace mucho tiempo, todavía representa un reto importante para las escuelas por sus mismas condiciones; aún así representa una oportunidad para la innovación pedagógica. Esta preocupación recurrente en el contexto educativo de lograr la integración de las áreas de conocimiento de manera que los estudiantes alcancen una comprensión global de los contenidos y de su utilidad para la resolución de problemas y para la vida práctica, sigue vigente, tal como se puede apreciar en este comentario:

*Hay que innovar la educación por completo. Creo que estamos en un momento de salir de lo común. Creo que podemos ver Matemáticas, pero desde el área de emprendimiento, y podemos ver Lectura desde las habilidades blandas, por ejemplo, y podemos mirar el arte como algo que tiende puentes para muchas cosas. Hay que innovar en la emoción educativa, en la emoción de enseñar y en hacerlo diferente. Yo no digo que lo que estamos haciendo no esté produciendo resultados, pero necesitamos hacer esto diferente.*

Este tipo de ajustes implica una revisión y un cambio en los enfoques de la didáctica y de la comprensión de las maneras de aprender, con el fin de generar un desarrollo verdaderamente integral de los estudiantes:

*Es necesario concentrar la escuela no en contenidos, sino en habilidades; empezar a generar experiencias para que estas habilidades se puedan desarrollar. Cambiarse a la experiencia de proyectos en los que se integren todas estas áreas y el contenido se vea en la medida en que la habilidad se esté desarrollando, es decir, resolver problemas donde se necesitan soluciones, lo que permite enfocar los aprendizajes y darles sentido a partir del contexto.*

Para muchos, el giro en la pedagogía debería estar en darle importancia a lo vivencial y a lo que concierne al mundo cotidiano. Las metodologías compartidas en las entrevistas no necesariamente son nuevas, pero tienen a su favor el hecho de que pueden ser el punto de partida para enfoques que resultan distintos y atractivos para cada comunidad educativa en particular:

*Trabajar por proyectos es una metodología de aprendizaje altamente significativa, lo llamamos centro de interés. Durante ese proceso el aprendizaje es fundamental, invitamos a especialistas o [hacemos] salidas de campo (puede ser en el mismo colegio, en el patio). Tratamos de traer las asignaturas como Inglés o Castellano a esos proyectos, por ejemplo, fuimos con los niñitos a la Universidad de Oriente y trabajamos la catenaria matemática: vinculamos su fórmula matemática con el desarrollo demográfico y arquitectónico del siglo XIX venezolano. Nuestras planificaciones tienen un 25 % de contenido conceptual, un 25 % de contenido actitudinal y un 50 % de contenido procedimental (aprender haciendo). Esta fórmula ha sido el anclaje de*

Lograr que las **innovaciones pedagógicas** derivadas de este trabajo no se queden en la **resolución de problemas puntuales**, sino que tengan la posibilidad de **trascender su ámbito de acción**

---

todo el proceso del colegio. Esa metodología de aprender haciendo ha sido muy valiosa.

\*  
*¿En dónde está la creatividad o la innovación? En retomar todos esos objetivos que ahora no se ven. Esa es una forma de llevarles la educación de calidad a los alumnos; no enfocarnos únicamente en los cuatro elementos que nos da el Ministerio de Educación, sino nosotros trabajar con valores, cooperación y todos los elementos innovadores, que no son nuevos, más bien son propicios para la innovación.*

Ese trabajar desde el reconocimiento de lo que hay y ajustado a la medida de la comunidad puede ser, precisamente, un punto de inflexión importante para la generación de cambios y la creación de nuevas propuestas. Estos implican procesos de apropiación de contenidos pertinentes mediante dispositivos de transmisión, a través de los cuales se pueda generar estrategias y métodos de instrucción ajustados a los intereses del alumnado y a las necesidades de su contexto.

En este sentido, el gran reto es lograr que las innovaciones pedagógicas derivadas de este trabajo no se queden en la resolución de problemas puntuales, sino que tengan la posibilidad de trascender su ámbito de acción. Es decir, ¿cómo se puede pasar de respuestas artesanales a respuestas sistémicas que puedan ser replicadas, valoradas, probadas y ajustadas?

Quizás una de las respuestas a esta interrogante sea el apoyarse en las innovaciones organizacionales, tanto dentro de las comunidades educativas como entre ellas. Esto sería especialmente necesario para los emprendimientos y organizaciones que se apoyan de manera informal en los maestros, pues en las entrevistas se daban de manera más natural las reflexiones en torno a la pedagogía y la didáctica cuando los entrevistados eran docentes. Ello podría tomarse como indicativo de la necesidad de tender más puentes entre las organizaciones y las escuelas, así como también apuntan en esa dirección las afirmaciones de varios especialistas de que para que la innovación pedagógica se instituya es necesario generar un gran acuerdo nacional en torno al tema, tal como se puede apreciar en las siguientes citas:

*Existen redes de organizaciones y universidades que se podrían fortalecer para generar un pacto educativo nacional que dé pie a la construcción de un reservorio de experiencias que sirvan de insumo para atender los problemas en el aprendizaje, que muchos de los involucrados en el área educativa han detectado, con el fin de recuperar la educación en el país.*

\*  
*Lo primero sería llegar a acuerdos como sociedad acerca de qué es lo que queremos, y cómo eso que queremos nosotros a nivel general se va aterrizando desde la experiencia de las familias, escuelas y comunidades. Si nosotros queremos formar líderes sociales que, de alguna manera, ayuden a las co-*

*munidades a resolver sus problemas concretos, se debe cambiar la manera como estamos actuando. Lo primero es llegar a esos acuerdos sobre el proyecto de sociedad que queremos. Estos acuerdos implican la participación del Ministerio de Educación, las escuelas, sociedades, organizaciones religiosas, organizaciones comunitarias y la familia, entre otros.*

Es necesario, entonces, que se propicie un diálogo entre el sector público, el sector privado y el tercer sector, no solo porque las autoridades del sistema educativo no brindan una línea clara a seguir, sino también porque esa es la manera de alinear a todos los actores desde una concepción y una definición consensuada de educación y de nación.

#### **Innovación social, pilar de cambio**

El vínculo entre la innovación educativa y la transformación social es muy claro para la mayoría de los entrevistados. Ya sea que la propuesta de innovación esté centrada en la recuperación de estrategias y recursos para recomponer tanto aspectos como procedimientos del proceso de aprendizaje que se han perdido o que, efectivamente, suponga la incorporación de acciones novedosas, se pone el foco en los cambios inmediatos en la vida de la comunidad escolar. Pero también se consideran las transformaciones a mediano y largo plazo que involucran a los propios estudiantes así como a sus familias y a sus comunidades.

#### **Formación para la participación social y el ejercicio democrático**

La vertiente del mediano y largo plazo se ve con más evidencia en las propuestas orientadas al fomento de la conciencia ciudadana y la participación social como vías para la formación de líderes que, desde la sociedad

civil, diseñen y lleven a cabo iniciativas que beneficien a las comunidades. La necesidad de restituir el tejido institucional y dar relieve a los valores democráticos en el país traspasa el ámbito educativo. Por un lado, permea el reconocimiento de que la escuela es una de esas instituciones que hay que repensar y donde se deben (re)establecer prácticas formales y fijar nuevas relaciones. Por otro, ya de manera directa, se abren líneas de formación articuladas en torno a la participación ciudadana, enfocadas en el desarrollo del liderazgo y las habilidades del siglo XXI, tal como se puede apreciar en las siguientes afirmaciones:

*En la medida en que podemos formar o incidir en la formación de jóvenes a tempranas edades, estamos trabajando en la construcción de nuevas generaciones de líderes sociales, políticos, económicos y empresariales que puedan transformar de manera sistémica el estatus en el cual Venezuela se encuentra y generar desarrollo sostenible. Esto lo hacemos a través de alianzas con organizaciones. Buscamos generar procesos de conexión colectiva donde interactúen padres, representantes, docentes y estudiantes ideando soluciones a problemas comunes para la comunidad, que puedan aportar, desde su alcance, resultados importantes en la comunidad. Generamos equipos de trabajo entre ellos donde puedan apropiarse de esos problemas, confrontar y desarrollar las soluciones. El poder conectar, visibilizar y acompañar en el desarrollo del estudiante de la mano del docente es un factor clave en el cambio de la propia sociedad.*

\*  
*Si nosotros queremos formar líderes sociales que, de alguna manera, ayuden a las comunidades a resolver sus problemas concretos, debemos cambiar la manera como estamos actuando. Lo primero es llegar a esos acuerdos sobre el proyecto de sociedad que queremos. Estos acuerdos implican la partici-*

pacación del Ministerio de Educación, las escuelas, sociedades, organizaciones religiosas, organizaciones comunitarias y la familia, entre otros.

\*

*Una de las cosas cuando comenzamos a trabajar en la organización (cuando estábamos como grupo juvenil) fue comenzar a formar jóvenes que fueran líderes que defendieran la democracia; que fueran participantes activos dentro de la reconstrucción del tejido social en sus comunidades. Eso lo tomamos como parte de nuestra visión, nuestro proyecto en ese momento se llamaba “Jóvenes Protagonistas”, que buscaba formar jóvenes que vieran las problemáticas de sus comunidades y, desde sus propias herramientas y habilidades, pudieran dar respuesta a los problemas, desde el ámbito democrático, desde el ámbito de la reconstrucción, desde los valores como la solidaridad y la responsabilidad. Lo logramos porque estos grupos fueron creciendo con las herramientas que les dimos. Muchos de ellos están liderando actualmente sus propios proyectos culturales y deportivos. Allí es cuando uno puede decir que el proyecto tuvo sus resultados.*

La primera afirmación corresponde a un actor de la sociedad civil que desde su organización se articula con otras organizaciones



y centros educativos para promover prácticas en torno al liderazgo y el emprendimiento. Como se atisba por su comentario, el enfoque de su organización es una apuesta al cambio sistémico, que busca convocar a la mayor cantidad de actores posibles para que las transformaciones alcancen diversos espacios. La intervención siguiente, hecha por un actor del ámbito académico, va por la misma línea, pero apunta especialmente al hecho de que en este tejido de relaciones no puede faltar el sector público y la máxima autoridad educativa si se quiere evitar profundizar aún más la brecha entre la educación pública y privada. La tercera, realizada por otro actor de la sociedad civil, habla ya de los resultados multiplicadores que pueden provenir de programas dirigidos a formar a jóvenes en ética, política y liderazgo.

#### **Construir desde y para la comunidad**

Tomar conciencia de que las comunidades se construyen haciendo que sus miembros se involucren parece ser una línea de acción que muchos creen imperativo fomentar. Esto implica que la escuela es vista como una comunidad en la que sus miembros interactúan y apoyan entre sí, pero también la reflexión sobre cómo los miembros de una comunidad educativa pueden influir en su entorno y en comunidades menos favorecidas. Así, la construcción se establece en dos ejes: mediante la participación en proyectos comunitarios y en acciones de apoyo dentro del contexto escolar. Ambos ejes son percibidos como vías importantes para la formación de los estudiantes como ciudadanos responsables:

*Nosotros hacemos algún tipo de trabajo social con los muchachos de media general de bachillerato porque tenemos aquí al lado un centro comunitario y nos encontramos con que nuestros alumnos*

*querían colaborar. Ellos han estado participando en programas de refuerzo de lectura y de escritura para los más pequeños. Tienen dos grupos para nivelar: alumnos que van a pasar de sexto grado a primer año y en el mes de julio, junto con una docente de Castellano, se dedican a dar clases de nivelación de lectura y escritura. También tenemos las clases de nivelación de Matemáticas. Nuestros estudiantes hacen sus horas de labor social yendo a este centro comunitario y dando refuerzos de lectura y escritura, matemáticas e inglés, aplicando las mismas técnicas que sus docentes aplican con ellos.*

Tal como se ve aquí, la innovación está en procurar que haya actividades que propicien el encuentro entre alumnos de distintos grados para no solo fomentar el intercambio de saberes, sino para que, a partir de ello, se cree una comunidad imaginada donde sus miembros compartan conocimientos, referentes y lenguajes. Sobre esto se sientan las bases para edificar la cultura escolar y el sentido de pertenencia a la comunidad. Desde esta mirada, la escuela es un centro para ejercer deberes y derechos en el que circulan ideas desde un ágora de intercambio que toma la escuela como un proyecto comunitario en sí. Allí se ensayan prácticas que sirven para el ejercicio ciudadano fuera de ella:

*Si se puede, si podemos hacer país, es simplemente tener la vocación de servicio, de querer hacerlo. Hemos hecho jornadas de limpieza con los niños en la comunidad para generar conciencia de que cada uno es responsable de su comunidad. Eso es lo que hemos estado haciendo hasta ahora. Cuando analizamos y hacemos un trabajo educativo, hacemos un trabajo social desde el arte para oponernos, desde una rebeldía positiva, a la barrera política que tenemos ahora. Hablo en el sentido de que los políticos se han enganchado en un solo tema, en si eres de la tolda blanca o eres de la tolda amarilla, pero*

*las comunidades son las que están en el medio y son las que siempre padecen.*

\*

*Para mí, parte de la innovación fue incluir a toda la comunidad y no simplemente hacer un programa donde las escuelas dictan ciertas clases y ya. Estamos creando multiplicadores, pares promotores, centros de atención diferenciada, o sea, tenemos un programa completo y no solamente enfocado en una partecita que quizás no tiene el mismo efecto si logras aplicar todas estas iniciativas al mismo tiempo.*

#### **La escuela como un microcosmos para la reconstrucción del tejido social**

Otro aspecto importante vinculado con la transformación social es la conciencia de que la educación es una de las vías fundamentales para la reconstrucción del tejido social y la recuperación de la democracia. En este sentido, muchos de los principios que comunican los entrevistados tienen que ver con esa idea, aunque no necesariamente las acciones de todos estén conduciendo de manera evidente a su concreción. Es decir, la idea de que la escuela y otros espacios de formación son indispensables para lograr una mejor convivencia en el país y recuperar la *polis* está en casi todas las entrevistas, sin embargo, no muchos pudieron decir cómo hacerlo señalando prácticas o proyectos que fueran innovadores en este sentido.

*Hemos visto la posibilidad de reconstrucción del tejido social porque ya lo hemos palpado en estos jóvenes con los que estamos trabajando. Si de entre cien jóvenes cinco o diez han querido cambiar es porque ya se ha despertado el cambio, se puede hacer país, se puede transformar el tejido social desde las artes, desde la innovación, desde todo lo positivo. Desde el que quiere aprender a sacar cuentas para vender una empanada hasta el que quiere estudiar para ser profesional, se puede recuperar el tejido social.*

\*

Consideramos que la democracia empieza con la posibilidad de ejercer las libertades individuales, el derecho de propiedad y la justicia. En nuestras propuestas de formación para el emprendimiento enseñamos que depende de cada uno salir adelante. Si alguien tiene una idea, que la pueda concretar de la manera que decida. Es necesario sembrar esa semilla incluso en los niños. Esa es una acción más allá de la resistencia, pues permite que a pesar de vivir en mucha vulnerabilidad, mucha complejidad y en muchos retos, los valores democráticos siempre estén presentes. Nosotros fortalecemos parte de ese tejido social porque creemos que una sociedad desarticulada nunca va a salir adelante, y la articulación pasa por entender que hay miles de retos y necesidades en las que podemos todos actuar. Solo basta mirar y escoger una de las miles de necesidades y problemáticas que tenemos como sociedad y desarrollar una solución que permita que avancemos en ese sentido.

\*

La educación no es solo cognitiva, no es darle solamente al muchacho contenidos, conceptos y reglas como las de matemáticas, también es formarlos en valores, formarlos como ciudadanos. De esa manera sabrán que en un país en democracia tienen derecho a alzar su voz con fundamentos, con base. Es importante que puedan tener desde temprana edad esas herramientas que les permitan defender su posición.

\*

Cuando entramos en contacto con otras organizaciones sin fines de lucro, vemos todo desde otra perspectiva y entendemos que aun sin recursos, sin el apoyo de las alcaldías y sin el apoyo de las gobernaciones, igual se puede hacer país. Que podemos y que tenemos hasta más posibilidades, más puertas abiertas porque la empresa privada en estas actividades que hemos hecho nos ha abierto las puertas muchísimo más que cuando un político llega a entregar un panfleto y decir “vota por mí”.

Entonces, es ahí cuando nos damos cuenta de que la democracia, la libertad y la esencia del venezolano de querer hacer país viene desde el hacer, no desde promesas falsas; es dejar de ser pueblo para ser ciudadanos de verdad. Es crear una escuela de ciudadanía donde todos seamos conscientes de que podemos ser responsables y a la vez tener sentido de pertenencia a los espacios.

\*

La educación es fundamental en los procesos del ser humano. Desde la educación podemos reconstruir el tejido social que está un poco defectuoso. Si queremos una sociedad que valore, que cumpla con sus deberes y defienda sus derechos, que incluso pueda exigir a sus gobernantes en lo que tenga que exigir, debemos formar a los ciudadanos correctamente. Si les damos las herramientas necesarias, podemos tener esos ciudadanos capaces de exigir lo que les corresponde, pero también de entender si lo que hacen está bien o no y cómo pueden transformar eso que no está bien corrigiendo, primero, en sí mismos y, luego, en los otros, las situaciones de viveza y maltrato.

Como se puede apreciar en todos estos fragmentos de entrevistas, que corresponden a actores diversos (miembros de organizaciones sociales, docentes y especialistas), definitivamente hay consensos en torno a que los



aspectos sociales y la formación democrática deberían entrar en los componentes de la escuela y que hay una creencia compartida de que la educación es una vía para la tan necesitada reconstrucción del tejido social e institucional del país. En algunos casos, se expresa que el ecosistema educativo es una alternativa óptima para la formación ciudadana, ya que los espacios vinculados con la política, que *a priori* podría suponerse son idóneos para ello, no ofrecen modelos apropiados; son parte de esa institucionalidad que requiere ser reconstruida.

El acuerdo tácito en torno a las posibilidades del ecosistema educativo de incidir en la transformación y recomposición de la sociedad venezolana es, en sí, una ganancia, pues habla de unos principios compartidos que podrían servir para consolidar políticas educativas para el país. También es reflejo del optimismo, compromiso y voluntad de cambio de los actores que fueron entrevistados en este estudio.

El gran interés que despierta el tema de la reconstrucción del tejido social como componente importante de la educación venezolana –y las necesidades a las que potencialmente se podría responder si ello se sistematizara– en comparación con los pocos ejemplos que se registraron sobre las maneras de abordarlo, parece dejar una ruta implícita de acción para la innovación educativa: buscar mecanismos para establecer esas políticas y darle forma a esta convicción a partir de la formulación de estrategias didácticas acordes. Para que no sea solo un anhelo y el esfuerzo de algunos, se precisa reflexionar sobre el tema desde una mirada programática y considerando cómo se pueden enseñar estos valores, qué metodologías implementar, etc.

