

**EFECTOS DEL PROGRAMA DE INNOVACIÓN
EDUCATIVA “ESCUELAS DE AVANZADA” Y
MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DEL CALLAO**

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación
Mención en Gestión de la Educación

BACHILLER VÍCTOR HUGO SANJINÉS DÍAZ

LIMA – PERÚ

2012

**EFFECTOS DEL PROGRAMA DE INNOVACIÓN
EDUCATIVA “ESCUELAS DE AVANZADA” Y
MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CALLAO**

BACHILLER VÍCTOR HUGO SANJINÉS DÍAZ

JURADO DE TESIS

Presidente : Dr. Aníbal Meza Borja.

Vocal : Dra. Esther Velarde Consoli.

Secretario : Mg. Miguel Rimari Arias.

ASESOR

Dr. José Muñoz Salazar

A MI ESPOSA E HIJOS POR SU
COMPRENSIÓN Y AMOR QUE A
DIARIO DEMUESTRAN

Índice de contenido

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
Problema de investigación	2
Planteamiento.	2
Formulación.	5
Justificación.	6
Marco referencial	8
Antecedentes.	8
<i>Nacionales.</i>	8
<i>Internacionales.</i>	9
Marco teórico.	12
<i>Innovación educativa.</i>	12
<i>Atributos de las innovaciones educativas.</i>	17
<i>Objetivos de la innovación educativa</i>	20
<i>Enfoques teóricos de la innovación educativa.</i>	20
<i>Fases de la innovación educativa.</i>	21
<i>Estrategias para la innovación educativa.</i>	22
<i>La calidad en la educación.</i>	22
<i>Programa innovación educativa “Escuelas de Avanzada”.</i>	26
<i>Dimensiones dela innovación educativa</i>	28
Objetivos e Hipótesis	31
Objetivos.	31
Hipótesis	31
MÉTODO	33
Tipo y diseño de investigación	33
Variables	33
Definición conceptual de las variables.	34
Definición operacional de las variables.	34
Participantes	38
Instrumentos de investigación	38
Procedimientos de recolección de datos	40

RESULTADOS	41
DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	48
Discusión	48
Conclusiones	52
Sugerencias	53
REFERENCIAS	54
ANEXOS	57

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz de instrumentos	37
Tabla 2. <i>Muestra de docentes</i>	38
Tabla 3. <i>Validación de juicio de expertos</i>	40
Tabla 4. <i>Prueba de distribución normal</i>	41
Tabla 5. Gestión administrativa pre y post test	42
Tabla 6. <i>Estrategias de enseñanza pre y post test</i>	43
Tabla 7. <i>Habilidades académicas pre y post test</i>	44
Tabla 8. <i>Autoevaluación pre y post test</i>	45
Tabla 9. <i>Total pre y post test</i>	46
Tabla 10. <i>Prueba T para la variable principal</i>	47
Tabla 11. <i>Prueba T para los indicadores de la variable principal</i>	47

Índice de figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Escuelas de avanzada, propuesta de autoevaluación	27
<i>Figura 2.</i> Dinámica del proceso de autoevaluación	29
<i>Figura 3.</i> Gestión administrativa pre y post test	42
<i>Figura 4.</i> Estrategias de enseñanza pre y post test	43
<i>Figura 5.</i> Habilidades académicas pre y post test	44
<i>Figura 6.</i> Autoevaluación pre y post test	45
<i>Figura 7.</i> Total pre y post test	46

Resumen

El propósito de la presente investigación fue medir los efectos de la aplicación del programa innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en instituciones educativas públicas de secundaria del Callao. Con un diseño pre experimental pre test post test con un solo grupo y una muestra conformada por 93 docentes de las instituciones educativas N° 1, 2, 3 y 4, a quienes se les aplicó dicho programa, cuyo efecto se midió con el Cuestionario para verificar procesos en las innovaciones educativas de Escuelas de Avanzada. Los resultados evidencian la efectividad de su aplicación, observándose un mejoramiento significativo del nivel de desarrollo óptimo en la gestión administrativa, el uso de estrategias de enseñanza innovadora, repercutiendo en el desarrollo de las habilidades de los estudiantes y en la capacidad de autoevaluación con participación activa de los agentes educativos; concluyéndose que el programa tuvo un efecto significativo positivo en las instituciones educativas participantes. Con una significancia de 0,00 determinamos inferencialmente que el efecto producido en la variable principal es estadísticamente significativo.

Palabra clave: Innovación educativa, programa, escuelas de avanzada.

Abstract

The purpose of this research was to measure the effects of the implementation of educational innovation program "Advanced Schools" in improving the quality of public secondary educational institutions of Callao. With a design pre experimental pretest post test with one group and a sample comprised 93 teachers of educational institutions No. 1, 2, 3 and 4, who have implemented the program, whose effect was measured with the questionnaire to verify processes in educational innovations Advanced Schools. The results demonstrate the effectiveness of its implementation, showing a significant improvement in the level of optimal development in administrative management, the use of innovative teaching strategies, affecting the development of students' skills and the ability to self-evaluation with active participation of educators, concluded that the program had a significant positive effect in the participating schools. With a significance of 0.00 determined inferentially that the effect on the primary endpoint is statistically significant

Keyword: Educational Innovation, program, school of advanced.

Introducción

El desempeño docente representa un componente fundamental en el proceso de enseñanza aprendizaje y es sumamente importante que las instituciones educativas implementen estrategias para optimizar los niveles de desempeño y las condiciones de desarrollo académico, logrando como efecto una mejora significativa en el rendimiento de los estudiantes. En este contexto, la innovación aparece como una alternativa y una necesidad para el mejoramiento en las instituciones educativas y el sustento teórico-práctico que desarrollan los docentes en las aulas. La innovación es concebida bajo un proyecto educativo y a su vez como una propuesta sistemática para abordar la práctica educativa, sea en las dimensiones del currículum, de la didáctica, los materiales educativos, la evaluación, la gestión y otros, con el fin de lograr mejoras cualitativas y cuantitativas, mediante la participación activa de los miembros de la comunidad educativa.

En la actualidad es indispensable entender que la innovación educativa es necesaria para lograr la mejora en el proceso de enseñanza-aprendizaje debido al crecimiento vertiginoso de los mercados, así como de la tecnología, en donde lo que antes era parte de un lento proceso, ahora solo se requiere de unos segundos para establecer comunicaciones mundiales, de tal manera que la educación debe estar adecuada a estos sistemas para desarrollar estudiantes de alta calidad, capaces de enfrentar estos retos y de desarrollar nuevas habilidades.

García (2008) refiere que “el rápido desarrollo tecnológico y las nuevas y variadas formas de comunicación en las que el mundo está inmerso reclaman un nuevo espacio educativo” (p. 53), por consiguiente, las instituciones educativas deben abrir los ojos y no mantenerse al margen de realidad social por más tiempo, lo cual implica que se deben renovar para hacer frente a los nuevos retos que exige la sociedad de la información y el conocimiento en la que se encuentran inmersas.

Es necesario precisar que las políticas educativas que se han ido modificando en las últimas décadas y que pretenden de alguna manera mejorar el servicio del sistema educativo, ponen especial énfasis en el trabajo para el desarrollo de capacidades enmarcados en la innovación y la investigación, hecho que demuestra una preocupación para estar a la altura de las exigencias del contexto internacional,

ocurre que los maestros en un gran porcentaje se están adecuando a estos modelos de enseñanza y que se requiere de tiempo para poder visualizar resultados deseables.

Para ello, el personal encargado para planificar, ejecutar y evaluar los diferentes proyectos innovadores en las instituciones educativas, deben asegurar su contextualización, así como llevar el mensaje de involucrar a todos los miembros de su institución. La relevancia o no, el éxito o no, va a depender en gran medida de cómo se llegan a involucrar todos los entes educativos para que se refleje en una labor exitosa su aplicación y se vea productos (resultados) enmarcados en estudiantes formados integralmente y con aprendizajes de calidad. A su vez, los estudiantes se encuentren listos para afrontar los retos que les depara la sociedad actual donde se caracteriza por ser una sociedad orientada al conocimiento.

Es así, que se plantea la realización de la presente investigación con el propósito de evaluar los efectos de un programa de innovación educativa en instituciones educativas del Callao.

Problema de investigación

Planteamiento.

El cambio y la innovación en las escuelas y en las prácticas educativas han tenido en las últimas décadas un extenso tratamiento tanto desde la investigación como desde su conceptualización.

Moschen (2002) plantea que “la innovación, puede ser definida como la capacidad de proyectar el desarrollo institucional, a partir de la misión, teniendo en cuenta la situación histórica y los escenarios de futuro” (p.17).

En el contexto educativo el mismo autor afirma que:

La innovación educativa es el resultado de un proceso de búsqueda, promovido intencionalmente desde la “gestión institucional”, está ligada a tensiones internas que inciden en la construcción de la identidad y en el ejercicio de la autonomía; abarca la totalidad de los factores intervinientes en el hecho

educativo, y aporta soluciones pertinentes, específicas, novedosas y superadoras frente a necesidades y problemáticas reales” (p. 17).

La realidad educativa en la actualidad muestra alguna mejoría en cuanto a la exploración de las habilidades en los estudiantes, esfuerzos que todavía son insuficientes. Estudios realizados por la Unidad de Medición de la Calidad de la Educación del Ministerio de Educación da una muestra de la realidad (Ministerio de Educación, 2012); asimismo, los resultados que arrojan diversas organizaciones internacionales que conllevan a evaluaciones de los estudiantes, indican que el nivel de conocimientos que manejan actualmente es ínfimo, esto lleva a reflexionar que no solamente es el nivel académico que manejan los estudiantes sino también el manejo de estrategias insuficientes por parte de los docentes en la enseñanza y por parte de los estudiantes en el aprendizaje lo que está fallando en este contexto, además de estas deficiencias, surge el aspecto de la falta de estimulación para el cambio (llámese innovación), la cual se nota que los estudiantes no pueden plantear alternativas de solución ante eventos problemáticos, o sino el buscar soluciones ante las adversidades de los problemas en la naturaleza.

En la región Callao se observa este problema claramente como muestra de la realidad nacional, que si bien es cierto la región apuesta estos últimos años en educación y salud, pilares básicos en el desarrollo humano, siendo a “nivel nacional uno de los Gobiernos Regionales, que recibieron mayores transferencias por canon en el 2011 (S/.239 millones)” (Navarro, 2012, p. 3), y en base a la cual han desplegado sus esfuerzos que hasta el momento no muestran resultados rescatables frente al contexto nacional.

La región Callao como parte representativa de la actualidad educativa, muestra problemas en la formación de los estudiantes, estos, como resultado de todo un proceso de características en el quehacer diario, se puede apreciar en la formación pedagógica inadecuada a las exigencias de estos tiempos, resistencia de una parte de los maestros para adecuarse a los cambios, estructuras organizacionales que no encajan a los requerimientos de la gestión actual, agentes educativos poco comprometidos a la labor educativa.

Este problema se acentúa cuando se verifica la inadecuada formación y prácticas docentes en el quehacer educativo, así también, las actuales generaciones de maestros evidencian una incipiente formación innovadora, que será volcado a los estudiantes y se reflejará en un proceso de enseñanza - aprendizaje repetitivo o memorista. Este hecho se refleja con los resultados de la evaluación censal del año 2007, donde el 51,5% de los docentes lograron los niveles 2 y 3 (que corresponden a que relacionan dos o más ideas en un texto), el 15,9% se ubicó en el nivel básico (datos literales de lectura y reconocimiento de tema). A todo se debe adicionar el hecho del entorno familiar del maestro que debe buscar algún otro empleo debido a que la remuneración no cubre la canasta básica en la familia, hecho que altera los esfuerzos que deberían de hacer los maestros para abocarse íntegramente a la educación de sus estudiante. Un preocupante 32,6% de los evaluados se ubican el nivel cero (Chiroque, 2008, p. 15).

La situación del entorno familiar en que se desenvuelven los estudiantes también influye en los aprendizajes de éstos, entre los factores negativos tenemos la desintegración familiar, (INEI 2008) en Lima se manifiesta un 12% de divorcios, padres que trabajan y no atienden a sus hijos, crisis emocional que puede conllevar a un desinterés por el rendimiento educativo, ausentismo en la escuela o inclusive la repitencia. En la región Callao se muestra un 10% de estudiantes que no manejan habilidades textuales.

Influye también el entorno de la escuela, donde se pueden encontrar dentro de las instituciones educativas casos de drogadicción, delincuencia y pandillaje que pueden alterar el normal desarrollo en la formación de los estudiantes e inclusive provocar que algunos estudiantes formen parte de estas deformaciones educativas, siendo totalmente perjudiciales para su desarrollo como personas y también en el aspecto académico.

La sociedad de estos tiempos, también es un factor por cierta parte negativo para la formación de los estudiantes. La condición social y económica que se encuentran inmersas las familias, obligan a laborar a todos los componentes, existen casos de estudiantes que trabajan y estudian, siendo este un factor influyente para el bajo rendimiento educativo. Asimismo, a pesar que existen programas sociales dirigidos a la atención de alimentación, vestido y otros, existen todavía casos que

ocasionan desnutrición de diversos grados y que afectan el rendimiento en los estudiantes y falta de motivación para su superación personal.

La nueva ciudadanía que hay que formar exige desde los primeros años de la escolarización otro tipo de conocimiento y una participación más activa del estudiante en el proceso de aprendizaje. Si se unen los procesos y resultados de innovación con educación, se puede hablar del logro de una educación integral, una meta que ha estado presente históricamente en todas las pedagogías innovadoras. Estos factores hacen que se observen resultados adecuados en instituciones donde se aplican innovaciones, para ello, intervienen muchos aspectos y por supuesto los sujetos involucrados son igual de importantes a considerar. La importancia de la innovación educativa se refleja en la optimización del proceso de enseñanza - aprendizaje.

Formulación.

Problema general.

¿Cuáles son los efectos de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario del Callao?

Problemas específicos.

¿Cuál es el nivel de gestión administrativa alcanzado luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao?

¿Cuál es el nivel de uso de estrategias de enseñanza innovadora por parte de los docentes luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao?

¿Cuál es la capacidad de autoevaluación luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao?

Justificación.

La presente investigación tiene como propósito medir los efectos del programa de innovación educativa Escuelas de Avanzada en el mejoramiento de la calidad educativa; es conveniente porque se busca contribuir al logro de la calidad educativa en las instituciones educativas del Callao, a través del mejoramiento de la gestión administrativa, el uso de estrategias innovadoras y la autoevaluación. Programa que podrá ser aplicado en las instituciones educativas del Callao

El estudio permitirá conocer los efectos del programa de innovación educativa Escuelas de Avanzada, y validar un instrumento para medir su efectividad que estará al alcance de los directivos y docentes de las instituciones educativas del Callao, de las autoridades locales y regionales y de los especialistas responsables de la educación.

El instrumento desarrollado en la investigación, por la utilidad demostrada, se constituye en una herramienta adecuada para aquellos trabajos que se orienten a investigar innovaciones en las instituciones educativas. También podría servir como una guía apropiada para quienes se propongan llevar adelante un proceso de cambio.

La innovación presentada como un programa educativo y también como una propuesta sistemática para abordar la mejora de la práctica educativa, desde el punto de vista práctico contribuirá con un modelo de gestión administrativa, pedagógica basada en la autoevaluación permanente que permitirán lograr mejoras cualitativas y cuantitativas, mediante una participación activa de los miembros de la comunidad educativa en las instituciones educativas del Callao.

Desde el punto de vista social beneficiará a los estudiantes de las instituciones educativas públicas de la región Callao ya que sus efectos lograrán elevar la calidad educativa.

En la región Callao se ha dado en estos últimos tiempos una importancia relevante a la Educación en la promoción de proyectos de innovación que apuntan a la mejora de la calidad educativa y dejar huella en los estudiantes para obtener aprendizajes significativos y que estos involucren a todos los actores de la comunidad educativa, haciéndolas efectivas y relevantes.

Es por tal, que el presente trabajo estará abocado a describir el programa innovador de Escuelas de Avanzada, y los cambios que ha producido en las instituciones educativas que lo llevan a cabo los efectos que surgen de las estrategias que manejan los docentes para que ocurran aprendizajes efectivos en sus estudiantes, la gestión de los procesos educativos, la autoevaluación y los productos esperados en los aprendizajes de los estudiantes. A partir de los resultados obtenidos se podrá motivar para que se implemente en otras instituciones de la región y del país, las experiencias satisfactorias y de aquellas que no lo sean, hacer una reflexión que permita tomar decisiones que se incorporen en el contexto de la práctica en procura de llegar a la calidad educativa especialmente en nuestra región

La presente investigación está orientada a estudiar los efectos que se han producido a partir de la planificación y ejecución del mencionado programa en las instituciones educativas que fueron seleccionadas. De esta manera, es importante que se realice el estudio correspondiente para determinar la relevancia de su aplicación en el contexto de las instituciones educativas públicas de la región Callao.

Es importante tener en cuenta que estas prácticas pedagógicas puedan tener acogida y sean aplicadas posteriormente en otras instituciones educativas con el fin de poder desarrollar proyectos innovadores que apunten al desarrollo de habilidades en los estudiantes. Siendo los proyectos innovadores de importancia en el contexto actual, las instituciones educativas se encuentran a disposición de aplicarlas, los miembros (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia) a su vez, no se encuentran debidamente organizados ni capacitados para poder obtener resultados positivos, entonces, no se trata simplemente de aplicar un proyecto como una copia de éxito de alguna otra institución, va más allá.

Lo importante es que las instituciones educativas se encuentren preparadas para poder aplicar proyectos que van a cambiar el panorama en cuanto a la calidad

de servicio, aprendizajes significativos en sus estudiantes, así como también relaciones óptimas con los padres de familia. Se insiste en las eficientes prácticas pedagógicas, razón para poder realizar esta investigación y llegar a conclusiones valederas que sirvan de punto de partida para que se manejen frecuentemente en las instituciones educativas proyectos innovadores en bien de la formación de los estudiantes.

Marco referencial

Antecedentes.

Nacionales.

Entre los antecedentes peruanos se tienen algunos que pueden dar pautas para poder obtener sustento como son: El centro de investigación y servicios educativos que se desarrolla en la Pontificia Universidad Católica del Perú es un ejemplo claro de desarrollo de proyectos innovadores en donde se estimula las buenas prácticas de investigación, base para el enriquecimiento de la praxis educativa, a su vez que se encuentran a la vanguardia y accede a las exigencias de los cambios actuales en la sociedad. La generación de proyectos desde 1984 contribuye a elevar la calidad profesional individual de los usuarios (maestros), así como también da pautas a la mejora continua.

