

# El desafío de aplicar el modelo HIP en la educación secundaria: transformando hacia la democratización

## The challenge of applying the HIP model in secondary education: transforming towards democratization

Rocío Vila Soriano<sup>1</sup>: Universidad de Valencia, España.

[rocio.vila@uv.es](mailto:rocio.vila@uv.es)

Laura Monsalve Lorente: Universidad de Valencia, España.

[laura.monsalve@uv.es](mailto:laura.monsalve@uv.es)

Fecha de Recepción: 31/05/2024

Fecha de Aceptación: 30/11/2024

Fecha de Publicación: 18/02/2025

### Cómo citar el artículo

Vila Soriano, R. y Monsalve Lorente, L. (2025). El reto de implementar el modelo HIP a la educación secundaria: la democratización del IES Moixent [The challenge of implementing the HIP model in secondary education: the democratisation of Moixent Secondary School]. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 01-21. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1613>

### Resumen

**Introducción:** La sociedad contemporánea requiere transformaciones en sus instituciones y un modelo que acelere cambios profundos en las organizaciones. El modelo HIP (Hexágono de la Innovación Pública) facilita la creación de un entorno innovador adaptado a contextos específicos, mejorando la eficiencia institucional y promoviendo una transformación integral con un enfoque en el gobierno abierto y el cambio sistémico. **Metodología:** Este estudio, hemos empleado una metodología cualitativa basada en la investigación-acción, analizando el proyecto educativo del IES Moixent mediante un estudio de caso en el CEIP "Ramón y Cajal" de Alpartir. **Resultados:** A través de cuestionarios autodiagnósticos, se identificaron deficiencias y se propuso una intervención para mejorar los vectores CO y OPEN, con un plan integral destinado a consolidar una Escuela Democrática entre 2022 y 2024. **Discusión:** La aplicación del modelo HIP permitió comprender el ecosistema escolar y delinear las acciones necesarias para la democratización educativa, con la participación activa de toda la comunidad

<sup>1</sup> Autor Correspondiente: Rocío Vila Soriano. Universidad de Valencia (España).

educativa en la ejecución y evaluación del plan de acción. **Conclusiones:** Los datos obtenidos respaldan la adopción del modelo HIP, confirmando que, con una implementación adecuada, es posible lograr mejoras sustanciales en el ecosistema educativo, facilitando la transición hacia una Escuela Democrática.

**Palabras clave:** HIP; proyecto educativo; escuela democrática; cambio sistémico; ecosistema, Educación Secundaria; comunidad educativa; innovación pública.

### Abstract

**Introduction:** Contemporary society requires transformations in its institutions and a model that accelerates profound changes in organisations. The HIP (Hexagon of Public Innovation) model facilitates the creation of an innovative environment adapted to specific contexts, improving institutional efficiency and promoting a comprehensive transformation with a focus on open government and systemic change. **Methodology:** This study, using a qualitative methodology based on action research, analysed the educational project of IES Moixent through a case study in the CEIP “Ramón y Cajal” of Alpartir. **Results:** Through self-diagnostic questionnaires, deficiencies were identified and an intervention was proposed to improve the CO and OPEN vectors, with a comprehensive plan aimed at consolidating a Democratic School between 2022 and 2024. **Discussion:** The application of the HIP model made it possible to understand the school ecosystem and outline the actions necessary for educational democratisation, with the active participation of the entire educational community in the implementation and evaluation of the action plan. **Conclusions:** The data obtained support the adoption of the HIP model, confirming that, with proper implementation, it is possible to achieve substantial improvements in the educational ecosystem, facilitating the transition towards a Democratic School.

**Keywords:** HIP; educational project; democratic school; systemic change; ecosystem, Secondary Education; educational community; public Innovation.

## 1. Introducción

La sociedad actual requiere cambios institucionales y un modelo que acelere transformaciones profundas en las organizaciones. El modelo HIP (Hexágono de la Innovación Pública) facilita la creación de entornos innovadores adaptados a contextos específicos, mejorando la eficiencia institucional y promoviendo la transformación integral a través de la interacción y la innovación pública, con un enfoque en el gobierno abierto y el cambio sistémico. Este monográfico presenta la aplicación del modelo en el Instituto de Educación Secundaria de Moixent (IES Moixent), con el objetivo de mejorar las calificaciones en los vectores CO y OPEN mediante una intervención precisa. A principios del segundo trimestre del curso 2022-2023, se realizaron cuestionarios autodiagnósticos a representantes de la Comunidad Educativa para analizar deficiencias. Con los resultados, se propone una intervención educativa para mejorar los vectores CO y OPEN. A largo plazo, se busca consolidar una Escuela Democrática efectiva mediante la implementación de planes de democratización para los cursos 2022-2023 y 2023-2024.

### 1.1. Breve recorrido histórico de la democratización de la enseñanza

El proceso de democratización de la enseñanza se inició a finales del siglo XVIII como resultado de la Ilustración y la Revolución Francesa. Estos eventos motivaron una reevaluación de la educación con el objetivo de mejorar los resultados y los impactos del proceso de enseñanza-aprendizaje, haciéndolo accesible y efectivo para todos (Domínguez-Lázaro, 1989). El siglo XVIII, conocido como el Siglo de las Luces, se caracterizaba por la valorización de la

Razón, promoviendo el cultivo de esta a través de la lectura, reflexión, discusión, empirismo y experiencia. En este contexto, la educación se concebía como un medio para mejorar al individuo, proponiéndose que fuera obligatoria, universal y gratuita (Domínguez-Lázaro, 1989). La universalización de la educación trajo consigo importantes contribuciones en términos de organización escolar y política educativa, con el objetivo de establecer un sistema educativo reformado. Así, surgió la figura del monarca ilustrado, conocida como despotismo ilustrado, donde el Estado, en lugar de la Iglesia, se convirtió en el garante de la organización y gestión de la educación (Domínguez-Lázaro, 1989).

Según Monés y Pujol-Busquets (1999) y Díaz (2002), el siglo XIX en España estuvo marcado por conflictos bélicos y disputas que afectaron los presupuestos, destinándose solo una pequeña fracción a la educación. La escolaridad obligatoria era de corta duración, limitándose a tres años, y la educación primaria se centraba en aritmética, escritura y lectura, influenciada por el catecismo. Las escuelas estaban masificadas y en condiciones precarias, y el Estado no proporcionaba financiamiento, dejando esta responsabilidad a los ayuntamientos y las familias (Monés y Pujol-Busquets, 1999). Durante la primera mitad del siglo XIX, se promulgaron numerosas leyes educativas, destacando la Constitución de 1812, que establecía que el Estado debía organizar y financiar un sistema educativo, y la Ley Moyano de 1857. En 1876, se fundó la Institución Libre de Enseñanza (ILE), que defendía la libertad de cátedra y una educación integral, laica y motivadora (Pérez, 1979). Después de la Guerra Civil, el sistema educativo fue utilizado para adoctrinar en los principios del nacionalcatolicismo, desmantelando las reformas republicanas y promoviendo valores tradicionales bajo el franquismo. Durante este período, la educación era responsabilidad de la iniciativa religiosa privada (Pérez, 1979; Díaz, 2002). Hacia finales de los años 60, con las relaciones con Estados Unidos, España inició un proceso de europeización y mejora industrial, lo que demandó una escuela de calidad. En 1970, se promulgó la Ley General de Educación (LGE), buscando democratizar la educación, garantizar la igualdad de oportunidades y modernizar el sistema educativo (Lacal, 2011). Con la Constitución de 1978, surgió la Ley Orgánica del Derecho a la Educación (LODE), que avanzó en la democratización del acceso a la educación. Además, a lo largo de los años, se han hecho esfuerzos para garantizar el derecho a la educación según los cuatro indicadores establecidos por Tomasevski (2002): asequibilidad, accesibilidad, adaptabilidad y aceptabilidad, aspectos destacados también por la UNESCO (2011).