### **Inclusión, pluralidad y diversidad**

Otro de los aspectos abordados es el de la inclusión, orientada a propiciar la igualdad de oportunidades a partir de una educación de calidad ofrecida por escuelas y organizaciones de desarrollo social a grupos vulnerables. Quizás por la misma situación de emergencia humanitaria del país, la mayoría de los comentarios en torno a la inclusión estuvieron ligados a las posibilidades de que comunidades vulnerables de sectores sociales desfavorecidos tuvieran acceso a educación de calidad, mejores condiciones e infraestructura. Las propuestas, en este sentido, podían ser temáticamente variadas –ir por proyectos más relacionados con cambios organizacionales o pedagógicos o tecnológicos–, pero con el acento puesto en la búsqueda de igualdad de oportunidades, el fomento de la conciencia del otro y de lo otro y la lectura de la realidad (entendiendo que no hay una sola):

*Nuestra organización ha ejecutado programas como “Escuela para Padres”, “Educación Ambiental para un Futuro Sostenible”, seguimientos educativos. Principalmente trabajamos en colegios públicos y comunidades vulnerables de la mano de otras organizaciones sociales. A través de estas formaciones pretendemos educar a la sociedad y atender a poblaciones específicas con acciones educativas que respondan a sus realidades y que les permitan saber cómo incorporar estas acciones en procesos que nos incluyen a todos los ciudadanos.*

\*

*Tenemos un compromiso muy grande con el tema de la inclusión y por eso trabajamos sobre todo con poblaciones vulnerables y específicamente con el tema de equidad de género, tratando de incluir a niñas y a mujeres en todo el tema de emprendimiento y la innovación y también con el tema de la tecnología donde hay un grandísimo vacío, no solamente en este país, sino en el mundo.*

Pareciera que esa capa de **inclusión**, ligada a la **aceptación de la pluralidad**, pasa a un **segundo plano** ante la **urgencia** que hay de atender **situaciones básicas**

\*  
*Sabemos que incorporar a las comunidades más necesitadas es otra forma de crear tejido en lo social. Hay comunidades que están excluidas del acceso a los sistemas, a la educación, a la tecnología y nosotros hemos siempre querido crear puentes para que esos niños, esas personas o esos jóvenes puedan tener igualdad de oportunidades para aprender sobre emprendimiento, sobre tecnología o incluso sobre valores humanos que les puedan dar herramientas para tomar buenas decisiones y ser personas de bien, incorporando el emprendimiento también en su vida como parte de esos valores democráticos.*

Muy pocas veces se aludió a la inclusión referida a la diversidad de género o a condiciones especiales. Pareciera que esa capa de inclusión, ligada a la aceptación de la pluralidad, pasa a un segundo plano ante la urgencia que hay de atender situaciones básicas, como que los estudiantes puedan ir a la escuela y contar con, al menos, las condiciones mínimas para recibir sus clases y realizar sus tareas.

#### **Puntos de conexión entre escuela y familia**

La atención que las escuelas y las organizaciones dan a las familias también entraña una transformación no solo de sus acciones en pro de garantizar los aprendizajes de sus hijos, sino también de ampliar sus horizontes y de mejorar las relaciones familiares. Esto puede ir más allá del núcleo de cada familia; sus transformaciones pueden impactar in-

cluso a la comunidad y tener una incidencia a largo plazo en la sociedad:

*Entendimos que no podíamos trabajar nada más con los niños y los jóvenes, sino que mamá y papá también necesitan ser escuchados y empezamos un conversatorio que se llama “Creadas para Inspirarte”, donde las madres, las vamos empoderando en relación con todo lo que tiene que ver con el abuso psicológico, el abuso familiar, toda esa violencia que se genera desde el ámbito laboral, desde el ámbito hogar, familiar y llega al niño. Estamos también trabajando en esos conversatorios en conjunto con la Unión Femenina de Venezuela (UNFEVE), hemos hecho ya varias alianzas y un proyecto que hemos llamado “Creadas para Inspirarte” porque se supone que son las madres quienes nos motivan a nosotros a “salir hacia adelante”, como decimos aquí. Entonces con este tipo de proyectos es que hemos venido concientizando, no nada más al niño, no nada más a la familia, sino también a las comunidades.*

\*  
*Nosotros estamos involucrando a los papás para que crezcan, para que emprendan, para que apoyen a sus hijos, porque yo les hablo mucho a los papás del círculo de la pobreza. Yo entiendo que es algo que vemos como un patrón: mi mamá fue así, mi papá fue así, mi abuela fue así, todos somos así, todos vamos a terminar así; pero podemos salir. También buscamos motivarlos a que también le extiendan la mano a sus vecinos, porque si nosotros vamos generando valor, se genera un efecto multiplicador. Si en mi comunidad yo cambio y cambia mi vecina y a su vez su vecina cambia, podemos vivir una comunidad más sana, nos podemos cuidar*

*entre nosotros. Entonces, yo creo que en el innovar impactamos en la familia y en los chicos también. Nosotros reforzamos mucho que es importante estudiar, los motivamos a que amen estudiar porque, por lo general, se escucha que los chicos quieren ser vendedores, pues eso es lo que da dinero, y pareciera que ya los sueños de ser un profesional no están y eso generó hasta un cambio de mentalidad en los pobres.*

En este tipo de propuestas se parte de la premisa de que la familia debe integrarse al proceso educativo colaborando o supliendo espacios en la formación de los niños y jóvenes, pero que eso requiere de una formación para que realmente su participación sea efectiva y para que el crecimiento no sea solo de los educandos, sino también de quienes los rodean.



## Innovación Organizacional: Actores, espacios y redes de articulación

Generalmente, cuando se habla de innovación educativa tendemos a pensar en la renovación de prácticas en la enseñanza o en la incorporación de las nuevas tecnologías a los recursos empleados en el aula. Sin embargo, la innovación educativa no se limita a ello; hay mucho que transformar en las escuelas en cuanto a cómo se organizan sus miembros para que los cambios sean posibles. Puede haber una gran infraestructura, metodologías revolucionarias, tecnología de punta y maestros bien formados, pero si no cuentan con los mecanismos para implementar los cambios, si no hay sinergia y se fijan acuerdos entre los directivos del plantel y los docentes, si los padres se oponen y los niños se sienten dejados al margen de los cambios, los esfuerzos pueden fácilmente diluirse e, incluso, desaparecer en los desacuerdos. Así mismo, la construcción de consensos y la necesidad de funcionar como una red, no solo son necesarias para que las estrategias transforma-

doras de impacto puedan ser articuladas y sostenidas en el tiempo dentro de la comunidad educativa, sino que también son fundamentales para que las voluntades de cambio no queden únicamente de parte de algunos actores, sino que puedan sistematizarse fuera de esa comunidad e ir tocando a otras hasta alcanzar cambios en el ecosistema educativo en general.

Esta reflexión, de una manera u otra, estuvo presente prácticamente en todas las entrevistas de este estudio. Si bien muchos hablaron de cómo se han ido articulando internamente, de cara a sus propias comunidades, casi todos expresaron que las posibilidades de conocer otras innovaciones o de saber lo que hacen otras escuelas y organizaciones eran restringidas, al igual que las de establecer intercambios continuos que permitieran la retroalimentación entre las diferentes partes y actores del ecosistema.

En otros momentos, la organización de encuentros entre escuelas, por sectores, convocada por el Ministerio de Educación, contribuía a que hubiera algunos espacios de intercambio. Pero, en la actualidad, entre las dificultades presupuestarias, el hecho de que el aislamiento impuesto por la pandemia haya cambiado las formas de interacción de maneras que aún no vislumbramos completamente, y el que algunas autoridades escolares teman que el reunirse, lejos de servir para sumar iniciativas, pueda tener el efecto contrario, quienes emprenden en el campo de la innovación educativa pa-

recen tener pocos espacios y oportunidades para comunicarse entre sí. En ese sentido, el mapa que podemos reconstruir del ecosistema de innovación educativa en Venezuela a partir de las entrevistas se divisa atomizado. No obstante, antes de mirarlo de esta manera, quizás sea mejor comenzar a dibujar el panorama a partir de las interacciones, de las formas de participación e implicación de los distintos actores en sus circuitos y espacios de acción propios, donde los cambios organizacionales parecieran estar concentrándose.

### Padres implicados

Tradicionalmente, la formación de niños y adolescentes se reparte entre el hogar y la escuela. Las dinámicas de aprendizaje se dan de manera aislada en los dos ámbitos, salvo por pequeños resquicios que se abren, por ejemplo, en los encuentros con padres y representantes, ya sea de manera grupal o individual. Sin embargo, como señala una especialista en educación:

*Hay un proceso que yo lo conozco como conciencia fonológica, es un proyecto para la parte de lectoescritura donde el primer involucrado es el padre. La comunidad educativa (auxiliares, educadores, la comunidad en general) tiene que integrarse toda en ese tema educativo que está hablando de innovación. Una vez que las instituciones hayan roto sus barreras y los docentes estén motivados, veremos que en la parte educativa están los representantes, porque ellos tienen que hacer conciencia de que la escuela no es solo un lugar donde colocamos a los niños para que les den educación.*

En algunas comunidades educativas, los representantes han dejado de ser pasivos en las escuelas y han asumido otra clase de roles que ponen sus experticias al servicio de la educación de sus hijos, tal como lo refieren los directivos de estos dos colegios:

*Hace un tiempo, la resolución 058 eliminó la figura de la sociedad de padres en las escuelas. Al principio había desechado esta resolución, pero luego empecé a leer esta ley desde la objetividad y pensé que era maravillosa porque permitía que el consejo educativo se encargara de la escuela, que existieran familias y maestros comprometidos con la escuela. En el Manglar trabajamos por comisiones: de maestros, de finanzas, cultura, deportiva, etc. Entonces pensamos que podíamos montar esta estructura en esos consejos educativos y ha sido maravilloso porque ha generado que el ecosistema esté en la escuela, que existan dolientes y que cada uno consiga sus espacios de poder, pero de forma sana.*

\*

*El modelo que nosotros manejamos aquí de participación hace que los padres estén presentes a través de diferentes comisiones. Entonces, tenemos un Consejo Académico, un Comité de Tecnología, Comité de Infraestructura y la Dirección. Además estamos la Subdirectora Administrativa, los Coordinadores de Área y yo. Entre todos proponemos mejoras, cambios o nuevos programas, y todo eso lo llevamos a las diferentes instancias. Por ejemplo, de ser necesario, consultamos al Consejo Directivo, donde también están padres de la escuela, para buscar el apoyo de los distintos comités... proponemos nosotros, que somos los expertos desde el punto de vista educativo, y llevamos la consulta para que participen los padres en la toma de decisiones de si eso va o no va. Tenemos un Consejo de Coordinadores con docentes que dirigen cada uno un grupo de padres por especialidad...*

A veces este giro participativo resulta del interés, tanto de los representantes como de los maestros y los directivos del plantel, por sumar esfuerzos y saberes. Otras veces, surge de manera menos intencionada: los cambios se dan de forma más orgánica por las mismas carencias que llevan a los padres a involucrarse “porque sí” y ello genera di-



námicas nuevas que, cuando trascienden la improvisación y la superación de un escollo puntual, logran generar prácticas diferentes que merecen ser incorporadas al quehacer del plantel. Por ejemplo, a lo largo de la pandemia los padres, de manera forzosa, tuvieron que involucrarse mucho más en los procesos de enseñanza, pues las clases se impartían en línea o se les enviaban tareas a los niños que debían ser supervisadas por los adultos en casa. Este involucramiento, llevado de forma adecuada, resultó ser de provecho, bien porque ponían sus conocimientos específicos al servicio del proceso de aprendizaje, o bien porque, simplemente, su acompañamiento afectivo también tenía un efecto positivo en el proceso de enseñanza. Varios de los entrevistados reportaron que están estableciendo canales para sostener esa participación.

*En la escuela está el conocimiento, pero también hay una corresponsabilidad entre la escuela y la institución familiar de afianzar la lectura de sus hijos y motivarlos. Por ejemplo, mi papá no sabía leer, pero él igual todas las noches me decía “léeme un cuento” y yo era feliz leyendo con mi papá. Hay gran cantidad de formas mediante las que la familia puede motivar a los niños en estos procesos. Hoy, con la realidad de la diáspora, muchas veces los niños están con abuelos, tíos o vecinos, entonces todos debemos hacer algo por motivar y fomentar esta innovación, porque la educación es tarea de todos y debemos tener un país educador. Aparte de la lecto-escritura y el cálculo matemático, nuestro país ha tenido una gran deficiencia en el área de valores. La sociedad vive de sus valores y la convivencia que tengamos como ciudadanos.*

La participación de los padres puede ser clave para el modelaje, tal como se recoge en la siguiente intervención:



*Es un requisito mínimo que usted cambie la manera de pensar, de vivir, para que el niño también tenga esas herramientas de cambio porque, por lo general, los niños observan mucho lo que hacen los papás. Los niños son de poco escuchar y más de observar lo que hacen los papás. Entonces, si yo veo que mi papá es emprendedor, que mi papá es honesto, que lucha, que no gasta lo poco que se consigue en beber (aunque esa no es nuestra responsabilidad), pero si veo el ejemplo, yo también lo voy a querer hacer. Teníamos un caso de una mamá que no sabía sumar; la invitamos a venir y ella está formándose con su hijo. Esa es una oportunidad que estamos brindando, que creo que el sistema educativo no lo hace. Uno de los aspectos más importantes de este proyecto es involucrar a los papás.*

#### **Liderazgo consciente, activo y responsable**

Quizás uno de los puntos focales de la innovación organizacional está en la identificación de líderes, en el fortalecimiento de su liderazgo a través de la formación y en que tengan espacios donde ejercer ese liderazgo sin que sus iniciativas sean percibidas como disrup-

Quizás uno de los puntos focales de la **innovación organizacional** está en la **identificación de líderes**, en el **fortalecimiento de su liderazgo** a través de la **formación y espacios** donde ejercer ese liderazgo

ciones innecesarias a como se hacen las cosas. Estos líderes pueden estar en los círculos concéntricos internos de la comunidad educativa –como los directivos y docentes–, pero también en los externos, en la comunidad que circunda el centro educativo:

*En principio debe existir, emerger, el deseo e interés por transformar las prácticas educativas. Toca ser muy observador del interior de las comunidades educativas para identificar a ese grupo de personas, que siempre existen, con liderazgo y compromiso de transformación. Creo que para lograr la transformación educativa hay que crear una cultura de ella: en este caso debe hacerse un diagnóstico para conocer las demandas de transformaciones de la propia comunidad. La capacitación de la comunidad educativa en procesos de escucha activa, comunicación de necesidades y demandas, resolución de conflictos y coordinación de proyectos educativos de transformación es esencial. Hay que pasar a las actividades prácticas de formación para que la propia comunidad educativa sepa cómo comunicar sus demandas y necesidades, haga propuestas, dé perspectivas de análisis de los programas de transformación que se empiezan a generar en colaboración entre la representación de la comunidad educativa y organizaciones no gubernamentales y gubernamentales de asesoría y apoyo.*

En tal sentido, resulta clave poder hacer el mapeo de quiénes son y afinar la escucha tanto para oír qué pueden aportar como para reconocer cuáles son las necesidades, los recursos y las herramientas disponibles para

crear mejoras, tal como lo resume la siguiente cita:

*Todos los miembros de la comunidad deben participar en el análisis de la realidad de la escuela para identificar los aspectos a mejorar. Es fundamental que la directiva esté abierta a las propuestas de cambio y dispuesta a escuchar a los docentes y a recibir o buscar apoyo externo en caso de que lo necesiten. Los padres y los estudiantes también deben estar informados y participar activamente en los procesos de innovación y en la evaluación de estos.*

Esta idea de la escucha atenta se cruza con la de que el liderazgo debe ser inclusivo, permeable, en cuanto que ha de ser integrador y tomar especialmente en cuenta aquello que los beneficiarios directos tengan que decir sobre qué les interesa, qué necesitan o cuáles son sus inquietudes:

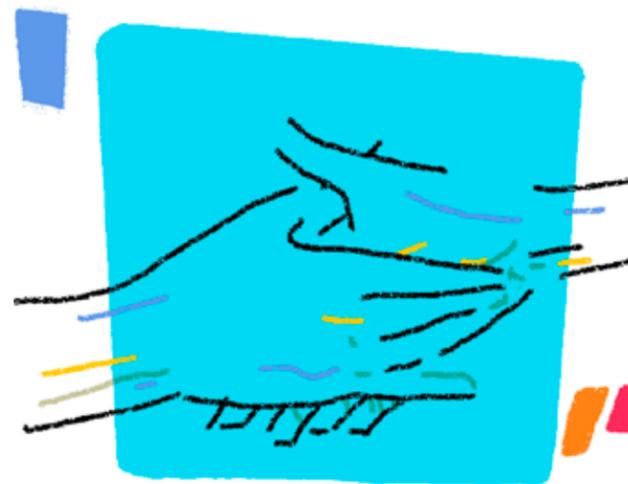
*Bueno, teniendo una mente abierta, una escucha activa, principalmente eso. Nosotros escuchamos detenidamente a nuestros usuarios y creemos que eso nos ayuda a tener el pulso de lo que está pensando el otro y que no lo dice. Son muy duras a veces las críticas, a mí me gusta que sea así, porque no nos engañamos ni decimos cosas bonitas. Cuando nosotros tenemos la disposición de escuchar y de hacer reacomodo, estamos respondiendo a la innovación en esa medida, porque, aunque suene trillado, se sabe que para que haya una interacción respetuosa, tiene que haber respeto por las ideas tuyas y por las mías. Cuando tu idea me toca y hace*

que se me mueva el piso, puedo, de manera objetiva, revisarme y buscar otras salidas. Eso me permite responder a lo que andan buscando nuestros usuarios (...). Entonces, nosotros abrimos espacios de interacción bien sea por las redes sociales o a través de nuestro portal, tratamos de satisfacer sus demandas; no siempre lo podemos hacer, pero es un espacio de escucha y de interacción respetuosa.

\*

Incorporando a nuestros beneficiarios, escuchando cuáles son sus propuestas, cómo quieren hacer las cosas, qué se les ocurre en el diseño de un proyecto; nosotros paseamos por allí, identificamos quiénes van a ser los beneficiarios y las beneficiarias de este proyecto y trabajar con ellos, cuáles son sus ideas. Esa es una de las fuentes para poder generar propuestas que sean innovadoras y atrayentes para ellos, pero lo otro también es que nosotros nos documentamos mucho.