Canchero (2003) realizó el estudio sobre la autoevaluación de los procesos de gestión administrativa e institucional en la institución educativa Dos de Mayo – región Callao, considerando a estudiantes, docentes, personal administrativo y directivos de esta Institución (institución educativa Dos de Mayo). Este estudio tenía como principales objetivos el análisis de los niveles de calidad de la organización y gestión de los procesos administrativos, recursos físicos y financieros, así como el bienestar de la comunidad educativa. El clima institucional y las relaciones institucionales, en el nivel de eficacia de la gestión administrativa e institucional en una institución educativa. También se tuvo como propósito básico establecer correlaciones entre estas variables. Entre los principales resultados del estudio se encontró que la comunidad educativa de la institución educativa Dos de Mayo del Callao tiene insuficiente compromiso (motivación y expectativa) para coadyuvar en la organización y gestión de los procesos

administrativos a partir del plan estratégico de la institución. En relación con la gestión de los recursos financieros, los recursos no son suficientes, sino además están inadecuadamente utilizados para responder a las exigencias de la institución educativa moderna. Relacionado con el bienestar de la comunidad educativa, se encontró que la calidad de las políticas de bienestar planeadas y ejecutadas por la dirección sería insuficiente en relación con la exigencia de apoyo académico y social de la comunidad educativa.

Ramos (2007) en su investigación planteó como objetivo establecer las relaciones significativas del uso de los materiales didácticos en la calidad educativa de las instituciones educativas, en el distrito de Ventanilla de la región Callao, así como evaluar y determinar la calidad educativa en el proceso de aprendizaje y enseñanza; describir el uso del material didáctico en las aulas; establecer la relación existente entre la calidad y el uso del material didáctico en el nivel secundaria. Los resultados obtenidos en el presente estudio muestran que existe un buen nivel en el proceso de aprendizaje que se refleja en la calidad educativa. Los docentes que conocen métodos y su aplicación en el proceso enseñanza - aprendizaje, lograron más y mejores aprendizajes, así como la aplicación de los materiales. Los docentes, en el proceso de enseñanza-aprendizaje tienen una actitud ética y objetiva que se expresa en el concepto de justicia en la evaluación. El uso del material didáctico siempre despierta la creatividad en los educandos, pues hace posible que afloren sus habilidades. El adecuado uso de los materiales didácticos propicia un comportamiento sistemático en el estudiante que le permite relacionar actitudes y aptitudes en el aula.

Internacionales.

Para poder tener referencias sólidas sobre los antecedentes del presente trabajo de investigación, se han encontrado importantes referentes de experiencias similares como es el caso de Poggi (2011), en su investigación titulada: Innovaciones educativas y escuelas en contextos de pobreza, pretende fortalecer la discusión sobre el papel de las innovaciones y el cambio en los sistemas educativos, en el que juegan las políticas y los actores y, en particular, el sentido de las innovaciones cuando se desarrollan en escuelas en contextos de pobreza. En primer lugar, se presenta un mapa conceptual acerca de las principales corrientes y autores que han trabajado el tema, para concluir en una definición sobre las innovaciones educativas, la cual se ha

adoptado para analizar diversas experiencias en el marco de proyectos desarrollados por el IIFE UNESCO Buenos Aires en distintos países de América Latina. En segundo término, se analizan algunas condiciones encontradas en proyectos en diversos países de la región que ocasionan la emergencia o diseminación de éstas.

Lezama & Mansur (2006) en su investigación cuasiexperimental con dos grupos, tuvo una muestra conformada por seis escuelas primarias del Estado de Puebla. Utilizaron el instrumento de Flanders (1970), que midió la interacción verbal en el aula entre maestro - estudiante. Los resultados obtenidos muestran que en las escuelas PEC (programas de escuelas de calidad), en las influencias indirecta, influencia directa y participación del estudiante, se obtienen porcentajes mayores que en las escuelas que no pertenecen al PEC, lo cual es positivo para las PEC debido a que el docente ha cumplido más bien como guía del estudiante. En cuanto a la categoría de indisciplina, las escuelas PEC obtienen un alto porcentaje, en referencia a los criterios de aprendizaje significativo, obtuvieron mayores porcentajes.

Santiago de la Barrera (2005) en su investigación Innovación en instituciones educativas: un estudio de caso, estudió en profundidad el caso de una innovación implementada por una escuela de educación media de la provincia de Buenos Aires. La innovación consistió en la certificación de la institución bajo el sistema de calidad de las Normas ISO 9000, y fue seleccionada por haber introducido un cambio profundo en la gestión de toda la escuela. Se analizó en qué medida se habían tenido en cuenta todos y cada uno de los elementos del proceso de cambio descritos en el marco teórico; sin hacer una valoración sobre la calidad, pertinencia o bondad, de la innovación realizada por la institución. Estudio descriptivo, que tuvo como propósito general describir los elementos y características particulares de los procesos de innovación en instituciones educativas y, a partir del estudio de caso de una innovación, determinar en qué medida han sido desarrollados en su implementación. Se aplicó una guía de entrevista semiestructurada.

En México se desarrolló el programa de escuelas de calidad, descrita por Jesús Álvarez (2003); otras de las experiencias que tiene semejanza con las Escuelas de Avanzada. Dicho programa se ejecutó desde el 2001 con el objetivo de fomentar la organización democrática además de mejorar los resultados de aprendizaje de los alumnos. Su propósito fue de transformar la organización y funcionamiento de las

escuelas, institucionalizando el ejercicio de la planeación y evaluación a través de la participación responsable de todos los agentes educativos, así también promueve la construcción de un nuevo modelo de gestión escolar y la práctica pedagógica innovadora. La población objetivo a la que el programa benefició se ubicó en las escuelas de zonas urbanas marginadas y con bajo rendimiento académico. Se consideró que fue más útil medir el mejoramiento de la escuela respecto de su punto de partida y no con referencia a un parámetro educativo de carácter externo. Para calcular la contribución que las escuelas hacen al progreso de sus estudiantes, se estableció la línea de base propia para cada escuela y, a través de la metodología de valor agregado, se identificó, cambios en logros académicos atribuibles a los esfuerzos del maestro, el grupo y la escuela.

Dicho programa está financiado por recursos federales, estatales, municipales y privados. Las evaluaciones externas han evidenciado que el 71% de las escuelas que pertenecen a este programa han mejorado significativamente el rendimiento educativo y la baja en su reprobación y deserción escolar comparados con escuelas que no están en el programa. Asimismo, han obtenido tasas de reprobación y deserción más bajas que las escuelas primarias urbanas fuera del programa. Las escuelas con más alto logro académico son: las que cuentan con mejor indicador de gestión: clima de confianza, innovación, articulación de programas, alto nivel de participación docente en las decisiones, y donde la capacitación depende de las necesidades de la escuela. Así también las que han incorporado la cultura y ejercicio de la evaluación, de la autoevaluación

El Proyecto Piloto de Evaluación de la calidad de la enseñanza (Ministerio de Educación y Cultura. 1999). En él participaron 118 escuelas de 14 países comunitarios de la Unión Europea con un número de escuelas representativas según el grado de población de cada país, realizándose un proceso de autoevaluación de la institución educativa y cambio educativo. Se utilizó como instrumento una guía de autoevaluación. Dicho proyecto se realizó con fondos del Proyecto Sócrates de la Unión Europea. Posteriormente se incluyeron experiencias con nuevos países participantes en la Comunidad. El proyecto trabajó con una guía simple que fue entregada a cada institución llamada guía práctica para la autoevaluación para el inicio del proceso, junto con un breve documento explicativo. Las conclusiones principales fueron: el grupo de dirección fue muy activo aunque no logró motivar a la gente.

Aunque la actitud del amigo crítico ha sido positiva, su relación con los centros ha sido escasa. La participación mayor en el proyecto es la de los maestros (esto incluye al equipo directivo), seguida de la de los estudiantes, padres y resto del personal han participado mucho menos. El perfil de autoevaluación se completó en la fase inicial y con cierta precipitación pero ha sido muy útil para elegir áreas y se reconoce como una herramienta de gran valor. Si bien el proyecto no ha traído cambios positivos para los estudiantes en el área del aprendizaje, si que ha propiciado otros cambios para los estudiantes, como son la reflexión y el compromiso con la autoevaluación. La autoevaluación dice mucho, ayuda a mejorar la gestión, es fiable y válida. La confianza en que mejore la enseñanza es menor. Exige mucho tiempo y es difícil de interpretar. Implica a unos pocos, y en los centros públicos tiende a desagradar a la mayor parte del personal, mientras que en los centros privados agrada a la mayor parte del personal.

Marco teórico.

Innovación educativa.

Los cambios, las innovaciones se manifiestan en todo tiempo y en todas las dimensiones de la vida. En las últimas décadas se acelera el ritmo del cambio y se multiplican las innovaciones. Cabe resaltar dos factores: el desarrollo del conocimiento científico y su difusión; la mayor participación, aspiraciones y demandas sociales.

No resulta sencillo definir qué se considera una innovación, particularmente en el ámbito educativo. Para expresar esta cuestión en otros términos, la pregunta clave remite a la indagación sobre las razones por las cuales una acción educativa puede ser considerada una innovación.

Por una parte, “la conceptualización sobre la innovación ha ido variando en el tiempo y ha adoptado en diferentes décadas, y particularmente para América Latina, tiene significados diversos” (Blanco, 2000). Según los distintos momentos ha sido concebida como un proceso externo a la institución escolar en cuya definición intervienen expertos; o, por el contrario, como un proceso interno de la escuela, con fuerte participación y protagonismo de los docentes.

En la sociedad de los comienzos del siglo XXI, caracterizada como sociedad del conocimiento, la institución escolar no pudo permanecer ajena a los ritmos del cambio actual, por lo que la innovación constituye una de sus tareas de distintos ángulos, se incrementan las necesidades y demandas que requieren la incorporación de las innovaciones en su organización y funcionamiento educativo para responder a las aspiraciones de los ciudadanos. Unesco (2008).

Día a día es más frecuente el uso del término innovación en la lengua oral y escrita. Aunque su significado tenga una común base semántica, existen matices y connotaciones en función del contexto cultural, científico, técnico o profesional en que se utiliza. En el ámbito de la tecnología se asocia a la producción de un nuevo objeto, aunque no se reduce a ello. En el ámbito de la cultura, la actividad humana y las ciencias sociales, incluida la educación, se vincula a la idea de la modificación, de actitudes, comportamientos, procedimientos, modo de hacer y curso de la acción, a veces con la utilización de ciertos instrumentos.

Concepto.

Apenas se comienza a investigar sobre la innovación aparecen otros conceptos, “en muchas ocasiones, son utilizados como sinónimos; tales son: cambio, renovación, reforma, modernización y mejora escolar”. (Miles, 1967, p. 14). Es decir que toda innovación implica un cambio, un cambio intencional y a su vez el cambio que origina una innovación reviste un carácter positivo, de mejora.

“A modo de definición inicial, de base nominal, puede decirse que innovación es la incorporación de algo nuevo dentro de una realidad existente, en cuya virtud ésta resulta modificada” (Rivas, 1983, p. 20).

Según Poggi (2011), el término innovación, connota necesariamente una valoración cualitativa dado que generalmente adopta un sentido positivo. En otros términos, no todo cambio supone una innovación, pero toda innovación lo implica necesariamente. La innovación refiere a un cambio más restringido - siempre de carácter cualitativo- de las prácticas educativas hegemónicas en el nivel del aula o de una institución. La innovación requiere, ineludiblemente, un compromiso ético por parte de los docentes que la impulsan y sostienen e

implica, siempre desde la perspectiva de este autor, una contribución a su profesionalización en el mediano o largo plazo. (p. 7).

Los tres autores antes mencionados coinciden que toda innovación es un cambio, pero aclaran que no todo cambio significa una innovación.

Ducros & Finkelztein (1992) refieren que la reforma educativa se caracteriza por implicar cambios fundamentales en las orientaciones y la política escolar, formuladas por el poder central, que modifican las estructuras escolares. Se limita frecuentemente a los enunciados de los objetivos, sin suministrar indicaciones precisas sobre los procesos y los métodos mediante los cuales los objetivos podrían ser logrados (p. 214).

La innovación educativa no es un fenómeno natural que se difunda espontáneamente, se trata de una construcción social que requiere actuaciones intencionales y no sólo normas educativas, el cambio se debe dar además en la realidad escolar.

Es importante el enfoque propuesto por Bruner (2000), quien plantea que:

En cuanto a innovación educativa se deberá proceder: de dentro hacia fuera; de abajo hacia arriba; desde el profesor hacia las agencias coordinadoras; del establecimiento al sistema. No hay otra manera de hacerlo. Las innovaciones educacionales nacen menos de un plan o diseño que de una manera distinta de organizar las prácticas; suponen un cambio de perspectiva, quizá una teoría distinta, pero sobre todo una forma diferente de comunicación pedagógica, una nueva relación con el conocimiento, un desplazamiento del control sobre los procesos de aprendizaje. Recién cuando se producen las innovaciones pueden ser adaptadas para su difusión y transmitidas, de modo que puedan ser adoptadas por otros grupos y establecimientos. No siguen pues una trayectoria lineal, evolutiva, sino que -cuando son exitosas- producen algo así como un contagio. Es bajo esta modalidad que se transmiten, en general, las innovaciones culturales, sea de una tribu a la vecina, de un grupo generacional al siguiente, de un país a otro o de una escuela al resto del sistema escolar. (p. 46-47).

El Ministerio de Educación actualmente habla de cambios, pero si estos no se dan con la participación de los agentes educativos que participan en el proceso educativo significará sólo normas impuestas desde arriba. Y como dice Bruner (2000) la innovación se debe dar de dentro hacia afuera y de abajo hacia arriba.

Tedesco (1997) por su parte sostiene la idea de que:

Las innovaciones se inscriben en tradiciones pedagógicas. Propone como hipótesis que los mayores niveles de innovación están asociados a altos niveles de estabilidad. Su hipótesis es que la articulación entre estabilidad y cambio se apoya en dos variables fundamentales: las tradiciones pedagógicas y el apoyo institucional. Se supone, entonces, que las innovaciones pedagógicas más efectivas y sustentables en el interior del sistema educativo son aquellas que, además de contar con un apoyo institucional fuerte, también están insertas en tradiciones pedagógicas. Por ello, no se trata necesariamente de inventar nuevas prácticas o recursos sino de recuperar modelos, dispositivos, estrategias que pueden tener ya una larga historia en la pedagogía, recontextualizándolas a su vez en función de las condiciones singulares y propias de cada proyecto o institución. (p. 58)

Es decir, innovación no significa destruir todo lo avanzado sino partir de las experiencias, prácticas, estrategias que han logrado buenos resultados en un contexto determinado y potenciarlas.

Por otra parte los administradores de la educación y los profesores que planifican, diseñan y llevan a cabo programas para la mejora de la escuela, pueden elegir entre una gran variedad de contenidos, recursos y procedimientos didácticos que prometen mejorar el aprendizaje de los estudiantes y elevar la calidad de la enseñanza.

La actividad, el resultado y los efectos de la innovación educativa; la palabra innovación designan a la actividad innovadora, por la que se conduce el proceso para la incorporación de algo nuevo a la institución escolar. También la palabra innovación denota algo nuevo, “la novedad” de los instrumentos, procesos, contenidos, que se

incorporan a la realidad educativa existente para alterarla, innovarla y mejorarla. (Rivas, 1983).

Por lo tanto se puede afirmar que la actividad innovadora es el conjunto de operaciones que realizan quienes llevan a cabo la tarea de la incorporación de algo nuevo a la institución educativa con la finalidad de mejorarla, lo cual implica un proceso más o menos intenso y prolongado. En esta actividad innovadora cabe distinguir, por una parte, las acciones que realizan quienes difunden la innovación y promueven su adopción. Suelen denominarse agentes de innovación, los cuales realizan una actividad indirecta a favor de los principales actores del cambio que son los docentes, incentivándolos, capacitándolos, entre otros.

“La innovación no es un acto sino un proceso interno cuyo resultado también es un cambio interno”. (Rivas, 1983, p. 24).

Es decir, la innovación es una acción que implica el proceso de incorporación de algo nuevo en una realidad existente, modificando su ser y su operar, de modo que sus efectos resulten mejorados. Por lo tanto, la innovación educativa es la acción consistente en el proceso de incorporación de algo nuevo en sistema de la institución educativa, cuyo resultado es la modificación de su estructura y operaciones, de tal modo que mejoren sus efectos en orden al logro de los objetivos educativos.

Las operaciones que realizan los docentes son las verdaderas acciones innovadoras directas, propiamente dichas, que implican modificaciones en su comportamiento, resultando afectados por la innovación. Son actores de la innovación los miembros de un centro educativo, un equipo de docentes o un profesor en su propia aula. Se trata de quienes llevan a cabo la real y directa actividad innovadora. Es una actividad inmanente, puesto que los procesos, resultados y consecuencias de la innovación, les afectan internamente en sus propias actitudes, hábitos y comportamientos.

El resultado de la innovación aparece por el hecho de que la innovación-actividad es productora de un efecto: la modificación, alteración o cambio de algo.

Por su parte, Rivas (1983), sostiene que:

Toda innovación comporta la configuración de un proceso, en el que se distinguen las operaciones siguientes: Una entrada o aportación que se incorpora al sistema educativo, una serie de momentos o secuencias constituidas de un proceso de integración, en el sistema, con un ajuste de adaptación mutua, una transformación en el sistema, que comporta mejora resolución de problemas u optimización de sus estructuras y procesos y las consecuencias derivadas o efectos esperados de la referida transformación, en relación con el logro de los objetivos del sistema (p.26).

La actividad innovadora produce como resultado la innovación. Las consecuencias de la innovación incorporada son los mejores resultados en el aprendizaje y formación de los estudiantes. Esto último es lo que justifica todas las acciones y cambios precedentes.

También se tiene que estudios realizados por Ríos (2004), mencionan que la persistencia es un factor relevante entre los docentes innovadores, asimismo son la autonomía y el orden en sus trabajos los que se muestran como sello de los docentes que desean dejar huella innovadora en sus estudiantes.

Atributos de las innovaciones educativas.

Las innovaciones educativas que pretenden incorporarse al sistema educativo en alguna de sus unidades responden y contienen atributos o propiedades distintas. Estas como tales condicionan su viabilidad y determinan los ritmos de su implantación.

Quienes proponen una innovación, pero particularmente el equipo directivo y los docentes que serán los actores de su incorporación harán bien si primero realizan un análisis de sus atributos.

Los atributos de las innovaciones educativas comprenden el atributo de claridad, el cual constituye uno de los más relevantes. Este atributo indica el grado de facilidad y precisión con que determinada innovación puede ser explicada y demostrada en su naturaleza, funcionamiento y efectos. Asimismo está integrado por el atributo complejidad, la complejidad de una innovación tiene un

carácter eminentemente operativo. Se refiere a su facilidad relativa en lo concerniente a las actividades de implantación. (Rivas, 1983, p. 11)

Las innovaciones difieren por su complejidad en cuanto a las capacidades requeridas para llevarlas a cabo, así como, la intensidad y extensión de las alteraciones que implican en las ideas, creencias, estilos didácticos, métodos docentes, uso de instrumentos, etc. Como indicadores de la complejidad se tiene en cuenta el número de los componentes que la configuran, los elementos integrantes, los instrumentos didácticos empleados, así como el número de personas implicadas en el proceso innovador, además la mayor o menor intensidad en la modificación del comportamiento docente que la innovación representa.

