Estrategia para evaluar proyectos de innovación educativa en la UNAM

Marzo, 2024

Trabajo realizado con el apoyo del Programa UNAM-DGAPA-PAPIME, con clave PE301423

Responsable:
Dr. Adrián Alejandro Martínez González

Corresponsable:
Mtra. Ana María del Pilar Martínez Hernández

Participantes:
Mtra. Verónica Luna de la Luz
Mtro. Alan Kristian Hernández Romo
Dr. Melchor Sánchez Mendiola
Mtra. Alejandra Cruz Cruz

Se agradece la participación como expertos en innovación educativa a:
Mtra. Estefanía Cabrera Jaimes (Dirección General de Personal, UNAM)
Dr. Luis Miguel de la Cruz Salas (Instituto de Geofísica UNAM)
Dr. José Escamilla de los Santos (IFE- Tecnológico de Monterrey)
Mtra. Elsa Ma. Fueyo Hernández (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla)
Mtra. Mireya López Acosta (Universidad Anáhuac México)
Mtro. Eduardo Llantén Muñoz (Pontificia Universidad Católica de Chile)
Mtra. Aurora Ojeda Coronado (Escuela Nacional de Artes Cinematográficas, UNAM)

Así como al equipo de la CUAIEED:
Mtra. Daniela Cocolotl González; Mtro. Roberto Santos Solórzano; Esp. Karen Lizette Matías López; Mtra. Sandra Paola Rodríguez Castillo y Mtra. Irma Rocío Zavala Sierra, por su valiosa colaboración en este proyecto.

Contenido

Presentación 4

Objetivos 5

Alcances de la Estrategia para evaluar la Innovación Educativa 6

Sección I. La innovación educativa en la UNAM 8

Panorama general de la Innovación Educativa 8

¿Qué es la innovación educativa para la UNAM? 9

¿Por qué y para qué evaluar la Innovación Educativa en la UNAM? 11

¿A quién está dirigida la evaluación de los proyectos de innovación educativa en la UNAM? 12

Sección II. Estrategia para valorar las innovaciones educativas en la UNAM 13

Fundamentos de la Estrategia de evaluación de la innovación educativa 13

Componentes de la Estrategia para valorar la innovación educativa en la UNAM 14

Rutas de valoración de los proyectos de innovación educativa 18

Fase de Planeación 18

Fase de Ejecución 21

Fase de Evaluación 24

Referencias 28

Anexo A. Instrumento de evaluación de proyectos de innovación educativa 31

Presentación

Uno de los retos actuales que enfrentan las universidades es el de adaptarse y responder a los desafíos de esta época marcada por cambios cada vez más vertiginosos provenientes de la evolución tecnológica, los cambios sociales y los efectos de los fenómenos emergentes. Ante dicho escenario, la introducción y adopción de ideas, modelos, procesos, servicios o recursos novedosos en la educación adquiere importancia y significado dado que podrían traer consigo mejoras en los procesos de enseñanza y aprendizaje, es decir, se hace evidente la importancia de innovar los procesos educativos (Barraza, 2005; Banerjee & Ceri, 2016; Tierney & Lanford, 2016). En tal sentido, se entiende por Innovación Educativa a todos aquellos procesos creativos para planear, implementar o evaluar alguno de los elementos del ecosistema educativo orientados a la solución de problemas.

Los docentes exploran constantemente nuevas estrategias y recursos para enseñar y aprender, sin embargo, innovar en los ámbitos educativos resulta una tarea compleja que en la mayoría de las ocasiones se realiza en solitario y sin orientación; por tal motivo es necesario definir estrategias que permitan valorar el proceso de innovar en educación, desde el diseño de las iniciativas o propuestas, hasta la implementación y análisis de los resultados de los proyectos de innovación educativa, cuya intención es lograr objetivos de enseñanza y de aprendizaje de manera más efectiva a través de la incorporación de algún factor novedoso.

De este modo, el desarrollo de proyectos de innovación educativa es un tema central en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) desde hace varias décadas, ejemplo de ello es que ya se han realizado planteamientos en torno a la conceptualización y las perspectivas de la comunidad universitaria (Prado et al. 2022), pero aún hace falta contar con guías que permitan determinar qué prácticas se consideran innovadoras y cuáles no dentro del contexto universitario, que articulen elementos, actores, criterios e indicadores fundamentados y documentados que se den a conocer a la comunidad como ejes orientadores de la planificación, implementación o análisis de resultados de estos proyectos. En la revisión documental realizada para este proyecto no fue posible identificar estrategias formales y sistemáticas que orienten las prácticas para valorar la innovación educativa en la UNAM.

Para afrontar estos retos, en la UNAM, se han incorporado objetivos alusivos a la innovación educativa y su valoración en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 (UNAM, 2020a), tales como la promoción de iniciativas educativas que utilicen las tecnologías para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje y el mejoramiento de programas institucionales como el Programa de Apoyo a Proyectos para Innovar y Mejorar la Educación (PAPIME).

En este sentido, desde 2016 la actual Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia (CUAIEED),[1] tiene dentro de sus funciones (UNAM, 2020b):

> *Diseminar y dar seguimiento a las experiencias de innovación educativa, en sus modalidades presencial, abierta, a distancia y mixta o semipresencial, desarrollo curricular y evaluación educativa realizadas en la UNAM.*

De este modo, la CUAIEED, a través de la Dirección de Innovación Educativa, Desarrollo Curricular y Formación Docente y de la Dirección de Evaluación Educativa presenta en este documento la Estrategia para la evaluación de proyectos de innovación educativa en la UNAM, misma que describe de forma integral las fases, actores, objetivos, criterios e instrumento que permiten evaluar los proyectos de innovación educativa en la UNAM.

Objetivos

El objetivo principal de esta Estrategia es orientar la valoración de las iniciativas o proyectos que incorporan algún recurso, proceso, método o servicio considerado como novedoso para mejorar algún área del proceso educativo en un contexto determinado de la Universidad Nacional Autónoma de México. Es por ello que en esta Estrategia se define y caracteriza a la innovación educativa en el contexto universitario, a partir de una serie de componentes que permiten determinar qué se considerará como novedoso; se presentan las fases en las que ello se lleva a

1 Antes Coordinación de Desarrollo Educativo e Innovación Curricular (CODEIC), la cual se integró con la extinta Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia (CUAED), el día 11 del mes de junio de 2020: Véase: Acuerdo por el que se crea la Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia. Disponible en: https://cuaieed.unam.mx/descargas/200611-Acuerdo-creacion-CUAIEED.pdf

cabo y los actores que intervienen en su implementación, así como los fines para los cuales se puede realizar el ejercicio valorativo. De este modo, los objetivos particulares de esta Estrategia de Evaluación de la Innovación Educativa son:

a. Ofrecer directrices para la valoración de los proyectos de innovación educativa que permita a diferentes actores educativos en la UNAM: docentes, estudiantes, autoridades, líderes de proyecto y equipos pedagógicos, tomar decisiones sobre sus propias iniciativas innovadoras.

b. Brindar una serie de pautas estructuradas que permitan orientar el desarrollo de proyectos de innovación educativa, la toma de decisiones de diferente índole como la asignación de recursos e incentivos para su implementación o el reconocimiento de docentes y experiencias didácticas novedosas.