La misma persona luego complementa con algunas palabras sobre la importancia que tiene conocer lo que hacen otras organizaciones similares en otros ámbitos y países, de lo necesario que es tener referencias de experiencias exitosas para poder extrapolar ideas, estrategias y formas de organización:



Nosotros revisamos mucho otras experiencias que se estén dando en la región que nos puedan ayudar a generar también ideas innovadoras y hacemos integración de distintas experiencias que se puedan estar dando y nos conectamos con la gente que está desarrollando estas ideas. Eso nos ha permitido también generar ideas o generar proyectos que son innovadores y que son atractivos para los muchachos. Con esta población, tanto de adolescentes como de jóvenes, siempre hay el riesgo de la deserción de los programas. Algunos solo avanzan un 30, un 40 o un 50 %, entonces, la innovación dentro de estos proyectos también apela hacia allá, o sea, que también apunta hacia qué hacer para que se mantengan dentro de este programa.

Los modelos, sin embargo, deben adaptarse a la difícil realidad nacional, donde factores como la deserción, tanto de los alumnos como de los maestros, deben considerarse a la hora de reenfocar los esfuerzos. Así, el reconocimiento de los líderes en las comunidades educativas pasa también por que cada actor asuma su responsabilidad. Aunque cada quien se pueda implicar en diversos espacios y actividades para innovar, debe haber claridad con respecto a quién está mejor preparado para hacer qué y en capacidad de liderar procesos. Por ejemplo, los padres pueden poner su conocimiento especializado al servicio de la enseñanza de ciertos temas, pero los maestros y directivos deben asumir el liderazgo pedagógico, tal como señala un especialista que actualmente forma parte de un organismo multilateral, pero que ha trabajado en organizaciones sociales y espacios públicos vinculados a la educación:

Bueno, primero hay una palabra muy importante que es responsabilidad; cada actor tiene que asumir una cuota de responsabilidad en el aprendizaje, es decir, los alumnos tienen una cuota

de responsabilidad para aprender, los maestros tienen una cuota de responsabilidad para planificar bien sus clases, los directivos tienen una cuota de responsabilidad para organizar bien a sus equipos y los padres también tienen una cuota de responsabilidad. Entonces, lo más importante es que cada quien asuma su responsabilidad y no caigan en círculos de culpabilidad. Lo segundo que es muy importante es que los directivos y los maestros asuman el liderazgo pedagógico, qué significa liderazgo pedagógico; a los docentes y a los directivos les corresponde ayudar a los alumnos y a los padres a cumplir con su rol, con su función, es decir, el maestro tiene que ayudar al niño a entender qué se espera de él y cómo hacerlo, y la escuela tiene que ayudar al padre también a entender que se espera de él y ayudarlo a hacerlo.

\*

Para mí es muy importante una distribución, digamos, de roles y de trabajo en la escuela; que haya un liderazgo que asigne responsabilidades y funciones, que apoye, forme y acompañe a todos los actores escolares para que puedan ejercer bien su función dentro de la escuela. Pero teniendo claro que el liderazgo está en la directiva.

Esto último es muy importante porque si no se sigue un orden y cierta jerarquización entre quienes forman parte de la comunidad educativa, la implicación puede ser contraproducente si se multiplican tareas o se obstaculiza la intervención de quienes están mejor preparados para dar respuesta a ciertos problemas. De allí que varios especialistas insistieran en que en el respeto estaba el *quid*.

### **Espacios para la participación y el intercambio**

Varios entrevistados hablaron de la importancia de que haya espacios abiertos de intercambio donde continuamente todos los miembros de la comunidad puedan recono-

cer necesidades, llegar a consensos en torno a cuándo y cómo se deban abordar esas necesidades y quiénes van a estar a cargo de qué. En esta línea, varios plantearon que una de las formas de garantizar que las innovaciones comiencen a ser parte de la cultura escolar es haciendo a todos copartícipes:

El docente debería convocar e involucrar a estas personas, personal administrativo, obrero, representantes y directivos, involucrándolos en las actividades y proyectos. De repente dentro del personal de servicio hay alguien muy bueno en matemáticas, bueno vamos a incorporarlo. Pienso que el papel del docente sería muy importante para fomentar esto.

\*

Lecturas Sobre Ruedas surge de una fundación familiar, de allí fue presentado y aprobado el proyecto, desde ese momento se vinculan todos los actores (director, estudiante, docentes, supervisores, facilitadores y representantes). Esa apertura permite que, a través de esa interacción, el programa se pueda ejecutar. Cada uno va a tener siempre un vínculo y una responsabilidad de lo que se va a hacer. A su vez se ha involucrado a voluntarios para que enseñen a los niños a utilizar la aplicación GraphoGame, pero se necesita del apoyo de los representantes y hacerlos parte del proceso, es nuestra forma de trabajar... porque solos no hacemos nada.

De allí que surgiera muchas veces el tema de las asambleas u otros espacios de participación, como los mismos proyectos educativos de la escuela, donde la comunidad se pueda formar, comunicar, articular, se puedan proponer y ajustar propuestas de acuerdo a las necesidades y coyunturas. Estos espacios son muy importantes dentro de la comunidad educativa, pero deben fomentarse también con comunidades y organizaciones afines:

*Sí, nosotros hacemos trabajo en red, incorporamos otras organizaciones aliadas de muchos años y dejamos las puertas abiertas también para organizaciones que estén haciendo un trabajo que tenga poco tiempo de desarrollo. Nosotros pertenecemos a Repsol y nos apoyamos con este grupo de organizaciones aliadas allí, pertenecemos a Sinergia, también nos apoyamos con este grupo de organizaciones allí, pero también tenemos una red local con las organizaciones y los grupos sociales que hacen vida dentro de la comunidad. Entonces nosotros no solamente estamos haciendo trabajo en organizaciones formalmente creadas, sino también con grupos sociales que hacen vida dentro de la comunidad.*

Sobre todo los entrevistados pertenecientes a organizaciones sociales, y que realizan emprendimientos que combinan la educación con lo social, hablan de la articulación con otras organizaciones para solventar necesidades específicas de sus proyectos. Entonces, la articulación es principalmente para colaborar, para intercambiar recursos:

*Esa es una tarea complicada y retadora, porque implica saber cómo hacer que una comunidad sea realmente comunidad y que tenga un enfoque pedagógico educativo, que no sea solamente una instancia que se convoca solamente para ver qué va a pasar con la matrícula, cuál es el costo. Debe haber espacios clave de participación a través de las asambleas, del proyecto educativo de la escuela, en los que esté contemplado que la comunidad educativa tenga espacios para la formación, la comunicación, la articulación y, sobre todo, para la propuesta de alternativas que se vayan presentando según las coyunturas que vamos viviendo. Tendría que estar viva esa comunidad educativa y contar con el tiempo y el espacio para participar y, sobre todo, que cada quien asuma el rol que le corresponde: las familias, los directivos, el personal*

*administrativo y todo el personal que hace vida en la comunidad educativa, para que sea funcional y no sea un espacio burocrático que se reúne solo en momentos coyunturales, que tienen que ver regularmente con decisiones administrativas. Para articularse con otras organizaciones, las escuelas pueden hacer solicitudes para trabajar temas específicos. Si la organización contactada no tiene cómo atender la solicitud, puede referir a otra organización que pueda dar acompañamiento de acuerdo con el soporte requerido.*

La articulación entre organizaciones es muy útil para poder diversificar actividades con pocos recursos, pero suele darse de manera informal y se apoya más en la buena voluntad de las organizaciones de ayudarse los unos a los otros que en una planificación o en estrategias consensuadas de trabajo conjunto. En ese sentido, es más de complementación y asistencia, lo cual parece indicar que es importante fortalecer esas relaciones, pero desde otro lugar que permita su sostenibilidad en el tiempo, ya que muchas veces las organizaciones contactadas, aunque tienen la voluntad de colaborar, no tienen cómo atender la solicitud.

#### **Los beneficiarios en el centro de todo**

Por último, otro aspecto a destacar fue que varios de los entrevistados insistieron en la importancia de convocar a los mismos niños y jóvenes a ser parte del proceso de repensar la escuela y otros espacios para la innovación educativa. Ello implica incentivarlos a ser parte mediante actividades lúdicas que –contemplando sus conocimientos, anhelos y capacidades expresivas– den lugar al *brainstorming* colectivo, que en sí misma es una práctica recomendable para la formación. Estas “lluvias de ideas” y espacios de participación de los niños en la reflexión y toma

de decisiones relacionadas con su enseñanza deben pautarse para que den lo mejor de sí y no sean frustrantes. En ese sentido, el diseño didáctico juega su papel, así como el basarse en casos exitosos para invitar a pensar qué tomar de ellas, cómo replicarlas a partir de la revisión concienzuda de los pros y contras.

*En principio la articulación sucede como beneficiarios, luego como aliados y luego incluso nosotros nos articulamos con ellos como con una especie de auditores del proceso de transformación formativa.*

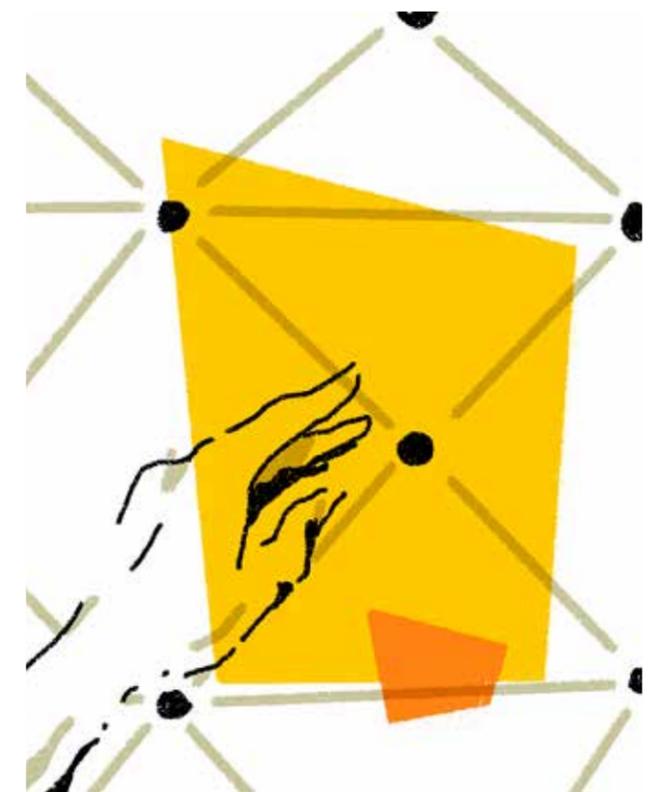
Los beneficiarios pueden ofrecer una evaluación honesta de qué está funcionando y qué no, y en este sentido es recomendable que estén en el centro de la evaluación, no solo como sujetos a quienes se les valora su desempeño, sino también como objeto de los cambios, ya que pueden devolver a partir de su experiencia un conocimiento al que los maestros y padres como mediadores no necesariamente llegan con facilidad.

#### **Queda mucho por articular**

Si bien en líneas generales había muchos puntos de encuentro en torno a cómo debe ser el liderazgo para la innovación educativa y con relación a cómo todos los actores deben participar de los procesos de transformación de la escuela, esa alineación parece reflejar que las ideas y necesidades comunes están en el tapete y de allí devienen las coincidencias gratuitamente, mas no porque haya muchos espacios de intercambio que garanticen el diálogo necesario entre las distintas partes del ecosistema educativo para favorecer el cambio sistémico. Es decir, se trata de lecturas de la realidad que convergen, pero que no son un reflejo de un consenso creado a partir de la articulación de estos actores. Favorecer

que se den espacios para que puedan encontrarse y compartir estas lecturas parece una tarea, si no urgente, al menos fundamental. Los encuentros regulares son necesarios para que las soluciones novedosas a los problemas y las mejoras de las circunstancias no sean experiencias aisladas, sino que abonen el terreno para verdaderos cambios en el sistema.

A la hora de responder qué otras organizaciones conocían que estuviesen trabajando por la innovación educativa, la mayoría mencionaba a sus organizaciones y a aquellas con las que trabajan o nombraban algunas que ya tienen una larga trayectoria, como Fe y Alegría y AVEC (algo que también habla del poderoso influjo que ha tenido la Iglesia en esta área), o a referentes clásicos, como los grupos de investigación y departamentos de pedagogía y didáctica de las universidades, o a actores de las empresas privadas que tienen muchos años con un trabajo sólido en el área,



como la Fundación Empresas Polar. No muchos parecen conocer a profundidad a otras organizaciones y escuelas innovadoras, salvo, de nuevo, a las más emblemáticas. Además, cuando hablan de ellas dicen poco sobre por qué las consideran innovadoras. Tan solo la cuarta parte de los entrevistados pudo hablar de otras organizaciones.

Esto evidencia que el anhelo de muchos por que haya mayor intercambio y articulación es una necesidad real y un área muy importante que atender. Algunos refirieron cómo usan las redes sociales para dar a conocer al público lo que hacen y también para saber qué hacen otros, pero pareciera que esta herramienta es insuficiente y que hacen falta otros recursos y optimizar los ya existentes.



## ⊕ **Innovación Tecnológica: Un sendero pequeño con gran potencial**

Resulta común que la gente haga una equivalencia entre la innovación en general y los cambios tecnológicos, pero en el ámbito escolar es quizás menos frecuente. Las viejas tecnologías y soportes (lápiz, papel, tiza, pizarra, cartelera, etc.) siguen dominando. Aunque ciertamente con la llegada de las nuevas tecnologías la escuela ha ido incorporando tímidamente algunos elementos en las últimas décadas (v. g. en muchos planteles se ofrecen clases de computación y en algunos de robótica), sigue siendo un camino poco explorado, sobre todo en el sentido de que suele presentarse como un complemento y no utilizarse como herramientas fundamentales del aula. Esto está cambiando y representa una vía de innovación con mucho potencial. Los alumnos de hoy son, en principio, nativos digitales y piensan y actúan de manera distinta que sus profesores y padres, con lo cual la educación debe innovar en esta dirección, debe capitalizar los saberes que los niños y jóvenes tienen y darles acogida en las prácticas escolares. También debe prepararlos para un mundo donde la alfabetización tecnológica es fundamental para la vida laboral.

### **Organizaciones con enfoque tecnológico para complementar los recursos del aula**

Regularmente, las propuestas de formación en el área tecnológica se originan en organizaciones que tienen como foco la formación en tecnología y que atienden la escuela, pero no están dentro de ella. Dichas organizaciones reconocen la necesidad de hacer ajustes a metodologías y contenidos para que respondan a las condiciones del contexto. Esto, so-

bre todo, tomando en cuenta las limitaciones en la formación de los niños y la necesidad de sentar las bases para que puedan alcanzar aprendizajes más complejos, como se puede ver en estas citas:

*Empezamos a innovar desde el punto de vista de la adaptación de un currículum de tecnología a la realidad venezolana para que funcionara. En el camino aclaramos dudas, explicamos conceptos y nos dimos cuenta de que hacía falta incorporar otros elementos, como clases de oratoria, de storytelling, de edición de video, para que las niñas pudieran mejorar y explicar el desarrollo de sus apps.*

\*

*Todo lo que ofrecemos no tiene como foco la tecnología por sí misma, pues está presente hasta en nuestras casas. Lo que nos interesa es tratar de hacer algo diferente de lo que se está haciendo en la educación actual. Integrar proyectos STEAM, es decir, integrar distintas materias que habitualmente ya están en un currículo tradicional, pero de alguna forma se introducen cosas nuevas como tecnologías, como formas de hacer proyectos distintos, integrar materias, aprendizaje por proyectos, aprendizaje por capacidades, etc. Ese es el desafío.*

\*

*Partimos de la empatía, de la identificación de necesidades en una comunidad para escoger un tema de interés que pudiera resolverse con una app. Las niñas no sabían utilizar estas herramientas y nunca en su vida habían tenido esta experiencia, entonces metimos un módulo que es de design thinking para niñas. Cada vez que descubrimos que hay algo distinto que tenemos que hacer, lo vamos incorporando.*

## El **contexto de país** y las circunstancias derivadas de **la pandemia** han generado **cambios y ajustes** en las propuestas y precipitado **cambios** que han favorecido el uso de las **nuevas tecnologías** en las **prácticas escolares**

Los comentarios de estos tres emprendedores que llevan proyectos en torno a la innovación tecnológica en la educación muestran la naturaleza dual del contexto, pues vivimos en un tiempo que corresponde a las tecnologías del siglo XXI, pero en el país, por la misma crisis humanitaria y sus profundas desigualdades, muchas veces se está privado de esas tecnologías. Las brechas que sortear son grandes en este sentido e implican que el desarrollo de los proyectos debe contemplar este cruce de circunstancias. En esta línea, sus respuestas apuntan a la flexibilidad de sus proyectos y su capacidad de integrar contenidos; algo que parece ser muy prometedor en términos de responder a las necesidades.