La complejidad de una innovación viene dada fundamentalmente por el conjunto de operaciones interrelacionadas que deben ejecutarse para su adecuada incorporación. La complejidad percibida de una innovación ha de considerarse como un importante factor predictivo de su adopción e incorporación a la institución escolar y al sistema educativo general. (Rivas, 2008)

Otro atributo de la innovación es la divisibilidad, que se refiere al grado en que una innovación es susceptible de ensayarse sobre una base limitada.

Es decir, la posibilidad de aplicarla parcialmente, limitándose a algunos de sus componentes o partes que integran la innovación, desarrollándola en fases sucesivas, haciéndolo en un periodo de tiempo delimitado o incluyendo a un número limitado de personas. En su virtud disminuye el temor al riesgo y paralelamente se reduce la complejidad. Solamente ensayando es que se puede saber si funcionará o no (Vanderberge, 1986, p. 78).

En este atributo están implícitos dos rasgos: la aislabilidad que se refiere al hecho de que por su propia naturaleza, la innovación pueda quedar circunscrita a un componente o sector específico, evitando que afecte lo que no se quiere alterar. La reversibilidad se refiere al grado en que puede ser restituida la situación anterior a la introducción de la innovación.

Atributo de compatibilidad, indica el grado de ajuste entre los objetivos, valores y comportamiento que entraña a la innovación, por un lado y los propios de la unidad adoptante, sea el individuo, el centro o la comunidad educativa, por otro lado. Este atributo constituye otra variable predictiva del curso de las innovaciones. Se refiere a la compatibilidad como la congruencia entre las nuevas prácticas docentes que la innovación representa y la vigente concepción de la enseñanza o habitual práctica docente de los innovadores potenciales. Los criterios de evaluación que usan los docentes ver los cambios educativos eran la compatibilidad entre la innovación y la habitual marcha de la clase, así como las previsible reacciones de los alumnos al cambio que soporta. El atributo del beneficio potencial, uno de los atributos más relevantes de la innovación educativa es el beneficio potencial o ventaja relativa percibida por los innovadores potenciales (Rivas, 1983, 17).

En definitiva es el indicador más directo de la calidad de la innovación o eficacia en sí. Se trata de los presuntos beneficios que la innovación proporcionará a los usuarios, en relación con la estructura escolar o proceso educativo que sustituye. El indicador directo de la ventaja de una innovación es la mejora que supone en el rendimiento académico de los estudiantes.

Los beneficios potenciales tienen varias manifestaciones. La introducción de determinadas innovaciones puede representar la solución a un problema expreso u oculto, la eliminación de un conflicto, la resolución de una crisis, la satisfacción de una necesidad sentida en el grupo. Por lo consiguiente ciertas situaciones escolares pueden acentuar las ventajas efectivas de una innovación específica.

“Otro indicador del beneficio puede estar relacionado con la economía del tiempo, la reducción de esfuerzos, cierta facilidad en la ejecución de la tarea docente, la reducción de algunas incomodidades, un trabajo docente más satisfactorio, la mejora del prestigio y aprobación social como formas de reconocimiento y recompensa” (Vanderberge, 1986, p. 55).

En definitiva, puesto que no todas las innovaciones son iguales, antes de acometer un proyecto innovador es necesario analizar los atributos de la innovación, su encaje con los factores contextuales y los ecosistemas educativos. También se

requiere una diferenciación de las estrategias innovadoras aplicables, en función de los atributos que configuran la reforma o innovación de que se trate.

Objetivos de la innovación educativa.

Según Rivas (2008), entre los principales objetivos que se persigue con la innovación educativa, se mencionan los siguientes:

Promover actitudes positivas hacia el cambio y sus implicaciones, crear espacios para identificar, valorar, sistematizar, normalizar, aplicar y difundir las experiencias novedosas que contribuyan a la solución de problemas educativos, animar el desarrollo de propuestas educativas válidas que respondan a la realidad, promover transformaciones curriculares flexibles, creativas y participativas, aplicar teorías, procesos, métodos y técnicas válidas, congruentes con las necesidades de la institución, estimular la investigación en los docentes a partir de su propia práctica educativa, recuperar y sistematizar experiencias, compartir y transferir las experiencias educativas innovadoras para ampliar y generalizar la experiencia y crear condiciones permanentes para que las experiencias innovadoras se conviertan en una práctica institucionalizada.

“La perspectiva principal que se tenga sobre el cambio influirá en lo que se observa, lo que se acentúa, las acciones a las que damos prioridad, los problemas que revelamos o las explicaciones que hallamos” (Dalin, 1998, p.181).

Enfoques teóricos de la innovación educativa.

Según Rivas (1983), existen diferentes tendencias que teorizan la innovación educativa, tres aspectos teóricos son los que en gran parte brindan una panorámica distinta, desde su perspectiva ideológica, la concepción de la innovación educativa, a saber:

Enfoque técnico - científico: este enfoque se centra en un reduccionismo hermenéutico, elaborar leyes, los resultados son concebidos de manera lineal, es decir no se considera la participación del factor humano que hace vida dentro de la institución, en consecuencia, las metas son establecidas por las autoridades. Este

paradigma solo se limita a aplicar la teoría sin considerar el contenido axiológico que innegablemente está presente en toda unidad educativa. Rivas (1983).

El mismo Rivas (1983), propone que el enfoque cultural: a diferencia del enfoque anterior, aquí los cambios no son lineales, sino por el contrario, los docentes ejercen una actitud mediadora entre las innovaciones que se ofrecen. Existe una relación entre la innovación y la práctica. En este modelo existe un marcado Interés por comprender la cultura escolar y desarrollar estrategias de cambio a nivel de escuela.

También Rivas (1983) dice que el modelo socio-crítico: este enfoque procura el cambio de acuerdo a la funcionalidad socio-política; es decir, el cambio es una cuestión política e ideológica. Por su parte, trata descubrir las dimensiones del cambio social en general y del educativo en particular. En general, La innovación educativa, es considerada como una interrelación entre la práctica de la enseñanza, las ideologías profesionales y los intereses sociales y culturales.

Fases de la innovación educativa.

Entendiendo la innovación educativa como un proceso, ésta requiere de ciertas fases necesarias para su asimilación y aplicación, a continuación se explican cada una de estas etapas, según Rivas (1983):

Planificación: La planificación de una innovación representa un proceso de toma de decisiones.

Difusión: Es aquella en la que una innovación se da a conocer a sus usuarios para su adopción y utilización.

Adopción: Es cuando el profesorado y la comunidad educativa, decide si se pone en marcha o no la innovación educativa.

Implementación: Serie de procesos encaminados a adaptar y poner en práctica el plan innovador en situaciones concretas de enseñanza.

Evaluación: Consiste en sacar valor de todo el proceso, conocer los puntos débiles y los fuertes; las resistencias, apoyos (p. 43).

La innovación es un proceso, y dentro de ella, la planificación para la innovación en educación, no debe ser interpretada como una simple secuencia de pasos conocidos que deben ser completados en un determinado momento. Más bien debe ser considerada como un proceso social complejo que busca proponer, adelantar, organizar y monitorear los cambios

Estrategias para la innovación educativa.

Las estrategias hacen referencia a cómo es gestionada la escuela; a los mecanismos y métodos para el desarrollo de las escuelas; a las estrategias para la resolución de problemas, toma de decisiones, dar reconocimientos y fijar límites. Es tarea de la conducción de la escuela la de encontrar caminos para crear un equilibrio entre los valores, las estructuras y las relaciones humanas. También es de su incumbencia la tarea de generar y desarrollar conexiones adecuadas con el entorno.

Entre las estrategias innovadoras en el área educativa, se pueden sugerir las siguientes: favorecer una disposición más abierta al uso de los nuevos medios por parte de los profesores, proporcionándoles la formación y el apoyo necesario, establecer proyectos curriculares en los que se contempla la incorporación de nuevas tecnologías como recursos de aprendizaje, potenciar la elaboración de materiales didácticos interactivos por grupos de profesores haciendo uso de las nuevas tecnologías, llevar a cabo procesos de aprendizaje compartidos por diversas comunidades de estudiantes distantes en el espacio y crear contextos de enseñanza-aprendizaje en los que el trabajo académico esté íntimamente ligado a la vida y al contexto social en que está inmersa la escuela. Puede hablarse de un cambio profundo cuando los docentes desarrollan nuevas destrezas y establecen nuevos modos de conducir las actividades de enseñanza.

La calidad en la educación.

Pérez (2001) afirma que en nuestro país, la democracia ha traído consigo una gran profundización en el tema de las libertades, que ha conllevado una extensión de los derechos de los padres y de los niños en las escuelas, limitándose el poder de profesores y directivos hasta cosas en alguna medida excesivas, pero que han modificado profundamente los sistemas disciplinarios. No se ha hecho sino seguir con

retraso lo que otros países de clara tradición democrática ya habían experimentado. Pero nuestro sistema de enseñanza se ha situado ya en un nivel comparable al de los países de nuestro entorno.

El mismo Pérez (2001) afirma que, en nombre de la calidad, desde donde se busca el más elevado nivel de consecuciones educativas, se pretende el grado más alto de calidad y aparece como tópico en cuantas reuniones, publicaciones, conferencias y seminarios se celebran en torno a la mejora de la enseñanza y de la educación.

Edwards (2000) define así el término calidad:

Se denomina calidad de un bien o servicio al conjunto de sus características fundamentales, que lo distinguen y hacen útil, a la aplicación para la que ha sido producido... Nivel de calidad es el grado que han de alcanzar las características citadas, definitorias del producto, para que se considere aceptable (p. 33).

Enfoques de calidad educativa.

Toranzos (1999) señala que “un programa educativo será considerado de calidad si logra sus metas y objetivos previstos”. Llevado esto al salón de clases se podría decir que se alcanza la calidad si el alumno aprende lo que se supone debe aprender.

Un segundo punto de vista se refiere a considerar la calidad en términos de relevancia. En este sentido los programas educativos de calidad serán aquellos que incluyan contenidos valiosos y útiles: que respondan a los requerimientos necesarios para formar integralmente al estudiante, para preparar excelentes profesionales, acordes con las necesidades sociales, o bien que provean de herramientas valiosas para el trabajo o la integración del individuo a la sociedad.

Dávila (1999) considera que una tercera perspectiva del concepto de calidad se refiere a los recursos y a los procesos. “Un programa de calidad será aquel que cuente con los recursos necesarios y además que los emplee eficientemente” (p. 13). Así, una buena planta física, laboratorios, programas de capacitación docente, un buen sistema

académico o administrativo, apropiadas técnicas de enseñanza y suficiente equipo, serán necesarios para el logro de la calidad.

El docente y la calidad educativa.

Las condiciones para un desempeño docente que favorezca el proceso de enseñanza aprendizaje y que optimice los niveles de calidad educativa son:

Conocer claramente cuál es su función dentro de la institución educativa y del curriculum. Si el maestro sabe cuál es su misión como docente y qué espera de él su escuela, estará en condiciones de cumplir mejor su tarea. Si, además, tiene bien claro cuál es el perfil de egreso del estudiante que está formando y cómo contribuye a él con las asignaturas que tiene a su cargo, podrá más eficientemente realizar su función.

Conocer bien su disciplina y mantenerse actualizado. Esta es una condición sin la cual no se puede dar una buena clase. Si no se tienen los conocimientos suficientes no se puede enseñar u orientar al alumno en su aprendizaje. Dávila (1999).

Mejorar la práctica docente. La preparación pedagógica es necesaria para mejorar la práctica docente, aún en aquellos profesores que pueden ser "de vocación" o "natos". Aunque el profesor suele estar muy ocupado, es necesario que dedique el tiempo necesario a capacitarse, a planear adecuadamente su clase, a mejorar sus habilidades docentes y a reflexionar sobre cómo está haciendo las cosas y cómo puede mejorarlas.

Transmitir una disciplina de superación. La mayoría de los profesores estamos de acuerdo en que una de las partes más importantes de la educación es la formación de actitudes, valores y virtudes. Sin embargo, en nuestra clase prácticamente lo ignoramos, y nos dedicamos a cubrir el programa. El maestro puede contribuir a desarrollar en el alumno una disciplina de superación si busca la transmisión de estándares de excelencia y autoexigencia que formen en los alumnos deseos de superación y actitudes razonables de autoexigencia.

Mejorar la relación con sus estudiantes. Mucho se habla del "servicio al cliente" cuando se aborda el tema de la calidad. En el aspecto educativo el estudiante es mucho más que un cliente. Es una persona en formación que requiere guía y apoyo, y sólo se le podrá brindar esta ayuda si el profesor logra establecer un clima cordial, de confianza mutua. En condiciones adversas es muy difícil que se logre esa orientación. La función del maestro no es vigilar y castigar, sino estar pendiente de las necesidades del alumno, para ayudar.

Rasgos que definen la calidad e innovación educativa.

Siempre ha habido cierta preocupación por identificar los rasgos que caracterizan a las escuelas eficaces o escuelas con éxito. La visión clásica de este problema plantea que la calidad de un centro depende, fundamentalmente, de sus elementos personales, es decir, de sus profesores y alumnos. Las escuelas eficaces son aquellas que tienen buenos profesores y buenos alumnos y donde, por tanto, cabe esperar excelentes rendimientos. Elliot (1992).

Se ha demostrado que esta suposición - aunque parte de un principio que inicialmente es cierto - es inexacta, ya que en escuelas con parecidos recursos humanos se obtienen los mismos o idénticos resultados. Todos los trabajos de investigación sobre "escuelas eficaces" en las décadas de los setenta y ochenta han tenido como finalidad común "tratar de aislar los factores que inciden sobre la calidad de un centro con el fin de que, una vez identificados, se puedan implementar en otros y así paliar las desigualdades existentes en los resultados".

Edmonds y colaboradores (1978) identifican los cinco factores que presentan mayor correlación con la eficacia de una escuela tomando como criterio el rendimiento de los alumnos, medido a través de pruebas estándar:

Liderazgo del director y atención que presta a la instrucción.

Grandes expectativas de los profesores sobre los alumnos.

Énfasis del trabajo en el aula sobre las habilidades básicas.

Control continuo de progreso del alumno.

Clima ordenado y seguro en el centro. (p. 42)

Los trabajos de investigación posteriores realizados en esta línea constatan que la eficacia de un centro depende - además de los factores señalados - del clima y la cultura de la institución y que este clima y/o cultura está a su vez mediatizado por factores que dependen del modo cómo realizan la gestión los órganos de gobierno del centro y especialmente, su director. “La aplicación de la teoría de la cultura organizacional al ámbito de las instituciones educativas ha supuesto un nuevo enfoque del concepto de eficacia y de los factores que contribuyen a la misma dentro de los centros escolares” (Greenfield, 1975).

De ahí que Purkey & Smith (1983) vuelvan a establecer un catálogo de factores relacionados con las escuelas eficaces, partiendo de una concepción del centro educativo como una organización, tanto desde el punto de vista de su estructura como de su funcionamiento. Desde este supuesto, estos autores identificaron las siguientes variables organizativas y estructurales relacionadas con la eficacia de los centros escolares:

Autonomía en la gestión de la escuela, liderazgo del director, claridad en las metas y objetivos, reconocimiento del progreso del alumno, participación y apoyo de la familia, clima instruccional: tiempo dedicado al aprendizaje, estabilidad y continuidad del personal del centro, desarrollo profesional del personal del centro y apoyos de las autoridades y de la comunidad (p. 66).

Programa innovación educativa “Escuelas de Avanzada”.

Escuelas de Avanzada es un programa entendido como un conjunto de acciones que busca una mejora continua de los aprendizajes por medio del desarrollo de capacidades, basada en resultados y diseñada en tres ejes de acción: gestión administrativa, estrategias de enseñanza y autoevaluación.

Presenta dos elementos: el fortalecimiento institucional mediante un proceso de autoevaluación escolar generando comunidades de aprendizajes y la propuesta de la triple P: personalización del proceso de enseñanza aprendizaje, precisión en la enseñanza y un aprendizaje profesional (profesionalización) continuo unidos por un propósito moral que es hacer justicia en los niños ofreciendo una verdadera educación

equitativa. Todo esto con un liderazgo que apunta a la construcción de dicha capacidad de construir (Fullan, Hill, & Crevola, 2006).

El programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada”, involucra a agentes educativos, que poseen el convencimiento de que dichos cambios se realizarán si se logra generar cultura de la autoevaluación, una cultura de la atención a la diversidad, y una cultura de la excelencia en la labor directiva.



Figura 1. Escuelas de avanzada.

Dimensiones de la innovación educativa.

Toda innovación educativa lleva consigo una serie de cambios que se encuentran agrupados en dimensiones de diversa índole que, de una u otra manera afecta el quehacer educativo.

“En el estudio hay que tener presente las alteraciones estructurales, referidas a los cambios en la organización formal y al medio físico en el que se desarrolla la enseñanza. Los cambios conductuales o manifestaciones conductuales del cambio en las funciones con el sujeto” (Fullan, Hill y Crévola, 2006, p. 56).

En el presente estudio se ha considerado las siguientes dimensiones: Gestión administrativa, estrategias de enseñanza y autoevaluación.

Gestión administrativa.

Es el conjunto de acciones del directivo para implementar los procesos de planificación educativa.

La función principal del director consiste en conducir y liderar el Proyecto Educativo Institucional, además de gestionar administrativa y financieramente la institución educativa según la normatividad legal vigente.

Uno de los elementos más significativos en términos del nuevo rol que la sociedad debe esperar de sus directores, guarda relación con la capacidad de esos profesionales de convertirse en líderes del Proyecto Educativo Institucional de sus Centros Educativos, preocupados por obtener logros de aprendizaje para todos sus alumnos, logros institucionales y de satisfacción de la comunidad educativa, y con capacidad de participar en las definiciones pedagógicas, administrativas y de clima organizacional que se presenten en sus respectivas comunidades de aprendizaje (Gobierno Regional del Callao, 2007, p. 4).

Estrategias de enseñanza.

Son procedimientos que emplea el docente para asegurar la calidad de los aprendizajes de los alumnos.

Autoevaluación.

Es un proceso reflexivo y participativo de la realidad educativa con miras a tomar decisiones para mejorar la calidad educativa.

“La autoevaluación es un paso esencial para una mejora sostenida de la calidad educativa. Un proceso que realizaremos de manera participada, colaborativa y negociada. Dicho proceso nos ofrecerá los insumos necesarios para conocernos mejor y tomar las mejores decisiones para el cambio” (Gobierno Regional del Callao, 2007, p. 6).