Alcances de la Estrategia para evaluar la Innovación Educativa

Esta Estrategia muestra una serie de pautas estructuradas que permiten valorar cualitativamente las propuestas o proyectos que incorporen un componente novedoso a la práctica educativa; la valoración puede hacerse con fines diagnósticos, formativos o sumativos, por su estructura puede ser usada a modo de autoevaluación (la o las personas autoras de la iniciativa o proyecto realizan la valoración), coevaluación (la evaluación se realiza por parte de figuras pares a los autores), o como heteroevaluación (la valoración la llevan a cabo personas con un rol diferente al de los autores). Cabe mencionar que se promueve el ejercicio valorativo eminentemente de índole formativo que, en determinadas circunstancias, puede ser complementado con herramientas o instrumentos para la evaluación sumativa, aquella en la que se asignan puntajes para una decisión de alto impacto.

En este sentido, si bien la Estrategia puede orientar la toma de decisiones en cuanto a la asignación de recursos e incentivos para su implementación y el reconocimiento de docentes y proyectos, esta Estrategia no debe ser tomada como única evidencia para tales fines.

Con el fin de brindar claridad de todo el proceso de valoración de los proyectos de Innovación Educativa la Estrategia está dividida en dos secciones: a) Innovación Educativa en la UNAM, dónde se describe qué es la innovación educativa en el contexto universitario y se da respuesta a: para qué y por qué evaluarla, así como a quién está dirigida; b) Estrategias para valorar innovaciones educativas, donde se señala el proceso para desarrollar la estrategia de evaluación, los antecedentes, así como los componentes para llevar a cabo la evaluación de la IE.

Sección I.
La innovación educativa en la UNAM

Panorama general de la Innovación Educativa

Ante una sociedad que se transforma constantemente, la innovación educativa es una de las estrategias más importantes de las instituciones de educación superior para atender a los retos y demandas que ello implica (Constenla, et al., 2022; Halász, 2018). De este modo, definir y valorar la innovación educativa, diseñar e implementar políticas de innovación en el sector educativo y potenciar las pedagogías innovadoras, han sido algunas de las líneas de acción clave de las instituciones educativas en muchas partes del mundo en la última década (Halász, 2018).

La literatura suele referirse a la innovación educativa como un concepto poco claro destacando la dificultad de distinguir entre innovación y otros conceptos similares, como cambio, invención, creatividad o mejora, se centra en procesos o productos creados por agentes bien definidos (p. ej. equipos de diseño, agencias nacionales de desarrollo, asociaciones de investigadores y profesionales, emprendedores educativos, etcétera) que actúan e interactúan en diversos espacios y contextos específicos, enfrentándose a problemas y situaciones específicas.

Este concepto es complejo por naturaleza, Sánchez et al. (2018) analizan la innovación en educación superior desde una perspectiva académica. Afirman que es un término desgastado y que "tiene significados diferentes para diferentes actores educativos" se le asocia con distintos atributos: nuevo, cambio, mejora y se emplea con muy diversas connotaciones (proceso, producto, persona). Reconocen que se adoptan distintos enfoques disciplinares para su análisis (sociológico, psicológico, administrativo, tecnológico) que inciden en cómo se concibe y se estudia la transformación de las prácticas educativas. Resaltan que más allá de identificar y nombrar a las innovaciones educativas, es necesario articular una visión y marcos conceptuales que permitan considerar los múltiples factores involucrados en los procesos de transformación de la educación, tales como los problemas, los actores, los costos y los impactos.

Por lo anterior, la innovación educativa está constituida por una serie de factores o componentes que interactúan entre sí y que dan cabida a considerarla como un ecosistema en el que los actores, los recursos y las variables del entorno se articulan y posibilitan la innovación en un contexto determinado (Hoffecker, 2019).

¿Qué es la innovación educativa para la UNAM?

La popularidad de la innovación educativa no se alinea con la clarificación de su significado. Tierney y Lanford (2016) resaltan su naturaleza polisémica y la variedad de significados que adquiere desde distintas perspectivas disciplinares. En ese sentido, construir y consolidar una visión sobre la innovación educativa para la UNAM es un gran desafío; consensuar su conceptualización y etapas, se complica por el tamaño y la diversidad de áreas, disciplinas y niveles educativos que contemplan su trabajo académico y su oferta formativa, tal como se ha resaltado en el Glosario de Innovación Educativa (2022).

En la UNAM, Santos et al. (2021) hacen evidente la ambigüedad del vocabulario utilizado en la literatura especializada y la falta de consensos entre los investigadores, situaciones que conllevan riesgos, tales como poner en duda su utilidad y carecer de las condiciones necesarias para investigar e impulsar procesos innovadores en el ámbito educativo, (Tierney & Langford, 2016; Magda y Buban, 2018).

Con la intención de brindar un punto de referencia, desde la CUAIEED en la UNAM, se considera que la innovación educativa alude a los procesos que integran una idea, modelo, método, recurso o procedimiento nuevo, generan un cambio en uno o varios de los componentes de los sistemas educativos y tienen como propósito mejorar los resultados que éstos alcanzan (por ejemplo, aprendizajes, cobertura, egreso, costos). Así, en el Glosario de Innovación Educativa (2022) se define como:

> *La implementación de procesos creativos que transforman de manera novedosa alguno de los componentes del fenómeno educativo, con la intención de resolver problemas y mejorar los aprendizajes de los estudiantes.*

Recientemente, a partir de la revisión documental y para fines de esta Estrategia, esta definición se ha actualizado de la siguiente manera:

Procesos creativos para planear, implementar o evaluar alguno de los elementos del ecosistema educativo orientados a la solución de problemas.

Nótese que en esta última definición se resalta el conjunto articulado de acciones creativas para configurar, desarrollar y dar seguimiento al beneficio o utilidades que genera el cambio, transformación o incorporación de uno o varios elementos considerados como novedosos dentro del ecosistema educativo (idea, modelo, método, recurso o procedimiento), con la intención de atender necesidades y solucionar problemas en un contexto determinado.

En tal sentido, se entiende como ecosistema educativo a un conjunto de individuos y componentes que de manera interrelacionada interactúan con el propósito de conseguir los objetivos educativos planteados en un determinado contexto social (Choque, 2009).