## ***1.2. Educación, democracia y desafíos éticos***

Para introducir el presente bloque temático, es esencial situar la actual situación de la democracia según Innerarity (1987), partiendo de la filosofía contemporánea y la reflexión sobre la modernidad. Este análisis nos lleva a considerar la democracia actual en términos de postdemocracia o postmodernidad. Colin Crouch, sociólogo y politólogo inglés, acuñó el término postdemocracia a principios del siglo XXI, refiriéndose a una situación donde la creciente complejidad de la toma de decisiones y la desafección política excluyen a los ciudadanos del ámbito público, dejando el control en manos de élites que administran la vida pública con una falsa apariencia democrática (Peña-López y de Catalunya, 2018). Esta situación ha propiciado la aparición de los "hombres-masa", descritos por Ortega y Gasset (1932) en Haro-Honrubia (2007) como individuos incapaces de focalizarse y autogobernarse, que dominan la vida pública sin preocuparse por el bien común. Peña-López y de Catalunya (2018) señalan que los conceptos de postmodernidad y postdemocracia son opuestos y complementarios, ya que frente a un "hombre-masa" incapaz de autogobernarse, se recurre a la tecnocracia y meritocracia política, así como al liderazgo autoritario. Este escenario ha dado lugar a populismos donde un líder mesiánico, que se autoproclama poseedor de soluciones simples y dogmáticas, puede derivar en un régimen fascista (Riemen, 2018). En el contexto actual, es fundamental que la escuela desempeñe un papel crucial en la preparación integral

del alumnado para ser competentes en la sociedad líquida (Bauman, 2015) y del conocimiento del siglo XXI (García-Aretio, 2012). Esta preparación debe contribuir a consolidar una democracia saludable, donde los ciudadanos sean participativos y críticos. Por ello, es necesario establecer una escuela democrática con conciencia de pertenencia a la comunidad (Cortina, 2000). Freire (1997) sostiene que la educación puede contribuir a la formación de una sociedad más justa y democrática, describiéndola como igualitaria, inclusiva y participativa. Sin embargo, estos calificativos no son suficientes para definir una escuela democrática, ya que pueden incluir escuelas antagonistas dentro de los ejemplos de escuelas democráticas. Por ello, autores como Puig-Rovira (2000) entienden la Escuela como Comunidad Democrática como el espíritu que ha guiado la política educativa desde la Ilustración, característico de las sociedades democráticas. La educación en estas organizaciones escolares se basa en la autonomía, igualdad y libertad, permitiendo al alumnado participar activamente en la vida social y fomentando el progreso colectivo y la emancipación personal. Es vital que la comunidad docente recuerde los compromisos de la educación, fundamentales para el desarrollo integral del alumno, según el Código Deontológico de la Profesión Docente (Cambra, 2010), oponiéndose a la cultura performativa que promueve objetivos empresariales contrarios al desarrollo de sociedades inclusivas y democráticas (Navas y Casanova, 2013).

Además, diversos autores definen la Escuela Democrática de maneras complementarias. Feu-Gelis et al. (2016) consideran que estas organizaciones escolares deben basarse en valores y presupuestos éticos que orienten acciones y relaciones, promoviendo una convivencia respetuosa e inclusiva. Así mismo, Feito y López-Ruiz (2008) indican que una escuela democrática debe basarse en la crítica, la justicia y la profesionalidad. Y, finalmente, Leithwood et al. (1990) destacan que estas instituciones deben favorecer el bienestar y la felicidad de todos los miembros de la comunidad educativa, especialmente del alumnado. Del mismo modo, Freinet lanza una definición complementaria a la presenta cuando indica que la democracia se aprende ejerciéndola, practicándola y poniéndola a prueba. En definitiva, el aprendizaje de la democracia en la escuela implica responsabilidad y compromiso del alumnado y los docentes con la comunidad y el entorno social, promoviendo la participación activa de una comunidad escolar (Feu-Gelis et al. 2016). Por último, Feito (2009) y Feu-Gelis et al. (2016) postulan que, para hablar de una Escuela como Comunidad Democrática, se deben cumplir exigencias como gobernanza, habitanza, alteridad y valores, virtudes y capacidades. En primer lugar, entienden por gobernanza al conjunto de procedimientos y estructuras mediante las cuales se toman las decisiones políticas y se gestiona la organización escolar. Es una forma de convivencia social en la que los miembros de la comunidad educativa son iguales y libres, y las decisiones se adoptan colectivamente mediante mecanismos de participación que garantizan la opinión, intereses y voz de todos los sectores. En definitiva, la gobernanza escolar gestiona las relaciones de poder entre los agentes educativos del centro (Feu-Gelis et al. 2016). En segundo lugar, la noción de habitanza se refiere a las condiciones y modos de vida que determinan la calidad de vida de las personas. Estas condiciones permiten disfrutar de una vida en libertad y aseguran igualdad de oportunidades para desarrollar capacidades, trascendiendo la igualdad formal y legal. En suma, la habitanza fomenta el desarrollo personal y el compromiso con asuntos de interés público, evitando que la participación en la gobernanza sea exclusiva de quienes poseen recursos económicos (Feu-Gelis et al. 2016). Finalmente, según Barbosa (2000) y Edelstein (2011) citados en Feu-Gelis et al. (2016), la educación democrática está estrechamente vinculada con la "educación cívica" o "educación para la ciudadanía". Por ello, las escuelas democráticas buscan que la democracia se aprenda diariamente, tanto dentro como fuera del ámbito educativo, siendo vital incluir asignaturas como Valores Éticos y Cívicos para formar: individuos íntegros, ciudadanos responsables e intelectuales comprometidos.

### *1.3. Las particularidades de la democratización de la educación secundaria*

Según Feito (2009), los centros de educación secundaria presentan desafíos, historias y experiencias distintas de los centros de educación primaria. No obstante, con la obligatoriedad de la educación secundaria, estas diferencias comienzan a disminuir. Pocos institutos pueden considerarse verdaderamente democráticos, pero aquellos que lo intentan abordan los problemas de convivencia mediante el diálogo y la participación estudiantil en la elaboración de normas. Este enfoque colaborativo demuestra que se avanza más cuando se trabaja en conjunto con los estudiantes, en lugar de ignorar sistemáticamente su voz. Sin embargo, la construcción de una verdadera comunidad democrática en la educación secundaria enfrenta varios obstáculos. La inclusión de estudiantes con dificultades en grupos de refuerzo puede generar segregación, estratificación y afectar la cohesión social del grupo, creando sentimientos de exclusión y estigmatización (Feito, 2009; Silva et al. 2015). Además, la balcanización del conocimiento y del profesorado, resultado de la sobre especialización del sistema educativo influenciado por la democracia liberal, el industrialismo y la experimentación científica, atomiza el conocimiento y debilita el pensamiento crítico, exponiendo a la sociedad a riesgos de nuevos totalitarismos (Ortega y Gasset, 1955 citado en Delgado, 2010; Garre y Maya-Sánchez, 2020). A pesar de estos desafíos, el proceso de democratización en las comunidades educativas de secundaria avanza gradualmente. Iniciativas como la formación de grupos-clase heterogéneos y la incorporación de docentes de apoyo en pedagogía terapéutica han demostrado reducir la desigualdad social y fomentar una mayor inclusión (Ferrer-Esteban et al. 2006). La organización del currículo por "ámbitos" también ha emergido como una estrategia eficaz. Este enfoque curricular permite integrar los aprendizajes de diversas materias, promoviendo un desarrollo integral y globalizado del alumnado. Así, se trabaja hacia una educación secundaria más inclusiva y democrática, donde se valoren tanto las competencias específicas como el desarrollo de un pensamiento crítico y global (Feito, 2009).