Dentro de la propuesta de innovación educativa, la autoevaluación se constituye en una herramienta fundamental. “Un ejercicio de autoevaluación no significa sólo aplicar una serie de procedimientos (recogida de datos, interpretación de datos, presentación de datos, etc.) sino que también consiste en un proceso continuo de interpretación y negociación” (Gobierno Regional del Callao, 2007, p.7).

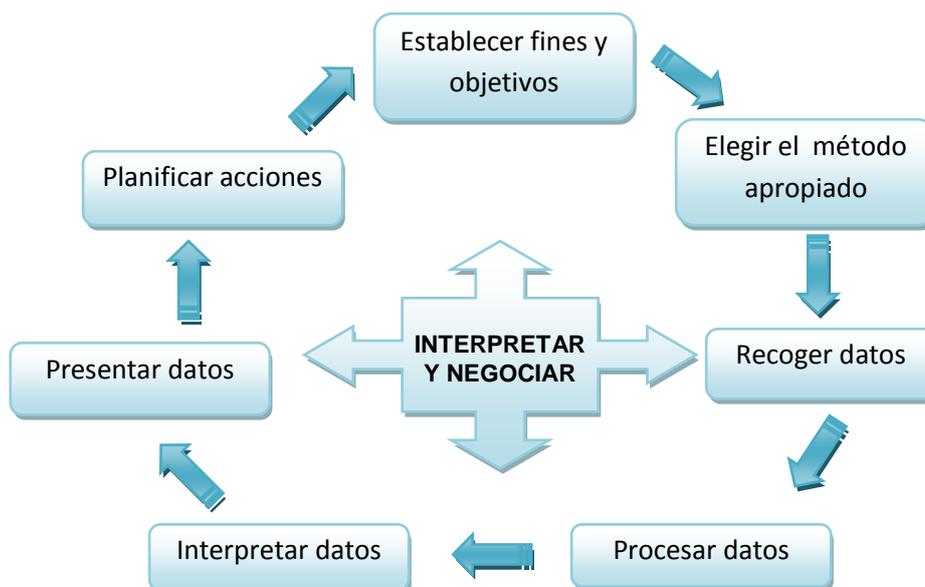


Figura 2. Dinámica del proceso de autoevaluación.

Pedagogía innovadora.

Con el agotamiento del positivismo surgió el espiritualismo que apuntaba a una educación integral: cuerpo, mente y alma. De esta forma, la escuela tradicional comenzó a perder espacio y ese lugar fue ocupado por la denominada “Escuela Nueva”, que se encargaría de centralizar la educación en el alumno y en el rescate de las posibilidades con las que cuenta él mismo para “el hacer”. Murillo (2006).

La pedagogía innovadora comenzó a ser muy aceptada en América Latina desarrollando experiencias innovadoras en las aulas e instituciones, que influenciado por John Dewey, coloca en debate la concepción de una educación integral formando ciudadanos para el mercado laboral, Clotilde Guillén de Rezzano en los años cuarenta, que introduce la pedagogía de Decroly, así también se considera experiencias similares donde sobresale los aportes de cambio educativo.

Las ideas de renovación que circularon por las aulas, se vieron siempre acompañadas de ritos escolares como por ejemplo las marchas militares, los desfiles escolares y la veneración a los héroes nacionales entre otros, buscando de esa forma la educación del nuevo ciudadano.

Paradigma educativo basado en el aprendizaje.

El paradigma de la educación centrada en el aprendizaje, en la cual se observa el proceso educativo desde una visión cognitiva, es decir, desde la óptica de cómo la persona aprende. Ésta óptica corresponde con una panorámica global, ya que desde la naturaleza de los contenidos nos ubicamos en la visión moderna que la comunidad nacional e internacional tiene sobre la naturaleza de las actividades de aprendizaje - enseñanza. Pero de manera paralela se está inmerso en ese espacio que el prestador de servicios profesionales vive de manera local en su contexto, y desde él aporta soluciones para el logro de mejores desempeños estudiantiles y propios dentro de su espacio de acción representado por las aulas, talleres, laboratorios y su propia comunidad.

Objetivos e hipótesis

Objetivo general.

Medir los efectos que produce la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao.

Objetivos específicos.

Identificar el nivel de gestión administrativa alcanzado luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao.

Identificar el nivel de uso de estrategias de enseñanza innovadora por parte de los docentes luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao.

Identificar la capacidad de autoevaluación luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao.

Hipótesis

Hipótesis general.

La aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” tuvo efectos significativos en el mejoramiento de la calidad en la gestión administrativa, en las estrategias de enseñanza innovadora y en la capacidad de autoevaluación en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la región Callao.

Hipótesis específicas.

H₁. El nivel de gestión administrativa alcanzado luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” mejoró la calidad educativa en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao.

H₂. El nivel de uso de estrategias de enseñanza innovadora por parte de los docentes luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” mejoró la calidad educativa en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao.

H₃: La capacidad de autoevaluación de los agentes educativos luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” mejoró la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao.

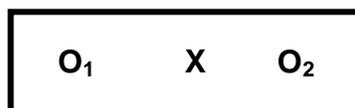
Método

Tipo y diseño de investigación

La investigación realizada responde a un tipo experimental (Sánchez y Reyes, 1998), puesto que se manipuló arbitrariamente una variable independiente para producir un efecto esperado en una variable dependiente, de manera general y específica, ya que está orientada a demostrar la efectividad del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la gestión administrativa, el uso de estrategias de enseñanza y autoevaluación.

El diseño de investigación es pre experimental, pre test, post test con un sólo grupo, “la ejecución de este diseño implica tres pasos a ser realizados por parte del investigador: una medición previa de las variables dependientes a ser estudiada (pre test), introducción o aplicación de la variable independiente o experimental a los sujetos del grupo, y una nueva medición de la variable dependiente en los sujetos (post test)” (Sánchez y Reyes, 1998, p. 87).

Puede ser diagramado de la siguiente manera:



Donde:

O_1 : Observación pre test antes de la aplicación del programa

O_2 : Observación post test sobre efectos del programa. (V.D.)

X : Programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” (V.I.)

Variables

Variable independiente.

Programa de innovación educativa “Escuela de Avanzada”.

Variable dependiente.

Calidad educativa.

Definición conceptual de la variable independiente: Programa de innovación educativa “Escuelas de avanzada”

Es un conjunto de acciones que buscan generar cambios para la mejora de la institución, que poseen el convencimiento de que dichos cambios se realizarán si se logra generar cultura de la autoevaluación, una cultura de la atención a la diversidad, y una cultura de la excelencia en la labor directiva (Gobierno Regional del Callao, 2007).

Definición operacional de la variable independiente.***Gestión administrativa.***

Se refiere a las competencias para la buena dirección y tiene su fundamento en la necesidad de definir y profesionalizar el rol del director que requiere la institución educativa que forma parte del Proyecto “Escuelas de Avanzada” con el objetivo de coadyuvar a mejorar la calidad.

Autoevaluación institucional.

La autoevaluación es el primer paso para un proceso de cambio institucional, espacio donde la escuela se conoce, se une para pensar juntos en torno a las necesidades e involucra a todas las partes en torno a objetivos comunes. La autoevaluación es un paso esencial para una mejora sostenida de la calidad educativa.

Estrategias de enseñanza.

Es un conjunto de estrategias de naturaleza psicopedagógica que permita a los docentes manejar las herramientas necesarias para enfrentarse a los desafíos de una educación personalizada, una educación para la diversidad, una educación para los niños con dificultades en el aprendizaje y una educación para la inclusión.

Se desarrollan puntos clave para lograr la mejora continua en las instituciones que son el desarrollo de las capacidades a través de estrategias en enseñanza adecuadas que se oriente a rendimientos educativos acordes a las exigencias de la sociedad, consolidado en base a la autoevaluación de la institución y enfatizando una administración eficaz para realizar los procesos pertinentes en todos los procesos que involucra el proyecto.

Definición conceptual de la variable dependiente: Calidad educativa.

“Un programa educativo será considerado de calidad si logra sus metas y objetivos previstos” (Toranzos, 1999).

Calidad en la concepción del contexto educativo está ligado a la excelencia desde la planificación, organización, ejecución y evaluación de todos los procesos que intervienen en las instituciones educativas, así como también la participación activa y responsable de todos los agentes educativos que corresponden a los directivos, personal jerárquico, docentes, estudiantes, personal administrativo, de servicio, padres de familia e inclusive la comunidad donde se desarrolla la institución educativa para poder obtener resultados deseables de cambio y mejoramiento en todas las instancias que forman parte de una institución educativa.

Definición operacional de la sub variable dependiente.

Sub variable Gestión administrativa.

Conjunto de acciones del directivo para implementar los procesos de planificación educativa. Permite la funcionalidad de la vida de los actores educativos en las instituciones impartiendo efectividad a los recursos humanos; ayuda a tener mejores productos, servicios y relaciones humanas.

Sub variable Estrategias de enseñanza.

Procedimientos que emplea el docente para asegurar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, corresponde a los procesos que sigue el docente desde la planificación de una sesión de clase, uso de la metodología adecuada y

contextualizada, destinada a un grupo específico de estudiantes, teniendo en cuenta las características especiales del grupo humano de una determinada aula, los estilos de aprendizaje que manejan sus estudiantes entre otros factores que hacen que los docentes tengan la responsabilidad de tomar decisiones en procura de obtener resultados deseables, es decir, aprendizajes significativos en los estudiantes.

Sub variable Autoevaluación.

Proceso reflexivo y participativo de los agentes educativos, con miras a tomar decisiones para mejorar la calidad educativa.

Tabla 1.

Matriz de instrumentos

Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Subvariables	Indicadores	ITEMS
Programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada”	Es un conjunto de acciones que buscan generar cambios para la mejora de la institución, que poseen el convencimiento de que dichos cambios se realizarán si se logra generar cultura de la autoevaluación, una cultura de la atención a la diversidad, y una cultura de la excelencia en la labor directiva.	Se desarrollan puntos clave para lograr la mejora continua en las instituciones que son el desarrollo de las capacidades a través de estrategias en enseñanza adecuadas que se oriente a rendimientos educativos acordes a las exigencias de la sociedad, consolidado en base a la autoevaluación de la institución y enfatizando una administración eficaz para realizar los procesos pertinentes en todos los procesos que involucra el proyecto.	Calidad de la Gestión administrativa.	Estructura organizacional.	1 – 16 – 41
				Adecuada estructura de procedimientos	13 – 2 – 29
				Adecuada estructura de normas internas.	6 – 15 – 38
				Adecuada gestión del personal (selección, capacitación y evaluación).	7 – 10 – 37
			Calidad de las Estrategias de Enseñanza:	Uso de la técnicas para adquirir conocimientos.	20 – 12 – 44
				Vigencia de aptitudes.	21 – 26 – 35
				Vigencia de competencias.	3 – 5 – 40
				Crea o selecciona materiales de enseñanza apropiados para los alumnos y coherentes con las metas de la clase	25 – 28 – 42
				Crea o selecciona métodos de enseñanza apropiados para los alumnos y coherentes con las metas de la clase	18 – 32 – 36
				Crea o selecciona materiales, métodos y actividades de enseñanza apropiados para los alumnos y coherentes con las metas de la clase	9 – 23 – 43
Calidad de la Autoevaluación	Grado de utilización de técnicas e instrumentos de evaluación ideados por los docentes.	4 – 14 – 31			
	Capacidad de decisión del personal para definir su práctica profesional	8 – 19 – 33			
					22 – 27 – 34
					11 – 30 – 39
					17 – 24 – 45

Participantes

La población estuvo conformada por un total de 120 docentes de 4 instituciones educativas de la región Callao: Institución educativa N° 1, 2, 3 y 4.

El muestreo fue no probabilístico de tipo intencional, considerándose dentro de la muestra a un total de 93 docentes de instituciones educativas que integraron las Escuelas de Avanzada, hombres y mujeres, cuyas edades fluctúan entre 30 a 45 años, del nivel secundario, de los turnos mañana y tarde, siendo los docentes titulados.

Tabla 2.

Muestra de docentes

Institución educativa	N° de docentes
Institución educativa 1	30
Institución educativa 2	30
Institución educativa 3	18
Institución educativa 4	15
Total	93

Instrumentos de investigación

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario para verificar procesos en las innovaciones educativas de Escuelas de Avanzada, elaborado por el autor de la investigación.

Ficha técnica.

Nombre	Programa de innovación educativa “Escuelas de avanzada”.
Autor	Región Callao
Estructura	Dimensión gestión administrativa Dimensión autoevaluación institucional Dimensión estrategias de enseñanza
Adaptación	Víctor Hugo Sanjinés Díaz

Ficha técnica.

Nombre	Cuestionario para verificar procesos en las innovaciones educativas de Escuelas de Avanzada
Dimensiones	Gestión administrativa Estrategias de enseñanza Autoevaluación
Validez	V de Aikeen (0,976)
Confiabilidad	Alfa de cronbach(0,8415)
Adaptación	Víctor Hugo Sanjinés Díaz
Categorías de medición	Inadecuado Promedio Óptimo

Descripción del instrumento.

El instrumento que se utilizó fue estructurado en base a la escala de Likert:

Siempre	= 1
Casi siempre	= 2
A veces	= 3
Muy pocas veces	= 4
Nunca	= 5

El cuestionario está integrado por 45 ítems, que midió las siguientes dimensiones:

Gestión administrativa	:	12 ítems.
Estrategias de enseñanza	:	21 ítems.
Autoevaluación	:	12 ítems

Validación.

El instrumento fue validado por juicio de expertos. Los datos fueron tabulados para el cálculo de la V de Aikeen que se presenta a continuación.

Tabla 3.

Validación de Juicio de expertos

<i>Juez</i>	<i>Gestión Admin.</i>	<i>Estrat. Enseñ.</i>	<i>Autoevaluac.</i>	<i>V Aikeen (parcial)</i>
Experto 1	1	1	1	1
Experto 2	1	1	1	1
Experto 3	0,9	1	1	0,98
Experto 4	1	0,6	1	0,9
Experto 5	1	1	1	1
	0,98	0,90	1	0,976

El coeficiente V de Aikeen obtenido fue superior a lo esperado (0,700), por lo tanto, mediante criterio de jueces, el instrumento es aplicable a la muestra y objetivos de estudio.

Confiabilidad.

Para la confiabilidad se utilizó el alfa de cronbach obteniendo 0,8415 lo que significa que existe una alta confiabilidad.

Procedimientos de recolección de datos

Inicialmente se procedió a solicitar los permisos para la evaluación en las instituciones. Para ello se presentó un proyecto estructurado y con cronograma de actividades en cada una de las instituciones evaluadas.

Se aplicó el pre test a la muestra seleccionada. Luego se ejecutó el programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en los meses de marzo y abril del 2010 en las cuatro instituciones educativas seleccionadas, ejecutándose cuatro sesiones de trabajo; seguidamente se aplicó el post test para medir los efectos que se produjo en las variables dependientes.

Para el análisis de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS, versión 15, se tabularon los datos presentándose en tablas y figuras y se procedió al análisis estadístico correspondiente utilizando medidas de frecuencia, asimismo se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, determinándose la distribución normal, por lo tanto se analizaron los resultados a través de la estadística paramétricas T para muestras pareadas.

Resultados

Tabla 4.
Prueba de distribución normal

Prueba Kolmogorov-Smirnov para una muestra			
		Innovación Educativa Pre Test	Innovación Educativa Post Test
N		93	93
Parámetros normales ^b	Media	113,7419	191,9785
	Desviación típica	10,18087	6,11303
Diferencias más extremas	Absoluta	,056	,087
	Positiva	,040	,087
	Negativa	-,056	-,074
Z de Kolmogorov-Smirnov		,536	,834
Sig. asintót. (bilateral)		,937	,490
a. La distribución de contraste es la Normal.			
b. Se han calculado a partir de los datos.			

Con niveles de significancia por encima de lo esperado (0,05) para ambas variables, determinamos que los datos presentan distribución normal, por lo tanto fueron analizados a través de estadística paramétrica: T para muestras pareadas.

Tabla 5.

Gestión administrativa pre y post test (N = 93)

	Pre Test		Post Test	
	f	%	F	%
Inadecuada	54	58,1%	0	0,0%
Promedio	39	41,9%	26	28,0%
Óptima	0	0,0%	67	72,0%

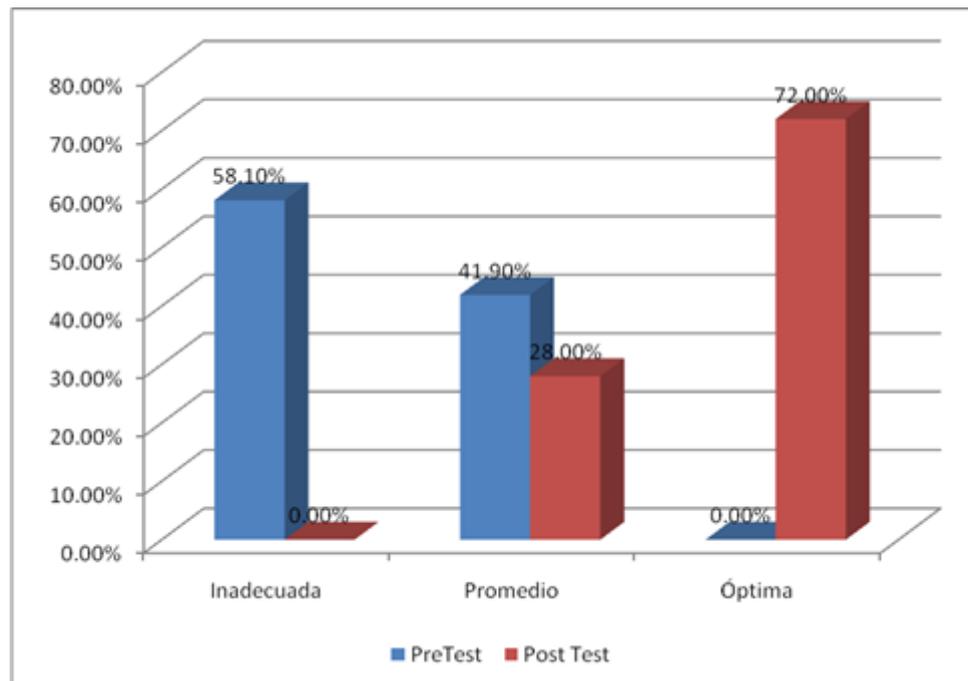


Figura 3. Gestión administrativa pre y post test

Como efecto de la aplicación de la variable independiente, se observa un incremento significativo en el nivel de gestión administrativa alcanzan un desarrollo óptimo del 72% (67), un nivel promedio de 28% (26) y un nivel inadecuado de 0%.

Tabla 6.