Con fines de orientar las acciones para innovar en educación, se hace referencia a la categorización planteada por Barraza (2005) (ver Tabla 1):

Tabla 1

Ámbitos de la innovación educativa

Institucional	Curricular	Didáctica
Prácticas políticas: negociación del conflicto y toma de decisiones.	**Prácticas de elaboración de diagnósticos:** definición de modelos y construcción de estrategias de recolección de información.	**Práctica de planeación didáctica:** elaboración de registros, construcción de modelos y definición de procesos.
Prácticas administrativas: planeación, dirección, organización, comunicación y evaluación.	**Prácticas de estructuración curricular:** definición de modelos y enfoques.	**Prácticas de intervención didáctica:** construcción de estrategias didácticas y medios para la enseñanza.
	Prácticas de evaluación curricular: definición de modelos y construcción de estrategias de recolección de la información.	**Prácticas de evaluación de los aprendizajes:** Diseño de instrumentos y construcción de estrategias.

¿Por qué y para qué evaluar la Innovación Educativa en la UNAM?

Para la UNAM, la innovación educativa ha sido un tema importante en el que la comprensión de este proceso y la capacidad para evaluarla se ha convertido en un eje fundamental para la mejora de la educación institucional.

Realizar procesos valorativos sobre los actos, iniciativas, proyectos que se impulsan con fines de adaptar la educación a las demandas actuales, redundará en una mejora de las condiciones para realizar la innovación en el ámbito educativo, y el impacto de estos procesos ayudará a monitorear sistemáticamente cómo las prácticas están cambiando dentro de las aulas, cómo el profesorado se desarrolla profesionalmente, cómo se usan los recursos educativos y en qué medida la innovación está vinculada al logro de mejores resultados de aprendizaje; factores que, sin duda, pueden orientar con mayor claridad las intervenciones y el uso de los recursos, así como obtener información sobre lo esperado en una intervención educativa novedosa. (Vincent-Lancrin et al. 2019).

Es común que las instituciones educativas no tengan estrategias claras para identificar la innovación educativa, ni para clasificarla, organizarla y distribuirla efectivamente, lo que supone una dificultad por parte de las universidades para llevar a cabo el reconocimiento del trabajo de innovación realizado por diferentes agentes (Fidalgo-Blanco & Sein-Echaluce, 2018; Sein-Echaluce et al., 2020). Además, las principales iniciativas para el diseño y desarrollo de innovaciones educativas se dan a partir de programas institucionales o políticas educativas internas, lo que deja “ocultas” o “invisibles” muchas innovaciones, principalmente aquellas producidas por docentes (Halász, 2018).

Por lo que, desarrollar una estrategia para evaluar los proyectos de innovación educativa permitirá contar con un referente susceptible de ser aplicado en la multiplicidad de contextos educativos que comprende esta casa de estudios con la finalidad de avanzar en la construcción de una visión institucional de este proceso.

¿A quién está dirigida la evaluación de los proyectos de innovación educativa en la UNAM?

La Estrategia para evaluar los proyectos de innovación educativa en la UNAM está enfocada en valorar de manera ágil y sistemática las iniciativas (acciones de planificación) y proyectos en desarrollo y terminados de innovación educativa, ya sea que formen parte de algún programa de apoyo institucional o bien se realicen por esfuerzos individuales de académicos o autoridades universitarias.

Dado el carácter formativo de esta valoración, es altamente recomendable que sea el equipo líder del proyecto (académicos) quienes realicen la evaluación de sus proyectos, desde una perspectiva de autoevaluación, con la intención de favorecer que el profesorado realice un ejercicio crítico sobre las acciones planeadas, en proceso o realizadas, para mejorarlas, ajustarlas o modificarlas.

En el ejercicio evaluativo, las y los docentes líderes de proyectos de innovación educativa, comparten el rol de evaluadores con asesores pedagógicos, ayudantes de docencia y, de especial importancia, con las y los estudiantes, ya que, hacerles partícipes y responsables de su propio aprendizaje, es uno de los puntos de partida y de llegada de la innovación educativa.

Esta Estrategia, adicionalmente, puede constituir una herramienta útil para quienes tienen como labor apoyar el ejercicio docente en la universidad: direcciones académicas, asesorías pedagógicas, entre otras. O bien, para quienes sean parte de instancias encargadas de otorgar financiamiento para el desarrollo de estas innovaciones.

Sección II.
Estrategia para valorar las innovaciones educativas en la UNAM

Fundamentos de la Estrategia de evaluación de la innovación educativa

Dada la reciente importancia de establecer los marcos de acción y normativos que permitan guiar los proyectos de innovación educativa dentro de las Instituciones de Educación Superior (IES) en México es posible destacar dos casos: el Instituto Politécnico Nacional (IPN) que en 2007 publicó su Modelo de Innovación Educativa, que consta de doce criterios (Ortega et al., 2007). A este, se suma el caso del Tecnológico de Monterrey que en 2017 publicó la *Escala i* que es un marco de referencia para la evaluación de proyectos de innovación educativa y consta de cinco criterios (López & Heredia, 2017).

En el ámbito de Latinoamérica se destaca el caso de la Pontificia Universidad Católica de Chile que entre 2018 y 2022 desarrolló su documento: ¿Qué es y cómo evaluar una innovación educativa? donde se presenta el *Modelo de Evaluación Innovación Educativa*, mismo que consta de una rúbrica de tres fases y 11 dimensiones o criterios (Centro de Desarrollo Docente UC, ND). En Iberoamérica podemos mencionar el método *MAIN* (*Method for Planning, Applying and Disseminating Educational Innovation*) de Fidalgo-Blanco y Sein-Echaluce (2018), la serie estructurada de etapas a seguir para la evaluación de la innovación educativa de Jacobs (2000) y los criterios para la Evaluación de los Proyectos de Innovación Docente Universitarios de la Universidad de Granada (León Guerrero y López López, 2014).

Estos esfuerzos, evidencian que la evaluación de la innovación educativa es un proceso complejo y difícil de acotar (León Guerrero y López López, 2014), y que todas la IES requieren asumir el desafío constante relacionado con la complejidad del proceso de innovar en educación en cualquiera de sus ámbitos: institucional, curricular o pedagógico. Considerando que tanto para el profesorado como para los equipos de gestión institucional es un desafío mayúsculo pues son escasos

los criterios, guías o pautas que permitan clasificarla, organizarla y reconocerla (Fidalgo-Blanco y Sein-Echaluce, 2018).