#### **1.4. El modelo HIP**

El HIP (Hexágono de la Innovación Pública) es un modelo que tiene como objetivo acelerar el cambio sistémico de las organizaciones, ya que concibe la innovación como un conjunto de conversaciones: deseos, visiones y afectos compartidos (Fernández-Enguita, 2017). Esta es la propuesta final incluida en el informe *Instituciones que aprenden*, elaborado por Raúl Oliván Cortés por encargo de la SEGIB (Secretaría General Iberoamericana) para la XXVII Cumbre de jefes del Estado, con el objetivo de proponer agendas de transformación institucional y cambio sistémico en la región, funciones en gobierno abierto e innovación pública (Oliván, 2020). Así mismo, según Bernia (2022) el modelo HIP ha sido concebido con una orientación particular hacia las organizaciones del sector público que buscan promover la innovación como puedan ser los municipios, gobiernos, bibliotecas, institutos y centros educativos, entre otras entidades. El modelo HIP postula que la innovación en las organizaciones requiere una perspectiva basada en ecosistemas, concebidos como comunidades interconectadas donde las conversaciones productivas son esenciales (Ángel y Calvo, 2021; Bolívar, 2001). Esta visión se refleja en la LOMLOE (Gobierno de España, 2020) que promueve programas de investigación e innovación a través del trabajo colaborativo. Según Bernia (2022), las instituciones que fomentan la libre circulación de ideas y datos adoptan la ética hacker, que subvierte los flujos de información para empoderar el derecho al conocimiento y la toma de decisiones informadas. Esto promueve valores democráticos como la libertad y la accesibilidad. Del mismo modo Balestrini (2021) destaca que la innovación se potencia en entornos colaborativos que reproducen condiciones ideales para la creatividad. El modelo HIP busca desarrollar las condiciones para impulsar la innovación, promoviendo la ética hacker y proporcionando recursos para la transformación organizacional. Por ese motivo propone seis vectores clave: OPEN\_, TRANS\_, FAST\_, PROTO\_, CO\_ y TEC\_, que fomentan el conocimiento compartido,

la transdisciplinariedad, la agilidad, el prototipado, la colaboración y la integración tecnológica (Bernia y Pinillos, 2022). En resumen, el modelo HIP ofrece una perspectiva sistémica para fomentar la creatividad y la colaboración en los centros educativos, transformándolos en ecosistemas de aprendizaje dinámicos (Bernia, 2022). El propósito fundamental del presente trabajo es analizar la realidad del proyecto educativo de un instituto de educación secundaria con el modelo HIP y planificar un plan de acción teniendo en cuenta las necesidades de los actores del ecosistema. Se presenta una concreción de este modelo a una institución educativa donde se pretende mejorar mediante una intervención concreta la calificación en los vectores OPEN y CO. Para analizar las carencias del proyecto educativo se realizaron unos cuestionarios autodiagnósticos a una persona representante de cada colectivo de la comunidad educativa del centro, es decir, a una madre del AMPA, a un miembro del equipo directivo, a una alumna del Consejo Escolar, a una docente representativa del claustro y al concejal con competencias en educación y juventud del Ayuntamiento de Moixent. Una vez interpretados los resultados se plantea una propuesta de intervención educativa para mejorar la calificación en los vectores CO y OPEN en el IES Moixent donde se pretende que esta institución educativa pase de ser una escuela convencional a una escuela democrática mediante un plan de acción. Como se puede ver la metodología HIP nos ha permitido conocer el ecosistema de la escuela realizando un mapa de actores en el que se visibilizan las carencias de su ecosistema y pensar en qué acciones realizar o prever en el futuro, de esta manera estas acciones, internas y externas, se visibilizan, se analizan y se convierten en retos, pasando, por tanto, de la abstracción a la acción. Finalmente, se indica que toda la Comunidad Educativa comparte estos informes y participa continuamente en la ejecución y en la evaluación de este plan de acción.

## 2. Metodología

La presente investigación se enmarca en una metodología de carácter cualitativo fundamentada en la investigación-acción a partir de un primer estudio de caso. El estudio de caso es una metodología de investigación que según Merriam (1988) y Yin (1994) se puede definir como un análisis, una indagación o una descripción empírica, intensiva y holística de un fenómeno, una unidad social o una entidad, en su auténtico contexto. Además, es clave cuando los límites entre el contexto y el fenómeno no son evidentes de manera clara.

El modelo HIP (hexágono de la innovación pública), como ya se ha descrito, es la propuesta final incluida en el informe *Instituciones que Aprenden*, redactado por encargo de la SEGIB (Secretaría General Iberoamericana) para la XXVII Cumbre de jefes de Estado, con el objetivo de promover agendas de transformación institucional y cambio sistémico en las organizaciones. El cuestionario fue impulsado y validado por el Gobierno Abierto de Aragón. Éste cuenta con seis vectores (Open\_abierto, Trans\_transversal, Fast\_ágil, Proto\_modelos, Co\_colaborativo y Tec\_digital) que resumen las dinámicas clave para transformar una organización, clásica y cerrada en una institución abierta, en red, democrática y dinámica. En suma, el modelo HIP simplifica algo tan abstracto y complejo como es la creación de un ecosistema de innovación, invitándonos a pensar de manera divergente nuestro entorno y dándonos pistas para pasar a la acción. De acuerdo con éste primer punto se contempló una indagación empírica en el IES Moixent, que consistió en el cuestionario de valoración a una persona representante de cada colectivo de la comunidad educativa del centro, es decir, a una madre del AMPA, a un miembro del equipo directivo, a una alumna del Consejo Escolar, a una docente representativa del claustro y al concejal con competencias en educación y juventud del Ayuntamiento de Moixent. La finalidad de esta encuesta autodiagnóstica era extraer el hexágono y el informe que daba pistas para identificar los puntos fuertes y débiles del proyecto educativo del IES Moixent analizado para estudiar el centro y poder diseñar una propuesta de implementación del modelo HIP.

Por consiguiente, esta investigación sigue una metodología cualitativa justificada dentro del método fenomenológico, que tal como dice Fuster (2019) admite explorar la conciencia de las personas para entender la esencia de estas. En definitiva, la fenomenología permite percibir la vida mediante las experiencias y los significados que rodean a nivel psíquico a los individuos. Se entiende por metodología cualitativa según Denzin y Lincoln (2005) y Fernández y Díaz (2003) a aquella que examina la realidad en el contexto natural guiando la interpretación de los fenómenos, según los significados que les atribuyen los agentes implicados. Además, admite explorar la conciencia de las personas, dado que entender la esencia de estas, es la manera óptima de percibir su vida. Los investigadores cualitativos utilizan una gran variedad de materiales que de manera directa describen la rutina, las situaciones problemáticas y los significados de la vida de las personas.

Martínez (2004) afirma que cualquier investigación de carácter cualitativa presenta dos centros básicos de actividad que consisten en:

1. Recoger de manera sistemática toda la información necesaria para llegar a los objetivos. propuestos o para dar solución a una problemática.
2. Estructurar coherente y lógicamente toda la información encontrada, así como, las conclusiones establecidas, con el fin de estructurar una teoría que integre todo el conocimiento.

Es importante saber la naturaleza de las estructuras a estudiar para reconocer qué o qué métodos cualitativos se emplearán. En este trabajo en concreto, una vez ejecutado el estudio de caso pertinente, se podría establecer que fundamentalmente han sido utilizados dos de ellos; el método descriptivo y la investigación sistemática de información.

- el método descriptivo consiste a evaluar algunas características de una situación, fenómeno, proceso o hecho social para formular, según esto una hipótesis precisa. En suma, la investigación descriptiva el que busca es detallar las características, propiedades y los perfiles importantes de grupos, personas, comunidades o cualquier tipo de fenómeno que se somete a un análisis. (Danhkle, 1989).
- el método de investigación sistemática de información implica la revisión ordenada y metódica de la literatura científica con el objetivo de obtener informaciones relevantes alrededor de un tema específico (Aguilera-Eguía, 2014). Esta metodología de investigación secundaria no es del tipo experimental; sin embargo, es una herramienta clave para asentar las bases conceptuales de futuros estudios (Guirao-Goris et al. 2008).

En este trabajo se pretende analizar cualitativamente las mejoras que produce la aplicación del modelo HIP mediante el diseño de un *Plan Integral para la Democratización del IES Moixent* con el fin de mejorar el proyecto educativo de esta organización educativa partiendo de sus puntos débiles en los vectores OPEN y CO. El examen y la interpretación de los resultados obtenidos del cuestionario autodiagnóstico fueron vitales para concretar el análisis bibliográfico (estudio teórico) y la indagación empírica al desarrollar el diseño de la intervención didáctica. Por ello, esta integración de datos empíricos y conocimientos teóricos contribuyó a la efectividad y pertinencia de la intervención educativa propuesta.