Estrategias de enseñanza pre y post test (N = 93)

	Pre Test		Post Test	
	f	%	f	%
Inadecuadas	29	31,2%	0	0,0%
Promedio	64	68,8%	39	41,9%
Óptima	0	0,0%	54	58,1%

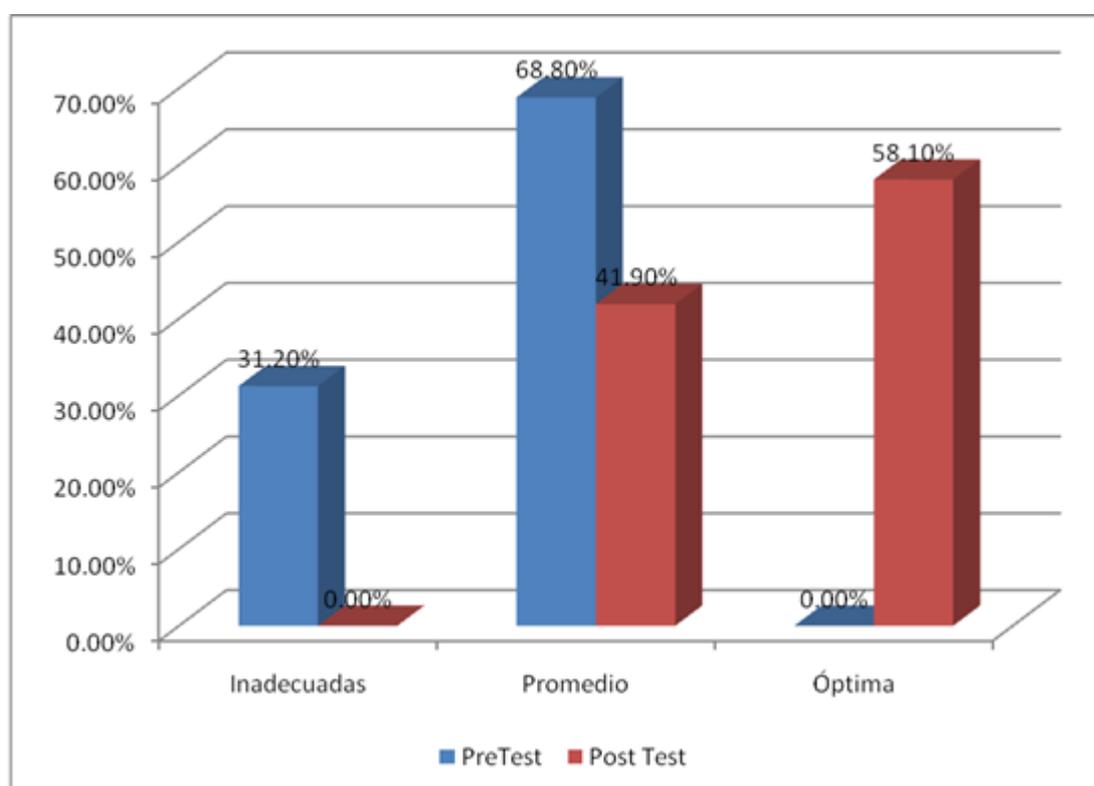


Figura 4. Estrategias de enseñanza pre y post test

Las estrategias de enseñanza inadecuada que estuvieron presentes en el 31,2% (29) de la muestra durante la evaluación inicial, disminuyeron su frecuencia a 0% como efecto de la aplicación de la variable independiente. Las estrategias de enseñanza alcanzaron un nivel óptimo del 58,1% (54).

Tabla 7.

Habilidades académicas pre y post test (N = 93)

	Pre Test		Post Test	
	f	%	f	%
Bajo	59	63,4%	0	0,0%
Promedio	34	36,6%	52	55,9%
Destacado	0	0,0%	41	44,1%

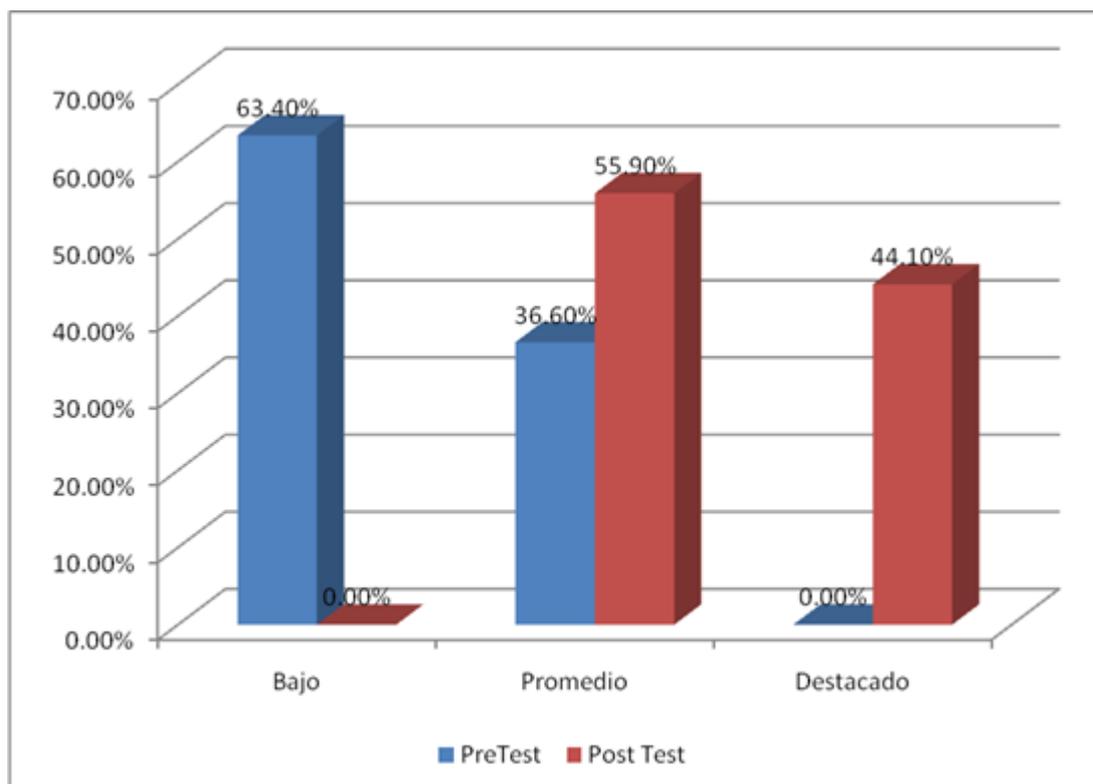


Figura 5. Habilidades académicas pre y post test

Inicialmente, las habilidades académicas de los estudiantes evidenciado obtuvo un nivel bajo en el 63,4% (59) de la muestra, este nivel no se presentó en la evaluación final. Por el contrario, el rendimiento después de la aplicación de la variable independiente alcanzó el 55,9% (52) en el nivel promedio y un 44,1% (41) en el nivel óptimo.

Tabla 8.
Autoevaluación pre y post test (N = 93)

	Pre Test		Post Test	
	f	%	f	%
Inadecuada	71	76,3%	13	14,0%
Promedio	22	23,7%	49	52,7%
Óptima	0	0,0%	31	33,3%

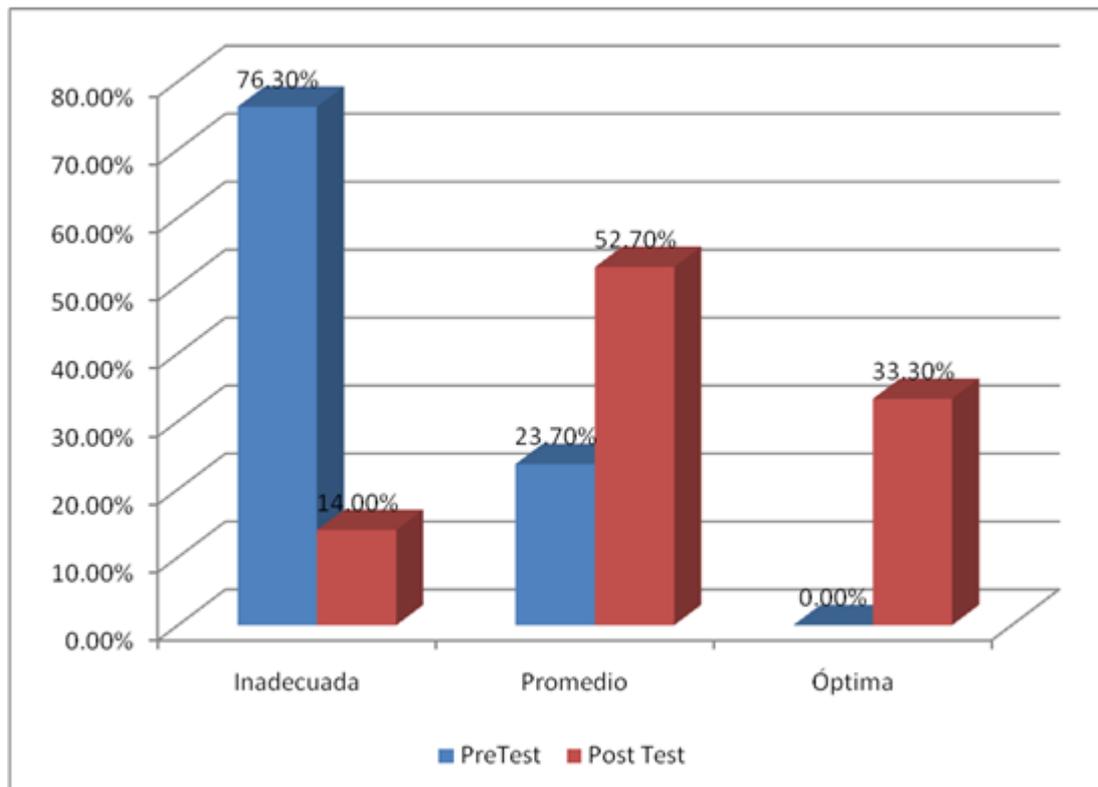


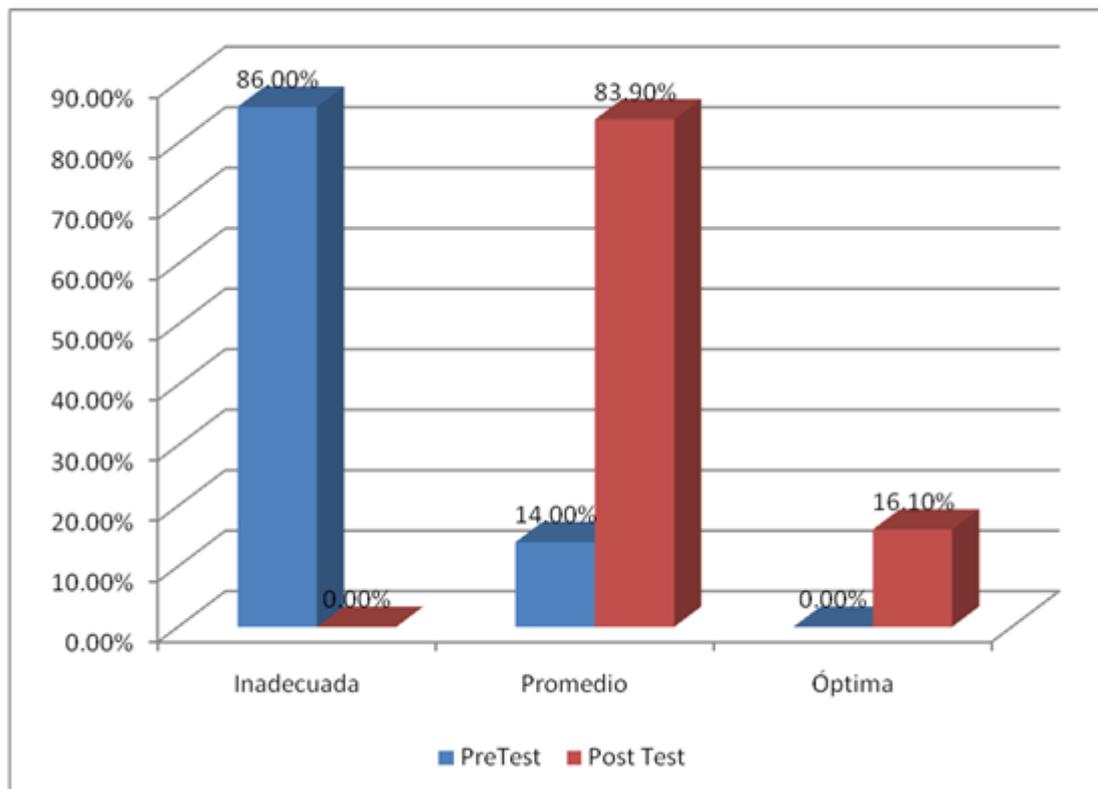
Figura 6. Autoevaluación pre y post test

Los niveles de autoevaluación inadecuados disminuyeron de un 76,3% (71) a 14% (13) hacia el final de la aplicación de la variable independiente. La autoevaluación óptimo alcanzó el 33,3% (31) del total de la muestra.

Tabla 9.

Total pre y post test (N = 93)

	Pre Test		Post Test	
	f	%	f	%
Inadecuada	80	86,0%	0	0,0%
Promedio	13	14,0%	78	83,9%
Óptima	0	0,0%	15	16,1%

*Figura 7. Total pre y post test*

A nivel general, se observa una mejora significativa. Los niveles inadecuados, que en la primera evaluación estuvieron presentes en el 86% (80) de la muestra, no presentaron frecuencia en la evaluación final. La mayoría de sujetos evidenciaron valores promedio, alcanzando un 83.9% (78) y un 16,1% (15) en el nivel óptimo.

Tabla 10.
Prueba T para la variable principal

		PairedSamples Test				
		PairedDifferences		t	df	Sig. (2-tailed)
		95% Confidence Interval of the Difference				
		Lower	Upper			
Pair 1	Innovación Educativa Pre Test - Innovación Educativa Post Test	-80,62587	-75,84725	-65,033	92	,000

Con una significancia de 0,00, determinamos inferencialmente que el efecto producido en la variable principal es estadísticamente significativo.

Tabla 11.
Prueba T para los indicadores de la variable principal

		PairedSamples Test				
		Paired Differences				
		95% Confidence Interval of the Difference				
		Lower	Upper	t	df	Sig. (2-tailed)
Pair 1	Gestión Administrativa - Pre Test - Gestión Administrativa - Post Test	-28,57396	-26,45829	-51,662	92	,000
Pair 2	Estrategias de enseñanza - Pre Test - Estrategias de enseñanza - Post Test	-32,23132	-28,28481	-30,455	92	,000
Pair 3	Autoevaluación - Pre Test - Autoevaluación - Post Test	-4,21458	-3,07574	-12,714	92	,000

Para todos los casos, con indicadores de significancia menores a 0,05 (0,00 para todos los casos) determinamos que la aplicación de la variable independiente produjo un efecto estadísticamente significativo en cada indicador de la variable principal.

Confirmándose la hipótesis se estudio: es decir “Los efectos de la aplicación del programa innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao es significativo y positivo”.

Discusión, conclusiones y sugerencias

Discusión

La presente investigación se enmarca dentro del ámbito educativo, específicamente a nivel de educación secundaria.

Para los fines que persigue esta investigación, se ha desarrollado un cuestionario para verificar procesos en las innovaciones educativas de Escuelas de avanzada. La validez de contenido del instrumento, a través del criterio de juicio de expertos, fue del 0.976%; la confiabilidad de la prueba, determinada a través del coeficiente alfa de Cronbach fue de 0.841. De esta manera, queda demostrado que el mencionado instrumento, con 45 ítems, es un instrumento válido y altamente confiable.

La investigación se basa en la innovación educativa, al respecto Rivas (1983) dice: "La innovación no es un acto sino un proceso interno cuyo resultado también es un cambio interno". (p. 24). La actividad innovadora es el conjunto de operaciones que realizan quienes llevan a cabo la tarea de la incorporación de algo nuevo a la institución educativa con la finalidad de mejorarla, lo cual implica un proceso más o menos intenso y prolongado.

La investigación hace referencia a los efectos que se producen al aplicar un programa de innovación en el mejoramiento de la calidad en instituciones educativas públicas, siendo los parámetros de estudio la gestión administrativa, la gestión pedagógica a través de las estrategias de enseñanza y la autoevaluación; siendo el propósito de determinar el grado de eficacia o no del programa de innovación, para lo cual se realiza una comparación entre los resultados obtenidos en el pre test y post test.

En relación a la sub variable gestión administrativa, los resultados han evidenciado un nivel óptimo alcanzado luego de la aplicación del programa de innovación educativa. Según refiere Álvarez (2003), quien aplicó un programa de escuelas de calidad, cuyos resultados evidenciaron mejoras en la organización y funcionamiento de las escuelas, institucionalizando el ejercicio de la planeación y evaluación a través de la participación responsable de todos los agentes educativos,

así como la construcción de un nuevo modelo de gestión escolar y la práctica pedagógica innovadora, siendo el aspecto administrativo vital para servicio de las instituciones educativas, se nota una congruencia de incremento significativo hacia el nivel óptimo del servicio, por lo que se acepta la H_1 .

Los efectos de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” lograron cambios en la gestión administrativa, mejorando sus procedimientos y normas internas, así como repercutió favorablemente en la implementación de capacitaciones al personal docente y administrativo, en un trabajo conjunto y toma de decisiones de los actores educativos.

Este resultado se puede comparar con los obtenidos en la institución educativa 2 de Mayo de la región Callao, donde también se hizo un estudio de los niveles de satisfacción de calidad en la gestión de los procesos administrativos, existiendo coincidencias en los valores de eficiencia, así, podemos resaltar que ambos estudios, tienen resultados favorables, más aún si los dos estudios pertenecen a la misma región, lo cual hace viable los resultados obtenidos.

En cuanto a la sub variable estrategias de enseñanza, se puede observar un cambio significativo a partir de la aplicación del programa de innovación. Se puede apreciar claramente haciendo una comparación en las pruebas de pre test y post test las tendencias de efecto positivo en la aplicación de estrategias de enseñanza como repercuten en aprendizajes de calidad en los estudiantes. De esta manera se acepta la H_2 . Al contrastar los hallazgos obtenidos de estudios similares anteriores, se encontró que el estudio que se realizó en México el año 2001 sobre escuelas de calidad, incluye experiencias orientadas a mejorar los resultados de aprendizaje, lo cual hace que existan similitudes entre ambas investigaciones.

Al comparar con otros resultados realizados también en México con el programa de escuelas de calidad, se estudió entre otros factores las prácticas pedagógicas innovadoras, que concluyeron en rendimientos educativos óptimos en ese estudio. Lo cual, se puede hacer una relación de ambos estudios y hay coincidencias de resultados sobre todo en los aprendizajes alcanzados ya que demuestra que existe una coincidencia positiva en que los estudiantes involucrados en ambos estudios salen beneficiados con aprendizajes de calidad, existiendo un

mejoramiento evidente de los rendimientos educativos de los estudiantes en las instituciones educativas.