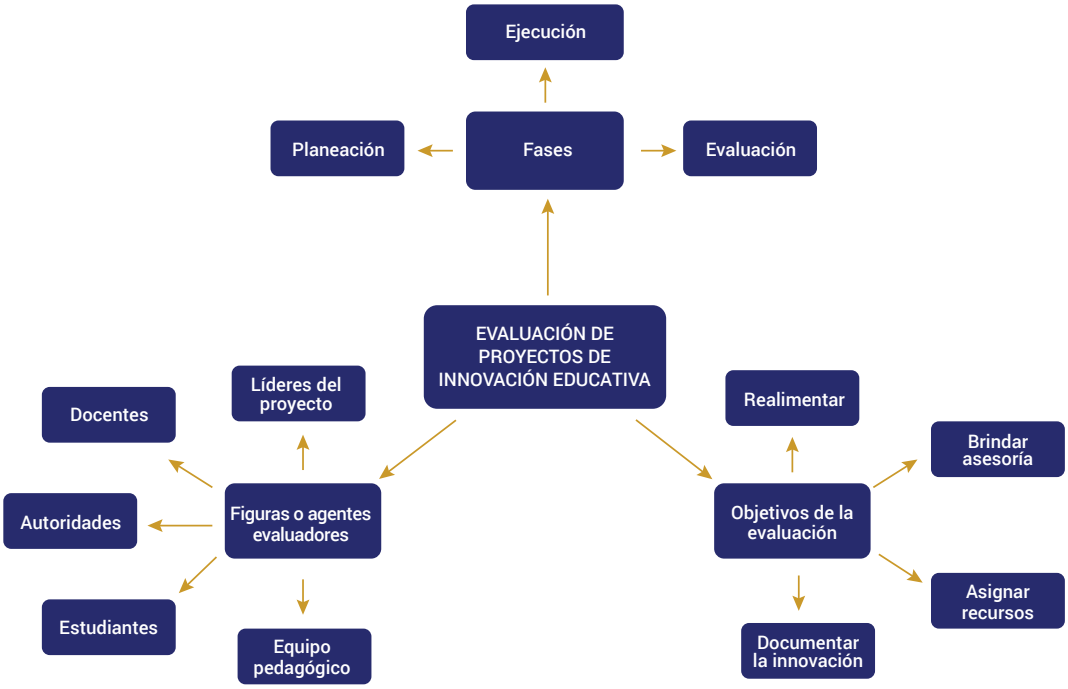
La Estrategia para evaluar proyectos de innovación educativa en la UNAM es resultado de un proceso de documentación y análisis colaborativo que permitió estructurar una definición operativa de innovación educativa, organizar una serie de criterios para evaluar los proyectos de innovación educativa adecuados al contexto de la UNAM y definir una serie de rutas de valoración de acuerdo con tres componentes principales del ecosistema de innovación educativa.

Componentes de la Estrategia para valorar la innovación educativa en la UNAM

Desde la perspectiva del ecosistema de innovación educativa, señalada en un apartado anterior de este documento, se considera como "componente" al factor que es fundamental para realizar un proceso con un fin determinado; en este caso, se focaliza en aquellos que son relevantes para la operación del ejercicio valorativo de las innovaciones educativas en esta institución de educación superior; en tal sentido los componentes que se consideran son: fases de desarrollo del proyecto de innovación educativa, figuras evaluadoras y los objetivos de la evaluación (ver Figura 1).

Figura 1

Componentes de la Estrategia de evaluación de proyectos de Innovación Educativa en la UNAM



A continuación, se detallan los componentes de la "Estrategia de evaluación de proyectos de Innovación Educativa en la UNAM".

Fases de desarrollo del proyecto de innovación educativa

Los proyectos de innovación educativa suelen enmarcarse dentro de un contexto educativo y en un tiempo determinado con el fin de atender un problema o una situación que ha resultado obsoleta para alcanzar los objetivos planteados. De acuerdo con Zabalza y Zabalza (2012) la innovación es un proceso de etapas o fases, que se originan por una situación considerada como crítica por una persona o grupo de personas que darán pauta a la planificación del proyecto, su implementación y, después de un periodo determinado, con la evaluación de resultados.

Es altamente recomendable documentar el desarrollo de los proyectos de innovación educativa, sin embargo, la estructura documental es variada, puesto que está supeditada a los fines para los cuales se haya planteado y el momento de desarrollo. Así, en esta Estrategia se considera que la iniciativa o proyecto de innovación educativa puede estar en una etapa de planeación, ejecución o bien en una fase de evaluación de los resultados.

- ***Planeación del proyecto de innovación educativa***

Etapa en la que se expresa teóricamente y diseña con anticipación el proceso a seguir para el desarrollo de la innovación. Se considerarán el problema por atender, los objetivos a alcanzar, la población beneficiaria, los materiales y recursos requeridos, el conocimiento o evidencia existente, así como la viabilidad y la justificación que sustenta a la propuesta, iniciativa o el proyecto de innovación.

- ***Ejecución de las acciones para innovar en educación***

Constituye la puesta en marcha del proyecto, lo que implica la realización de un conjunto de actividades para el logro de los objetivos planteados, a partir de la organización de los recursos, la participación de la población beneficiaria y los posibles ajustes según lo requiera el contexto en el que se desarrolla.

- ***Evaluación de la innovación educativa***

En esta fase se analiza la información cuantitativa y cualitativa de los resultados recopilados sistemáticamente en la puesta en marcha del proceso de innovación para identificar fortalezas y áreas de oportunidad, emitir un juicio de su valía y tomar decisiones orientadas a su perfeccionamiento.

- ***Figuras o agentes evaluadores***

Dentro de la Estrategia de evaluación de los proyectos de innovación educativa, es indispensable considerar los perfiles educativos que realizarán la valoración de las innovaciones educativas y responderá la pregunta: ¿Quién realizará la evaluación de la iniciativa o proyecto de innovación educativa? Cada figura tendrá una perspectiva y una participación particular en cada una de las fases del desarrollo del proyecto, a continuación, se detallan dichas figuras:

- Líderes del proyecto. Es decir, las personas que han propuesto o desarrollado la solución innovadora de algún aspecto de la educación, en este caso se realizará un ejercicio de autoevaluación.

- Docentes. Es necesaria la participación del profesorado de la misma área disciplinar del proyecto a evaluar, con lo que se realizaría un ejercicio de coevaluación o evaluación de pares.

- Autoridades. Aquellas figuras que dirijan toda la institución, o el área involucrada con el proceso de innovación.

- Estudiantes. En el caso de que el proyecto se dirija a innovar en algún aspecto pedagógico o didáctico, lo recomendable es que participen alumnos y alumnas con características similares a los receptores finales.

- Equipo pedagógico. Conformado por un grupo de especialistas en innovación educativa, cuya valoración se encaminará a determinar el tipo de orientación psicopedagógica para el desarrollo del proyecto.

Objetivos de la evaluación

Al considerar este componente se responde a la pregunta ¿para qué valorar el proyecto de innovación educativa? De tal manera que tiene intenciones esenciales alineadas al carácter formativo y sumativo de la evaluación, a partir de las cuales se plantean los siguientes objetivos:

- Realimentar. Uno de los objetivos con la intención de mejorar el proceso de evaluación al proporcionar información que oriente el desarrollo del proyecto.