En primer lugar, se expusieron los criterios de investigación teniendo en cuenta los resultados del cuestionario y los objetivos de la investigación. Seguidamente, se procedió a la selección de bases de datos más relevantes como Dialnet, Google Académico, Roderic, SciElo y Web of Science para encontrar información sobre la temática propuesta (Escuela democrática, modelo

HIP y legislación educativa). A continuación, se procedió mediante los operadores booleanos a hacer una recopilación de los diferentes artículos sobre la temática sugerida. Finalmente, la información de casi una veintena de artículos es expuesta de manera descriptiva, dado que nos encontramos bajo una investigación objetiva, pero como investigadores pretendemos llevar a cabo esta pequeña aportación didáctica para acelerar el cambio hacia una escuela más abierta e innovadora.

Como indica Suárez-Pazos (2002) se utiliza la investigación-acción como metodología de indagación entendida como una manera de conocer, investigar y estudiar una situación social de carácter educativo con el objeto de mejorarla. Mediante las diferentes fuentes de información y el análisis de estas explicadas anteriormente, se redactan las conclusiones que nos permiten pasar en este trabajo de una proyección teórica a una aproximación pragmática, a través del diseño de una propuesta de intervención educativa para el IES Moixent, la evaluación de la cual presentará instrumentos de recogida de información como es el caso de las rúbricas que serán realizadas por toda la Comunidad Educativa (padres, madres y tutores legales, equipo docente y alumnado) durante las Jornadas Pedagógicas a la última jornada lectiva del curso. Estas rúbricas permiten obtener las valoraciones de los participantes y optimizar la programación temporal con la finalidad de avanzar en la implementación del modelo HIP en el IES Moixent.

El punto de partida de nuestro trabajo se fundamenta en la ejecución de una modesta indagación empírica mediante la cual se evaluaba el estado de los seis vectores del método HIP en el proyecto educativo del IES Moixent. Por eso, se pasó la encuesta-autodiagnóstica que propone el modelo HIP a una persona representante de cada colectivo de la comunidad educativa del centro, es decir, a una madre del AMPA, a un miembro del equipo directivo, a una alumna del Consejo Escolar, a una docente representativa del claustro y al concejal con competencias en educación y juventud del Ayuntamiento de Moixent, a principios del tercer trimestre del curso 2022-2023 para que la contestaran considerando en qué grado está más o menos según cada afirmación, pensando en las características del centro educativo. La presente encuesta es realizada por una persona representante de cada colectivo de la comunidad educativa del centro sin querer romper con el espíritu del modelo HIP que indica que la encuesta autodiagnóstica de la investigación empírica debe ser respuesta por una única persona pensando en la organización escolar. Las personas representativas de cada colectivo fueron seleccionados por experiencia en el centro, así como por ser los sujetos con más experiencia en gestión, órganos unipersonales y procesos de innovación del IES Moixent. La ejecución correcta de este cuestionario permite hacer una propuesta de acuerdo con las necesidades del IES analizado de Moixent, teniendo presente el estudio primario de caso único en el cual se estudió el modelo HIP en el CEIP "Ramón y Cajal" de Alpartir.

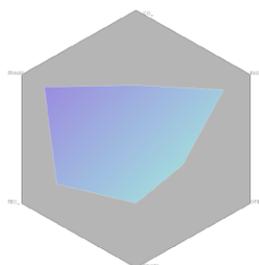
El cuestionario de valoración está estructurado en seis secciones diferentes con quince preguntas en cada una de ellas. La primera se refiere al vector OPEN donde se hacen preguntas sobre si la institución es abierta, si tiene una red amplia de colaboradores, así como si las conversaciones son de carácter bidireccional. La segunda parte del cuestionario hace referencia al vector TRANS, es decir, indaga si el centro educativo trabaja de manera transversal, si potencia los equipos interdisciplinarios y la hibridación de ideas y huye de la jerarquización tradicional. La tercera sección analiza el vector FAST y visualiza si el CRA ha introducido dinámicas ágiles para hacer un uso intensivo del tiempo disponible y tener conversaciones productivas que reduzcan la distancia entre los actores implicados (docentes, padres y madres, comunidad educativa...). La cuarta parte examina el vector PROTO para ver si la organización es capaz de reducir el nivel de abstracción mediante la creación de prototipos, pilotos o productos mínimos, para inspirar al cambio con ejemplos verídicos. La quinta sección valora el vector CO para ver si verdaderamente el centro educativo fomenta la cooperación, la

colaboración, la co-creación y la inteligencia colectiva a través del potenciamiento del sentimiento de pertinencia y la creación de comunidades. Finalmente, la última parte hace referencia al vector TEC donde se identifica si se impulsa la digitalización y otras herramientas tecnológicas que multiplican la conectividad a la organización.

Seguidamente, se pasa a catalogar el presente cuestionario autodiagnóstico según los objetivos, la forma de aplicación, la frecuencia de aplicación y el tipo de pregunta y respuesta. En primer lugar, según los propósitos es del tipo analítica, puesto que además de documentar una problemática lo explica y la describe para poder encontrar la mejor solución. En segundo lugar, según la forma de aplicación es en línea, dado que consiste a realizar un cuestionario empleando internet como medio de distribución. Estas se caracterizan para favorecer la recogida y el análisis de datos. En tercer lugar, segundo la frecuencia de aplicación es transversal, puesto que la encuesta se proporciona a una única persona representativa de la institución educativa, en un marco temporal relativamente reducido y limitado. Y, por último, según el tipo de pregunta y respuesta es del tipo respuesta cerrada, porque la docente representando solo tiene que escoger alguna de las opciones que se muestran (Nada de acuerdo, poco de acuerdo, un poco de acuerdo, bastante de acuerdo y totalmente de acuerdo). Una vez completado el cuestionario la misma página web del modelo HIP nos proporciona nuestro propio hexágono (fuente 1, fuente 2, fuente 3, fuente 4 y fuente 5), que mesura el ejercicio de la organización en cada uno de los seis vectores y un informe que aporta pistas orientativas para poder mejorar o hacer oscilar la institución.

### Figura 1.

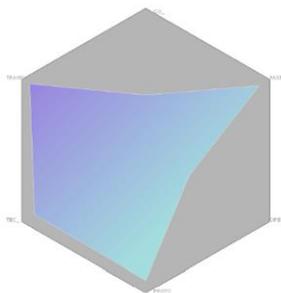
*Hexágono del cuestionario autodiagnóstico del IES Moixent realizado por la docente representante del Claustro y miembro del Consejo Escolar*



**Fuente:** Elaboración propia (2023).

### Figura 2.

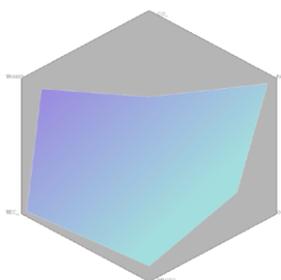
*Hexágono del cuestionario autodiagnóstico del IES Moixent realizado por el concejal del área de educación y juventud del Ayuntamiento de Moixent*



**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 3.**

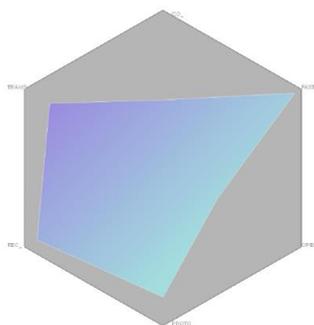
*Hexágono del cuestionario autodiagnóstico del IES Moixent realizado por la madre representante del AMPA y del Consejo Escolar*



**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 4.**

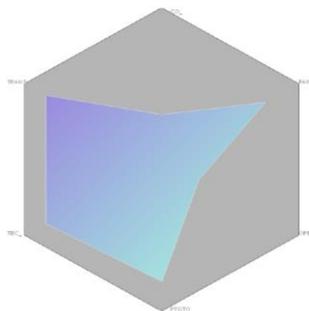
*Hexágono del cuestionario autodiagnóstico del IES Moixent realizado por la alumna representante del alumnado y miembro del Consejo Escolar.*



**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 5.**

*Hexágono del cuestionario autodiagnóstico del IES Moixent realizado por el representante del equipo directivo.*



**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Una vez analizados todos los resultados de los cuestionarios autodiagnósticos y haber repensado el centro desde una perspectiva hexagonal, se puede observar que el ecosistema de la institución educativa del IES Moixent presenta una correcta digitalización; es decir, la tecnología presente en este centro está al servicio de las personas para producir un mayor número de conversaciones y enlaces posibles. Además, está plenamente adecuada a la sociedad digital y del conocimiento actual (vector TEC). Así pues, la presente organización educativa, mediante el trabajo por ámbitos, ha logrado romper con los ejes verticales y los departamentos estancados donde el conocimiento se encontraba aislado (vector TRANS).