### **La escuela y los proyectos con acento en lo tecnológico**

Las iniciativas vinculadas con la tecnología rara vez emergen de la escuela, pero eso no significa que ninguna institución escolar esté propiciando el desarrollo de proyectos en esa dirección, tal como podemos ver en este testimonio de una escuela transformadora:

*Durante los apagones decidimos hacer un concurso científico: “¿Cómo calentar el almuerzo de los niños sin electricidad?”. Hicimos una lluvia de ideas con los jóvenes y surgió la idea de hacer hornos solares. Calentamos la comida en los hornos solares que pusimos en la escuela y aprovechamos el sol de nuestro estado. Fue de 35 °C la temperatura de los hornos. Los más entusiastas cocinaban salchichas allí. Entonces, tener este tipo de par-*

*ticipación efectiva en este tipo de problemáticas, ayuda a los estudiantes a pensar: “si desarrollé este horno, ¿qué tan factible es que utilicemos la energía eólica?”.*

### **La pandemia precipitó la virtualidad**

El contexto de país y las circunstancias derivadas de la pandemia han generado cambios y ajustes en las propuestas y precipitado cambios que han favorecido el uso de las nuevas tecnologías en las prácticas escolares. Fue un tema recurrente en las entrevistas el del paso a la virtualidad durante la pandemia y la reflexión sobre cómo algunas de las herramientas que se emplearon para sostener el contacto con los alumnos y representantes puedan mantenerse entre las prácticas cotidianas de la escuela. Quizás por la pausa y la suspensión de la “normalidad”, la pandemia fue, para muchos, un tiempo para gestar nuevas propuestas, además para pensar cómo la tecnología podría emplearse para sobrellevar las circunstancias de excepcionalidad:

*Comenzamos con un plan vacacional a partir del año 2019, aproximadamente, donde se enseñaban cinco tecnologías a un grupo de niños de distintas instituciones escogidos al azar. Vimos entonces la necesidad de introducir cosas nuevas y de crear productos o herramientas educativas que fueran económicas y de fácil acceso. Fue así como desarrollamos nuestra propuesta. Hemos proporcionado kits de robótica, información y formación específica en robótica a varios colegios de Caracas y del interior.*

\*

*Para proseguir con el programa, que era mayoritariamente presencial, durante la pandemia tuvimos que convertirlo en 100 % en línea, aun con las condiciones que tienen las comunidades vulnerables en relación con los servicios básicos y los servicios específicos de internet o de conectividad. Empezamos a pagarles la data de sus teléfonos a las niñas para que pudieran usarlos como hotspot y seguir programando. Pagamos el transporte para que las niñas pudieran llegar a nuestra sede e incluso incorporamos el alimento, que normalmente no lo incluimos como parte de un programa, pero es evidente que si una niña no ha comido, difícilmente podrá aprender.*

### **Recursos disponibles por internet**

Algunas de estas iniciativas atienden solo a niños, pero otras están dirigidas tanto a ellos como a sus padres y maestros, por lo que incluyen materiales y propuestas de formación docente. La democratización de los contenidos gracias a la virtualidad ha sido muy útil, pues ello ha permitido que haya portales donde se puede acceder a repositorios de herramientas didácticas, dar clases en línea de temas relacionados con la tecnología (como cursos para el diseño de videojuegos o que giran en torno a la robótica) o llevar a la virtualidad programas completos de estudio, como cursar bachillerato en línea. El abanico de posibilidades es amplio, aunque la oferta aún es incipiente:

*Enseñamos design thinking combinado con impresión 3D y con realidad virtual. Este tipo de metodología permite a los niños desarrollar un pequeño modelo de negocios. Es importante que se puedan integrar las distintas áreas del conocimiento en proyectos de esta naturaleza. Prácticamente todo se puede integrar a un proyecto STEAM. Para nosotros es importante trabajar de la mano con el*

*profesor. En nuestro equipo hay profesores, licenciados en ciencias pedagógicas que nos orientan sobre cómo aterrizar las ideas.*

\*

*Desarrollamos una plataforma sencilla, amigable, cuyos contenidos están organizados respondiendo al currículo básico nacional de Venezuela. Los contenidos están [presentados] por grado, por años y lapsos. Quien se meta en el portal y quiera adelantar el contenido del tercer lapso, por ejemplo, se mete en la pestaña correspondiente y ahí se le despliegan todos los contenidos del último trimestre escolar. Esos contenidos son totalmente gratuitos, están libres de derechos de autor. Se pueden descargar e imprimir fuera del servicio de internet. También se puede grabar en un dispositivo para mirarlo luego. Tenemos otras pestañas que se llaman docentes, donde hay una cantidad de materiales y una selección interesante de proyectos de aula, proyectos de aprendizaje e innovaciones educativas que ayudan al maestro a replicar buenas prácticas educativas.*

\*

*La problemática global es que tenemos sistemas educativos tradicionales y obsoletos. Eso ralentiza el proceso de desarrollo de nuestros alumnos. Tenemos que ver cómo aceleramos ese proceso para trabajar con los profesores, pues en temas de tecno-*



logía los estudiantes siempre van delante de ellos. Hay que dar formación a los docentes, trabajar directamente con los niños y crear nuestras propias herramientas, pues resulta muy costoso traerlas de fuera para implementarlo.

\*  
Un maestro que esté empezando en esta tarea de enseñar o que ejerce la función docente, pero no está formado para eso, puede usar nuestra plataforma para que presente mejores propuestas de clase, para que las haga innovadoras. Nuestros videos, nuestras sugerencias, las guías, los ejercicios resueltos y un sinfín de opciones más le ofrecen apoyo para mejorar su práctica escolar.

Como se puede ver, los recursos por internet tienen la ventaja del DIY (siglas de *Do It Yourself*, 'hazlo tú mismo'), que facilita que se multiplique la formación de mediadores al poner secuencias didácticas y demás materiales al alcance de sus manos.

### **Nativos digitales con sus pros y contras**

La condición de nativos digitales de los estudiantes despierta su interés y facilita su acercamiento a las herramientas. Sin embargo, las organizaciones que llevan adelante estas iniciativas se han visto en la necesidad de incorporar otros elementos y dar un marco para que el aprendizaje de los contenidos tecnológicos sea completo.

Hemos ido a colegios de zonas vulnerables y los niños nos sorprenden, pues vienen de una situación de extrema vulnerabilidad y aun así tienen esa energía para aprender. Saben y conocen, no tienen internet en su casa, pero tienen información a pesar de las carencias. La fuente más común son las redes sociales. Por eso es importante la manera como nos comunicamos, cómo difundimos los conocimientos, pues los niños están constantemente en esos entornos. Esa es la realidad. Los niños, sean o

no de zonas vulnerables, tienen acceso a esto y hay que estar conscientes de qué campaña creativa se pueda hacer a través de estos medios para comunicarse con ellos.

\*  
El que la tecnología esté al alcance de los dedos de los niños y de las niñas es una ventaja insólita; su cerebro funciona de otra manera. La tecnología aplicada a través de la programación y la manera en que hoy día se enseña también creo que es muy didáctica, hace que de forma muy rápida, casi instantánea, aprendan a programar. Las herramientas se van acoplado mucho más a la edad y hasta a eso de ser nativos digitales y tanto así que hay herramientas de realidad virtual que hemos pensado incorporar en nuestros programas que son de muy fácil adaptación. Estas niñas, sin saber nada, hacen videos para sus aplicaciones de realidad virtual, para mostrar sus aplicaciones con algunas herramientas que tenemos.

\*  
Para nosotros la tecnología es el medio. Si los niños aprenden a hacer proyectos, con cualquier tecnología van a poder desarrollar sus capacidades. Entonces no le queremos dar impacto a la tecnología sola, queremos darle impacto a la forma de hacer los proyectos, a cómo lo hacen, cómo se establece ese rango, qué aprenden los niños haciendo eso. Ese es el objetivo. La metodología se basa en la creación de proyectos con herramientas tecnológicas, pero no se trata solamente de recibir la herramienta, verla y evaluarla, sino que es necesario crear un proyecto que ofrezca un impacto real en los niños, que puedan aprender a hacer cosas, que puedan, incluso, desarrollar y concretar sus propias ideas. Se trata de crear algo que educativamente pueda establecer que los niños aprendieron ciertas habilidades y alcanzaron cierto desarrollo.

Como se aprecia, la tecnología puede ser un incentivo, un medio para motivar y realizar actividades que de otra manera no podrían

hacerse. A la vez, puede ser un punto para renovar viejas prácticas si se aprovecha lo competente que suelen ser niños y jóvenes usando teléfonos inteligentes, tabletas y computadoras. Por ejemplo, están acostumbrados a hacer videos, hacer de curadores seleccionando imágenes para sus redes sociales y a entender sin reflexionar mucho cómo se construye un archivo. Algunos entrevistados hablaron de cómo este tipo de conocimiento ha sido puesto al servicio de dinamizar y renovar las prácticas escolares y de todo lo que se podría hacer a partir de ello. Sin duda, un terreno fértil para el cambio y la innovación.

Otros entrevistados, quizás reconociendo las limitaciones del contexto, consideraban que si bien la incorporación de la tecnología era bienvenida, no era una prioridad en me-

dio de tantos problemas por resolver o que no era la única forma de actualizar e innovar en la escuela:

*Nuestro colegio entiende que la innovación no es un hecho ligado al recurso económico o a la tecnología. Nosotros reconocemos la innovación como una competencia para resolver problemas de forma creativa, trabajar en función de esas problemáticas.*



## ✂ **Cara o Cruz: Amenazas y Oportunidades**

Las amenazas, las dificultades y los retos que enfrenta el ecosistema educativo no son pocos. Las carencias y las pérdidas son parte de la cotidianidad de un país en emergencia humanitaria compleja, con la infraestructura escolar seriamente deteriorada, la vida de toda la comunidad escolar en condiciones precarias y la considerable deserción de docentes y estudiantes. Pero la mayoría de los entrevistados, sin negar lo difícil que resulta innovar en un contexto donde la mayor parte de las veces los mínimos no están dados, fueron bastante optimistas. Quizás porque, según como se vea, las amenazas y las barreras pueden también ser vistas como una oportunidad para el cambio y la mejoría. Tomando esto en cuenta, listamos a continuación algunas de las amenazas y oportunidades, antes de pasar a las conclusiones generales y recomendaciones.

### **Oportunidades para remontar camino: la labor docente y las nuevas tecnologías**

Ante nuestra realidad, muchos de los entrevistados encuentran oportunidades de acción y de mejora pues, por un lado, estas circunstancias dan pie para trabajar desde la resolución de problemas y así darle un sentido concreto a los aprendizajes. Por otro lado, al quedar en evidencia las debilidades y la inercia del sistema educativo, se ha abierto la posibilidad de volver a lo esencial para recuperar el sentido de la labor docente y de la escuela:

*Las dificultades y la baja calidad educativa en el país constituyen una oportunidad para innovar, pues mucha gente está interesada en encontrar soluciones para superar los problemas. A pesar*

*de las circunstancias, todavía queda personal comprometido, con disposición y con mística. Contamos con infraestructuras bien cuidadas, que cuentan con lo básico y que tienen una buena ubicación. La credibilidad de la organización hace que haya gente que no solo cree en el proyecto, sino que puede estar dispuesta a colaborar. Las redes sociales, por su parte, son un recurso valioso para comunicar las innovaciones que se están llevando a cabo. Además, el hecho de que el Estado venezolano tenga el foco puesto en temas económicos implica una oportunidad, pues no está encima de las instituciones vigilando estrechamente lo que se hace en el área educativa.*

Como se aprecia en el comentario anterior y el siguiente, las oportunidades suelen ser vistas en relación con la voluntad de cambio y el compromiso de los actores, sobre todo de los maestros, los padres y otros mediadores que forman a los niños y jóvenes. Esta oportunidad está estrechamente vinculada con la posibilidad de honrar a estos actores dándoles el reconocimiento, las herramientas y la remuneración que se merecen. La depauperación de la educación nacional está vinculada, entre muchas otras cosas, con la poca valoración que se le da al trabajo de los docentes; entonces, la gestación de transformaciones puede provenir precisamente de generar acciones que modifiquen la situación en la que están, para con ello propiciar cambios de mentalidad, de percepción, y en cómo nos acercamos a los maestros:

*Ante grandes carencias hay grandes oportunidades de trabajar y de ofertar. Muchas veces el docente tiene sus barreras, pero no son muros, son barreras. He tenido la oportunidad de traba-*

*jar con algunos proyectos educativos donde, en principio, uno llegaba y el docente decía en tono de queja: “¡otro proyecto más!” (...) Pero una vez que el docente se sentía valorado como persona, eso le daba motivación, para beneficio de los estudiantes. Yo sí veo muchas oportunidades, pienso que hay oportunidades de mejorar la tecnología, traer mejores equipos, reparar fallas que existen. Creo que hay un cambio de mentalidad en algunos aspectos y creo que el docente puede adquirir nuevas herramientas. Creo que hay mucho campo por regar y cultivar, y eso es valioso y bueno; si bien hay muchas rocas, no son rocas inmensas. Todo lo que uno hace deja una huella positiva en la persona que lo recibe.*

\*

*Como oportunidad ha sido una premisa el hecho de buscar nuevos espacios y movernos. En medio de tanta adversidad, yo hablo con docentes de Tucupita, y me hablan desde la esperanza, hay una actitud de buscar la mejora, y eso habla del educador. Eso creo que es una ventana de oportunidad, al igual que las tecnologías, las nuevas tendencias en educación y la manera de incorporarlas a distintos espacios de la vida.*

En estos tres comentarios, además del énfasis puesto en el reconocimiento y formación de los maestros, están las expectativas que se crean de innovar a partir de la incorporación de las nuevas tecnologías en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Lo tecnológico no suele aparecer como una meta en sí, sino como un medio que permite facilitar procesos o mantener la atención del alumnado, que son nativos digitales.

Otra forma en la que se presenta a los docentes como la pieza clave para alcanzar la innovación educativa es el hecho de que muchos han permanecido en las escuelas, dando la cara y lo mejor de sí. Esta consis-

tencia, que demuestra que los docentes son personas preocupadas por la educación y que están llevando a cabo algunas acciones de apoyo a los estudiantes, a los docentes y a las familias, también es percibida como una oportunidad:

*Contamos con un grupo de maestros, de docentes comprometidos socialmente, pero también comprometidos con que el proceso de aprendizaje sea efectivo y que realmente sea significativo para los estudiantes.*

\*

*Sé que se van a abrir muchas oportunidades para el país porque las instituciones venezolanas no van a permitir que lleguemos a un oscurantismo. Con la situación económica que estamos viviendo, en cualquier otro rubro el 100 % de los docentes se habría ido. Dicen que perdimos el 60 %, entonces que un 40 % permanezca en las escuelas significa que todavía hay un gran amor.*

\*

*Las oportunidades son infinitas, solo basta que se lo presentemos al docente para que lo haga, siempre y cuando eso le permita interactuar con los programas regulares dentro del salón de clases y que pueda ir entrelazado con la innovación. Innovar es todo, cómo les doy yo las matemáticas, cómo les enseño la tabla de multiplicar de maneras novedosas y atractivas.*

### **La vocación de servicio como oportunidad**

Las organizaciones de desarrollo social, la academia y la gente con vocación de servicio son puntos de apoyo fundamentales para que la innovación educativa tenga lugar y genere transformaciones reales y sostenibles. Como se aprecia, este punto se relaciona mucho con el anterior, en cuanto a que gira en torno a la voluntad de los actores y se relaciona con el compromiso con el otro, solo que aquí se plantea una construcción desde los espacios

de saber que tradicionalmente manejan más información sobre qué se está haciendo para innovar la educación dentro y fuera del país y que son por naturaleza los espacios donde se da la transmisión de conocimientos y que brindan herramientas para formar a otros. Esta voluntad de innovar y de mejorar prácticas educativas está relacionada con la transformación social, a cuyo servicio se mueve; se centra en la búsqueda de soluciones a problemas de la sociedad y en la necesidad de aminorar las brechas sociales a través de la inclusión y la participación de los actores de la sociedad civil, ya que el Ministerio de Educación no es percibido como una fuerza articuladora en este sentido:

*Tenemos muchísimas oportunidades porque todavía hay mucha gente que cree, que valora, que sueña con una calidad educativa, que realmente les mueve. Tienen la fibra para lograr que sea realmente significativo y esto es una oportunidad que rara vez podemos tener. Además de esto, muchos institutos y universidades del país también están*



*generando proyectos que apuestan a la calidad educativa. Y aunque el propio sistema educativo es una amenaza en sí mismo, existe algo que considero importante frente a eso: la acción social. Si nosotros desde los colegios no podemos hacer mucho, creo que desde la acción social, desde la comunidad organizada, desde los proyectos organizados, podríamos hacer muchísimas cosas más.*

\*

*Muchos de nuestros jóvenes se han despertado a la conciencia social, y eso se ha visto reflejado en las ONG que apoyan iniciativas sociales y en los voluntariados. Todo el ámbito de innovación social creo que ha crecido muchísimo en nuestro país, y eso es un área de oportunidad para crear espacios alternativos de aprendizaje. En estos días leí unas estadísticas que decían que cerca de tres millones y medio de jóvenes no regresarán a la educación luego de la pandemia, en Latinoamérica, y eso es algo que nos alarma, pero también nos dice: ¿qué otros espacios de educación les podemos proponer? Todo lo que es la educación para el trabajo es un ámbito de oportunidad, es una población que está necesitada de una capacitación rápida y con calidad, que les ayude a salir al mundo laboral.*

### **Inventarios de saberes y haberes para la innovación y renovación**

El uso novedoso de los recursos disponibles, el conocimiento sobre los materiales que se están produciendo en otros lugares y los vacíos en la producción nacional también son vistos como oportunidades, pues en el primer caso se trata de mirar, en medio de las carencias, qué de lo que se tiene puede ser aprovechable, mientras que el segundo caso implica observar lo que ya no se tiene para encontrar la manera de producirlo, con el foco puesto en la recuperación de una conciencia nacional:

*El uso de los teléfonos inteligentes para diseñar lecciones, más allá del envío de material solo*

**El uso novedoso de los recursos disponibles, el conocimiento sobre los materiales que se están produciendo en otros lugares y los vacíos en la producción nacional también son vistos como oportunidades**

*de lectura en PDF. Tuvimos una experiencia de formación con docentes de la red de escuelas de Fe y Alegría del estado La Guaira en el uso de los dispositivos electrónicos (teléfonos inteligentes y computadoras personales). Pudimos dictar una primera aproximación a este uso de apoyo didáctico para la planificación de clases y diseño de programas. Tuvimos comentarios muy positivos acerca de la importancia de conocer los equipos electrónicos más a la mano para incorporarlos en las respuestas educativas.*

\*

*La producción de libros y de recursos educativos digitales: apps, juegos educativos y juegos de mesa, que tienen en este momento gran auge en muchos países, es una oportunidad. Además de esto, hay mucho por hacer en cuanto a materiales con contenidos venezolanos: libros impresos y digitales, libros interactivos, audiolibros, apps educativas, videos, pódcast, juegos de mesa, todo ello con temas como: fauna, flora, ambiente, tradición oral, folklore, historia, culturas indígenas, igualdad de géneros.*

\*

*Desde el tema del currículo hasta los métodos que se están utilizando para enseñar, creo que despegarse de la pizarra utilizando metodologías distintas, el aprendizaje por experiencias, el enfoque colaborativo genera un espectro muy amplio de cosas que podemos empezar a hacer para que nuestro sistema educativo sea mucho más cercano, más inclusivo, efectivo. Por otra parte, se ha discutido muchas veces en nuestro equipo la participación del profesional no docente como una oportunidad; si es el recurso que tenemos,*

*se vincula y se forma para apoyar y que así sean aprovechados mejorando sus herramientas. En nuestro caso, la entrada a las escuelas a través de los directores es una gran oportunidad.*

Como puede apreciarse, este aprovechamiento de los recursos muchas veces suele asentarse en una reflexión sobre los usos de viejas y nuevas tecnologías que busca ver qué puede ser más ágil y efectivo para la transmisión de conocimientos, la creación de nuevas dinámicas y prácticas educativas, así como para mantener en contacto e implicados a los diversos miembros de la comunidad.