- Brindar asesoría. Dirigir a los líderes del proyecto para realizar acciones que les permitan el logro de los objetivos propuestos.

- Asignar recursos. Con el fin de decidir qué y cuántos recursos se asignan para realizar el proyecto, como es el caso del financiamiento otorgado por el programa PAPIME en la UNAM.

- Documentar la innovación. Se refiere a la sistematización de la innovación educativa para difundirlo a la comunidad universitaria a través de diversos medios como es el caso del Repositorio de Innovación Educativa de la UNAM[2] en el que se presenta la síntesis de los proyectos culminados que han sido apoyados por el PAPIME.

Rutas de valoración de los proyectos de innovación educativa

Uno de los puntos nodales que se plantean en esta Estrategia para valorar las innovaciones educativas consiste en la interconexión y dinamismo entre los tres elementos del ecosistema educativo antes mencionadas lo que dará como resultado una serie de rutas de valoración tomando como referente las fases de las innovaciones educativas.

De manera transversal, todas las rutas de valoración de la innovación educativa tendrán como componente central la práctica reflexiva, que propicie una mirada crítica constante de las acciones de planeación, implementación y de evaluación de la propia experiencia innovadora en el ámbito educativo. Dicha reflexión debe estar basada en las mejores evidencias disponibles y, de ser posible, deben derivar en un proceso de investigación y sistematización, formación y comunicación.

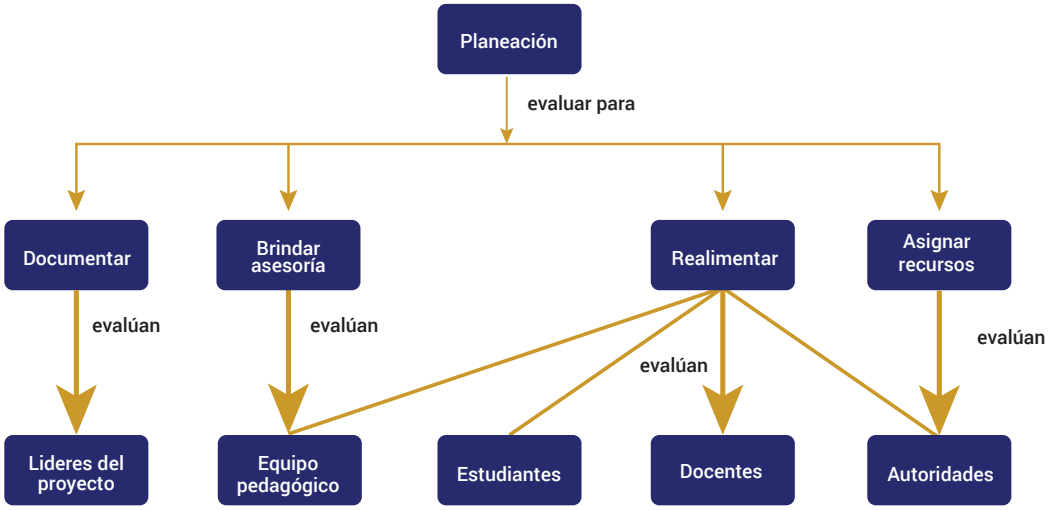
Fase de Planeación

A continuación, se presentan las rutas de valoración identificadas para la fase inicial de un proyecto, es decir, la planeación (ver figura 2):

2 Enlace al Repositorio de Innovación Educativa de la UNAM: https://www.innovacioneducativa.unam.mx:8443/jspui/

Figura 2

Rutas para la evaluación de iniciativas o proyectos de innovación educativa en la fase de planeación



Valoración de la fase de planeación para la documentación

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Planeación	Líderes del proyecto	Documentación

Desde que un proyecto está en su fase incipiente, es ideal que las personas que fungen como líderes realicen un ejercicio de valoración con el fin de incluir todos los criterios que caracterizarán a su proyecto como innovador y que se dirija a mejorar o a insertar ese elemento, recurso, producto, estrategia, etc. nueva en el ámbito educativo de manera efectiva. Preparar ese mapa de ruta y valorarlo, es crucial para aumentar la probabilidad de éxito del proyecto; en tal sentido se estará realizando un ejercicio de autoevaluación, que derive de una documentación completa del proyecto.

Valoración de la fase de planeación para la realimentación

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Planeación	Docentes Autoridades Estudiantes Equipo pedagógico	Realimentación

Asimismo, será clave contar con la perspectiva de otras figuras tales como: otros *profesores* de la misma carrera, colegio, departamento, etc. con el fin de conocer su opinión dada su experiencia al impartir clases con colegas expertos en la misma área disciplinar en la que se esté realizando el proyecto, de esta manera se estará realizando una coevaluación o evaluación por pares.

La realimentación de los *estudiantes* también será clave, puesto que en la mayoría de las ocasiones ellos serán los destinatarios de la innovación; conocer su opinión desde el momento de planificación del proyecto sería muy valioso pues, se contará con un parámetro de la apertura ante dicha propuesta y se podrían hacer ajustes óptimos y oportunos en el proyecto antes de su implementación a partir de esa información.

Otro punto de vista esencial es el que brindan las *autoridades,* quienes podrán realimentar de manera más objetiva las acciones planificadas del proyecto en su fase inicial y su viabilidad desde la misión y visión institucional. Asimismo, estas autoridades podrían ser representantes de instancias encargadas de asignar recursos financieros para la operación de las iniciativas, lo cual da lugar a otra ruta de valoración que se detalla más adelante.

Conocer la perspectiva del *equipo pedagógico* es orientador para verificar la pertinencia pedagógica y el sentido que adquiere en el proceso educativo desde la mirada del experto disciplinar en innovación educativa, esta realimentación puede dar lugar a sesiones de asesoría para adecuar la propuesta innovadora, ruta que se detalla a continuación.

Valoración de la fase de planeación para brindar asesoría

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Planeación	Equipo pedagógico	Brindar asesoría

El objetivo principal de esta ruta de valoración, será brindar asesoría para estructurar, preparar y organizar la puesta en marcha del proyecto de innovación educativa, la realimentación que el equipo pedagógico genere será el punto de partida para realizar las sesiones de asesoría en las que se definirá el tiempo, el espacio, el tipo de apoyo que se podría requerir, y los medios de comunicación, entre otras pautas que permitan un cauce correcto del acompañamiento en el desarrollo del proyecto innovador.

Valoración de la fase de planeación para asignar recursos por parte de autoridades

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Planeación	Autoridades	Asignación de recursos

Un objetivo central para el uso efectivo y racional de los recursos es la valoración de los proyectos de innovación educativa en su fase de planeación, por parte de instancias que destinen apoyos económicos o materiales que impulsen el desarrollo de proyectos de esta naturaleza; para fines de esta Estrategia se plantean como figuras de autoridad quienes harán la valoración de asignación de recursos.