En lo que respecta a la sub variable autoevaluación de la práctica profesional, con la intervención de los agentes educativos de las instituciones educativas seleccionadas, se ha notado una progresión de disminución del desarrollo inadecuado que revertía en los aprendizajes de los estudiantes. El programa de innovación educativa tiene una influencia positiva en el desempeño docente que se traduce en la aplicación de estrategias de enseñanza, metodología, evaluación, cuyos parámetros se reflejan en la autoevaluación, por lo cual se acepta la H_3 .

El plan piloto de evaluación de la calidad de la enseñanza que se realizó en los países de la comunidad europea la década pasada, mostró también indicadores de autoevaluación como una percepción de valorar su trabajo y hacer una reflexión personal en su entorno de la comunidad educativa, para ello, se aplicaron diversos instrumentos que concluyeron a mostrar la relevancia de la autoevaluación en el contexto de la calidad educativa

Frente a los resultados obtenidos se acepta la hipótesis general: Los efectos de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” en el mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en la región Callao es significativo ya que haciendo las comparaciones del pre test y el pos test se evidencia en los niveles óptimos alcanzados en la gestión administrativa, en la aplicación de estrategias educativas y en la autoevaluación de los agentes educativos de las instituciones educativas seleccionadas; los efectos positivos luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada.

La principal limitación del presente estudio ha sido de carácter metodológico ya que en el diseño sólo se ha trabajado con un grupo experimental, faltando el grupo control.

Otra limitación fue el tiempo de aplicación del programa, que sólo fue de dos meses en la intervención en las instituciones educativas seleccionadas por no contar con autorización por una parte y por la falta de apoyo de las autoridades de las

instituciones educativas donde se aplicó el programa, lo cual no ha permitido medir con mayor profundidad el efecto del mismo.

Por otro lado es importante aclarar que el mejoramiento de la calidad se evaluó a través de la aplicación del cuestionario basado en el mejoramiento de la gestión administrativa, así como la aplicación de estrategias de enseñanza por parte de los docentes y de la instauración de la autoevaluación por parte de los agentes educativos en las instituciones educativas seleccionadas. En base a ello, es oportuno manifestar que de los resultados obtenidos se muestra una evidencia de efectos positivos, pero a su vez, no es la única evidencia de mejora en las instituciones intervenidas ya que han podido influir otros aspectos no considerados en la presente investigación

Conclusiones

Frente a los resultados que se han obtenido y luego de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” con miras al mejoramiento de las instituciones educativas públicas de nivel secundario en la región Callao, se puede concluir lo siguiente:

La aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” tuvo un efecto significativo y positivo en el mejoramiento de la calidad de la gestión administrativa, alcanzando un nivel de desarrollo óptimo.

La aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” tuvo un efecto significativo y positivo en el mejoramiento de la calidad de las estrategias de enseñanza, alcanzando un nivel de desarrollo óptimo.

La aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de Avanzada” tuvo un efecto significativo y positivo en el mejoramiento de la calidad de la autoevaluación, alcanzando un nivel de desarrollo bueno.

Sugerencias

Realizar un estudio experimental entre las variables estudiadas en la presente investigación con una muestra mayor, o a nivel nacional, para estandarizar y establecer criterios más específicos de análisis de la innovación en la educación.

Realizar investigaciones similares para diagnosticar la realidad educativa y proponer estrategias de mejora de la calidad para optimizar el desempeño docente y el rendimiento académico.

Utilizar los instrumentos de medición trabajados en el presente estudio, con el fin de obtener datos de medición precisa en el análisis de características educativas.

Desarrollar estudios complementarios acerca de la gestión directiva y su influencia para el éxito del proyecto de innovación.

Referencias

- Álvarez, J. (2003). *Reforma Educativa en México: El Programa Escuelas de Calidad* (versión electrónica) REICE, Vol. 1, No. 1. Recuperado el 05 de enero de 2012. <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol1n1/Alvarez.pdf>
- Barrera, S. (2005). *Gestión de proyectos en instituciones educativas*. Facultad de Investigación y Desarrollo Educativo. Buenos Aires: Universidad Abierta Interamericana
- Blanco (2000). *Estado del arte sobre las innovaciones en América Latina*, Santa Fé de Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Brunner, J. (2000). *Educación: escenarios de futuro. Nuevas tecnologías y sociedad de la información*. Documento N°16, Santiago de Chile: PREAL.
- Canchero (2003). *Autoevaluación de los procesos de Gestión Administrativa e Institucional en la Institución Educativa Dos de Mayo – Región Callao*.
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Evaluación y Formación Docente*. Recuperado el 18 de enero de 2012; en: <http://www.cne.gob.pe/debate1.htm>
- Chiroque, S. (2008). *Algunos rasgos en la situación del docente en el Perú*. Lima. IPP
- Dalin, P. (1998). *Teorías y estrategias para el desarrollo escolar*. New York: Cassell.
- Dávila, S. (1999). *El papel del docente en la calidad educativa*. (1ª Edic.). Madrid: Santillán.
- Ducros & Finkelztein (1992). Análisis de los factores de éxito 'implantation' una Escuela de Innovación. *Revista Europea de tercera Educación*, Vol (15) 3, p 213 – 225.
- Edmons y cols (1978). *Educación y cultura*. Barcelona: Mundo Actual Ediciones.
- Edwards, V. (2000). *El concepto de calidad de la educación*. Unesco/orealc: Santiago de Chile.
- Elliot, J. (1992): “¿Son los indicadores de rendimiento indicadores de la calidad educativa?”. Cuadernos de Pedagogía (206 y 207). Madrid.
- Fullan, M., Hill, P., & Crévola, C. (2006). *Brechas educativas*. California: Corwin Press.
- García, A. (2008). *Investigación y tecnologías de la información y comunicación al servicio de la innovación educativa*. España: Universidad de Salamanca Pais.
- Greenfield (1975). *La Teoría sobre organizaciones: una nueva perspectiva y sus implicancias en las escuelas*. Harper, Londres, 154-171.
- Gobierno Regional del Callao (2007). *Gestión para la buena dirección*. Recuperado el 15 de setiembre de 2012 en <https://sites.google.com/site/eavanzada/>

- Gobierno Regional del Callao. (2007). *Proyecto "Escuelas de Avanzada"*. Recuperado el 28 de setiembre de 2012 de <https://sites.google.com/site/eavanzada/>
- Gobierno Regional del Callao (2007). *Guía de autoevaluación escolar*. Recuperado el 28 de setiembre de 2012 en <https://sites.google.com/site/eavanzada/>
- Hanna A. & Silver H. (1973). *La innovación en la educación superior*, Narcea S.A: ediciones.
- Huberman, A (1973). *Cómo se realizan los cambios en educación: Una contribución al estudio de la innovación*. UNESCO: El Paris.
- INEI (2008). Compendio estadístico 2008. Versión electrónica: www.inei.gob.pe. Recuperado el 28 de junio de 2012.
- Lezama, N. E. & Mansur, J. (2006). *Comparación de la interacción en aula de tres escuelas de nivel básico incorporadas al Programa Escuelas de Calidad y tres no incorporadas al PEC, del estado de Puebla*. Tesis Licenciatura. Innovaciones Educativas. Departamento de Ciencias de la Educación, Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades, Universidad de las Américas Puebla. Diciembre.
- Miles, M. (1967). *Innovación en Educación*. New York: Teachers College Press.
- Ministerio de Educación y Cultura (1999) *Evaluación de la calidad de la Enseñanza Escolar*. Madrid. Proyecto Piloto Europeo (INCE)
- Monereo, C. & Castello, M. (1998). *Estrategias de enseñanza y aprendizaje*. Barcelona: Editorial Graó.
- Moschen, J.C. (2008). *Innovación educativa: Decisión y búsqueda permanente*. (2ª Edic.). Buenos Aires: Bonum.
- Murillo, F. (2006). *Modelos innovadores a la formación inicial docente*. Unesco. Santiago de Chile
- Navarro, M. (2012). Canon y Sobrecanon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones Boletín CAD N° 141. Recuperado el 25 de junio de 2012; en: <http://www.ciudadanosaldia.org/boletines/default.htm>
- Pérez, M. (2001). *Factores que favorecen la Calidad Educativa*.
- Poggi, M. (2011). *Innovaciones educativas y escuelas en contextos de pobreza. Evidencias para las políticas de algunas experiencias en América Latina*. Buenos Aires: UNESCO.
- Purkey & Smith (1983). *Escuelas efectivas: una revisión*. *El diario de escuelas primarias*, 83, pp. 412-452
- Ramos (2007). *Material Didáctico y Calidad Educativa en las Instituciones Educativas de Nivel Primario*. Ventanilla. Región Callao.

- Ríos, D. (2004). *Rasgos de personalidad de profesores innovadores: autonomía, persistencia y orden*. México: UNESCO.
- Rivas, M. (1983). *Innovación Educativa: Teoría, procesos y estrategias*. Madrid: Síntesis S.A.
- Rivas, M. (1990). *El comportamiento innovador en las Instituciones educativas*. Madrid: Universidad Complutense.
- Rivas, M. (2008). *Procesos cognitivos y aprendizaje significativo*. Madrid.
- Tedesco (1997). *Algunas hipótesis para una política de innovaciones educativas*. En Proyecto Génesis, Innovación escolar y cambio social, Bogotá: Fundación Fes – Conciencias.
- Toranzos, L. y otros. (1999). *El problema de la calidad en el primer plano de la agenda educativa*, en: Revista Iberoamericana de Educación. Madrid. OEI. No. 10.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Unesco (2008). *Educación y diversidad cultural: lecciones desde la práctica innovadora en América Latina*. Santiago de Chile
- Vanderberg (1986). Innovación en pedagogía. *Cuadernos de pedagogía*, Vol (16) 1, p. 4-13.

Anexos

**INSTRUMENTO PARA VERIFICAR PROCESOS EN LAS INNOVACIONES
EDUCATIVAS de Escuelas de Avanzada**

Estimado personal:

El presente documento es anónimo, está destinado a conocer las características de los procesos que se desarrollan en las innovaciones educativas de las Escuelas de Avanzada de las Instituciones Educativas, favor de responder a las inquietudes que se formulan a continuación, recuerda que no hay respuestas buenas ni malas

1	Siempre
2	Casi siempre
3	A veces
4	Muy pocas veces
5	Nunca

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Los horarios de atención al público se cumplen cabalmente.					
2	El padre de familia es informado de los procedimientos de trámite.					
3	Los docentes demuestran condiciones para el desarrollo del área en que se desempeña					
4	Los docentes elaboran y emplean una matriz de criterios de evaluación a sus estudiantes					
5	Los docentes organizan y planifican el tiempo en la gestión pedagógica de su aula					
6	Se promueve la innovación en la gestión de los procesos administrativos.					
7	Se toma en cuenta los perfiles del personal para organizar el trabajo individual o grupal.					
8	Los alumnos demuestran razonamiento lógico matemático con trabajo en equipo efectivo					
9	El docente proyecta actividades de extensión para reforzar el aprendizaje de sus alumnos					
10	La Institución Educativa toma en cuenta las opiniones de sus usuarios para establecer mecanismos de mejora.					
11	Los alumnos logran ingresar a centros de estudios superiores					
12	El docente aplica el análisis y síntesis como factor esencial del conocimiento					
13	La Subdirección Administrativa promueve un clima de					

	participación, cordialidad, respeto y reconocimiento en la Institución Educativa					
14	Los docentes no elaboran ni emplea matriz de indicadores de evaluación a sus alumnos según el área que le corresponda					
15	La documentación recepcionada y derivada a otros departamentos se realiza en forma inmediata.					
16	Existe algún tipo de programación que contenga base de datos para procesar la información de la Institución Educativa.					
17	El docente formula y gestiona proyectos innovadores con participación activa de sus alumnos					
18	El docente utiliza métodos activos para estimular la creatividad en los alumnos					
19	Los alumnos demuestran habilidades para resolver problemas matemáticos aplicando la lógica					
20	El docente promueve el manejo de tecnologías de la información para incrementar conocimiento					
21	El docente muestra liderazgo en la conducción de los aprendizajes					
22	Los alumnos muestran expresiones comunicativas con manejo de segundo idioma					
23	Los docentes seleccionan actividades significativas para resaltar aprendizajes duraderos					
24	El docente manifiesta una conducta emprendedora orientando al logro de los objetivos de sus alumnos					
25	El docente selecciona y utiliza materiales didácticos para desarrollar sesiones de aprendizaje					
26	Los alumnos demuestran disciplina, iniciativa y compromiso en el trabajo asumido					
27	Los alumnos evidencian habilidades comunicativas a través de concursos internos y externos a su institución					
28	El docente elabora creativamente materiales utilizando reciclaje casero					
29	La I.E. Cuenta con un diagrama de flujo que determine los pasos a seguir en los usuarios					
30	Los alumnos obtienen logros académicos en certámenes institucionales					
31	Los instrumentos de evaluación que se utilizan están adaptados según los perfiles de sus alumnos.					

32	El personal docente es capaz de utilizar diversas estrategias para viabilizar su praxis					
33	Los alumnos pueden demostrar estrategias para resolver situaciones problemáticas					
34	Los alumnos manejan estrategias para comunicarse efectivamente con sus padres					
35	Los docentes demuestran la vigencia de los conocimientos con acercamientos a la realidad					
36	El docente aplica método colaborativo en las sesiones de aprendizaje para explorar habilidades en sus alumnos.					
37	Se realiza una adecuada selección del personal que labora en la institución					
38	Las normas existentes que se aplican en la institución son el producto del consenso de los miembros de la comunidad.					
39	Los alumnos participan en diversas actividades académicas obteniendo logros importantes					
40	Se realizan capacitaciones diversas de especialización en las áreas respectivas					
41	La estructura de organización institucional está adecuada a las exigencias del mundo moderno					
42	El docente no construye materiales didácticos con sus alumnos para utilizarlos en las sesiones de aprendizaje.					
43	El personal participa de la elaboración del P.E.I.					
44	Se desarrollan proyectos para estimular las capacidades de los alumnos a nivel institucional					
45	El personal participa activamente en jornadas pedagógicas y asambleas proponiendo sugerencias en bien de la mejora de la calidad en el servicio.					

Muchas gracias

PROYECTO "ESCUELAS DE AVANZADA"

Definición

Es un conjunto de escuelas que buscan generar cambios para la mejora de la institución, que poseen el convencimiento de que dichos cambios se realizarán si se logra generar cultura de la autoevaluación, una cultura de la atención a la diversidad, y una cultura de la excelencia en la labor directiva.

Elementos

El Perfil de Autoevaluación. Esta evaluación de la calidad educativa del propio centro se hace con miras a un mejoramiento y es realizada de manera participativa, es decir, todos los grupos interesados en la misma tienen voz: desde los más pequeños, los jóvenes alumnos, los docentes, los administrativos, personal de servicio, director, padres de familia, miembros de la comunidad interesados (Municipio, comisaría, puesto de salud, etc.), generando así un liderazgo distribuido. Este es uno de los elementos centrales del proyecto el 'dar voz' a todos. La herramienta que se utilizará será el Perfil de Autoevaluación, que busca ser un elemento disparador para el inicio del debate e investigación acerca de la propia escuela.

Otro elemento importante del proyecto es la variedad de **métodos y técnicas** a utilizar en esta propuesta, en su mayoría siguen un enfoque cualitativo (Entrevista, Campo de Fuerzas, Observación de pares, Observación de alumnos, Focus group, la Sombra, etc.), junto con las conocidas encuestas y cuestionarios.

El **Amigo de la calidad** es el tercer elemento clave, por el cual se busca introducir en la estrategia de cambio escolar una nueva figura y es la de una persona que no es un evaluador externo, sino una persona que al igual que un amigo ofrece a la escuela apoyo y confianza y al mismo tiempo, como un crítico, es exigente, ofreciendo una perspectiva del externo (los que a su vez contarán con un equipo experto de medición de la calidad y psicopedagogos).

Etapas

El proyecto consta de dos etapas, una de evaluación y otra de mejora propiamente dicha: la primera parte la constituye el proceso es la autoevaluación que será realizada durante 2012 en algunas escuelas y la segunda el inicio de los cambios a partir de la evidencia encontrada, cambios que pueden ser estructurales (que son aquellos más visibles y a corto plazo, como cambiar horarios, crear un comité permanente de evaluación del currículo, etc.) o culturales (aquellos menos visibles y alcanzables a mediano y largo plazo, los más difíciles, pero fructíferos).

Dimensiones

La mayoría de reformas educativas no llegan a cuajar porque en su mayoría son impuestas, vienen de arriba hacia abajo (reformas de tipo *top-down*), el proyecto Escuelas de Avanzada está convencido de que '*mientras más complejo es el cambio, menos se puede imponer*' (Fullan), es por ello que se busca que la iniciativa de cambio venga de la misma escuela. Se apuesta por una reforma que vaya de abajo hacia arriba (reformas de tipo *bottom-up*), reforma la que la historia de la educación contemporánea muestra que sí funcionan y es duradera. La autoevaluación es el primer paso para un proceso de cambio institucional, espacio donde la escuela se conoce, se une para pensar juntos en torno a las necesidades e involucra a todas las partes en torno a objetivos comunes. Es por ello que el proyecto tiene una dimensión central que será el eje de las otras, un **proceso de autoevaluación institucional**.

El proceso de aprendizaje de cada uno es como una huella digital, es decir, es único en el mundo. Es por ello que se ofrecerá a los docentes un curso en métodos psicopedagógicos, que permita a los docentes manejar las herramientas necesarias para enfrentarse a los desafíos de una educación personalizada, una educación para la diversidad, una educación para los niños con dificultades en el aprendizaje y una educación para la inclusión. Es por ello que el proyecto cuenta con una **dimensión de estrategias de enseñanza**.

El proyecto Escuelas de Avanzada tiene además el firme convencimiento de que uno de los gestores clave del cambio educativo es el director es por ello que se ofrecerá un **Plan de Formación Personalizada** para los directivos según sus necesidades, es decir si son 4 escuelas, tendremos 4 currículos distintos, uno para cada director, que es único e irrepetible con necesidades e inquietudes particulares.

¿Quiénes forman parte del proyecto?