### **Las artes y otras disciplinas como plataformas para la enseñanza**

Las líneas de trabajo de cada organización de desarrollo social y de las escuelas innovadoras, en sí mismas, son percibidas también como oportunidades, pues ofrecen opciones de formación distintas o complementarias a las de la escuela tradicional:

*El potencial de transformación del teatro, que puede ser experimentado por cualquier persona y cualquier comunidad, ya sea como participantes o como espectadores, es una oportunidad, así como las posibilidades que el mismo teatro ofrece para trabajar con el mínimo de recursos. Hay interés de niños, adolescentes, adultos mayores e incluso de empresas que han querido hacer talleres.*

\*

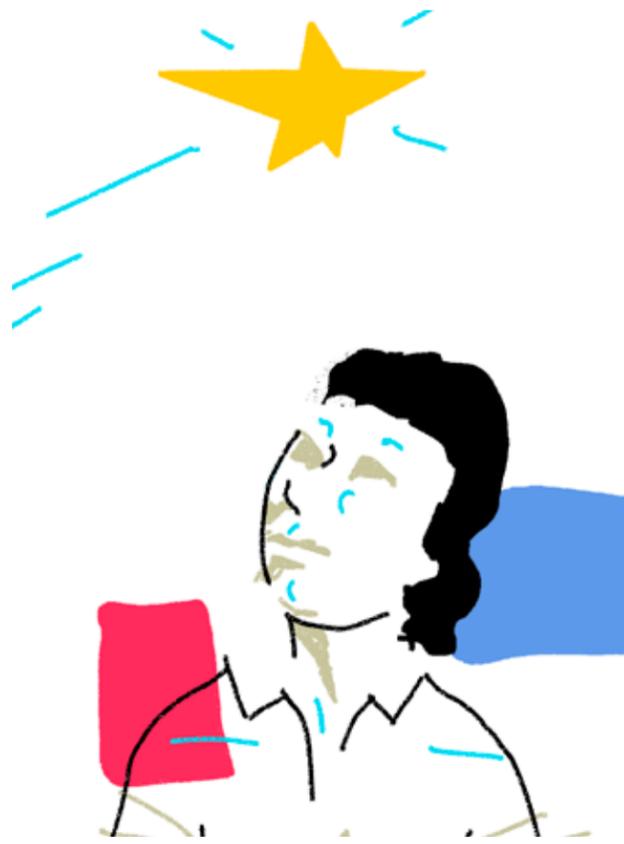
*Las oportunidades son muchas porque prácticamente en ninguna de las escuelas se practican estas actividades que hacemos dentro de la organización*

con persistencia. En las escuelas suelen incluirlas como una actividad especial y listo. Pero esta innovación desde el arte, desde la arquitectura, que nosotros proponemos, ofrece a los estudiantes la posibilidad de explorar formas expresivas que podrían ser cónsonas con sus aptitudes e intereses, de explorar su vocación. Si les damos la oportunidad de formarse en áreas distintas a las tradicionales que ofrece la escuela, tendremos profesionales venezolanos que van a dejar siempre al país en alto porque se mantendrán enfocados en lo que realmente les gusta.

\*

Hay elementos del contexto que son oportunidades. Nuestra escuela es de puertas abiertas, que aprovecha los espacios abiertos para el aprendizaje. Incluso ofrecemos equitación como parte de las clases regulares. La comunidad educativa de nuestra escuela es muy participativa y dispuesta, lo que constituye también una oportunidad. Nosotros tenemos el programa “Padres al Aula”, en el que los padres participan activamente en las actividades regulares del aula. Además, siempre estamos buscando formación con organizaciones de todo el país, lo que nos permite actualizarnos. Nuestros niños participan en programas internacionales, lo que nos permite traer nuevas ideas y posibilidades. Pero no solo buscamos cómo actualizarnos, sino que también propiciamos el intercambio con otras organizaciones y aportamos nuestras fortalezas en encuentros de saberes en los que mostramos nuestros aciertos desde la perspectiva pedagógica. Podemos replicar nuestras experiencias en otras organizaciones y garantizar un seguimiento para que tengan un impacto real. Esperamos hacer alianzas internacionales para mejorar las posibilidades de nuestros estudiantes.

Tal como muestran estos fragmentos de entrevistas, se trata de ver la incorporación de otras disciplinas al currículum, no solo como formas de ampliar el conocimiento del



alumnado, sino como oportunidades para vehicular y articular los conocimientos que el currículum ya tiene por objetivo. Es decir, la integración de otros temas y actividades como oportunidades para la dinamización de la escuela.

#### **Amenazas a la innovación: intervencionismo del Estado y emergencia humanitaria**

Las amenazas identificadas por los entrevistados están relacionadas con las trabas y las imposiciones del Estado y con las necesidades de la población derivadas de la emergencia humanitaria compleja, que requieren atención prioritaria y suelen ponerse por encima de la educación. A esto se suman posibles dinámicas de la escuela que bloquean la oportunidad de incorporar cambios que supongan mejoras. Sobre el intervencionismo del Estado, tenemos afirmaciones como la siguiente:

Nos amenaza principalmente el Estado y la forma en que concibe la educación, nos amenaza el que no interesa lo que el estudiante aprenda, lo que interesa es que el número sea significativo: que no importe que gradúe a ochocientos estudiantes que no sepan nada, sino el número de graduandos. Entonces, la amenaza principal que tenemos es el mismo sistema educativo de Venezuela, contra el cual nosotros no podemos luchar porque, si nos basamos en las leyes, hay muchas cosas que evidentemente están haciendo que no van en sintonía con la ley, pero aquí en el país manda más una circular o un mensaje de Twitter que la misma ley. Y ya que tenemos esta amenaza, más que convivir con ella, nos toca hacer lo que esté a nuestro alcance para convertir esa amenaza en una oportunidad.

Ejemplos como este expresan cuánto se dificulta el trazar acciones para mejorar e innovar en esta dirección si la calidad educativa no está en el centro de las políticas de Estado. Visto como una oportunidad, podría interpretarse que la necesidad que hay de llegar a acuerdos con el Estado en torno a la calidad de la educación plantea un espacio claro para dirigir esfuerzos que redunden en cambios que pongan el foco en la calidad e innovación educativa. Este espacio o línea de acción debería implicar cambios en el marco legal.

Sobre la incidencia de la emergencia humanitaria compleja en las posibilidades de ejecución del hecho educativo, encontramos afirmaciones como las siguientes:

Tras dos años de pandemia, la infraestructura se ha visto agotada y destruida, sin un ambiente acorde que estimule procesos de innovación, entonces no vamos a poder hacerlo. A esto se suma el hecho de que los estudiantes no tienen condiciones para llegar a la escuela (alimentación, transporte, etc.).

Entonces, para hablar de innovación, tenemos que satisfacer los elementos más primarios. Habiendo atendido esa prioridad, podemos avanzar hacia nuevos modelos pedagógicos que se basen en el desarrollo de las inteligencias y que nos inviten a entender –un tema que a mí me parece fundamental– la sustentabilidad. El manejo de nuestros recursos y la innovación tienen que ayudarnos a mantenernos en un mundo saludable.

\*

Cuando la gente se encuentra con la dificultad de no poder asistir y la participación se vuelve inconstante, se puede poner al grupo en un aprieto. Debido a la crisis, los posibles aportantes le dan prioridad a las propuestas que atienden necesidades básicas urgentes como la salud y alimentación. Eso dificulta la ejecución de propuestas educativas cuyos resultados son de naturaleza más lenta y, aun cuando son una necesidad, no se las percibe como prioritarias.

\*

Los bajos salarios de los docentes y el imaginario relacionado con la poca estima social hacia los profesores ha afectado seriamente el funcionamiento de las escuelas. Las respuestas más efectivas para generar impacto son las inversiones a través de becas o cupones de dinero que el docente puede usar como quiera.

Al no contar con los mínimos en las escuelas y en los entornos de las mismas, la idea de innovación educativa cambia, en cuanto que, muchas veces, no supone implementar cambios que sean innovadores *per se*, sino hallar vías para tener esas condiciones mínimas para el trabajo. Entonces, en medio de tanta dificultad y precariedad, tener la claridad de que innovar puede ser también reestablecer puede convertirse en una oportunidad si permite trazar estrategias conjuntas y consensuadas que lleven al desarrollo de líneas de acción para nivelar

y reducir las grandes brechas a las que se enfrenta la mayoría de las comunidades educativas.

### **Escuelas cerradas al cambio**

A veces las amenazas no vienen de fuera sino de la escuela misma, de sus directivos o de los padres que no permiten que se hagan cambios necesarios. Esta cerrazón, por lo general, no es gratuita, sino que se fundamenta en miedos sobre los que cabe reconocer e indagar para dismantelarlos. Por ejemplo, podemos ver que en las escuelas que cierran el paso a la innovación muchas veces existe una relación entre estas y las imposiciones venidas desde el Estado:

*La burocracia institucional y ministerial, sumada a la resistencia al cambio dentro de la escuela, impiden que se puedan proponer y desarrollar formas de innovación. No hay una comprensión de los beneficios que una materia nueva o actividad extracurricular puede brindarles a los niños. La deserción de muchos estudiantes y la pérdida de calidad del servicio educativo se suman a esta realidad para complejizar las amenazas no solo a la innovación, sino a la educación en sí misma.*

### **Las redes sociales y las nuevas tecnologías como un arma de doble filo**

Otra amenaza detectada por los entrevistados está en las afectaciones que las redes sociales y los dispositivos móviles han estado generando tanto en los intereses como en el desempeño de los estudiantes en áreas básicas, sobre todo en la lengua escrita:

*El uso de los dispositivos electrónicos ha afectado la lectura y la escritura en los estudiantes y la escuela no está haciendo lo suficiente para atender esa situación. Hay que reforzar en la escuela, propiciar espacios y actividades para que los niños*



*lean y escriban, pero no con la inmediatez del mundo digital. Hay que incluir herramientas digitales, pues eso también es una habilidad comunicacional imprescindible para este siglo, pero en el ecosistema venezolano y mundial cada día se da menos importancia a lo que tiene que ver con la escritura formal y con la lectura de textos de más de dos o tres párrafos.*

Así pues, si bien las redes sociales pueden ser una herramienta de apoyo (por ejemplo, para la articulación de la comunidad escolar con otras organizaciones), también pueden ser un elemento disruptivo que no permite que se den procesos en el aula porque son una fuente de estímulo constante que atenta contra que los alumnos se mantengan concentrados e implicados y puedan darse los procesos relacionados con el conocimiento intensivo. Este punto puede convertirse en una oportunidad cuando dispositivos y redes se emplean para la enseñanza y se utilizan como una herramienta para el conocimiento extensivo.

## **Conclusiones**

### **El imaginario de los docentes con respecto a la innovación**

**A**un cuando los entrevistados vienen de experiencias y contextos diversos, hallamos muchos puntos de coincidencia en sus apreciaciones. Uno de esos puntos es justamente el concepto que tienen de *innovación educativa*. En líneas generales, más que en términos de creación y transformación, este es definido a partir de requerimientos o necesidades: de adaptación, de apropiación de otros modelos, restitución de condiciones básicas para el funcionamiento regular de la escuela, e integración de experiencias, saberes y actores en torno a proyectos educativos comunes. De entrada, este hecho es revelador. En otros países la innovación suele entenderse como aquello que se introduce para mejorar y progresar en este ámbito, incorporando nuevas prácticas didácticas, diseños curriculares, recursos tecnológicos y de otra índole. En cambio, en Venezuela, si bien aspiramos a avanzar en estas líneas, buena parte de las iniciativas innovadoras buscan encontrar soluciones y dar respuestas a necesidades básicas. Ello responde a las condiciones del contexto.

### **Lo necesario versus lo utilitario**

Lo anterior deja poco espacio para abordar otras posibilidades de reflexión y creación de propuestas novedosas para optimizar los aprendizajes; el foco está puesto en lograr que se dé el hecho educativo con unos mínimos garantizados. Esto evidencia un interés genuino por sortear todos los problemas. Sin embargo, se corre el riesgo de que la orientación de las propuestas gire en torno a lo utilitario. En tal sentido, uno de

los grandes retos es lograr que la innovación no esté dirigida solo a atender emergencias y resolver problemas concretos, sino también a la búsqueda de soluciones que incluyan lo anterior sin dejar de apuntar al cambio sistémico. Para lograrlo, es indispensable contar con tiempo y calma para identificar la raíz del problema y no actuar únicamente en función de los síntomas. Pero el hecho de vivir en un país sumergido en una emergencia humanitaria compleja hace que en la atención de lo urgente se diluya lo importante. Muchos de los entrevistados indicaron que responder a las urgencias y a la burocracia suponía un gran consumo del tiempo y la energía de las organizaciones. Algunos no lo explicitaron tan claramente, pero en su discurso surgían comentarios sobre las implicaciones de trabajar en función de la emergencia.

### **La disposición a cambiar la realidad**

Esta realidad está vinculada con situaciones que limitan o amenazan el funcionamiento de las instituciones. Pese a ello, la mayoría de los entrevistados prefieren ver estas dificultades



como oportunidades para innovar. Partiendo de esta lectura positiva de los hechos, manifiestan su disposición a generar cambios. La voluntad de cambio es una constante; hay ganas de transformar las circunstancias y de fortalecer el ecosistema educativo. Esto de por sí es un activo. Sin embargo, las organizaciones deben calibrar cuál es su verdadero margen de maniobra, cuáles son sus alcances.

Aunque hay barreras que realmente requieren de la innovación para superarlas y dependen de la voluntad y la participación de las familias, las escuelas y la sociedad civil, hay otras que deben ser atendidas por el Estado. Puede haber mucha voluntad de parte de las organizaciones para superar esas barreras, pero no se puede negar que por razones de alcance, recursos, definición de líneas de trabajo, solo el Estado tiene la capacidad de atender de manera efectiva esos impedimentos y limitaciones. Sin embargo, es llamativo que muchas de las organizaciones eluden al Estado en su discurso, y eso puede considerarse una manifestación de cómo también lo hacen a la hora del diseño y de la ejecución de sus propuestas porque no consideran que los mecanismos estatales puedan facilitar sus acciones. Se ven en la necesidad de trabajar en los márgenes. En el caso de los venezolanos, el ejercicio de la ciudadanía implica, muchas veces, actuar por encima del Estado. Esto tiene la contraparte de que las acciones requieren de un grado aún mayor de implicación y colaboración entre los actores de la sociedad civil y supone que el acento de lo pedagógico esté en el proyecto de continuar adelante con o sin un marco institucional que lo ampare.

En este sentido, la innovación educativa en nuestro país es un ejercicio de resiliencia.

Por lo tanto, resulta imperativo distinguir entre lo que se puede hacer y lo que no, para poder adelantar efectivamente en lo que sí tiene cabida y posibilidades. Además, es necesario que las organizaciones y las personas que tienen la disposición de participar trabajen en una línea común, en un acuerdo que permita darles un orden y una lógica a las acciones.

#### **El docente en la base del asunto**

La voluntad para incorporar cambios en aras de recuperar el funcionamiento de la escuela y de desarrollar acciones que apunten a su mejora recae, en gran medida, en los maestros. Pese a que no son bien reconocidos ni bien remunerados, se apuesta a que sean ellos quienes lleven la batuta y sostengan los procesos de cambio. Ello quizás explica que los entrevistados con frecuencia mencionan la necesidad de formar a los maestros para que puedan proponer y llevar adelante los cambios. Aunque es incuestionable que la formación permanente de los maestros está en el centro de cualquier transformación de la escuela, no se puede pretender que, automáticamente, con solo su esfuerzo titánico, habrá cambios en las formas en que se dan las dinámicas de enseñanza-aprendizaje y que se incorporará activamente toda la comunidad educativa en el proceso de transformación. Los entrevistados, en particular los que pertenecen al contexto escolar, señalan constantemente que lo más importante es que haya voluntad para enfrentar las situaciones adversas y que “un buen docente puede con todo”. Esta es una verdad a medias, ya que el voluntarismo como estrategia no es un modelo sostenible. Si bien es clave para iniciar cualquier proceso de transformación, no todo puede recaer en la voluntad y el empeño de los docentes porque muy fácilmente se sobrecarga a quienes son el re-

Sea para la **articulación de los actores** en función del cambio o para la **creación de metodologías** que se sostengan más allá de las iniciativas individuales, la **sistematización** es una **tarea pendiente y urgente**

curso humano de mayor peso en la escuela; sobre todo a los más comprometidos.

Esto a su vez se relaciona con otra observación frecuente: resulta imperativo que se recupere la vocación docente y que se reconozca y valore su función social. Los entrevistados señalan que para ello ha de reestablecerse el contenido simbólico asociado con el maestro, así como mejorar significativamente sus condiciones laborales y salariales.

#### **Innovar no puede ser tarea de un solo actor**

La innovación pedagógica requiere que los participantes estén motivados e implicados y esto se vincula estrechamente con el trabajo organizacional y social. Es decir, los procesos de cambio en torno a la pedagogía y la didáctica suponen no solo el trabajo de los docentes, sino la disposición de directivos de crear un marco que permita que tanto docentes como alumnos y familia sean actores de este proceso. A juicio de los entrevistados, es indispensable que los directivos acojan y propicien innovaciones en la escuela y esto, de nuevo, no depende únicamente de que ellos tengan la voluntad de hacerlo o de que decreten la introducción de cambios, sino que depende de la creación de mecanismos mediante la articulación de los diversos actores, así como de la construcción de canales para la comunicación y retroalimentación. En este sentido, varios describieron cómo han comenzado a abrir estos canales con los estudiantes: haciéndolos partícipes, dando-

les la palabra y abriendo espacios para que compartan cuáles son sus intereses y necesidades. Luego esta información puede convertirse en insumos para la reestructuración de contenidos y actividades.

Sea para la articulación de los actores en función del cambio o para la creación de metodologías que se sostengan más allá de las iniciativas individuales, la sistematización es una tarea pendiente y urgente, pues permite la difusión y la multiplicación de las buenas prácticas. En tal sentido, uno de los retos es lograr que las metodologías se orienten a la sistematización y la reflexión crítica sobre la didáctica.

Además, sistematizar implica socializar, tanto porque los contenidos, las prácticas y la metodología son producto del consenso de los actores, como porque –una vez establecidos– tienen el potencial de ser transferidos a otras comunidades para ir sumando en la reconfiguración del ecosistema educativo. De acuerdo a lo que surgió en muchas de las conversaciones con los entrevistados, esta labor es especialmente importante si se aspira a que el impacto de la innovación educativa contribuya a restablecer el tejido social e institucional, así como los valores democráticos. Todo ello está en sintonía con la relevancia que le dieron los entrevistados a la necesidad de llegar a acuerdos para trabajar en red, sea dentro de la misma comunidad educativa, con otras comunidades, con organizaciones

de desarrollo social e incluso con instancias estatales. Esto confirma, una vez más, la importancia de la articulación en distintos niveles y modalidades.

Es vital, entonces, integrar a miembros de la comunidad, formar líderes y lograr una verdadera articulación de los diversos actores de la sociedad civil. Esto permitiría la restitución de los estadios básicos, indispensables para que tengan lugar los aprendizajes y ocurra realmente el hecho educativo en medio de la precariedad. Es necesario pensar cómo se logra esa restitución. Esta podría darse en términos de la actualización de prácticas regulares; es decir, que se retomasen con diferencia, creativamente, pero con conciencia de la realidad. De igual modo, la integración también supone una suma de lo viejo y lo nuevo, especialmente en lo que se refiere a lo tecnológico, tomando de lo viejo lo que sirva como punto de partida para avanzar.