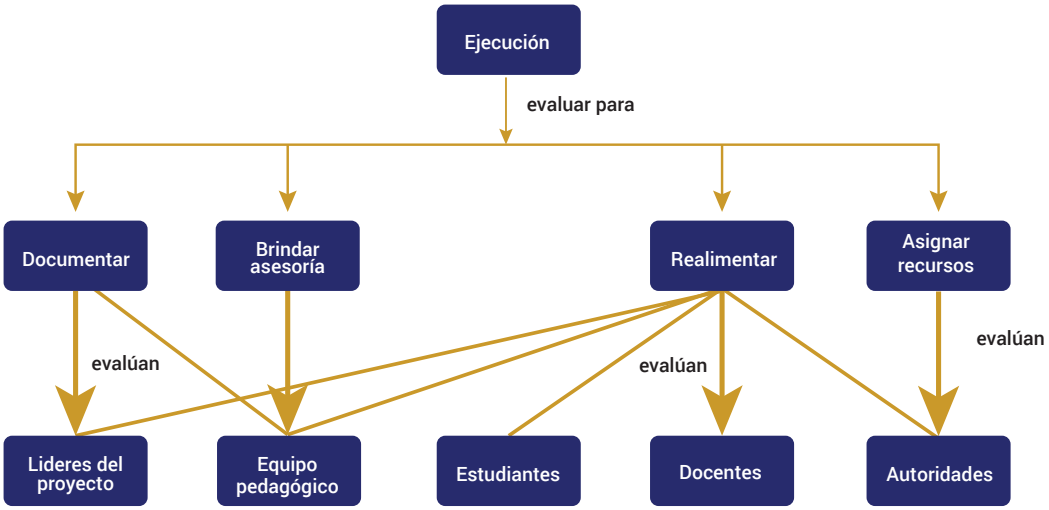
Para realizar la valoración de esta fase se requiere utilizar el apartado de Planeación del instrumento *Evalúa InnEd UNAM*¸ indicadores 1-14 (ver Anexo A).

Fase de Ejecución

A continuación, se presentan las rutas de valoración identificadas para la segunda fase de desarrollo de un proyecto: Ejecución (ver figura 3):

Figura 3

Rutas para la evaluación de proyectos de innovación educativa en la fase de ejecución



Valoración de la fase de ejecución para la documentación

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Ejecución	Líderes del proyecto Equipo Pedagógico	Documentación

Los principales agentes encargados de realizar esta valoración, serán los líderes de los proyectos de innovación educativa. Con el fin de identificar aspectos que requieran ajustes en la puesta en operación del proyecto de innovación educativa, es importante monitorear cada una de las acciones y asegurar que éstas permitan el logro de los objetivos y metas establecidas en la fase de planeación. De esta manera sería posible realizar el proceso de documentación en el que se registren puntualmente las acciones preestablecidas o no para alcanzar los objetivos planteados, las lecciones aprendidas, entre otros aspectos para compartir en un futuro en términos de conocimientos y experiencias.

Además, la autoevaluación en esta fase permitirá identificar los problemas o desviaciones de la planeación, tales como: obstáculos no contemplados, desafíos

tecnológicos, retos en la adquisición de recursos o algún otro factor que afecte en la ejecución planeada del proyecto.

Valoración de la fase de ejecución para realimentar

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Ejecución	Docentes Autoridades Estudiantes Equipo pedagógico	Realimentación

La evaluación de esta fase es crucial para recibir realimentación por parte de docentes, autoridades, estudiantes y equipo pedagógico, quienes puedan brindar información importante durante el transcurso del proyecto y verificar la correcta implementación del proyecto. Incluso en el caso particular de los destinatarios, sean docentes o estudiantes están en condiciones de opinar sobre cómo se está recibiendo el proyecto (aceptación por parte de las personas destinatarias) o bien si existe algún obstáculo o resistencia y de qué tipo, para actuar en tiempo y realizar mejoras inmediatas. En el caso del equipo o experto pedagógico es ideal que prepare observaciones en cuanto al proceso de implementación de la innovación contemplando aspectos como experiencia de usuario, didáctica, acciones en coherencia con el objetivo, entre otros. Esta información será valiosa para brindar asesoría, ruta que se describe con mayor detalle a continuación.

Valoración de la fase de ejecución para brindar asesoría

El equipo de asesores pedagógicos verificará que los objetivos y acciones planeadas se realicen, su punto de vista será clave al ser quienes apoyen en la alineación pedagógica a los líderes del proyecto, es por eso que su intervención en la fase de planeación es clave para la oportuna verificación de que las acciones de implementación corresponden con las planificadas. De existir un desajuste se identificarán las causas y en conjunto tomarán las medidas correctivas necesarias.

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Ejecución	Equipo Pedagógico	Brindar asesoría

Valoración de la fase de ejecución para asignar recursos

Otra ruta de la valoración de la innovación educativa en esta fase es la que corresponde a la que realizan las autoridades para verificar el cumplimiento de los objetivos planeados durante un periodo de tiempo determinado, y de esta manera determinen si es preciso brindar o continuar con el apoyo financiero o bien deciden modificar los montos. Lo cual deberá estar estrechamente vinculado con los objetivos o alcances institucionales.

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Ejecución	Autoridades	Asignación de recursos

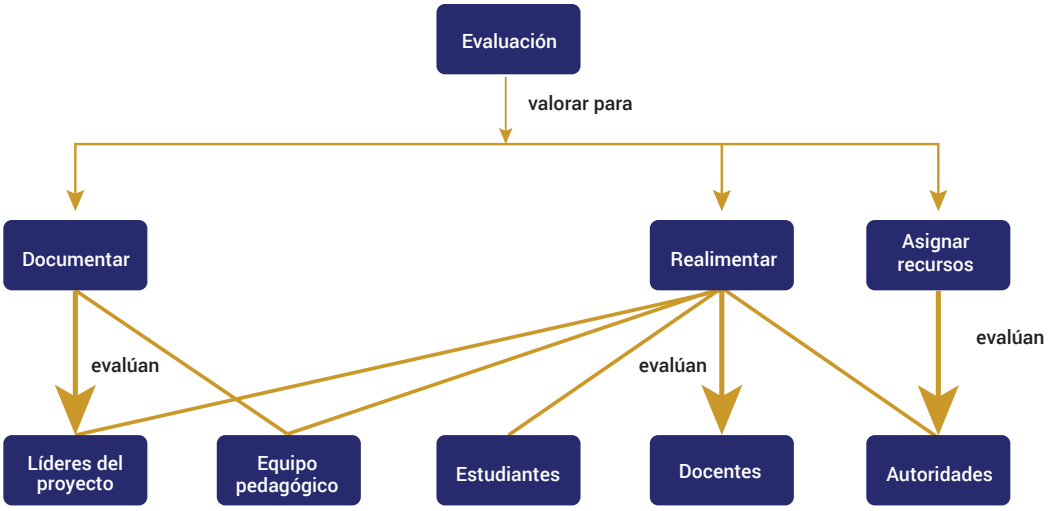
Para realizar la valoración de esta fase se requiere utilizar el apartado de Ejecución del instrumento *Evalúa InnEd UNAM*¸ indicadores 1-5 (ver Anexo A).