En tercer lugar, se puede visualizar que la institución, en términos generales, considera el tiempo como un recurso importante en el centro y, por tanto, debe valorarse. Esto se refleja en la generación de reuniones y acciones de manera ágil (vector FAST), lo que permite implementar rápidamente lo acordado y mejorar con el tiempo. En cuarto lugar, también de manera general, el proyecto educativo del IES Moixent sabe pasar de las ideas a los hechos y acciones tangibles, reduciendo el nivel de abstracción al trabajar con modelos que representan el cambio deseado (vector PROTO). En lo que respecta a los vectores OPEN y CO, se puede observar cómo todos los miembros representantes de cada colectivo de la Comunidad Educativa del centro están de acuerdo en que el proyecto educativo debería conversar con el exterior para difuminar los límites entre dentro y fuera de la institución. Esto permitirá expandir el centro, democratizar la institución y captar toda la energía de la comunidad educativa para transformarla en valor. Por esta razón, el IES Moixent debería comenzar a pensar desde la perspectiva colaborativa y cooperativa, generando conversaciones comunitarias que potencien la inteligencia colectiva como alimento del ecosistema. Este enriquecimiento comunitario genera un sentido de pertenencia al centro educativo, donde el todo es más que la suma de las partes.

### 3. Resultados

El presente diseño de intervención educativa tiene como propósito plantear y exponer un plan de mejora dirigido a abordar una problemática específica relacionada con los vectores OPEN y CO, como es la baja democratización del IES Moixent. En particular, se busca que la institución educativa promueva la participación activa, la igualdad de oportunidades y la toma de decisiones colectivas en todos los niveles y aspectos de la organización.

#### 3.1. Contexto del IES Moixent

El IES Moixent fue fundado en 1992 como una extensión del Instituto Lluís Simarro de Xàtiva. Este centro educativo está ubicado al este del pueblo, en un entorno natural y tranquilo, con

instalaciones amplias, ventiladas e iluminadas. El instituto ofrece los cuatro cursos de Educación Secundaria Obligatoria (ESO) y dos modalidades de Bachillerato: Ciencias y Tecnología, y Humanidades y Ciencias Sociales. También dispone de una línea de Formación Profesional Básica en la familia del Mueble y la Madera. Con un total de 347 alumnos, la mayoría de los estudiantes son de nacionalidad española, mientras que un 10% pertenece a otras nacionalidades. En cuanto al contexto socioeconómico, predomina el sector agrícola con cultivos de vid, olivo y almendro, así como una actividad industrial significativa en la fabricación de muebles y productos derivados de la madera (IES Moixent, 2022). El instituto se basa en el modelo de inteligencias múltiples de Gardner, promoviendo un enfoque inclusivo que atiende las diversas capacidades cognitivas de los estudiantes. Este enfoque ha generado resultados positivos, con tasas de promoción del 90% en ESO, Formación Profesional y Bachillerato. Sin embargo, se observa un rendimiento educativo bajo en el segundo curso de la ESO, indicando un problema de éxito escolar. Respecto al cuerpo docente, de las 53 plazas disponibles, solo el 53% son funcionarios con destino permanente, y el 58% del profesorado son mujeres. Sin embargo, el equipo directivo está compuesto íntegramente por hombres (IES Moixent, 2022).

### ***3.2. Planteamiento de la propuesta de plan integral de mejora***

El IES Moixent tras haber realizado cuestionarios autodiagnósticos del modelo HIP y reflexionado sobre los resultados obtenidos, identificando la necesidad de establecer un plan de acción para avanzar en la implementación de este modelo, enfatizando en la importancia de fortalecer los vectores OPEN y CO dentro de la comunidad educativa para promover entornos cooperativos, equitativos e inclusivos, donde se fomente la participación activa en la toma de decisiones colectivas y se respete la diversidad y la igualdad de oportunidades. El plan integral para la democratización del IES Moixent ha incorporado siete metodologías específicas del modelo HIP: Open Innovation, Open Design, Citizen Science, Learning Networks, Action Learning, Democratic Dialogue, y Co-Creation. Estas metodologías buscan transformar el entorno educativo hacia prácticas más abiertas y colaborativas, promoviendo la innovación, la participación comunitaria y el aprendizaje democrático. Además, estas metodologías están alineadas con los principios de la escuela democrática, promoviendo un enfoque educativo que empodera a los miembros de la comunidad escolar, valora la diversidad de perspectivas y promueve la adaptación a los desafíos contemporáneos del siglo XXI.

### ***3.3. Los primeros pasos hacia la democratización educativa en el curso 2022-2023***

Continuando con las recomendaciones de Feito (2009), el IES Moixent, tras analizar los resultados de los cuestionarios autodiagnósticos y la necesidad de avanzar hacia una Escuela Democrática, comenzó abordando de manera dialogante los problemas de convivencia identificados. En este sentido, junto con la dirección del centro, se propuso solicitar al CEFIRE un seminario sobre mediación. Este seminario respondía a dos necesidades clave del centro: resolver los conflictos que surgieran entre los alumnos mediante la mediación, evitando recurrir a procedimientos disciplinarios; y capacitar al claustro para implementar un proyecto de mediación escolar dentro del Plan Integral para la Democratización del IES Moixent.

Los objetivos del seminario fueron aprender a analizar las necesidades de las partes en conflicto, regular el proceso de comunicación para buscar soluciones satisfactorias, y desarrollar estrategias para la resolución positiva de conflictos. También se enfocó en prevenir la violencia y tratar los conflictos entre los diferentes miembros de la comunidad educativa, así como en restaurar y fortalecer las relaciones interpersonales. Este proceso formativo fue

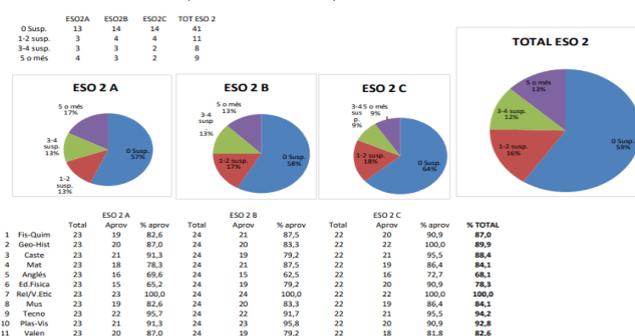
facilitado psicólogas especializadas en Psicología Clínica y Salud, y fue bien recibido por el claustro, quienes mostraron su compromiso para integrar la mediación en los documentos institucionales del centro. Como resultado de este seminario, se estableció un protocolo de mediación escolar adaptado a la idiosincrasia del centro y temporalizado para implementarse en varias fases a lo largo del curso académico. La primera fase incluyó la elaboración del protocolo, la difusión del sistema de mediación entre la comunidad educativa y la formación de un equipo de mediación compuesto por alumnos, profesores y padres/madres. Esta fase sentó las bases para una mediación efectiva en la escuela.