El proyecto lo conforman 4 instituciones educativas del Callao, seleccionadas para el año 2010, que detallamos a continuación:

Institución educativa N° 1

Institución educativa N° 2

Institución educativa N° 3

Institución educativa N° 4

Beneficiarios

- Estudiantes de las Instituciones Educativas Dos de Mayo, San Pedro, José Olaya y Nuestra Señora de Guadalupe
- Docentes de las Instituciones Educativas Dos de Mayo, San Pedro, José Olaya y Nuestra Señora de Guadalupe
- Personal directivo, jerárquico, administrativo y de servicio de las Instituciones Educativas Dos de Mayo, San Pedro, José Olaya y Nuestra Señora de Guadalupe
- Padres de familia de las Instituciones Educativas Dos de Mayo, San Pedro, José Olaya y Nuestra Señora de Guadalupe

Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CRONOGRAMA
Presentación a la Dirección de la Institución Educativa	Responsable de la Tesis	Del 01 al 12 de Marzo de 2010
Reunión con personal docente y directivos participantes para dar a conocer el propósito de la investigación		Del 13 de Marzo al 30 de Marzo de 2010
Aplicación del instrumento a los docentes		Del 01 de Abril al 20 de Abril de 2010
Conversatorio con docentes sobre efectos del programa.		Del 21 abril al 30 de Abril de 2010

Lo que está detrás del proyecto

El proyecto Escuelas de Avanzada se ha enriquecido de diversos afluentes, pero básicamente nace y bebe de la experiencia mundial en Mejora de la Eficacia Escolar, y podemos encuadrarlo dentro de los esfuerzos del movimiento de Mejora de la Escuela.

El movimiento de mejora de la escuela nace hace más de 30 años, poco después del movimiento de Eficacia escolar. Este busca responder a la pregunta *¿Cuáles de las actividades que llevamos a cabo benefician más a los estudiantes?* Mientras que aquél a la pregunta *¿Cómo podemos hacer nuestra escuela mejor de lo que es ahora?* Son dos líneas de investigación, con diferentes enfoques epistemológicos, diferentes metodologías, pero que tienen un fin común, ayudar a mejorar la educación.

Para quien desee profundizar más sobre los mismos puede revisar bibliografía básica del movimiento de mejora de la escuela , así como del movimiento de Eficacia Escolar y del último que busca conciliar el trabajo de ambos, el movimiento de Mejora de la Eficacia Escolar. Existe además una incipiente, pero ya abundante experiencia del tema en Iberoamérica, se puede revisar la Investigación sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica.

¿Qué es el movimiento de mejora de la escuela?

Siguiendo a Javier Murillo podemos decir que es aquel que busca **“Un cambio planificado y sistemático, coordinado y asumido por el centro docente que busca incrementar la calidad de la institución mediante una modificación tanto de los procesos de enseñanza y aprendizaje como de su organización”**. Presenta las siguientes características:

Está centrado en la escuela

Hay un planteamiento sistemático para el cambio

El cambio ha de basarse en las “condiciones internas” de la escuela

Implica a todos los interesados en la escuela

Se preocupa por modificar tanto los procesos de enseñanza y aprendizaje como la organización del centro

Su objetivo final es incrementar la calidad de la escuela y de los docentes

Después de 30 años de experiencias en todo el mundo se ha aprendido que las estrategias de cambio más eficaces fueron:

- Una formación para el profesorado amplia y adecuada a cada docente
- Apoyo al aula desde agentes externos de cambio
- Recoger ideas de otros proyectos de cambio
- Hacer un seguimiento continuo del proceso de cambio
- Participación del profesorado en la toma de decisiones
- Participación de la comunidad

- Auto-reflexión: El centro considera el cuestionamiento y la reflexión como elementos importantes del centro.

A continuación analizaremos el proyecto Escuelas de Avanzada a partir de las características anteriormente descritas:

Una formación para el profesorado amplia y adecuada a cada docente

El proyecto escuelas de avanzada es un proyecto de capacitación con ciertas características que lo hacen original. Se centra en hacer que el docente se cuestione a sí mismo sobre sus propias prácticas, empiece a reflexionar acerca de por qué se hizo docentes, por lo que se busca que recupere su visión personal así como el propósito moral de la enseñanza (Fullan, 1993). Es por ello que creemos siguiendo a Fullan que las concepciones y aptitudes debería tener un profesor con propósito moral para llegar a ser un agente de cambio eficaz son: Visión personal, Investigación, Maestría y Colaboración.

Seguimos además la idea de profesional reflexivo que se autorregula siguiendo los trabajos de los profesores en estudio de las organizaciones y las profesiones: Donald Schon (con sus dos clásicos, escritos en los años 80 *El profesional reflexivo* y *La Educación del profesional Reflexivo*) y Chris Argyris (Profesor del Graduate Schools of Business Administration and Education en la universidad de Harvard, con su clásico *Integrando al individuo y a la organización* así como *La ciencia de la acción*).

Asimismo el proyecto bebe del profesor, hoy en día autor clásico del cambio organizacional junto con los dos anteriores, Peter Senge, con *La Quinta Disciplina*.

De manera especial se han seguido las ideas y propuestas del profesor emérito de la universidad de Toronto (Canadá) Michael Fullan. Con más de treinta años estudiando, analizando, explicando y realizando el cambio en educación.

Sus obras clave son *Las Fuerzas del Cambio* y *El nuevo significado del cambio educativo*. Para quien desee revisar ponemos a disposición información a **texto completo** de dicho pensador: *El significado del cambio educativo*; *El cambio educativo*; *El significado del cambio educativo*; *Linking classroom and school improvement*; *Mentoring in a new milenium* ;*The three histories of education reform* ; *Why teachers must became change agents* ; *School based management* .

Apoyo al aula desde agentes externos de cambio

Para lograr ese continuo cuestionamiento y rompimiento de paradigmas personales, nos valdremos de diversas estrategias tan sencillas como el diario personal, las observaciones de clases hechas entre docentes, el campo de fuerzas, la indagación sobre los procesos de aprendizaje de los alumnos y toda la gama de técnicas que nos ofrece la investigación acción y la investigación cualitativa y etnográfica en educación.

Pero sobretodo de una nueva figura que buscamos introducir en los esfuerzos de cambio educativo: el Amigo de la Calidad, una persona ajena a la escuela, pero interesada en la vida de la misma que ayuda a que se conozca mejor y ofrece una visión del externo para no caer en una mirada demasiado indulgente de la misma, sino una mirada exigente, pero al mismo tiempo amiga.

Recoger ideas de otros proyectos de cambio

Así mismo en nuestro proyecto se recogen ideas de otros proyectos hechos en el mundo y en el Perú. Uno de ellos ha sido el Proyecto Piloto de Evaluación de la calidad de la enseñanza. En dicho proyecto participaron 118 escuelas de 14 países comunitarios con un número de escuelas representativas según la densidad del país, para realiza un proceso de autoevaluación escolar y cambio educativo. El proyecto fue realizado con fondos del proyecto Sócrates de la Unión Europea. Se puede visitar la página web del mismo que continúa recogiendo las experiencias de los años posteriores con nuevos países participantes, en este caso con los nuevos países entrantes a la Comunidad. El proyecto trabajó con una guía simple que fue entregada a cada colegio llamada Guía práctica para la Autoevaluación que fue entregada a cada institución para el inicio del proceso, junto con un breve documento explicativo. Una muestra interesante de uno de los países participantes en el proyecto es el libro Evaluación de la calidad de la enseñanza escolar, que es una especie de informe final de la experiencia española. El informe final de todo el proyecto se encuentra en el documento elaborado por John Macbeath, Michael Schratz, D. Meuret y Jakobsen titulado *Evaluating quality in school education A European pilot project, Final report*. Así mismo la versión narrativa del mismo, a manera de síntesis de la experiencia se encuentra en otro libro titulado *Self-evaluation in European Schools: A Story of Change, (Autoevaluación en escuelas de Europa: Una historia de cambio)* hecho por los mismos autores.

Es por ello que mucho de lo diseñado en Escuelas de Avanzada está basado en las reflexiones y experiencia del profesor de la universidad de Cambridge (Inglaterra) John MacBeath. Es interesante su apuesta por el cambio desde la escuela y para la escuela. Así como la propuesta de generar un 'liderazgo para el aprendizaje', fruto de una 'cultura del aprendizaje'. Actualmente es presidente del Congreso internacional de Mejora de la Escuela y Eficacia escolar (ICSEI- International Congress for School Effectiveness and Improvement).

Dentro de los 5 clásicos en autoevaluación que ha escrito el autor tenemos *Las escuelas deben hablar por sí mismas (Schools Must Speak for Themselves)*, *Autoevaluación: ¿Qué les ofrece a las escuelas? (Self-evaluation: what's in it for schools?)*, *Autoevaluación en el salón de clases global (Self-evaluation in the Global Classroom)* e *Inspección escolar y autoevaluación (School Inspection and Self evaluation)*.

Otro tema interesante que desarrolla que guía Escuelas de Avanzada desarrollado por MacBeath es el generar un liderazgo distribuido al interior de los centros educativos. Al respecto es interesante el análisis que hace Javier Murillo de las últimas tendencias del liderazgo escolar en su artículo *Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido*. Sobre liderazgo escolar es también amplio el repertorio de Macbeath en trabajos que podemos revisar a **texto completo** como: *El liderazgo distribuido: una tarea a poner en práctica*; *Liderazgo, aprendiendo a vivir en las contradicciones*; *Los siete principios del liderazgo*; *La sopa de letras de liderazgo*.

Auto-reflexión: El centro considera el cuestionamiento y la reflexión como elementos importantes del centro.

Es por ello que el marco en el que iniciamos esta propuesta formación y mejora del trabajo docente es un proceso de autoevaluación institucional.

El documento de Gestión para la Buena Dirección hecho para los directores es una adaptación y modificación del trabajo hecho por el Ministerio de Educación de Chile el Marco para Buena Dirección, la riqueza del mismo está en que fue hecho fruto de una consulta nacional en la que se pusieron de acuerdo Municipalidad, Colegio de

Profesores, Sindicato, Sociedad Civil, Ministerio e investigadores, acerca de lo que debería ser un buen desempeño directivo.

1. Proyecto de Autoevaluación institucional

El proyecto de Autoevaluación institucional abarca todos los procesos y prácticas profesionales que ocurren al interior de la escuela, incluyendo la de directivos, consta de varias etapas que van desde la sensibilización de la comunidad educativa, pasando por la planificación, la evaluación propiamente dicha y el diseño e implementación de los planes de mejora.

Una explicación pormenorizada se encuentra en el Manual de Autoevaluación, que se detalla más a continuación.

La Guía de autoevaluación del proyecto Escuelas de Avanzada

La autoevaluación es un paso esencial para una mejora permanente de la calidad educativa. Es por ello que vamos a iniciar en nuestras instituciones educativas un constructivo proceso de autoevaluación, núcleo del proyecto “Escuelas de Avanzada”. Un proceso que realizaremos de manera participada, colaborativa y negociada. Dicho proceso nos ofrecerá los insumos necesarios para conocernos mejor y tomar las mejores decisiones para el cambio. Creemos firmemente que serán innumerables la cantidad de frutos e iniciativas que se generarán a partir de esta experiencia inicial, que esperamos motive a otras escuelas a iniciar procesos similares en sus centros respectivos.

La presente guía consta de dos partes. Una de explicación de la naturaleza, implicancias, enfoque y metodología del proceso y la segunda más procedimental ofrece una gama de técnicas propuestas para ser utilizadas por cada uno de ustedes y cuyo elemento principal es el Perfil de Autoevaluación (PAV).

Es pertinente reconocer la iniciativa de la Dirección Regional de Educación del Callao de generar este tipo de experiencia, así como del apoyo financiero y logístico del Consejo de Administración del Fondo Educativo del Callao (CAFED) del gobierno

regional y el auspicio de la Universidad del Callao poniendo a disposición del proyecto su infraestructura, recursos humanos y materiales.

2. Plan de Formación Personalizada (PFP)

El Plan de Formación Personalizada consiste en ofrecer a los **directores** una formación basada en el centro educativo. Es decir son capacitados preferentemente *in situ*, durante su acción en el mismo y en encuentros de intercambios de experiencias y formación grupal. En el caso de los directores se trabajará con un documento llamado **Gestión para la Buena Dirección** que ha sido elaborado a partir de los aportes de la experiencia latinoamericana en dicho tópico. El documento consta de un conjunto de áreas o dimensiones, estándares e indicadores de logro que buscan ser reflejo de las buenas prácticas directivas.

¿Cómo se trabaja?

Después de una **semana de inducción** hecha en el mes de marzo en los temas a trabajar, los directores realizan una autoevaluación eligiendo un indicador de cada una de las cinco áreas fundamentales del buen desempeño directivo, la que se explicita en una carta de compromiso. El proyecto Escuelas de Avanzada se compromete a apoyar dicho compromiso a través de un proceso de formación en el servicio con un equipo de acompañamiento a lo largo del año escolar. Asimismo, Escuelas de Avanzada apoya el proceso de autoevaluación del desempeño directivo en los objetivos anteriormente señalados.

Como resultado del compromiso asumido se espera generar un aporte a la profesionalización de la carrera de director y al mismo tiempo promover procesos de mejoramiento de la calidad de la educación y el logro de aprendizajes educativos de todos los alumnos y alumnas, así como la obtención de resultados institucionales y de la satisfacción del conjunto de la comunidad educativa.

PLAN OPERATIVO

I. FINALIDAD

El presente plan operativo permite obtener resultados sobre los efectos de la aplicación del programa de “Escuelas de Avanzada”. Conducidas las sesiones de trabajo hacia los docentes de las instituciones educativas seleccionadas, los cuales se toman en cuenta las variables dependientes del estudio realizado y la congruencia con la variable independiente para obtener resultados deseados orientados hacia la calidad educativa.

II. OBJETIVO GENERAL:

- Desarrollar acciones de capacitación, en el marco de la aplicación del programa de innovación educativa “Escuelas de avanzada” para identificar los efectos producidos en las instituciones educativas en el marco de la calidad educativa.

2.1 ESPECIFICOS:

- a) Establecer comunicación con los docentes participantes de la instituciones educativas que aplican el programa de innovación educativa “Escuelas de avanzada” para observar el alcance de los logros obtenidos.
- b) Recoger información relevante de los procedimientos que se llevan a cabo en el proyecto de innovación educativa “Escuelas de avanzada” con el fin de dar a conocer sus efectos en la comunidad educativa.

III. META DE ATENCIÓN:

- **93participantes (en grupos según cada institución educativa)**

IV. DIRIGIDO A:

- Docentes de nivel secundaria
- Método : Expositivo – Vivencial
- Participación : Personalizada

Cronograma:

SESIONES		TEMA
Primera	I.E. 1	IDENTIFICACIÓN DE RASGOS DE UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE SE APLICÓ EL PROGRAMA “ESCUELAS DE AVANZADA”
	I.E. 2	
	I.E. 3	
	I.E. 4	
Segunda	I.E. 1	IDENTIFICACIÓN DE RASGOS DE UN ADECUADO USO DE ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA INNOVADORA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE SE APLICÓ EL PROGRAMA “ESCUELAS DE AVANZADA”
	I.E. 2	
	I.E. 3	
	I.E. 4	
Tercera	I.E. 1	IDENTIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD DE AUTOEVALUACIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE SE APLICÓ EL PROGRAMA “ESCUELAS DE AVANZADA”
	I.E. 2	
	I.E. 3	
	I.E. 4	
Cuarta		APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

V. RECURSOS:**Materiales**

- **Infraestructura** : Ambiente de las instituciones educativas.
- **Fungibles** : Instrumento de aplicación,

VI. DURACIÓN

- 2 meses (Marzo – Abril 2010)

VIII. SESIONES DE TRABAJO

Sesión de trabajo 1

Datos informativos

- 1.1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA :
1.2.- DURACIÓN :
1.3. DOCENTE :
1.4.- FECHA :

DENOMINACIÓN DE LA SESIÓN

IDENTIFICACIÓN DE RASGOS DE UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE SE APLICÓ PROGRAMA “ESCUELAS DE AVANZADA”

Capacidades y actitudes

DIMENSIÓN	CONOCIMIENTO	APRENDIZAJE ESPERADO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Conjunto de acciones del directivo para implementar los procesos de planificación educativa.	Reconoce los rasgos que ofrece la institución educativa en cuanto a la gestión administrativa

Secuencia de trabajo

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	MEDIOS MATERIALES	TIEMPO
INICIO	MOTIVACIÓN Saludo afectuosamente a los docentes, agradezco la acogida a la institución educativa. Realizo una reflexión acerca de la importancia del desarrollo de la sesión de trabajo. Luego pregunto si tenemos claro sobre la relevancia de estar desarrollando acciones para llegar a la calidad educativa que se vea reflejado en resultados referentes a los aprendizajes significativos de los estudiantes.	DIALOGO LLUVIA DE IDEAS PIZARRA	5 min.
	SABERES PREVIOS Pregunto: ¿Son los programas de innovación importantes en el proceso de buscar la calidad educativa en la institución?	PLUMONES	10 min.

	<p>¿Seremos capaces de participar en prácticas saludables innovadoras que sean de beneficio en nuestros estudiantes?</p> <p>¿Se puede afirmar que la atención al público es importante para mantener la satisfacción en los usuarios?</p>	EXPOSICION	
PROCESO	<p>PRESENTACION DE LA INFORMACIÓN</p> <p>Los participantes leen la información de la ficha de lectura que les proporciona el docente investigador referente a:</p> <p>¿Qué es la gestión administrativa?,</p> <p>¿Quiénes son los usuarios en una institución educativa?</p> <p>¿Qué se entiende por satisfacción del usuario?</p> <p>Realizan lectura silenciosa y subrayan ideas principales</p> <p>El docente investigador monitorea el trabajo y dialoga con los participantes para garantizar la comprensión del texto, responde a inquietudes de ellos y amplía el contenido del instructivo.</p>	<p>HOJA IMPRESA</p> <p>LECTURA</p> <p>LAPICEROS</p> <p>DIALOGO</p>	<p>10 min</p> <p>5 min.</p>
SALIDA	<p>RETROALIMENTACIÓN</p> <p>Reflexionamos sobre lo desarrollado</p> <p>¿La gestión administrativa es importante para llegar a la calidad educativa?</p> <p>¿Una buena atención gratifica la gestión directriz?</p> <p>A partir de la reflexión anterior, los participantes desarrollan lo siguiente</p> <p>Elaborar una lista de acciones que denoten buenas prácticas administrativas en mi institución educativa</p>	<p>DIALOGO</p> <p>LLUVIA DE IDEAS</p>	<p>5 min.</p> <p>5 min.</p>

Diseño de evaluación

DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none">➤ Reconoce una adecuada estructura de procedimientos y normas internas en la institución educativa.➤ Reconoce una adecuada selección del personal administrativo en la institución educativa.	Ficha de observación

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Resulta difícil esbozar una conceptualización sobre lo que es la gestión educacional, ésta resolver en una organización educacional, la asignación y coordinación de los distintos recursos con los que ella cuenta, sean estos materiales, financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución.

Dentro de un proceso de ejecución de la gestión educativa, siempre encontramos determinados períodos, momentos o funciones administrativas, que dan vida y eficacia al proceso de administrar. Estas herramientas son a grandes rasgos las siguientes:

1. Planificación
2. Organización
3. Dirección
4. Control
5. Evaluación

Cada una de estas herramientas trae consigo una serie de momentos dentro de ellas que también deben ser definidos y conceptualizados.