Fase de Evaluación

A continuación, se presentan las rutas de valoración identificadas para la tercera fase de desarrollo de un proyecto: Evaluación (ver figura 4):

Figura 4

Rutas para la evaluación de proyectos de innovación educativa en la fase de evaluación



Valoración de la fase de evaluación de resultados para documentar

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Evaluación	Líderes del proyecto Equipo Pedagógico	Documentar

Realizar un ejercicio de valoración de la última fase del proyecto de innovación educativa es indispensable dado que de esta forma se asegurará que se está reportando el cumplimiento de los objetivos planteados inicialmente, el uso de los recursos, los alcances de la innovación, las áreas que no fueron consideradas en el proyecto de innovación educativa, entre otros. Esta valoración la realizará en primera instancia, la persona o personas que fungen como líder o líderes del proyecto con el fin de identificar que la documentación cuente con los requerimientos suficientes que muestren resultados de la incorporación de ese factor novedoso, e incluso es una actividad que se puede realizar en conjunto con el equipo pedagógico para tener una mirada objetiva, desde la postura teórico-metodológica de la innovación.

Valoración de la fase de evaluación de resultados para brindar realimentación

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Evaluación	Líderes del proyecto Docentes Autoridades Estudiantes Equipo pedagógico	Realimentar

Tal como en las fases anteriores, para fines del ejercicio de realimentar el proyecto ya en su fase final podrán participar todas las figuras consideradas en esta Estrategia, esto permitirá tener una perspectiva amplia sobre el proyecto, sus fortalezas y áreas de cambio ya sea para continuar o bien para realizar un cierre del mismo, en tal caso, dicha realimentación será de utilidad para implementaciones futuras de proyectos con esa misma línea temática de los líderes del proyecto o de otro integrante de la comunidad universitaria.

Valoración de la fase de evaluación de los resultados para asignar recursos

Fase de desarrollo	Figuras evaluadoras	Objetivos de la evaluación
Evaluación	Autoridades	Asignar recursos

En caso de que un proyecto sea parte de un programa de financiamiento y esté contemplado realizarse en dos etapas, esta ruta será clave, pues serán las autoridades quienes a través de analizar los resultados de la primera etapa tomarán la decisión de continuar con el apoyo económico que les permita culminar con los objetivos estipulados.

Para realizar la valoración de esta fase se requiere utilizar el apartado de Evaluación del instrumento *Evalúa InnEd UNAM*¸ indicadores 1-10 (ver Anexo A).

Cuando los distintos componentes de la innovación educativa se relacionan unos con otros adquieren nuevos atributos y dimensiones que le dan sentido a la propuesta; por ejemplo, para diseñar y evaluar una iniciativa de innovación educativa, no basta solo con identificar y valorar la estructura de sus elementos, sino también se requerirá describir el contexto en el que se lleva a cabo y la reflexión que la acompaña (Rivas, 2000; Rogers 2003).

Referencias

Banerjee, B., & Ceri, S. (Eds.). (2016). *Creating Innovation Leaders. A global Perspective*. Springer. www.springer.com/br/book/9783319205199

Barraza, A. (2005). Una conceptualización comprehensiva de la innovación educativa. *Innovación educativa*, 5(28), 19-31. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179421470003

Choque Larrauri, R. (2009). Ecosistema educativo y fracaso escolar. *Revista Iberoamericana De Educación*, *49*(4), 1-9. https://doi.org/10.35362/rie4942086

Constenla Núñez, J. A., Vera Sagredo, A. J., & Jara-Coatt, P. A. (2022). Actitudes y capacidades de los docentes frente a la innovación educativa. La mirada de los estudiantes. Pensamiento Educativo. *Revista De Investigación Latinoamericana (PEL)*, 59(1). https://doi.org/10.7764/PEL.59.1.2022.7

Fidalgo-Blanco, Ángel., & Sein-Echaluce, M. L. (2018). Método MAIN para planificar, aplicar y divulgar la innovación educativa. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 19(2), 83–101. https://doi.org/10.14201/eks201819283101

Halász, G. (2018). Measuring innovation in education: The outcomes of a national education sector innovation survey. *European Journal of Education. Research, Development and Policy*, (53), 557– 573. https://doi.org/10.1111/ejed.12299

Hoffecker, E. (2019). *Understanding Innovation Ecosystems a Framework for Joint Analysis and Action.* MIT-Lab. https://d-lab.mit.edu/resources/publications/understanding-innovation-ecosystems-framework-joint-analysis-and-action

Jacobs, C. (2000). The evaluation of educational innovation. *Evaluation*, *6*(3), 261–280. https://doi.org/10.1177/13563890022209280

León-Guerrero, M., &, López-López, M. (2014). Criterios para la Evaluación de los Proyectos de Innovación Docente Universitarios. *Estudios sobre Educación*, 26, 79–101.

López, C., & Heredia, Y. (2017). *Escala i. Marco de referencia para la evaluación de proyectos de innovación educativa. Guía de aplicación.* Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. https://escalai.tec.mx/sites/g/files/vgjovo1216/files/Guia%20de%20aplicacion%209feb2017_0.pdf

Magda, A. J., & Buban, J. (2018). *The state of innovation in higher education: A survey of academic administrators*. The Learning House, Inc. – Online Learning Consortium. https://olc-wordpress-assets.s3.amazonaws.com/uploads/2018/04/The-State-of-Innovation-in-Higher-Education-A-Survey-of-Academic-Administrators.pdf

Ortega Cuenca, P., Ramírez Solís, M. E., Torres Guerrero, J. L., López Rayón, A. E., Servín Martínez, C. Y., Suárez Téllez, L., & Ruiz Hernández, B. (2007). Modelo de innovación educativa. Un marco para la formación y el desarrollo de una cultura de la innovación. *RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia,* 10(1), 145-173.

Prado, J. A., González-Flores, P., Luna, V., & Sánchez, M. (2022). Perspectivas de la comunidad de la UNAM sobre innovación educativa: un análisis temático del Encuentro "Vocación por lo nuevo". *Innovación Educativa,* 21 (86), 5-71.

Rivas, M. (2000). *Innovación educativa: teoría, procesos y estrategias.* Síntesis.

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations.* Simon and Schuster.