Simultáneamente, se identificó en este centro educativo un alto índice de alumnos en riesgo de abandono y fracaso escolar en el segundo curso de ESO del IES Moixent. Esto se confirmó mediante un análisis estadístico de los resultados académicos, que reveló que aproximadamente el 25% de los alumnos tenían múltiples asignaturas suspendidas (figura 6). Para abordar esta problemática, se propuso la creación de la figura del Tutor Individual para los estudiantes en riesgo, basándose en el modelo de tutoría existente, pero con funciones ampliadas gracias a la creación de un *Cuaderno de Tutoría Individual*. Este Tutor Individual sería responsabilidad de los tutores de grupo, quienes ampliarían sus funciones según las directrices establecidas en el DECRETO 252/2019 de la Comunidad Valenciana, incluyendo el contacto periódico con las familias, el seguimiento del absentismo y la orientación académica y personal de los alumnos. Esta figura se implementó con éxito, demostrando una reducción en el número de alumnos en riesgo en los siguientes períodos (figura 7).

Como se puede ver las intervenciones dirigidas hacia una Escuela Democrática en el IES Moixent en el primer curso escolar 2022-2023 han sido sistemáticas y orientadas a mejorar el clima escolar, reducir los conflictos y aumentar el éxito académico de los estudiantes, ya que no solo ha mejorado la convivencia y el rendimiento de los alumnos, sino que también ha fortalecido la participación activa de la comunidad educativa en la gobernanza escolar. Este enfoque integrador refleja el compromiso del centro con los principios de democracia, inclusión y respeto mutuo.

Figura 6.

Estadísticas 2n ESO del IES Moixent (1r trimestre)



Fuente: Registro IES Moixent; Claustro ordinario 18 enero de 2023

Figura 7.

Notas grupos-clase de 2n ESO del IES Moixent (2n trimestre)

	ESO2A	ESO2B	ESO2C	TOT ESO 2
0 Susp.	14	14	14	42
1-2 susp.	5	5	6	16
3-4 susp.	2	3	2	7
5 o más	2	2	0	4

**Fuente:** Registro IES Moixent; Claustro ordinario 19 de abril de 2023

### 3.4. Plan integral para la Democratización del IES Moixent 2023-2024

A continuación, se mostrará de manera simplificada y estructurada los puntos esenciales del *Plan Integral para la Democratización del IES Moixent*, para mejorar el clima escolar, fomentar la participación democrática y fortalecer a la Comunidad Educativa.

**Tabla 1.**

*Plan Integral para la Democratización del IES Moixent*

Característica	Detalle
<b>Definición</b>	Un plan integral para la democratización de una institución educativa es un conjunto de documentos elaborados que incluye una estrategia amplia y sistematizada, constituyendo un marco para decisiones de autorización futuras. Establece finalidades y objetivos, así como prioridades para la actuación de la institución educativa. Además, busca fomentar la participación, la equidad y la toma de decisiones en toda la Comunidad Educativa para promover la democracia interna, la transparencia y la inclusión en todos los aspectos de la organización escolar.
<b>Objetivos del Plan Integral para la Democratización del IES Moixent</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar las calificaciones en el vector OPEN y CO en el modelo HIP, incorporando principios y prácticas del Hexágono de la Innovación Pública.</li> <li>2. Fomentar la participación ciudadana, promoviendo la colaboración y la participación activa de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el diseño del proyecto educativo del instituto.</li> <li>3. Establecer y promover un liderazgo democrático, desarrollando un liderazgo basado en la participación, la inclusión y la transparencia.</li> <li>4. Impulsar la colaboración, la cooperación y las redes de trabajo, estableciendo alianzas con actores externos para compartir conocimientos, recursos y buenas prácticas.</li> <li>5. Fomentar la justicia social y la equidad, garantizando la igualdad de oportunidades y la atención a la diversidad.</li> <li>6. Promover una cultura cívica y democrática, educando en valores cívicos y democráticos, formando ciudadanos activos, críticos y comprometidos con la sociedad y el bien común.</li> <li>7. Evaluar y ajustar el plan, estableciendo mecanismos de seguimiento y evaluación para ajustarlo según las necesidades detectadas y los resultados.</li> </ol>

<b>División del Plan</b>	Se divide en tres secciones dirigidas a cada uno de los colectivos de la Comunidad Educativa: padres y madres, alumnos y docentes. Además, se propone una cuarta sección que incluirá propuestas de actuación que requieran la participación simultánea de dos o más de los mencionados colectivos.
<b>Sección: Colectivo Objetivo- Padres y Madres</b>	Se propone cambiar la denominación de AMPA a AFA para promover la inclusión de todos los miembros de la familia en la asociación, reconociendo la diversidad de estructuras familiares. Esta medida está relacionada con varios objetivos del plan, incluyendo la promoción de la participación y la inclusión. No implica gestión de recursos económicos del centro educativo.
<b>Sección: Colectivo Objetivo- Docentes</b>	Se proponen diferentes acciones en primer lugar, establecer alianzas y colaboraciones con otras organizaciones para compartir conocimientos y recursos. En segundo lugar, capacitar al equipo directivo en liderazgo democrático durante el curso 2023-2024. Y, finalmente crear la figura de la coordinadora de becas y ayudas para facilitar el acceso a recursos económicos para los estudiantes.
<b>Sección: Colectivo Objetivo- Alumnado</b>	A principios del primer trimestre, se constituirá y se dotará de operatividad el Consejo de delegados y delegadas del alumnado. Además, se plantea un seminario de formación para estos alumnos fundamentado en las funciones del consejo según el Decreto 252/2019 y diversas reuniones trimestrales y de apoyo con el personal psicopedagógico del centro educativo. Además, se les asignará un despacho para reuniones.
<b>Sección: Actuaciones comunes con la participación simultanea de dos o más colectivos objetivo</b>	A lo largo del primer y segundo trimestre se realizarán diferentes acciones que serán clave en el fortalecimiento de la comunidad educativa del IES Moixent. En primer lugar, se implementará el Consejo Escolar en Línea para poder realizar las reuniones de manera virtual y potenciar la accesibilidad a estas. En segundo lugar, se crearán espacios educativos para padres y tutores con la finalidad de crear una Escuela de Padres. En tercer lugar, se involucrará a los padres en las horas de tutoría, así como en la renovación de los espacios comunes, a partir del proyecto “Repensando las zonas comunes” con los alumnos y la Comunidad Educativa.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

## 4. Discusión

En esta sección, se establece una conexión entre los objetivos de investigación planteados al inicio de este monográfico la propuesta de intervención educativa y la información obtenida en el marco teórico, respaldada por investigaciones relevantes. Se busca evidenciar cómo los resultados de las investigaciones apoyan y destacan la viabilidad y relevancia de la propuesta de intervención educativa.

En primer lugar, nos propusimos examinar la realidad del proyecto educativo en el IES Moixent mediante la aplicación del modelo HIP, con el propósito de diseñar un plan de acción

que atendiera a las necesidades identificadas por los actores del ecosistema educativo. Así mismo, nos planteamos conocer el modelo HIP y su vinculación con la mejora de la institución educativa, examinando minuciosamente los diversos elementos que lo componen. Finalmente, sugerimos dotar al centro educativo de las herramientas didácticas necesarias para transitar hacia un enfoque basado en los principios de una Escuela Democrática. De acuerdo con estas proposiciones, Juan Antonio Rodríguez Bueno, director del CEIP Ramón y Cajal de Alpartir (Zaragoza) y pionero en la implementación del modelo HIP en un entorno educativo rural, describió durante una reunión virtual cómo la aplicación de este modelo en su institución educativa les había permitido visualizar, sensibilizarse y generar conciencia sobre los resultados obtenidos a través del autodiagnóstico, al mismo tiempo que les permitió sugerir una serie de herramientas didácticas con el objetivo de establecer un plan de acción estratégico colaborativo y cronológico a lo largo de un período de cuatro años, conocido como Plan de Comunicación. Durante el último año académico y el actual, la aplicación de la metodología HIP les ha permitido conocer el ecosistema de su institución educativa mediante la elaboración de un mapa exhaustivo de actores o stakeholders, en el cual se visibilizan las deficiencias de su ecosistema. Esta herramienta ha impulsado una reflexión estratégica sobre las acciones a emprender o mejorar en el futuro, tanto en el ámbito interno como externo, convirtiéndolas en auténticos retos. Además, esta iniciativa ha fomentado una mayor participación y compromiso de todos los miembros de la Comunidad Educativa, al sentirse valorados y respetados, compartiendo estos desafíos y participando activamente en la ejecución y evaluación de este plan de acción diseñado. En definitiva, las escuelas hexagonales se caracterizan porque la mayor parte del equipo participa en los procesos de idealización en los proyectos y se comparte la visión del Centro entre todos los miembros de la Comunidad Educativa, sintiéndolo como propio.