### **Algunas recomendaciones**

Por todo lo anterior es recomendable que las organizaciones que participaron en este estudio tengan la posibilidad de conectar y beneficiarse entre sí. Este pudiera ser un primer paso para abrir el camino del trabajo en red, que tan necesario parece. Las organizaciones



que participaron en este estudio tienen una experiencias y unas líneas de trabajo que pueden complementar las otras. En este sentido, el intercambio puede ir desde socializar aproximaciones metodológicas exitosas hasta ayudarse en la búsqueda de soluciones para los temas relacionados con financiamiento y sostenibilidad. Este último punto fue expresado por muchos como una necesidad para el fortalecimiento de su trabajo puesto que dependen de pequeñas donaciones, colaboraciones y voluntariado. Además del intercambio, la formación en estos temas para directivos parece fundamental.

Esta articulación del trabajo en red podría beneficiarse de la creación de más espacios de intercambio. Podrían organizarse desde encuentros en jornadas (periódicas o temáticas), una publicación a modo de *newsletters* donde se divulgue lo que cada organización hace o un portal que funcione a modo de directorio, etc. Esto facilitaría que se conozcan entre sí y puedan desarrollar proyectos en conjunto. También contribuiría a que organismos multilaterales, fundaciones y organizaciones que otorgan recursos puedan conocer su labor y apoyarlos financieramente. Así mismo, es recomendable incluir una oferta de formación para los padres y otros familiares que son parte de la comunidad educativa, pues podría ser de gran utilidad para el fortalecimiento de cada comunidad y de las redes que se puedan tejer entre ellas.

El problema de la poca valoración del trabajo docente es muy difícil de remediar. Implica propiciar un cambio de paradigma que incluye la remuneración que reciben, el reconocimiento de la importancia de su trabajo para la sociedad y la mejora de su formación. Se pueden dar algunos pasos para que

el trabajo docente sea valorado y respetado, como campañas de sensibilización, mejorar la formación que se le da a los estudiantes en las escuelas de Educación y ofrecer cursos de actualización a los docentes en ejercicio. Tomando en cuenta que en el contexto de la crisis que ha llevado a la pérdida de docentes, esto se hace especialmente necesario porque en muchos planteles están dictando clases personas que no han recibido la formación adecuada.

En estos espacios de formación para docentes es indispensable que se les ofrezcan herramientas de expresión oral y escrita para que puedan comunicar de manera más efectiva. De este modo podrán compartir las experiencias exitosas que llevan acabo, reflexionar con más profundidad sobre su quehacer y expresar con mayor claridad lo que hacen, lo que necesitan y lo que les gustaría cambiar. Eso, además, garantizaría que su desempeño en la enseñanza de la lengua oral y escrita sea de mayor calidad, algo que es de suma necesidad en un país en el que es indispensable enseñar a pensar.



## Parte 3

# Un **mapa** para orientarse sobre cuáles son las **organizaciones y actores** que trabajan por la **innovación educativa en Venezuela**



## Actores Clave del emprendimiento educativo en Venezuela

### Organizaciones que participaron en el estudio:

#### FUNDACIÓN DEGANIA

Creada por la empresa Propulso, C. A., esta fundación apoya a comunidades vulnerables de Ciudad Bolívar (Edo. Bolívar) y de Soledad (Edo. Anzoátegui) a fin de mejorar de manera cuantificable y duradera la vida de personas en riesgo social. Brinda educación a quienes no tienen acceso a ella y contribuye a que las comunidades superen sus dificultades al formar líderes que generen cambios dentro de ellas. Su programa de prevención del embarazo adolescente –conducido en alianza con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA)– forma a adolescentes, padres y maestros en educación sexual y reproductiva. Incluye la capacitación de promotores y multiplicadores, así como la organización de centros de atención diferenciada. Esta propuesta, pionera en el país, ha servido de base para los programas de educación sexual que se estudian en los colegios.

Degania también lleva un programa de comedores sociales que contempla alimentación, tareas asistidas y actividades extra curriculares para niños y niñas. Actualmente están analizando la posibilidad de desarrollar un programa de microcréditos para emprendedores de Soledad con el objetivo de propiciar el desarrollo económico de la comunidad y garantizar apoyos para continuar el programa de comedores sociales.

#### FUNDACIÓN IMPRONTA

Las iniciativas de esta fundación están orientadas a solucionar problemas relacionados

con el bienestar y la educación en la parroquia Caucagüita del municipio Sucre (Edo. Miranda). Impronta brinda atención psicosocial y capacitación tanto educativa a docentes como deportiva a entrenadores comunitarios para que el deporte sirva de herramienta de desarrollo. En lo educativo, generan vínculos entre las escuelas y expertos en diversas áreas para ofrecer capacitación, así como para consolidar programas de promoción de lectura. El “Campamento de Cuentos” y “Lectura sobre Ruedas” son sus dos programas principales en torno a la lectura recreativa y como fuente de placer; el primero se realiza en alianza con el Banco del Libro. Cuentan, además, con otros programas producto de su modelo de articulación para generar y fortalecer alianzas. Entre ellos destacan: “Pequeños Cantores”, con la Schola Cantorum, “Convivencia y Liderazgo Juvenil”, con Más Ciudadanos, y “Laboratorio de Artes Integrado”, con el Centro de Arte Integrado. La Fundación Impronta abre paso a la innovación al incorporar a las prácticas escolares habituales elementos nuevos y diferentes en torno a la lectura y la tecnología. Sus miembros tienen proyectado sumar a su oferta un programa de robótica.

#### ESCUELA TRANSFORMADORA EL MANGLAR

El Colegio Integral El Manglar, en Barcelona (Edo. Anzoátegui), tiene como propósito formar individuos con competencias integrales y emocionales, a través de una educación transformadora capaz de responder a los desafíos del siglo XXI. Piensan que la innovación se basa en hallar soluciones creativas a los problemas. En esta escuela trabajan bajo

la modalidad de proyectos y propician que los jóvenes aprendan en el obrar, a través de la experiencia. Brindan a sus docentes formación constante, con el fin de que sean excelentes gestores del aprendizaje, capaces de estimular a sus alumnos a tener pensamiento expansivo, “fuera de la caja”. De la mano de especialistas, sus maestros crean un ambiente propicio para lograr que los niños y jóvenes se formen de manera integral en las áreas de tecnología, arte, ciencia, habilidades blandas y deporte, entre otras.

#### **LA FÁBRICA Y SERVICIOS ENGIDEA C. A.**

Esta empresa trabaja bajo la iniciativa de crear proyectos de diseño, con base tecnológica. Cuentan con proyectos de aprendizaje con enfoque STEAM (CTIAM, en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Artes y Matemáticas) dirigidos a públicos diversos. Su principal proyecto es “Engilab”, una iniciativa privada que ofrece a los niños capacitación en robótica, domótica e inteligencia artificial. “Experiencia Steam”, de metodología semejante, va dirigido a escuelas e instituciones de sectores vulnerables. Hasta ahora realizan estas actividades en el Distrito Capital y en los estados Carabobo, Nueva Esparta y Bolívar. Esperan próximamente ampliar su radio de acción a Zulia y Apure. Su oferta, centrada en las nuevas tecnologías, es innovadora no solo porque les brinda a los jóvenes la oportunidad de experimentar mediante sus proyectos con la robótica, la impresión 3D y la realidad aumentada, sino además porque han creado una metodología replicable que toma en cuenta las limitantes del contexto sin dejar de transmitir conocimientos propios del siglo XXI.

#### **FUNDACIÓN LOS AMIGOS DE LUPITA**

Esta fundación lleva el programa “Ponernos en Acción con María”, que estimula la lectu-

ra, la escritura y el ejercicio de operaciones matemáticas en niños y jóvenes de bajo nivel académico del sector La Colina, en la parroquia San Francisco de Yare (Edo. Miranda). Además de la aproximación temática a las áreas de conocimiento citadas, las actividades y talleres se enfocan en que los beneficiarios hallen su propósito de vida y se capaciten como líderes comunitarios críticos. La formación involucra a los padres y representantes en la educación de sus hijos y familiares para motivarlos a crear emprendimientos sostenibles que generen crecimiento económico entre las familias y la comunidad. Las actividades que realizan surgen de las necesidades que se van haciendo evidentes, como la creación de programas en torno a la alimentación, la educación sexual y la violencia.

#### **ÁREA ÍNDIGO**

Esta agencia educativa surge como respuesta a un diagnóstico de los problemas y necesidades del mercado educativo y se constituye como un espacio a donde personas y empresas interesadas pueden acudir para satisfacer sus necesidades didácticas y pedagógicas específicas mediante el fortalecimiento de su formación académica. Su propuesta busca innovar desde el diseño instruccional: los currículos han sido conformados sin grados de dependencia o prelación entre un nivel y otro para que el contenido se ajuste a los requerimientos del aprendiz. También para que los módulos de instrucción puedan ser sostenibles y replicables, gracias a su adaptabilidad y carácter flexible. El propósito de la agencia de potenciar marcas, personas y empresas desde la educación alternativa tiene como fin responder a problemas puntuales de manera extraordinaria. La agencia se encuentra ubicada en Caracas, pero su impacto es tanto nacional como internacional. En Chile tuvieron

la oportunidad de encargarse de desarrollar el currículum para un preescolar, utilizando el juego, la experimentación y la realidad aumentada como ejes para su desarrollo.

#### **ASOCIACIÓN CIVIL CONECTA**

Ubicada en Lechería (Edo. Anzoátegui), esta asociación, fundada en 2018, tiene por objetivo estimular el espíritu emprendedor entre niños y niñas de temprana edad y abrirles oportunidades de crecimiento y desarrollo. Pensado como complemento de la educación formal, este proyecto se sustenta en la experiencia pedagógica de más de veinte años en educación de dos de sus socias y en la de emprendimiento de su tercera socia. Esta unión trajo consigo “Conecta Club de Niños Emprendedores”, cuyo propósito es fortalecer el liderazgo entre los más pequeños adecuando a sus capacidades, conocimientos y ámbitos de desarrollo las terminologías y metodologías vinculadas con el emprendimiento. El club también se articula en torno a la adquisición y el desarrollo de competencias blandas, con un abordaje constructivista y experiencial. Todo ello persigue que los niños en el futuro puedan aplicar lo aprendido, no solamente en su ámbito laboral, sino también en la toma de sus propias decisiones de vida. Además de la oferta para niños, están desarrollando programas de formación para los docentes, con la intención de crear un equipo multiplicador que permita que la propuesta educativa llegue a más instituciones.

#### **ASOCIACIÓN CIVIL CREA**

Este “equipo de inclusión educativa” surgió en 2017 a partir de una investigación realizada por universidades de Maturín (Edo. Monagas) que mostraba la importancia de ofrecer espacios de formación diferentes, alternos y complementarios para estudiantes con otros

perfiles y necesidades. La organización, desde entonces, se ha ocupado de ofrecer educación de calidad a niños y adolescentes, de entre seis y dieciséis años, con necesidades educativas especiales. Los programas de Crea contemplan el acompañamiento a los familiares de los beneficiarios para garantizar el proceso y tener mayor impacto en las comunidades. La formación se articula en torno a cuatro módulos –Cultura, Recreación, Educación y Arte– y proporciona apoyo gratuito a colegios y comunidades vulnerables mediante talleres, foros, campañas educativas, actividades recreativas y consultoría. Además de otorgarles herramientas a sus beneficiarios directos y familiares, la organización hace un trabajo de sensibilización en torno a las necesidades educativas especiales que existen en Venezuela a partir de la divulgación de información valiosa sobre el tema.

#### **FUNDACIÓN CREATIVIDAD SOLIDARIA**

Este emprendimiento familiar de tres hermanas barquisimetanas es una organización orientada a atender a una población doblemente desatendida porque se halla en los márgenes de la capital larense. Desde el 2017, esta iniciativa solidaria trabaja por la igualdad de condiciones y el respeto a niños y jóvenes mediante programas de salud y *edutenimiento* (integran el entretenimiento a la educación) que abordan la formación en valores y derechos humanos de manera transversal. A través de las diversas actividades lúdicas que realizan en articulación con organizaciones aliadas, fomentan el desarrollo de la inteligencia emocional (el ser, pensar y sentir). Dentro del equipo cuentan con especialistas que brindan a los beneficiarios atención ajustada a sus requerimientos. Buscando innovar en sus estrategias didácticas, establecieron un convenio con la Universidad

Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) que les permite tener un facilitador que les ayuda a ofrecer en una escuela para padres herramientas similares a las que emplean con los niños. Con ello refuerzan las capacidades de los asistentes para acompañar a sus hijos con sus tareas a través del juego.

### **A PIES DESCALZOS VAMOS**

Desde el 2016, el grupo juvenil eclesialístico Jóvenes con y por Cristo creó esta fundación que desarrolla actividades en la comunidad de Kennedy, parroquia Macarao, municipio Libertador de Caracas. Su Centro de Estudios y Asesoría Escolar (CEAE) ofrece herramientas para reforzar el aprendizaje de la lectura, la escritura y las matemáticas (operaciones básicas, pensamiento lógico matemático, análisis, entre otros) mediante tutorías a jóvenes. Estos, en su mayoría alumnos de bachillerato, son motivados a realizar sus tareas con la orientación adecuada. Además de esta línea más asistencial, crean actividades para que el estudiante reconozca su rol protagónico en el aprendizaje; algo que les permite asumir que el éxito académico depende de ellos igual o más que de factores externos. A la par, la fundación lleva otros proyectos culturales, deportivos y en torno al liderazgo.

### **TECHNOVATIONS GIRLS VZLA (IMPACT HUB CARACAS)**

Creada en 2014, esta organización, con sede en el municipio Chacao de Caracas, surge como una iniciativa para fortalecer y promover en el país un ecosistema emprendedor. Desarrolla acciones para posicionar el emprendimiento como un vehículo de desarrollo sostenible, con un triple impacto –financiero, social y ambiental–, en toda el área metropolitana y los estados cercanos. Su sello distintivo e innovador está en su metodología

de trabajo que se articula en torno al *design thinking* (pensamiento de diseño). Promueve un modelo educativo para los emprendedores estructurado desde las diferentes etapas del emprendimiento. Además, pretende ser parte de la solución de algunos retos que presenta el país: llevan programas que abordan problemas específicos, tales como formación en valores, emprendimiento, tecnología e innovación. Entre ellos se encuentra “Technovation Girls”, un programa educativo para niñas en STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), en el que desarrollan aplicaciones móviles para resolver problemas de su comunidad con un plan de negocios que pueda consolidarse luego en emprendimientos sostenibles y rentables. También llevan a cabo programas educativos orientados a la prevención del embarazo adolescente y de la violencia de género, así como en materia de valores para la vida llevan un programa que se llama “Mi Vida y Mis Manos”.

### **GUAO**

Desde el 2013, esta plataforma digital permite acceder a contenidos educativos y recursos académicos en Venezuela y el mundo. Partiendo del principio de la democratización de contenido desde la internet, la plataforma ofrece material descargable, de fácil uso, que puede ser de provecho tanto para niños y jóvenes como para maestros, padres y representantes que buscan herramientas para ayudar a los estudiantes con sus tareas, investigaciones y actividades. Guao selecciona y procesa recursos disponibles en internet, apoyándose en comunidades de conocimiento del campo de la educación, tanto nacionales como internacionales, que colaboran con ellos como voluntarios. Dentro de sus aportes más relevantes está el apoyar a docentes a

preparar propuestas innovadoras, creativas y sólidas de proyectos de aula a partir de los múltiples recursos que encuentran a su disposición en la plataforma. Estos van desde videos, guías, ejercicios para resolver, hasta información sobre el contexto, materiales teóricos y otras herramientas que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje.

### **LUCHAMOS**

Proyecto de formación e incidencia pública que nace de la Red de Jóvenes Agentes de Cambio de Ashoka, liderado por tres organizaciones: Consorcio Desarrollo y Justicia, A. C., Ideas para mi País y Crea País. Tiene como objetivo generar capacidades de liderazgo en los niños, las niñas y los adolescentes para que se reconozcan como agentes de cambio y sujetos de derechos capaces de contribuir con el fortalecimiento del sistema democrático. Para ello, ofrecen un programa de formación asincrónico, denominado “Liderazgo para la Incidencia Pública”, cuyos módulos son: liderazgo e inteligencia emocional; derechos humanos y democracia; innovación juvenil, y proyecto social. Esta formación acaba en un proyecto social tangible y un concurso literario. Hasta ahora, han beneficiado a jóvenes del Distrito Capital, Miranda, Aragua, Carabobo, Lara, Zulia, Monagas, Mérida y Táchira. LuChamos trabaja en alianza con Fe y Alegría y con federaciones de estudiantes de educación media. Promueven en los jóvenes el desarrollo de habilidades para la vida y los preparan para la participación en los espacios públicos, como defensores de los DD. HH.

### **INSTITUTO MEAD / UCV**

Esta asociación civil sin ánimo de lucro surge por iniciativa de la psicóloga venezolana, Aura Sofía Díaz, con el apoyo de Elaine De Beauport, educadora norteamericana. El ins-

tituto desarrolla programas educativos innovadores en conjunto con la Cátedra Libre de la UCV Elaine de Beauport “Convivencia, Cognición y Conciencia”. Su propuesta se centra en educar en el amor y la empatía y se fundamenta en principios y descubrimientos de la neurociencia, la física cuántica, así como en paradigmas educativos que parten del principio de que los seres humanos tienen diferentes sistemas cerebrales e inteligencias múltiples. Consideran que los niños y jóvenes deben tener una educación activa, donde descubran y desarrollen sus potencialidades en todos sus ámbitos de acción. Para ello, enfatizan que se requiere la formación de los docentes y de los padres y representantes e insisten en que el aprendizaje se da en gran medida a través del ejemplo, del modelaje. Su propuesta de formación se ha desarrollado en el área metropolitana y en los estados Aragua, Táchira y Zulia. La innovación pedagógica está en el rol protagónico que se les da a los alumnos; crean espacios propicios para que se expresen, sientan, razonen, negocien y donde prevalece el respeto. La propuesta sostiene la educación afectiva en la participación activa de toda la comunidad educativa.

### **CODEPEQUES**

Esta organización comenzó en el 2018 como un grupo de emprendedores que se reunían en cotrabajo en Valencia (Edo. Carabobo), pero con el tiempo se ha constituido como un espacio formativo. Actualmente, ofrecen cursos a más de 120 estudiantes en países latinoamericanos: Venezuela, Chile, Colombia, Argentina y Puerto Rico. En estos cursos se exponen proyectos o intercambian ideas bajo el concepto *Sing Education*. Han dictado 45 talleres a más de 300 niños sobre programación con *Scratch* y el desarrollo de un videojuego sencillo al estilo de *Pacman*. Motivados

por la casi inexistencia de oferta formativa en esta área para el público hispanoparlante, crearon una plataforma para enseñar en línea que facilita la interacción y permite que los participantes suban sus proyectos y reciban respuestas y comentarios. Su modelo de enseñanza se apoya en esta interacción y en el carácter lúdico de la plataforma, así como en una manera de estructurar los contenidos de forma progresiva, de modo que estos se develan al niño-aprendiz conforme a niveles que, como en un videojuego, representan un reto para ellos. La Fundación Polar compró el nivel 1 del curso para los hijos de los trabajadores como parte del programa “Educación para Pequeños”. Están iniciando la implementación del programa *Code for Life*, que será dirigido a comunidades de bajos recursos.