Sánchez Mendiola, M., Escamilla de los Santos, J., & Sánchez Saldaña, M. (2018). ¿Qué es la innovación en la educación superior? Reflexiones académicas sobre la innovación educativa. En: M. Sánchez, y J. Escamilla (Coords.), *Perspectivas de la Innovación Educativa en Universidades de México: Experiencias y Reflexiones de la RIE 360* (pp.19-41). Imagia comunicaciones. https://www.codeic.unam.mx/index.php/perspectiva-de-lainnovacion-educativa-en-universidades-de-mexico-experiencias-yreflexiones-de-la-rie-360/

Santos R., González-Flores, P., & Sánchez Mendiola, M. (Coords.). (2022). *Glosario de Innovación Educativa. Lista de términos clave.* CUAIEED, UNAM. https://cuaieed.unam.mx/descargas/glosario-inovacion-educativa-digital-070322.pdf

Santos, R., González-Flores, P., Sánchez-Mendiola, M. & García,T. (2021). La literatura científica sobre innovación educativa en Latinoamérica: una aproximación a su estado del arte. *Memorias del Congreso Virtual Internacional de Innovación y Equidad Educativa. Una visión integradora desde las IES.* 17-19 de febrero. Escuela Nacional de Educación Superior Plantel León. Universidad Nacional Autónoma de México.

Sein -Echaluce M. L., Fidalgo-Blanco, Á., García-Peñalvo, F. J., & Balbín, A. M. (2020). Global Impact of Local Educational Innovation. En: P. Zaphiris, y A. Ioannou (Eds.), *Learning and Collaboration Technologies. Designing, Developing and Deploying Learning Experiences. HCII 2020. Lecture Notes in Computer Science,* 12205. https://doi.org/10.1007/978-3-030- 50513-4_39

Tierney, W. G., & Lanford, M. (2016). *Conceptualizing Innovation in Higher Education.* Springe. https://doi.org/10.1007/978-3-319-26829-3_1

Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM]. (2020a). *Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023.*UNAM. https://www.rector.unam.mx/doctos/PDI2019-2023.pdf

Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM]. (2020b). Acuerdo por el que se crea la Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia. https://cuaieed.unam.mx/descargas/200611-Acuerdo-creacion-CUAIEED.pdf

Vincent-Lancrin, S., Urgel, J., Kar, S., & Jacotin, G. (2019). Measuring Innovation in Education 2019: What Has Changed in the Classroom? *Educational Research and Innovation*. OECDi Library. https://doi.org/10.1787/9789264311671-en

Zabalza, M., & Zabalza, A. (2012). *Innovación y cambio en las instituciones educativas*. Homo Sapiens Ediciones.

Anexo A.
Instrumento de evaluación de proyectos de innovación educativa

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Instrumento de evaluación de proyectos de innovación educativa

Evalúa InnEd UNAM

Nombre del proyecto	**Número**

Instrucciones: Favor de anotar el número que, de acuerdo con su criterio, corresponda a cada enunciado: 1: Oportunidad de mejora, 2: Moderado, 3: Adecuado; 4: Destacado; NA: No aplica.

Fase 1. Planeación: Etapa en la que se expresa teóricamente y con anticipación el proceso a seguir para el desarrollo de la innovación. Se considerarán el problema por atender, los objetivos a alcanzar, la población beneficiaria, los materiales y recursos requeridos, el conocimiento o evidencia existente, así como la viabilidad y la justificación que sustenta el proyecto.	**Valoración**
1. Describe el problema educativo que se pretende atender.	
2. Justifica el proyecto en el marco del problema educativo definido.	
3. Describe los antecedentes de la problemática educativa, basados en las experiencias, principalmente académicas, y la evidencia científica.	
4. Identifica las necesidades o demandas del entorno social, cultural y físico en el que busca incidir.	
5. Establece objetivos y metas claras y congruentes con el problema educativo descrito.	
6. Planea las acciones para evaluar el logro de objetivos de la innovación.	
7. Describe la población objetivo a beneficiar.	
8. Busca transformar elementos del ecosistema educativo en los niveles organizativo, curricular y didáctico en las prácticas de enseñanza, de aprendizaje y de evaluación.	

9. Introduce un enfoque, producto o estrategia que se considera original para atender una problemática educativa en su contexto.	
10. Plantea acciones educativas que promuevan el aprendizaje activo del estudiantado.	
11. Considera riesgos o dificultades para el logro de los objetivos y metas planteados.	
12. Es viable de acuerdo con la infraestructura y recursos con los que cuenta su contexto educativo.	
13. Presenta el cronograma o describe las fases de implementación.	
14. Es compatible con la ética, los valores y fines institucionales.	
Total Planeación	

Fase 2. Ejecución: Etapa en la que se pone en marcha el proyecto, lo que implica la realización de un conjunto de actividades para el logro de los objetivos planteados, a partir de la organización de los recursos, participación de la población beneficiaria y posibles ajustes según lo requiera el contexto en el que se desarrolla.	**Valoración**
1. Describe los espacios físicos o virtuales utilizados para el proyecto.	
2. Describe los materiales utilizados.	
3. Realiza ajustes al desarrollo del proyecto de acuerdo con su avance.	
4. Documenta evidencias del avance o desarrollo de las actividades programadas en el cronograma o en las fases del proyecto.	
5. Sistematiza las evidencias que permiten darle continuidad al proyecto y convertirlo en una actividad permanente.	
Total Ejecución	

Fase 3. Evaluación: Etapa en la que se analiza la información cuantitativa y cualitativa de los resultados recopilados sistemáticamente del proyecto de innovación para identificar fortalezas y áreas de oportunidad, emitir un juicio de su valía y tomar decisiones orientadas a su perfeccionamiento.	**Valoración**
1. Analiza los resultados obtenidos en congruencia con la problemática planteada.	
2. Hay congruencia entre los resultados y objetivos del proyecto.	
3. Logra los objetivos o metas del proyecto.	
4. Evalúa el logro de los objetivos en función de la infraestructura y los recursos existentes.	
5. Cuantifica y caracteriza la población beneficiada.	
6. Incorpora una reflexión objetiva sobre las limitaciones y potencialidades del proyecto.	
7. Considera los resultados y la evaluación global del proyecto para fundamentar la toma de decisiones.	
8. Describe las acciones, condiciones y recursos necesarios para el seguimiento y continuidad del proyecto.	
9. Describe formas posibles de escalabilidad y transferencia de la solución a otros contextos, situaciones o disciplinas.	
10. Difunde los resultados obtenidos.	
Total Evaluación	

Observaciones y recomendaciones

Dictamen

No aceptado _____ Pendiente _____ Aceptado _____

Nombre Evaluador/a: _____

Firma: _____

Fecha: _____

CUAIEED
Coordinación de Universidad Abierta
Innovación Educativa y Educación a Distancia