En segundo lugar, nos propusimos comprender los principios fundamentales de la escuela democrática, incluyendo sus orígenes, fundamentos teóricos y características distintivas, objetivo que fue ejecutado de manera pulcra y sistemática en los tres capítulos del apartado de Marco Teórico del presente monográfico. También nos planteamos analizar el impacto de la escuela democrática en el desarrollo socioemocional, la autonomía y el aprendizaje de los estudiantes, y en este monográfico en el apartado de primeros pasos hacia la democratización educativa en el presente curso 2022-2023, se puede verificar que acciones didácticas como la Tutoría Individual o el Plan de Mediación favorecen la participación y la comunicación entre los diferentes miembros de la Comunidad Educativa, disminuyendo significativamente los enfrentamientos y el fracaso escolar. Estudios internacionales, como los de Turnuklu et al. (2010) y Akgün y Araz (2014), respaldan esta afirmación. Asimismo, los docentes indican en las sesiones de evaluación que, una vez aplicado el proyecto de Tutoría Individual, se ha mejorado el clima de los grupos-clase y muestran intención de continuar implementando estrategias que mejoren la convivencia, como el Proyecto de Mediación Escolar, plasmado en el Plan Integral para la Democratización del IES Moixent.

Finalmente, nos propusimos realizar estrategias y recomendaciones para promover la escuela democrática en el IES Moixent. Es innegable el interés educativo por fortalecer la ciudadanía y transmitir los valores fundamentales de la democracia en las sociedades contemporáneas, promovidos por autores como Vidal, Raga y Martín (2019), mediante acciones como las propuestas plasmadas en los apartados de primeros pasos hacia la democratización educativa en el presente curso 2022-2023 y el Plan Integral para la Democratización del IES Moixent. Al finalizar el curso 2023-2024 con la ejecución pertinente de las acciones del Plan Integral para la Democratización del IES Moixent, no solo se educará en valores, sino que, gracias al empoderamiento y la capacitación de toda la Comunidad Educativa para ejercer la libertad en un contexto de equidad, se exigirá una gestión democrática del funcionamiento del IES Moixent.

## 5. Conclusiones

A la luz de los objetivos planteados y los resultados obtenidos a lo largo de este trabajo, se puede afirmar que la implementación del modelo HIP y el enfoque de Escuela Democrática en el IES Moixent ha demostrado ser una propuesta viable y relevante para mejorar la calidad educativa y fomentar una cultura de participación y compromiso entre todos los miembros de la Comunidad Educativa. El modelo HIP ha permitido un diagnóstico profundo y exhaustivo del ecosistema educativo del IES Moixent, identificando deficiencias y áreas de mejora, así como potenciando la reflexión estratégica y la planificación colaborativa. La elaboración de un mapa exhaustivo de actores ha sido una herramienta crucial para visibilizar los retos y fomentar la participación activa de todos los miembros de la Comunidad Educativa, generando un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida. La implementación de este modelo ha facilitado una comprensión más clara de las dinámicas internas y externas del centro, permitiendo una gestión más eficiente y participativa.

Como se ha podido ver a lo largo del monográfico las estrategias y recomendaciones formuladas para promover la Escuela Democrática en el IES Moixent se alinean con el interés educativo por fortalecer la ciudadanía y transmitir los valores fundamentales de la democracia en las sociedades contemporáneas. La implementación del *Plan Integral para la Democratización del IES Moixent*, en el marco del curso 2023-2024, se proyecta como una iniciativa clave para educar en valores y fomentar una gestión democrática basada en la equidad y la participación activa de toda la Comunidad Educativa. En definitiva, este trabajo ha demostrado que la integración del modelo HIP y los principios de la Escuela Democrática en el IES Moixent es una propuesta sólida y viable para mejorar la calidad educativa y fomentar una cultura de participación y compromiso. No obstante, para validar de manera precisa estas conclusiones, se recomienda realizar un estudio más amplio al finalizar el curso escolar 2023-2024, lo cual permitirá obtener datos más robustos y consolidar las estrategias implementadas. Así mismo, se aprovechan las presentes líneas para indicar que es fundamental que tanto desde las altas esferas educativas (universidad), pasando por los departamentos de investigación, hasta las escuelas, se revalorice la labor directiva y se promuevan estrategias pedagógicas concretas que consoliden una escuela democrática en la sociedad actual, tal como lo han planteado autores como Bauman (2015) y García-Aretio (2012).

En conclusión, este trabajo no solo representa un aporte significativo al conocimiento y la práctica educativa en el IES Moixent, sino que también destaca la importancia de seguir investigando y aplicando modelos innovadores que promuevan la participación activa, la equidad y la calidad en la educación. La implementación del modelo HIP y el enfoque de Escuela Democrática se presentan como vías prometedoras para lograr estos objetivos, y es necesario continuar trabajando en esta dirección para consolidar una educación que responda a las necesidades y desafíos del siglo XXI.

## 6. Referencias

Aguilera-Eguía, R. (2014). ¿Revisión sistemática, revisión narrativa o metaanálisis? *Revista de la Sociedad Española del Dolor*, 21(6), 359-360.  
<https://doi.org/10.4321/S1134-80462014000600010>

- Akgün, S. y Araz, A. (2014). The effects of conflict resolution education on conflict resolution skills, social competence, and aggression in Turkish elementary school students. *Journal of Peace Education*, 11(1), 30-45. <https://doi.org/10.1080/17400200903370928>
- Ángel, P. y Calvo, J. (2021). *Laboratorios de innovación de la cooperación española. Diseño conceptual y metodológico del laboratorio de innovación de la cooperación Española en La Antigua*. Embajada de España en Guatemala.
- Balestrini, M. (2021, April 14). Diagnóstico urgente de la innovación en España. *El País*. <https://bit.ly/3ZanFTE>
- Bauman, Z. (2015). *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica.
- Bernia, E. (2022). El modelo HIP en el ámbito educativo [Formación on-line del profesorado de Aragón]. Centro Aragonés de Tecnologías para la Educación (CATEDU). <https://bit.ly/4e2f2i0>
- Bernia, E. y Pinillos, C. M. (2022). El modelo HIP en la escuela rural. Llevando a la acción el modelo HIP en el contexto de una escuela rural mediante Design Thinking. En *Forum Aragón: Revista digital de FEAE-Aragón sobre organización y gestión educativa* (pp. 68-74). Forum Europe de Administraciones de Educación-Aragón.
- Bolívar, A. (2001). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. La Muralla.
- Cambra, J. (2010). *Código deontológico de la profesión docente*. Recuperado de <http://www.consejogeneralcdl.es/codigo-deontologico-de-la-profesion-docente>
- Cortina, A. (Coord.). (2000). *La educación y los valores*. Biblioteca Nueva-Fundación Argentaria.
- Delgado, J. C. (2010). El problema de la especialización en José Ortega y Gasset: Misión de la Universidad y La rebelión de las masas. In *XLVII Congreso de Filosofía Joven*.
- Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research* (3ª ed.). Sage.
- Díaz, A. C. (2002). *Breve historia de la educación en España*. Alianza Editorial.
- Domínguez Lázaro, M. (1989). La educación durante la Ilustración española.
- Feito, R. (2009). Escuelas democráticas. *Revista de Sociología de la Educación-RASE*, 2(1), 17-33. <https://doi.org/10.7203/RASE.2.1.8611>
- Feito, R. y López-Ruiz, J. I. (2008). *Construyendo escuelas democráticas*. Hipatia.
- Fernández, P. y Díaz, P. (2003). Ventajas e inconvenientes de métodos cuantitativos y no cuantitativos. En *Cuadernos Monográficos Candidus* (1, septiembre-diciembre).
- Fernández-Enguita, M. (2007). Redes para la innovación educativa. *Cuadernos de pedagogía*, 374
- Ferrer-Esteban, G., Castel-Baldellou, J. L. y Ferrer, F. (2006). Las desigualdades del sistema educativo a través del estudio PISA 2003. *Revista de Educación*, 341, 367-389. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2006-341-139>