#### **FUNDACIÓN CUCHO MÁRQUEZ**

Esta fundación busca transformar realidades en sectores vulnerables a través de las artes, específicamente en el sector Genovés del municipio Mariño (estado Nueva Esparta). En el 2014 iniciaron actividades con cinco niños, pero en la actualidad atienden a cien jóvenes los sábados en grupos de veinticinco. Mediante la incorporación de la poesía, el diseño, mándalas, música y teatro, brindan a sus beneficiarios una gama alta de oportunidades basadas en el arte. Además del trabajo con los niños, involucran a los padres en el proceso de formación para empoderarlos desde el hogar. Para ello, trabajan en conjunto con la Unión Femenina de Venezuela (UNFEVE) para ofrecer un conversatorio que se llama “Creadas para inspirarte” con el fin de crear conciencia en el entorno familiar del joven que participa en las sesiones sabatinas. La organización también realiza proyectos innovadores en otros ámbitos: fomentan el reciclaje

en la comunidad elaborando murales con tapas y otras actividades. Durante la pandemia sumaron esfuerzos para realizar la entrega de meriendas a los niños de la comunidad.

#### **ASOCIACIÓN CIVIL NIÑA MADRE**

Esta asociación tiene más de tres décadas trabajando por la prevención del embarazo y de enfermedades de transmisión sexual en adolescentes. Teniendo como marco los derechos sexuales y reproductivos, ofrecen atención directa a beneficiarios en el Distrito Capital y los estados Bolívar, Anzoátegui, Zulia, Carabobo, Nueva Esparta y Miranda. También brindan abrigo y cobijo a la embarazada. Su propuesta educativa gira en torno a crear contenidos y metodologías para una educación integral que aborde la sexualidad y la salud sexual y reproductiva. La atención directa se entrelaza con sus otros programas que abordan la prevención del embarazo adolescente desde distintas aristas y brindan a las jóvenes capacitación para realizar emprendimientos y las forman para ser promotoras de paz.

#### **FUNDACIÓN MEDATIA**

Esta fundación, creada en 1995 por la profesora Virginia Aponte, tiene su sede principal en San Rafael de Mucuchíes (Edo. Mérida) y una segunda sede independiente en la Universidad Católica Andrés Bello (Distrito Capital). Desde ambos espacios llevan a adultos, niños y jóvenes sus programas educativos. En ellos utilizan el arte –fundamentalmente el teatro– y la imaginación como medios de aprendizaje. Su modelo, en una línea constructivista, se basa en el *aprender haciendo*, lo que le da mayor sentido al proceso. Han tenido la oportunidad de realizar sus proyectos en diversos lugares en todo el país y también internacionalmente. Específicamente en la

ciudad de Caracas, han hecho presencia con sus actividades en diferentes sectores, tanto del este como del oeste de la ciudad, aunque siempre favoreciendo a las poblaciones más desfavorecidas. En Medatia parten del principio de que el teatro es el medio para aprender en vivo aspectos fundamentales de la condición humana, entre ellos la ética, la filosofía, la empatía y el sentido común. Consideran que la innovación está en rescatar lo esencial de la educación. Ponen especial énfasis en la formación de valores de las personas y para ello juntan conocimientos relacionados con las artes, las humanidades y la tecnología.

#### **OTRO ENFOQUE**

Constituida en el año 2018, esta organización social ofrece formación alternativa a los niños, las niñas y los adolescentes de comunidades vulnerables de la Gran Caracas en torno a la defensa de los derechos humanos, a través de la promoción de la cultura de paz y no violencia. Su aproximación es integral, en cuanto que en sus intervenciones atienden desde bebés hasta jóvenes de dieciocho años e incluyen a las familias de los mismos para que el apoyo sea completo. Sus beneficiarios reciben herramientas de vida y formación para desarrollar destrezas como el *storytelling* (narración de historias), participan de eventos de teatro en *Teatrex*, se les proporciona información constante en temas actuales (como el acoso escolar o *bullying*, herramientas tecnológicas, entre otros) y formación en oficios (barbería, bisutería y panadería). El nombre de la organización realmente refleja su búsqueda por innovar e impactar de otras maneras y en otros lugares; Otro Enfoque ha logrado hacer presencia en comunidades donde otras no han podido y que claramente requieren de este abordaje integral, como la Cota 905.

#### **APRENDO Y EMPRENDO C. A.**

Es una organización ubicada en el estado Nueva Esparta, orientada al fortalecimiento de ecosistemas sostenibles (ciudadanos, organizacionales y empresariales), que busca generar impacto a través de la innovación social y el emprendimiento, creando valor y generando conexión con sus entornos. Como una red, se articula con organizaciones de la sociedad civil y comunidades a través de la capacitación, empoderamiento y del desarrollo de competencias para ejercer una ciudadanía consciente y que promueva cambios locales. En esta línea, ofrecen formación especializada a jóvenes que requieran acelerar sus proyectos de emprendimiento. En su momento de origen, a este proyecto se le denominó “Escuelas Innovadoras”, aunque luego pasó a llamarse “Escuelas Emprendedoras”. Su foco está puesto en acompañar a unidades educativas en la implementación de proyectos, para jóvenes de tempranas edades, que generen espacios de innovación, participación escolar, liderazgo y emprendimiento. La propuesta surgió como resultado de un trabajo de investigación que indagaba en las emociones que estaban sintiendo los jóvenes (tristeza, angustia, miedo) con la profunda crisis del país y cómo esta estaba afectando su futuro. El programa formativo busca responder a los interrogantes que preocupan a los jóvenes: ¿cómo tener un medio de vida para poder desarrollarse?, ¿cómo ser independiente?, ¿cómo poder trabajar?, ¿cómo hacerse visible?, entre otros, y les dan herramientas para responderlos. El trabajo se sostiene en la interacción con la comunidad educativa para determinar problemas comunes y aportar soluciones que tengan un impacto positivo en el entorno.

### **CECODAP**

Organización que, desde 1984, se dedica a la promoción y la defensa de los derechos humanos de niños y adolescentes. Su principal objetivo es lograr una convivencia sin violencia con la participación de los niños y adolescentes, familias, instituciones y sociedad. Entre sus actividades principales se encuentran: prevenir la violencia escolar y promover el buen trato en centros educativos para que se eviten el acoso escolar, el ciberacoso y las agresiones físicas, verbales o sexuales. Parten de la disciplina positiva, la mediación y la resolución de conflictos como vías para evitar estos conflictos. A través del programa “En Familia”, buscan disminuir el castigo físico y humillante, maltratos y abuso sexual. A su vez, fomentan la crianza positiva y la prevención de la violencia escolar por medio del programa “Creciendo Juntos”. También promueven campañas en los medios masivos para dar a conocer “La Ruta del Buen Trato” y cuentan con Ediciones El Papagayo para sus publicaciones. Su propuesta es innovadora en cuanto que supone un cambio de paradigma que radica en la formación de niños y adolescentes como promotores del buen trato en la familia, la escuela y la sociedad.

### **DIVIDENDO VOLUNTARIO PARA LA COMUNIDAD**

Organización de desarrollo social que busca favorecer los sectores vulnerables dentro del sistema educativo, con la finalidad de transformarlos para así lograr un desarrollo integral, a través de programas sociales que brindan herramientas y recursos para el empoderamiento de las comunidades, los docentes y los alumnos. Su aporte a la innovación educativa está en que cuentan con dos tipos de programas. Los del primer grupo son realizados con apoyo del sector empresarial,

benefician a sesenta escuelas distribuidas en once estados del país y están orientados a formar docentes y madres procesadoras en seguridad alimentaria. El otro bloque de programas está enfocado en educación en género, realizado con financiación de la cooperación internacional. Estos cuentan con aproximadamente 35 000 beneficiarios y se llevan a cabo en áreas fronterizas atendiendo a poblaciones indígenas. Desde el Dividendo se busca formar a personas competitivas y fomentar el desarrollo social de las comunidades educativas para enriquecer la calidad de vida de sus miembros.

### **FUNDACIÓN AMBLEMA**

Esta organización se fundó en el 2012 con el propósito de brindar excelencia educativa a niños y docentes en San Felipe (estado Yaracuy). Fundamentan sus programas en tres pilares o áreas temáticas: ambiente, lectura y matemáticas. Su trabajo está dirigido a brindar capacitación a los docentes en escuelas vulnerables para atender a niños de bajos recursos económicos. Su propósito es que los niños lean mejor, dominen las operaciones básicas de matemáticas y el pensamiento lógico matemático y, además, que desarrollen un proyecto ambiental que beneficie a la comunidad. Su propuesta retoma prácticas exitosas para la enseñanza en estas áreas y las adapta a las realidades locales. Su gran fortaleza está en la sistematización, en ofrecer modelos didácticos y materiales de probada efectividad. Brindan mecanismos para que los cambios que se introducen en los planteles sean sostenidos en el tiempo, tanto por los materiales y la formación que ofrecen como porque garantizan los medios para la financiación a través del mecenazgo de la empresa privada. En la actualidad, llegan a cuarenta y dos escuelas públicas ubicadas en

barrios y zonas rurales de nueve estados del país –Yaracuy, Aragua, Carabobo, Lara, Trujillo, Miranda, Apure, Portuguesa– y su acompañamiento directo alcanza a 800 docentes y beneficia a casi 7 800 niños.

### **DAWERE**

Es una empresa tecnológica que nace en el 2017, cuando sus integrantes realizan el lanzamiento de una plataforma virtual donde las personas mayores de edad pueden cursar bachillerato y optar a la titulación correspondiente. Se encuentran registrados en el Ministerio de Educación, lo cual los convierte en el primer bachillerato virtual en Venezuela. Desde el 2020 se expandieron a Colombia, EE. UU., México, República Dominicana y recientemente a Honduras. Brindan a sus beneficiarios una educación de calidad, con el propósito de prepararlos y ofrecerles herramientas que les permitan ser exitosos en el mercado laboral. Consideran que la implementación de su iniciativa ha generado que

se aceleren los cambios en torno a los marcos jurídicos relacionados con la educación virtual en los diferentes países donde ofrecen formación. En este sentido, han impactado no solo la vida de sus alumnos y exalumnos, sino que han abierto camino para el desarrollo de este tipo de modalidad en América Latina. Dawere tiene como elemento diferenciador el ir optimizando su plataforma de acuerdo con los aprendizajes que se vayan generando, algo que logran mediante mecanismos para la evaluación y el monitoreo.



# Directorio de organizaciones con emprendimientos educativos que fueron parte de este estudio

## 1. FUNDACIÓN DEGANIA

Ciudad Bolívar, estado Bolívar  
Contacto: Daniel Bittner  
dbittnerf@gmail.com  
info@deganiafoundation.com  
@degania.foundation  
www.deganiafoundation.com

## 2. FUNDACIÓN AMBLEMA

San Felipe, estado Yaracuy  
Contacto: Tomás Linares

tomasjlinares@gmail.com  
info@amblema.org  
@amblema.ve  
@amblemave  
www.amblema.org

## 3. FUNDACIÓN IMPRONTA

Estado Miranda  
Contacto: María Teresa Cedeño  
mariate.cedeno@gmail.com  
impronta.venezuela@gmail.com  
@improntavzla  
www.impronta.org.ve

## 4. ESCUELA TRANSFORMADORA EL MANGLAR

Barcelona, Estado Anzoátegui  
Contacto: Víctor Pinzón  
vpinzon.elmanglar@gmail.com  
@colegioelmanglar  
Fb: colegiointegralelmanglar  
www.elmanglar.org.ve

## 5. ENGIDEA

Caracas  
Contacto: Laura Pantaleón  
lpantaleon@engidea.com.ve  
@engidea.ve  
www.engidea.com.ve

## 6. FUNDACIÓN LOS AMIGOS DE LUPITA

Estado Miranda  
Contacto: Norkys López  
Norkyslopez@construyendofuturos.org  
@losamigosdelupita-fundacion  
@amigos\_delupita

## 7. ÁREA ÍNDIGO

Caracas  
Contacto: Richard Tovar  
retovar.23@gmail.com  
@areaindigo  
www.areaindigo.com

## 8. ASOCIACIÓN CIVIL CONECTA

Lechería, estado Anzoátegui  
Contacto: Carola Rivas  
carolajrivas@gmail.com  
@club\_conecta  
www.pequenitosdemamamargarita.com

## 9. ASOCIACIÓN CIVIL CREA

Maturín, estado Monagas  
Contacto: Mario Campos  
creavenezuela2017@gmail.com  
@somoscreavenezuela  
www.creavenezuela.com

## 10. FUNDACIÓN CREATIVIDAD SOLIDARIA

Barquisimeto, estado Lara  
Contacto: Florángel Fonseca  
fundacioncreatividadsolidaria@gmail.com  
@creatividad\_solidaria

## 11. A PIES DESCALZOS VAMOS

Caracas  
Contacto: Abraham Noguera  
ceae2021@gmail.com  
@apdv\_oficial

## 12. TECHNOVATIONS GIRLS VZLA

Caracas  
Contacto: Claudia Valladares  
claudia.valladares@impacthub.net  
maria.hernandez@impacthub.net  
@technovationvenezuela  
@impacthubcaracas  
caracas.impacthub.net  
caracas.impacthub.net/en/technovation-girls

## 13. GUAO

San Antonio, estado Miranda  
Contacto: Marlenys González  
info@guao.org  
marlenyscgm@gmail.com  
@educacionguao  
guao.org

## 14. LUCHAMOS

Caracas  
Contacto: Sairam Rivas  
sairamrivas8@gmail.com  
proyectoluchamos@gmail.com  
@lu.chamos

## 15. INSTITUTO MEAD

Caracas  
Contacto: Nora Ovelar  
pereyranora16@gmail.com  
institutomead@gmail.com  
@institutomead  
Fb: institutomead  
www.elhumanoinfinito.net

## 16. CODEPEQUES

Valencia, estado Carabobo  
Contacto: Carlos Aguilar  
c@codepeques.com  
@codepeques

**17. FUNDACIÓN CUCHO MÁRQUEZ**

Margarita, estado Nueva Esparta  
 Contacto: Rocío Figueroa  
 fundacioncuchomarquez1@gmail.com  
 rdvfm20@gmail.com  
 @fun.cemar

**18. ASOCIACIÓN CIVIL NIÑA MADRE**

Caracas  
 Contacto: Nubia Laguna  
 nmadre04@gmail.com

**19. DAWERE**

Caracas  
 Contacto: Álvaro González  
 alvaro.gonzalez@dawere.com  
 @dawereoficial  
 dawere.com

**20. FUNDACIÓN MEDATIA**

Caracas y San Rafael de Mucuchíes, estado Mérida  
 Contacto: Miguel Abreu  
 medatiaong@gmail.com  
 planificacionmedatia@gmail.com  
 @fmedatia

**21. OTRO ENFOQUE**

Caracas  
 Contacto: Zulay Recanatini  
 zulayrecanatini@gmail.com  
 @esotroenfoco  
 www.otroenfoco.org

**22. APRENDO Y EMPRENDO C. A.**

Margarita, estado Nueva Esparta  
 Contacto: Mauricio Parilli  
 mauricioparilli@gmail.com  
 aprendoyemprendoca@gmail.com  
 @aprendoyemprendo  
 Fb: aprendoyemprendoca  
 aprendoyemprendoca.com

**23. CECODAP**

Caracas  
 Contactos:  
 Óscar Misle, Carlos Trapani y Abel Sarabia  
 cecodap.coordinaciongeneral@gmail.com  
 @cecodap  
 www.cecodap.org

**24. DIVIDENDO VOLUNTARIO PARA LA COMUNIDAD**

Caracas  
 Contactos: Carlos Dini y Katuska Naranjo  
 carlos.dini@dividendovoluntario.org  
 katuska.naranjo@dividendovoluntario.org  
 @dvc\_ve



# Entrevistados

<b>Organización</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Sector</b>
Fundación Degania	Daniel Bittner	Actor del sector privado
Santillana	Martha Jiménez	Actor del sector privado
Fundación Polar	Ana Isabel Sánchez	Actor del sector privado
Fundación Papagayo	María Elena Maggi	Actor del sector privado
Fe y Alegría	Noelbis Aguilar	Actor de la sociedad civil
Alcaldía de Chacao	María Isabel Delgado de Valladares	Actor del sector oficial
Colegio El Peñón	Ivonne Blanco	Actor de la sociedad civil
Dividendo Voluntario para la Comunidad	Carlos Dini	Actor de la sociedad civil
AVEC	Edgar García	Actor de la sociedad civil
Fundación Amblema	Tomás Linares	Actor de la sociedad civil
Cecodap	Óscar Misle	Actor de la sociedad civil
Aseinc	Carolina Orsini	Actor de la sociedad civil
Aprendo y Emprendo C. A.	Mauricio Parilli	Actor de la sociedad civil
Fe y Alegría Las Mayas	Lisceth Rojas	Actor de la sociedad civil
Fundación Medatia	Miguel Abreu	Emprendedor
Codepeques	Carlos Aguilar	Emprendedor
Asociación Civil Crea	Mario Campos	Emprendedor
Fundación Impronta	María Teresa Cedeño	Actor de la sociedad civil
Escuela Transformadora El Manglar	Víctor Pinzón	Emprendedor
Engidea	Laura Pantaleón	Emprendedor

Fundación Los Amigos de Lupita	Norkys López	Emprendedor
Área Índigo	Richard Tovar	Emprendedor
Asociación Civil Conecta	Carola Rivas	Emprendedor
Fundación Cucho Márquez	Rocío Figueroa	Emprendedor
Fundación Creatividad Solidaria	Florángel Fonseca	Emprendedor
Dawere	Álvaro González	Emprendedor
Guao	Marlenys González	Emprendedor
Asociación Civil Niña Madre	Nubia Laguna	Emprendedor
A Pies Descalzos Vamos	Abrahan Noguera	Emprendedor
Otro Enfoque	Zulay Recanatini	Emprendedor
LuChamos	Sairam Rivas	Emprendedor
Technovations Girls Vzla	Claudia Valladares	Emprendedor
Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia	Carmen América Affigne	Especialista
UPEL	Vanessa Hidalgo	Especialista
Unimet	Rainner López	Especialista
BID	Juan Maragall	Especialista
Instituto Mead / UCV	Nora Ovelar	Especialista
Unimet	Santiago Perera	Especialista
Fundación Tebas	Elisabel Rubiano	Especialista
UCAB-Laicos	José Antonio Villamizar	Especialista

## Organizaciones y emprendedores que participaron en el desafío innovación educativa

### 1. Implantación de la educación stem en el instituto Educativo Juan XXIII

Estado Carabobo  
Innovación pedagógica, plataformas educativas, innovación tecnológica, aplicaciones, contenidos *e-learning*, juegos didácticos y tecnológicos y formación de maestros.

Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía) y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

109 beneficiarios

Contacto: Eva Monagas

emonagas@juanxxiii.e12.ve

IG: @colegiojuan23

TW: @colegiojuan23

FB: <https://www.facebook.com/juanxxiii.e12.ve>

e12.ve

<https://juanxxiii.e12.ve>

### 2. Juegos por la Paz

Distrito Capital

Innovación pedagógica.

Habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

2500 beneficiarios

Contacto: Salomé Cabrera

juegosporlapaz@gmail.com

IG: @juegosporlapaz

FB: <https://www.facebook.com/juegosporlapaz>

YT: <https://www.youtube.com/channel/UCBg51QIBu-GrWFskGKXnag>

### 3. Fundación Cucho Márquez

Estado Nueva Esparta

Innovación pedagógica.

Enseñanza de la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

80 beneficiarios

Contacto: Rocío Figueroa

rdvfm20@gmail.com

IG: @fun.cemar

### 4. Centro de Apoyo Integral

**Yo Creo en Ti**

Distrito Capital

Innovación pedagógica y formación a maestros.

Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía) y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

80 beneficiarios

Contacto: Mireya Josefina Simoza de Brito  
mireyabrito57@gmail.com  
IG: @c.a.i.yocreonti8050

### **5. Aprovechamiento Pedagógico de Pizarras Digitales Interactivas**

Distrito Capital  
Innovación pedagógica.  
Habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
475 beneficiarios  
Contacto: Tibaire Labrador  
tibairelabrador@gmail.com  
IG: @fundaamiga

### **6. Educadores en Red**

Distrito Capital  
Innovación pedagógica y formación a maestros.  
Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
900 beneficiarios  
Contacto: Gabriel Velásquez  
gabovelasquez11@gmail.com  
IG: @educaenredvzla  
TW: @educaenredve

### **7. Programación Inicial: Pensamiento Computacional Inicial (PCI) para Niños de Preescolar. Nueva Alfabetización del Siglo XXI**

Distrito Capital  
Innovación pedagógica, plataformas educativas, innovación tecnológica, aplicaciones, contenidos *e-learning*, juegos didácticos y tecnológicos, formación a maestros.

Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

80 beneficiarios  
Contacto: David Payá Pinto  
david.paya.administrador@ceiva.com.ve  
IG: @ceivillaamerica  
TW: @T\_CEIVA  
<https://www.ceiva.com.ve/index.php/menuservicios/servicios-educativos/actividades-complementarias/programacion-inicial>

### **8. Fábrica y Servicios Engidea C. A.**

Distrito Capital  
Innovación tecnológica  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).  
3800 beneficiarios  
Contacto: Laura Pantaleón  
lpantaleon@engidea.com.ve  
IG: @engidea.ve  
FB: <https://www.facebook.com/engidea.ve>  
LI: <https://www.linkedin.com/cn/engidea>  
<https://engidea.com.ve>

### **9. GUAO: Portal Educativo**

Miranda  
Plataformas educativas, aplicaciones, contenidos *e-learning* y formación a maestros.  
Enseñanza en la lectura y escritura, habilida-

des STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) y habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).

900 000 beneficiarios  
Contacto: Marlenys González M.  
info@guao.org  
IG: @educacionguao  
TW: @EducacionGuao  
FB: <https://www.facebook.com/Educacion-Guao>  
YT: <https://www.youtube.com/channel/UCNy-foFRuEbTNZvzWTJvQdLw>

### **10. Programa de Formación Económica para Niños, Niñas y Jóvenes**

Distrito Capital  
Innovación pedagógica  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
7847 beneficiarios  
Contacto: Luis Germán Mena  
lgmena@gmail.com  
IG: @economia\_para\_jovenes  
FB: <https://www.facebook.com/economia-para-jovenes/videos>  
YT: <https://www.youtube.com/channel/UC6r-qCW6bgPcQMCC76N7oYaw>  
<https://cedice.org.ve/>

### **11. Aprendo Matemáticas en la Víctor Padilla**

Estado Miranda  
Innovación pedagógica y juegos didácticos y tecnológicos.  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).  
400 beneficiarios

Contacto: Rosa Ana Rolando  
colegio\_victorpadilla@hotmail.com  
FB: <https://www.facebook.com/escuelaestadalvictor.padilla>

### **12. Formación para Docentes en Atención Plena para Niños y Jóvenes**

Estado Miranda  
Formación a maestros.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).  
766 beneficiarios  
Contacto: Marina Tirado  
centrozenbodaishin@gmail.com  
IG: @centrozenbodaishin  
TW: @zenbodaishin  
FB: <https://www.facebook.com/centrozenbodaishin>  
<https://zenbodaishin.org>

### **13. Programa Madres Educadoras Alimentando el Aprendizaje**

Distrito Capital  
Formación a maestros.  
Enseñanza en la lectura y escritura.  
596 beneficiarios  
Contacto: Marlene Yépez  
marlene.yepez@alimentalasalididad.org

#### **14. Vidas Brillantes**

Estado Aragua  
Innovación pedagógica.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).  
96 beneficiarios  
Contacto: Ariagny Daboin  
daboinr97@gmail.com

#### **15. Programa de Acompañamiento a Niños y Adolescentes (PANA)**

Distrito Capital  
Innovación pedagógica y formación a maestros.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
82 beneficiarios  
Contacto: Nailette Romero  
n.c.romero.g@gmail.com

#### **16. Green Patrol**

Estado Nueva Esparta  
Innovación pedagógica.  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo,

iniciativa para el cambio y empatía).  
600 beneficiarios  
Contacto: Nataly Soto  
nsoto@guayamuri.org

#### **17. Plan de Acción ARC-EN-CIEL Estado Lara**

Innovación pedagógica.  
Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía) y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
28 beneficiarios  
Contacto: Florizel Fonseca  
florizelfonsecafundacion@gmail.com

#### **18. Makerspace Colegio Guayamuri**

Estado Nueva Esparta  
Innovación pedagógica.  
Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía) y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
28 beneficiarios  
Contacto: Florizel Fonseca  
florizelfonsecafundacion@gmail.com  
IG: @creatividad\_solidaria

#### **19. Makerspace Colegio Guayamuri**

Estado Nueva Esparta  
Innovación pedagógica e innovación tecnológica.  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
300 beneficiarios

Contacto: Belisma Martínez Rojas  
bmartinez@guayamuri.org

#### **20. TrixandTrax Talent & Skills Program**

Estado Miranda  
Innovación pedagógica, plataformas educativas, innovación tecnológica, aplicaciones y contenidos *e-learning*.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
950 beneficiarios  
Contacto: Lisette Rojas  
lisette@trixandtrax.com  
IG: @trixandtrax  
FB: <https://www.facebook.com/trixandtrax>  
YT: <https://www.youtube.com/c/Trixandtrax/featured>  
LI: <https://www.linkedin.com/company/trixandtrax-llc/?viewAsMember=true>  
<https://www.trixandtrax.com>  
<https://hundred.org/en/innovations/trix-and-trax>  
<https://sites.google.com/venakite.com/trixandtrax/trix-and-trax>  
<https://iea.edu.ve/media-general-1ero-a-3er-ano/media-general-actividades/>

#### **21. Programa Somos Gen10s**

Estado Carabobo  
Innovación pedagógica e innovación tecnológica.

Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
1600 beneficiarios  
Contacto: Melissa Beaumont  
profemelibea@gmail.com  
IG: @somosgen10s

#### **22. Instituto Learn Together, C. A.**

Estado Miranda  
Innovación pedagógica.  
Enseñanza en la lectura y escritura y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
60 beneficiarios  
Contacto: Oriana Morabito  
teacherorianamh@gmail.com  
IG: @teacher.orianamh  
Tik Tok: <https://www.tiktok.com/@teacher.orianamh>

#### **23. Misión Trivia MAPIS**

Estado Nueva Esparta  
Innovación pedagógica, plataformas educativas, aplicaciones, contenidos *e-learning* y juegos didácticos y tecnológicos.  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía) y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
435 beneficiarios  
Contacto: Bárbara Hernández  
b.hernandez@uemapis.org  
IG: <https://www.instagram.com/p/CCGL4fm-FrD8/?igshid=YmMyMTA2M2Y=>  
<https://uemapis.com.ve>

**24. ONG Inspira, Proyecto CineAventuras**

Estado Miranda  
Innovación pedagógica, plataformas educativas, aplicaciones, contenidos *e-learning* y juegos didácticos y tecnológicos.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
1500 beneficiarios  
Contacto: Darwin Ramírez  
inspiraventuras@gmail.com  
IG: @inspiraventuras  
FB: <https://www.facebook.com/people/InspiraVenturas/100067370576597>

**25. Ronin Moderno**

Estado Miranda  
Innovación pedagógica, plataformas educativas, aplicaciones y contenidos *e-learning*.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).  
180 beneficiarios  
Contacto: Alfredo López  
algozaine@gmail.com  
IG: @ronin.moderno

**26. Bootcraft Club**

Estado Miranda  
Innovación pedagógica, innovación tecnológica y juegos didácticos y tecnológicos.  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
230 beneficiarios  
Contacto: Alejandra Reyes  
alejandra@bootcraft.club  
IG: @bootcraft.club  
<https://bootcraft.club>

**27. Conecta, Club de Niñas y Niños Emprendedores**

Estado Anzoátegui  
Innovación pedagógica.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
46 beneficiarios  
Contacto: Carola Rivas  
carolajrivas@gmail.com  
IG: @club\_conecta

**28. Código Chamos**

Distrito Capital  
Innovación pedagógica, juegos didácticos y tecnológicos y formación a maestros.  
Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
160 911 beneficiarios

Contacto: Zulay Recanatini  
zulay@otroenfoque.org  
IG: @esotroenfoque  
TW: @esotroenfoque  
FB: <https://www.facebook.com/2047265765562924>  
YT: [https://youtube.com/channel/UC1zTda\\_NdjqaJ8gTdVhwT9w](https://youtube.com/channel/UC1zTda_NdjqaJ8gTdVhwT9w)  
<https://www.otroenfoque.org>

**29. CineEducando**

Estado Zulia  
Innovación pedagógica y formación a maestros.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).  
60 beneficiarios  
Contacto: Isaac Rubio  
isaacrubio.unica@gmail.com  
contactoisaacrubio@gmail.com

**30. Aprada Language Solutions, S. A.**

Distrito Capital  
Formación a maestros.  
Enseñanza en la lectura y escritura y habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).  
50 beneficiarios  
Contacto: Isabel Márquez  
apradalanguagesolutions@gmail.com  
IG: @apradalanguagesolutions  
TW: @ApradaLanguage

**31. Te Acompaño**

Distrito Capital  
Innovación pedagógica, innovación tecnológica, juegos didácticos y tecnológicos y formación a maestros.  
Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
76 beneficiarios  
Contacto: Yetzabeth Méndez  
yetza.fundafelices@gmail.com  
IG: @fundafelicesorg  
YT: [https://www.youtube.com/channel/UC\\_gXfCsn4Lme1VglQSwx9mA](https://www.youtube.com/channel/UC_gXfCsn4Lme1VglQSwx9mA)  
<https://www.fundafelices.org.ve>

**32. LuCHAMOS, Programa de Formación en Liderazgo para Incidencia Pública**

Distrito Capital  
Innovación pedagógica, plataformas educativas, aplicaciones y contenidos *e-learning*.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
150 beneficiarios  
Contacto: Sairam Rivas  
sairamrivas8@gmail.com  
IG: @lu.chamos

### **33. Desafío de Innovación Infantil**

Estado Zulia  
Plataformas educativas, aplicaciones, contenidos *e-learning* y juegos didácticos y tecnológicos.  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
168 beneficiarios  
Contacto: Coral Rodríguez  
javsupervisora@javenezuela.onmicrosoft.com  
IG: @ja\_venezuela  
TW: @jev\_ja  
FB: <https://es-la.facebook.com/jovenesemprendedoresdevenezuela>  
<http://www.jovenesemprendedores.org.ve>

### **34. Casita Redonda, Escuela de Creatividad**

Estado Mérida  
Innovación pedagógica, juegos didácticos y tecnológicos y formación a maestros.  
Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
784 beneficiarios  
Contacto: Arlenis Olivero  
binaria@gmail.com  
IG: @arleninja  
TW: @Arleninja  
FB: <http://facebook.com/arlenisolivero>

### **35. EducaMiranda: su experiencia como equipo de acción docente en la enseñanza y aprendizaje de la lengua en Educación Básica con el Plan Integral de Lectura y Alfabetización Social (PILAS)**

Estado Miranda  
Formación a maestros.  
Enseñanza en la lectura y escritura y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
14 000 beneficiarios  
Contacto: Milagros Josefina Hernández Acacio  
gmilagrosbernandez@gmail.com

### **36. Codepeques**

Estado Carabobo  
Innovación tecnológica, plataformas educativas, aplicaciones y contenidos *e-learning*.  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).  
500 beneficiarios  
Contacto: Carlos Aguilera  
c@codepeques.com  
ceaf.21@gmail.com  
IG: @codepeques  
FB: <https://www.facebook.com/codepeques>  
LI: <https://www.linkedin.com/company/codepeques>  
<https://codepeques.com>

### **37. Maestra Sharon**

Distrito Capital  
Juegos didácticos y tecnológicos.  
Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía) y habilidades ciudadanas.  
40 beneficiarios  
Contacto: Sharon Pernía

sharon.maestra18@gmail.com  
IG: @sharon.maestra  
FB: <https://www.facebook.com/sharon.maestra>

### **38. Programa Agente Escolar Inclusivo (Programa AEI)**

Estado Monagas  
Formación a maestros.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
1600 beneficiarios  
Contacto: Mary Ortega  
fundacrystal2010@gmail.com  
IG: @funda.crystal  
IG: @madresazules  
TW: @fundaCrystal

### **39. PRAC-TICAMENTE**

Estado Miranda  
Innovación pedagógica.  
Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
100 beneficiarios  
Contacto: Mariella Rojas  
maryroba@hotmail.com

### **40. Escuelas Itinerantes Ventanas de Paz**

Estado Miranda  
Innovación pedagógica.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).  
3500 beneficiarios  
Contacto: Rosanna Cariello  
rosannacariello@gmail.com  
IG: @ccsciedadplural  
<https://caracasciudadplural.org>  
<https://comunidades.info>

### **41. Expertos Aprendices**

Distrito Capital  
Plataformas educativas, aplicaciones y contenidos *e-learning*.  
Habilidades ciudadanas.  
10 770 beneficiarios  
Contacto: Keith Martínez  
earworld1825@gmail.com  
IG: @expertos\_aprendices  
YT: <https://www.youtube.com/c/ExpertosAprendices>

### **42. Bloch de Emociones**

Estado Bolívar  
Innovación pedagógica.  
Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).  
30 beneficiarios  
Contacto: Dorkis Olivo  
olivodorkis@gmail.com

### **43. Chispitas de Dios**

Estado Carabobo  
Innovación pedagógica.

Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía) y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

1152 beneficiarios

Contacto: Carlos Torreiro

marcdj07@gmail.com

IG: @caritasvln

#### **44. Movimiento Valor Ciudadano**

Estado La Guaira

Plataformas educativas, aplicaciones y contenidos *e-learning*.

Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

120 beneficiarios

Contacto: Brayann Baptiste

brayannb6@gmail.com

IG: @valor.ciudadano

TW: @ValorCiu

#### **45. SaRe en la Escuela**

Estado Carabobo

Innovación pedagógica, juegos didácticos y tecnológicos y formación a maestros.

Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y

habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

480 beneficiarios

Contacto: Giselmara Soto

sotogiselmara@gmail.com

IG: @sarevenezuela

TW: @SaReVenezuela

FB: <https://www.facebook.com/SaRe>

Venezuela

YT: <https://www.youtube.com/watch?v=IxXbp7MQf5U>

#### **46. Chaguamboo**

Distrito Capital

Juegos didácticos y tecnológicos.

Habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

2000 beneficiarios

Contacto: Gabriel Urbina

chaguamboo@gmail.com

IG: @chaguamboo.ve

#### **47. Centro de Estudios y Asesoría Escolar (CEAE)**

Distrito Capital

Innovación pedagógica y juegos didácticos y tecnológicos.

Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) y habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).

50 beneficiarios

Contacto: Abraham Noguera

abraham.noguera33@gmail.com

IG: @apdv\_oficial

#### **48. Robotiqueando**

Distrito Capital

Innovación pedagógica, plataformas educativas, innovación tecnológica, aplicaciones, contenidos *e-learning*, juegos didácticos y tecnológicos y formación a maestros.

Habilidades STEM (CTIM en español: Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).

23 beneficiarios

Contacto: Miguel Luna

migue.luna.molinares@gmail.com

IG: @robotiqueando

#### **49. Enseñanza del Inglés en Primer Grado a través del Enfoque Comunicativo mediante Role Playing, Dictados y Club de Conversación**

Estado Táchira

Innovación pedagógica.

Enseñanza en la lectura y escritura y habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía).

540 beneficiarios

Contacto: Iván Márquez

ivangmarquez@gmail.com

IG: @ivanof\_easyenglishsc

FB: <https://www.facebook.com/Englishbyivanof>

#### **50. Pedagogía Quilarez León**

Estado Sucre

Innovación pedagógica.

Enseñanza en la lectura y escritura.

70 beneficiarios

Contacto: Alida Quilarez

pilasaltos@gmail.com

TW: @Pedagogiaquilar

IG: @pedagogiaquilarqueleon



#### **51. Lluvia de Luna**

Distrito Capital

Innovación pedagógica, plataformas educativas, innovación tecnológica, aplicaciones y contenidos *e-learning*.

Enseñanza en la lectura y escritura, habilidades socioemocionales (autoestima, bienestar emocional, habilidades sociales, perseverancia y empatía), habilidades ciudadanas y habilidades colaborativas (trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, iniciativa para el cambio y empatía).

120 beneficiarios

Contacto: Ariadna Sánchez

ariadnaszeplaki@gmail.com

IG: @lluviadelunadoula

TW: @0Lluviadeluna2

FB: <https://www.facebook.com/Lluviadeluna2.0Doula>

<https://www.lluvialuna.com>





**Cartografía de la innovación educativa en Venezuela:**  
*actores, tipos de innovación, barreras y oportunidades*

↗ febrero 2023