- Feu-Gelis, J., Simó-Gil, N., Serra-Salamé, C. y Canimas-Brugué, J. (2016). Dimensiones, características e indicadores para una escuela democrática. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 42(3), 449-465. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052016000400024>
- Freinet, C. (1979). *Técnicas Freinet de la escuela moderna*. Siglo XXI.
- Freire, P. (1997). *Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa*. Siglo XXI Editores México.
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- García-Aretio, L. (2012). *Sociedad del conocimiento y educación*. UNED.
- Garre, J. y Maya-Sánchez, B. (2020). Antropologías del arte en el limen de la interdisciplinariedad: El caso de la arquitectura y cine. *Cultura y artes escénicas*, (45), 123-145.
- Gobierno de España. (2020). Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Boletín Oficial del Estado (BOE), núm. 340, de 30 de diciembre de 2020, pp. 122868-122953. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2020/12/29/3>
- Guirao-Goris, J. A., Olmedo, A. y Ferrer, E. (2008). El artículo de revisión. *Revista Iberoamericana de Enfermería Comunitaria*, 1(1), 1-25. <http://revista.enfermeriacomunitaria.org/articuloCompleto.php?ID=7>
- Haro-Honrubia, A. D. (2007). *La dialéctica masa-minoría en la filosofía de Ortega y Gasset: contribucion al analisis de las diferentes dimensiones que los conceptos " hombre masa" y " hombre minoria" adoptan a lo largo de la evolucion del pensamiento orteguiano* (Doctoral dissertation, Universidad de Castilla-La Mancha).
- IES Moixent (2022). Proyecto Educativo de Centro.
- IES Moixent (2023). Claustro ordinario 18 enero de 2023.
- IES Moixent (2023). Claustro ordinario 19 de abril de 2023
- Innerarity, D. (1987). Modernidad y postmodernidad. *Anuario filosófico*, 20(1), 105-130. <https://doi.org/10.15581/009.20.30084>
- Lacal, J. L. (2011). La educación en España: Análisis, evolución y propuestas de mejora. *Revista digital innovación y experiencias educativas*, 1-15. <https://bit.ly/47dos88>
- Leithwood, K. A., Begley, P. y Cousins, B. (1990). The nature, causes and consequences of principals' practices: An agenda for future research. *Journal of Educational Administration*, 28(4), 5-31. <https://doi.org/10.1108/09578239010001014>
- Martínez, M. (2004). *Comportamiento humano. Nuevos métodos de investigación*. Editorial Trillas.
- Merriam, S. B. (1988). *Case Study Research in Education: A Qualitative Approach*. Jossey-Bass.

- Pujol-Busquets, J. M. (1999). La educación en España, en el siglo XX. *Cuadernos de pedagogía*.
- Navas, J. L. y Casanova, G. S. (2013). La performatividad en la educación. La construcción del nuevo docente y el nuevo gestor performativo. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(3), 139-153. <https://doi.org/10.15366/reice2023.11.3.007>.
- Oliván, R. (2020). Instituciones que Aprenden. HIP: Un modelo de Innovación Pública para la Era postCovid. Informe para la XXVII Cumbre Iberoamericana de jefes y jefas de Estado y de Gobierno, SEGIB.
- Peña-López, I. y Generalitat de Catalunya. (2018). Fomento de la participación democrática no formal e informal. De la democracia de masas a las redes de la democracia. En *Hacking Inside Black Book* (pp. 113-124).
- Pérez, A. M. (Ed.). (1979). *Historia de la Educación en España* (Vol. 5). Ministerio de Educación.
- Puig-Rovira, J. M. (2000). ¿Cómo hacer escuelas democráticas? *Educação e Pesquisa*, 26(02), 55-69. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29826205>
- Riemen, R. (2018). *Para luchar contra esta época: Sobre el fascismo y el humanismo*. WW Norton & Company.
- Silva, W. Y. P., Giraldo, Y. M. y Chica, S. M. G. (2015). La diversidad funcional y las adaptaciones curriculares. *Revista de investigaciones*, 15(26), 192-202. <https://doi.org/10.22383/ri.v15i2.55>
- Suárez-Pazos, M. (2002). Algunas reflexiones sobre la investigación-acción colaboradora en la educación. *Revista de educación*, 1(1), 1-15.
- Tomasevski, K. (2002). Indicadores del derecho a la educación. *Revista iidh*, 40(2), 341-388. <https://acortar.link/hMohqC>
- Turnuklu, A., Kacmaz, T., Gurler, S., Turk, F., Kalender, A., Zengin, F. y Sevkin, B. (2010). The effects of conflict resolution and peer mediation training on Turkish elementary school students' conflict resolution strategies. *Journal of Peace Education*, 7(1), 33-45. <https://doi.org/10.1080/17400200903370928>
- UNESCO, D. D. I. (2011). *La UNESCO y la educación: "Toda persona tiene derecho a la educación"*. Francia.
- Vidal, R. G., Raga, L. G. y Martín, R. L. (2019). Percepciones sobre la escuela democrática en Argentina y España. *Educação e Pesquisa*, 45, e216456. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634201945216456>
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage.

## CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

### Contribuciones de los/as autores/as:

**Conceptualización:** Vila Soriano, Rocío; **Análisis formal:** Vila Soriano, Rocío y Monsalve Lorente, Laura; **Curación de datos:** Vila Soriano, Rocío y Monsalve Lorente, Laura; **Redacción-Preparación del borrador original:** Vila Soriano, Rocío y Monsalve Lorente, Laura; **Redacción-Re- visión y Edición:** Vila Soriano, Rocío y Monsalve Lorente, Laura; **Visualización:** Monsalve Lorente, Laura; **Supervisión:** Monsalve Lorente, Laura. **Administración de proyectos:** Vila Soriano, Rocío. **Todos los/as autores/as han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Vila Soriano, Rocío y Monsalve Lorente, Laura

**Financiación y Agradecimientos:** Esta investigación ha sido financiada por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades del Gobierno Español en el marco de la convocatoria del 2023 del Programa de Ayudas para la Formación del Profesorado Universitario (FPU), con referencia FPU22/02296

### AUTOR/ES:

#### Rocío Vila Soriano

Universitat de València, España.

Rocío Vila Soriano, de Moixent (Valencia), estudia el doctorado en Educación en la Universidad de Valencia con una beca FPU22/02296, bajo la tutoría de la doctora Laura Monsalve Lorente. Tiene un Máster en Política, Gestión y Dirección de Organizaciones Educativas y es graduada en Magisterio Primaria con mención en Educación Musical, obteniendo el premio extraordinario de grado y de máster; así como el premio Concepción Medina García al mejor expediente académico femenino del grado de Maestra en Educación Primaria. Ha recibido la Beca de Colaboración del Ministerio de Educación y la Beca Santander Progreso. Además, ha participado en proyectos de Innovación Docente y fue seleccionada para las becas de los programas “Generación Docentes”, “Generación Propósito”, “Campus Rural” y del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico.

[rocio.vila@uv.es](mailto:rocio.vila@uv.es)

**Orcid ID:** <https://orcid.org/0000-0001-6848-1910>

#### Laura Monsalve Lorente

Universitat de València, España.

Doctora en Educación y licenciada en Pedagogía. Profesora Titular de Universidad en el Departamento de Didáctica y Organización Escolar de la Universitat de València. Miembro de los grupos de investigación CRIE, POLISOC y DEBER (San Diego State University). *Fullbrighter* en el curso 2018-2019 en University of California Davis. Profesora visitante en San Diego State University (California) 2022-2024 y beneficiaria de la Ayuda de Recualificación del Profesorado Universitario del Ministerio de Universidades.

[laura.monsalve@uv.es](mailto:laura.monsalve@uv.es)

**Orcid ID:** <https://orcid.org/0000-0002-8036-4677>