Éstos conceptos son siempre cambiantes debido a la alta movilidad y dinamismo de las organizaciones y de la sociedad, por lo que debemos buscar y definir las etapas de acuerdo al momento y a la coyuntura social, política, económica, que viva la comunidad en un momento determinado.

Esto nos lleva a concluir que la gestión educativa, en cuanto herramienta específica para el mejoramiento de los aprendizajes, se conlleva plenamente con los requerimientos y metas que espera alcanzar

La Planificación

En cuanto disciplina específica del ordenamiento y coordinación racional del proceso de E-A, introdujo la teoría general de sistemas, para el mejor manejo y obtención de los objetivos planteados en el ámbito educacional.

Por planificación podemos entender el primer paso del proceso administrativo, cuyo objetivo es definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos objetivos generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución, precisar que tiempo nos tomará lograr estas metas, que tipo de recursos pondremos a disposición de los objetivos que nos guían. Podríamos decir que es la coordinación ex – antes, entre las diversas unidades participantes en el proceso E-A con el objeto de alcanzar los objetivos predeterminados.

La planificación Educacional, al estar inserta dentro del macro proceso social, debe abordar a lo menos dos problemas centrales de la comunidad:

1. Problema Político: Se refiere a las necesidades y la selección jerarquizada de los objetivos básicos de la comunidad, con relación a mejorar la participación en las decisiones políticas que los incumben y que les permitirán mejorar sus condiciones de vida.
2. Problema Económico: Se relaciona con la adecuación de recursos escasos y de uso alternativo ante fines múltiples y jerarquizables.

De esta forma la planificación se convierte en una herramienta que sirve de hoja de ruta al sistema educativo, a la vez que se inserta plenamente de manera informada en las necesidades de la comunidad, permitiendo que la Educación se convierta en un poderoso instrumento de movilidad social.

Podríamos decir que la planificación es una absoluta necesidad dentro de una organización de carácter formal, ya que la Planificación permite lo siguiente:

1. Reducir la incertidumbre frente a los cambios y la angustia frente al futuro
2. Concentrar la atención y la acción en el logro de los objetivos propuestos
3. Propiciar una operación económica, el hecho de concentrar la atención en los objetivos provoca reducir los costos, es decir buscar el mayor beneficio con el menor costo.
4. Facilitar el control, permite el saber lo que se quiere hacer, permite encontrar la máxima eficiencia organizacional."

La Organización

La organización la ubicamos como el segundo paso dentro del procedimiento administrativo, que se realiza en el proceso de Enseñanza–Aprendizaje. La Organización puede ser abordada desde dos ópticas, como orgánica y como la acción de organizar, la que denominaremos función organización.

La orgánica puede ser conceptualizada como una estructura constituida por roles y organigramas, donde existe una coordinación específica y existe independientemente de las personas que la integran.

Desde la perspectiva de la función esta puede ser definida como la acción o el acto de preparar las mejores y más pertinentes condiciones. O la generación del apropiado clima laboral, con el objetivo de cumplir las metas propuestas y de mejorar cualitativamente la producción educativa.

Un concepto sobre el tema, nos lo da Geoge Terry, cuando nos dice que: La palabra organización se deriva de organismo, que tiene como significado crear una estructura con partes integradas de tal forma que la relación de una y otra está gobernada por su relación con el todo.

El trabajo de organización dentro del proceso de E –A, busca entre otros objetivos lograr la SINERGIA EDUCATIVA, la cual la podemos definir como el logro de la mayor potencia y efectividad fruto del trabajo mancomunado entre las distintas partes que conforman la organización, se podría resumir la Sinergia diciendo que el trabajo en equipo es siempre más provechoso que el de la mejor de las individualidades.

También podemos usar el concepto de acción conjunta de diversas operaciones destinadas a obtener un efecto único, con prudencia y racionalidad de usos de los recursos académicos y materiales.

No obstante lo anterior debemos dejar establecido que la buena organización, requiere previamente un buen trabajo de planificación.

Desde el punto de vista de la teoría de la Administración, La organización para que pueda obtener sus logros debe estar basada en algunos principios que la dan coherencia a la organización, de esta forma la organización toma su característica de predictiva, según nos dice Bernardo Rojo.

Principios de la Organización

1. Propósito: Los Logros u objetivos a conseguir
2. Causa: Area de mando
3. Estructura: Autoridades, actividades departamentalizadas
4. Proceso: Efectividad, certidumbre y seriedad

La Dirección

La función Dirección es la tercera etapa del trabajo administrativo dentro del proceso de Enseñanza – Aprendizaje, la función dirección se inserta dentro de la etapa ejecutiva, es decir la etapa donde se realiza el acto educativo propiamente tal. Una aproximación Al concepto de Dirección nos dice que: "La dirección constituye el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la organización".

La función o etapa Dirección, al igual que las otras etapas tienen una naturaleza iterativa, es decir se repite en los distintos niveles donde ella se debe exteriorizar.

La dirección en cuanto a su ejecución adquiere su mayor poder expansivo, desarrollo y eficacia cuando conjugan en sí tres elementos esenciales: a) el poder b) el liderazgo y c) el mando.

La práctica del poder para el logro de las metas u objetivos, puede definirse de la siguiente forma:

1. Poder Coercitivo: es el que tiene su origen en el temor y en la expectativa del subalterno de que el castigo se impone por no estar de acuerdo con las acciones y convicciones de su superior.
2. Poder de Recompensa: funciona en base a las recompensas por acatar acciones y deseos del superior.
3. Poder Legítimo: es el que se obtiene mediante el cargo, es el poder que concede la autoridad que se ha delegado
4. Poder Experto: se consolida por que la persona tiene alguna habilidad, conocimiento, o capacidad especial. Este caso posee ascendiente entre subalternos y pares.
5. Poder Referente: se origina en la identificación y estima del subalterno hacia el superior.

Sesión de trabajo 2

Datos informativos

- 1.1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA :
1.2.- DURACIÓN :
1.3. DOCENTE :
1.4.- FECHA :

DENOMINACIÓN DE LA SESIÓN

IDENTIFICACIÓN DE RASGOS DE UN ADECUADO USO DE ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA INNOVADORA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE SE APLICÓ EL PROGRAMA “ESCUELAS DE AVANZADA”

Capacidades y actitudes

DIMENSIÓN	CONOCIMIENTO	APRENDIZAJE ESPERADO
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA	Procedimientos que emplea el docente para asegurar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes	Reconoce las características de las estrategias innovadoras que utilizan los docentes para obtener aprendizajes significativos

Secuencia de trabajo

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	MEDIOS MATERIALES	TIEMPO
INICIO	MOTIVACIÓN Saludo afectuosamente a los docentes, agradezco la acogida a la institución educativa. Realizo una reflexión acerca de la importancia del desarrollo de la sesión de trabajo. Luego pregunto si tenemos claro sobre la relevancia de estar desarrollando acciones para llegar a la calidad educativa que se vea reflejado en resultados referentes a los aprendizajes significativos de los estudiantes.	DIALOGO	5 min.
	SABERES PREVIOS Pregunto: ¿Son los programas de innovación importantes en el proceso de buscar la calidad educativa en la institución? ¿Seremos capaces de participar en prácticas saludables innovadoras que sean de	LLUVIA DE IDEAS PIZARRA PLUMONES	10 min.

	beneficio en nuestros estudiantes? ¿Las estrategias de enseñanza innovadoras tendrán mejores efectos que las estrategias tradicionales?	EXPOSICION	
PROCESO	DESARROLLO DE LA INFORMACIÓN Los participantes leen la información de la ficha de lectura que les proporciona el docente investigador referente a: ¿Qué entiende por estrategias de enseñanza innovadoras?, ¿El trabajo colaborativo estará incluido en estas estrategias? ¿Por qué es importante identificar líderes en este proceso de aplicación de estrategias de enseñanza? Realizan lectura silenciosa y subrayan ideas principales El docente investigador monitorea el trabajo y dialoga con los participantes para garantizar la comprensión del texto, responde a inquietudes de ellos y amplia el contenido del instructivo.	LECTURA LAPICEROS DIALOGO	10 min 5 min.
SALIDA	RETROALIMENTACIÓN Reflexionamos sobre lo desarrollado ¿Las estrategias de enseñanza son importantes para obtener aprendizajes significativos en los estudiantes? ¿Las estrategias de enseñanza innovadoras influyen en el desarrollo de habilidades académicas en los estudiantes? A partir de la reflexión anterior, los participantes desarrollan lo siguiente Elaborar una lista de acciones que denoten actitudes de aprendizaje en los estudiantes como desarrollo de habilidades académicas	DIALOGO LLUVIA DE IDEAS	5 min. 5 min.

Diseño de evaluación

DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Utiliza técnicas innovadoras para desarrollar habilidades académicas en los estudiantes. ➤ Selecciona materiales o recursos que aliente el desarrollo de habilidades de aprendizaje en los estudiantes 	Ficha de observación

LECTURA 2

LAS ESTRATEGIAS ENTRE LA TEORÍA Y LA PRÁCTICA

Las buenas prácticas de enseñanza son aquellas que, en su dinámica de acción y reflexión, diseñan, implementan y evalúan estrategias de tratamiento didáctico diverso de los contenidos que se han de enseñar.

Podemos decir que las estrategias llegan a su nivel de concreción a través de las actividades que los docentes proponen a sus alumnos y que estos realizan.

Nos parece que este momento es el apropiado para acercar algunos principios para tener en cuenta en el momento de planificar las estrategias de enseñanza con el fin de promover aprendizajes significativos:

- Acordar con los alumnos las metas de aprendizaje. Estas deben ser precisas y explícitas de tal modo de intentar establecer entre profesores y estudiantes un compromiso de tarea en común. El alumno tendría que implicarse y asumir una responsabilidad creciente por su aprendizaje.
- Crear situaciones que requieran del uso del conocimiento de los conceptos, de los fenómenos, principios, de las reglas y los procedimientos de las disciplinas en diferentes contextos.
- Plantear la producción de tareas genuinas y de problemas reales propios de las disciplinas con el fin de promover la interacción con el mundo real.
- Orientar hacia el uso de materiales y fuentes variadas tanto para obtener información como para producir distintos tipos de comunicaciones.
- Desafiar a los alumnos con tareas que vayan más allá de sus habilidades y sus conocimientos, lo cual implica proponerles actividades que puedan resolver con lo que ya tienen y saben, pero también, actividades para las cuales necesiten buscar nueva información, nuevas maneras de solucionarlas.
- Estimular la producción de soluciones alternativas.
- Promover el desequilibrio cognitivo y la sana cautela respecto de la consideración de las verdades establecidas.
- Elaborar dispositivos de diferenciación: según el contenido, según los aprendices, según el contexto.
- Favorecer diferentes usos del tiempo, los espacios, las formas de agrupamiento.
- Promover la evaluación continua: la autoevaluación, entre pares, la del docente, escrita, oral, etc., que a su vez involucre instancias de metacognición, es decir, de

reflexión de los estudiantes sobre sus propios modos de aprender y sobre lo aprendido.

Estos principios son orientaciones generales acerca de cómo enseñar un contenido. No obstante, es necesario utilizarlos integrados a un conocimiento profundo y a una reflexión sobre los contenidos disciplinares que se van a enseñar. Las estrategias no se diseñan en el vacío.

Las características de cada disciplina y la concepción que cada docente tiene sobre qué es el conocimiento y cómo se accede a él incidirán en el tipo de estrategia que diseñe y lleve a la acción en sus prácticas de enseñanza.

Por ejemplo: si un docente adhiere a una concepción fáctica de la historia y entiende que hay una única manera de explicar los hechos históricos, no sería coherente que eligiera estrategias alineadas a una orientación de aprendizaje por descubrimiento.

Pero si un docente concibe la historia como una reconstrucción en la que el historiador, a partir de fuentes primarias y secundarias, puede producir relatos e interpretaciones según su propio posicionamiento, utilizar solo clases expositivas en las que muestre una sola versión de un acontecimiento iría en contra de la concepción de conocimiento histórico que intenta transmitir.

Esta es la importancia del contenido disciplinar a la hora de definir una estrategia de enseñanza, recordemos que cada docente, en cada situación y en relación con cada contenido curricular, tendrá que tomar sus propias decisiones, hacer sus hipótesis de trabajo, elaborar una secuencia de actividades, observar, sacar conclusiones y volver a empezar. Pero no los dejamos solos en este camino.

Sesión de trabajo 3

Datos informativos

- 1.1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA :
1.2.- DURACIÓN :
1.3. DOCENTE :
1.4.- FECHA :

DENOMINACIÓN DE LA SESIÓN

IDENTIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD DE AUTOEVALUACIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE SE APLICÓ EL PROGRAMA “ESCUELAS DE AVANZADA”

Capacidades y actitudes

DIMENSIÓN	CONOCIMIENTO	APRENDIZAJE ESPERADO
AUTOEVALUACIÓN	Proceso reflexivo y participativo de la realidad con miras a tomar decisiones para mejorar la calidad educativa	Describe las características de los procesos de reflexión personal y de equipo que se presentan en la autoevaluación en instituciones educativas para llegar a la calidad educativa

Secuencia de trabajo

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	MEDIOS MATERIALES	TIEMPO
INICIO	MOTIVACIÓN Saludo afectuosamente a los docentes, agradezco la acogida a la institución educativa. Realizo una reflexión acerca de la importancia del desarrollo de la sesión de trabajo. Luego pregunto si tenemos claro sobre la relevancia de estar desarrollando acciones para llegar a la calidad educativa a partir de una autoevaluación que se vea reflejado en resultados referentes a los aprendizajes significativos de los estudiantes.	DIALOGO LLUVIA DE IDEAS PIZARRA	5 min.
	SABERES PREVIOS Pregunto: ¿Se están ejecutando los procesos de autoevaluación con miras a obtener la calidad educativa en la institución? ¿Todos los miembros de las instituciones se	PLUMONES	10 min.

	encuentran actualizados en los procesos de autoevaluación?	EXPOSICION	
PROCESO	<p>DESARROLLO DE LA INFORMACIÓN</p> <p>Los participantes leen la información de la ficha de lectura que les proporciona el docente investigador referente a: ¿Qué entiende por autoevaluación de una institución educativa?, ¿Por qué es importante identificar líderes en este proceso de aplicación de autoevaluación en instituciones educativas? Realizan lectura silenciosa y subrayan ideas principales El docente investigador monitorea el trabajo y dialoga con los participantes para garantizar la comprensión del texto, responde a inquietudes de ellos y amplía el contenido del instructivo.</p>	LECTURA LAPICEROS DIALOGO	10 min 5 min.
SALIDA	<p>RETROALIMENTACIÓN</p> <p>Reflexionamos sobre lo desarrollado ¿Son importantes los procesos de autoevaluación de una institución educativa para lograr la calidad? ¿El logro de alcanzar calidad educativa se verá reflejado en la formación de los aprendizajes? A partir de la reflexión anterior, los participantes desarrollan lo siguiente Elaborar una lista de rasgos que se muestren en una institución educativa de calidad</p>	DIALOGO LLUVIA DE IDEAS	5 min. 5 min.

Diseño de evaluación

DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
AUTOEVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manifiesta reflexiones de su actuar individual en la institución educativa. ➤ Reconoce las características de una autoevaluación institucional que involucre a todos los actores de la comunidad educativa. 	Ficha de observación

AUTOEVALUACIÓN

“La evaluación es el enjuiciamiento sistemático de la valía o mérito de un objeto. Ahora bien, tal enjuiciamiento o valoración se basa en una recogida sistemática de información que se realiza para entender muy diversos objetivos, pero que pueden quedar englobados en la toma de decisiones de mejora”. (Ruíz, J., 2007).

Asimismo, Casanovas (2000) define dicha evaluación como:

“Un proceso sistemático de recogida de datos incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios, a su vez, se utilizarán en la toma de decisiones consecuente, con objeto de mejorar la actividad educativa valorada”.

En todo proceso educativo, la evaluación forma parte de éste. No se puede olvidar el marco social y político que lo envuelve. Nuestro entorno democrático nos alerta al considerar que para alterar cualquier situación educativa es preciso tener en cuenta la presencia de los factores que coexisten en el sistema.

Deben participar, entre otras razones, porque sin su colaboración, convicción y motivación, resultaría estéril cualquier intento de cambio, que es lo mismo que decir un intento evaluador.

La autoevaluación es un proceso de evaluación mediante el cual una unidad, programa o institución, reúne y analiza información sustantiva sobre la base de sus propósitos declarados y a la luz de un conjunto de estándares previamente definidos y aceptados.

La autoevaluación es siempre una forma interna de evaluación, orientada esencialmente al mejoramiento de la calidad. En este sentido, debe estar destinada a fortalecer la capacidad de gestión de la unidad y conducir a una planificación sistemática de acciones de mejoramiento y a un seguimiento de las mismas.

La autoevaluación de una unidad forma parte de un proceso cíclico y permanente que proporciona bases confiables para la toma de decisiones, permite realizar una planificación de procesos y acciones relevantes, organizarse para desarrollar dichas acciones y procesos y monitorear su evolución.

De este modo, constituye la base para la operación de mecanismos de control y garantía de calidad y permite efectuar los ajustes necesarios para enfrentar los cambios y desafíos que la unidad experimenta de acuerdo a su evolución y a sus niveles crecientes de desarrollo.

Sin embargo, si bien el análisis cuidadoso del desempeño de una institución, programa o unidad hace posible la identificación de fortalezas y debilidades y por consiguiente,

la implementación de acciones de mejoramiento, no se trata en ningún caso de un resultado automático, sino que exige un plan de cambio y su gestión.

Existen cuatro condiciones fundamentales para que todo proceso de autoevaluación se desarrolle de manera adecuada. Dichas condiciones, que se dan a lo largo de proceso y deben mantenerse durante su desarrollo, son:

- a) La existencia de un equipo de conducción del proceso (comité de autoevaluación) que facilite y promueva en todo momento la participación activa de los integrantes de la unidad.
- b) El interés y participación permanente.
- c) La disponibilidad de información sustantiva y válida y la capacidad de análisis de la misma.
- d) El compromiso de los participantes con la búsqueda de resultados concretos de mejoramiento.

COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

Todo proceso requiere de un coordinador y un equipo responsable en la propia unidad que desarrolla el proceso, quienes conducen y desarrollan el trabajo ejecutivo que exige la autoevaluación. Dado que se trata de un proceso flexible, el comité de autoevaluación debe ser hábil en el diseño y conducción del mismo, de tal suerte que éste sea desarrollado a la medida de la unidad, ajustándose entonces a sus particulares características y dinámicas.

Considerando que el proceso es necesariamente desarrollado por sus actores, el equipo debe ser fuente de motivación permanente en la comunidad de la unidad en evaluación, asegurando la participación activa de ésta durante todo el proceso.

Parte importante del éxito de la autoevaluación radica en las cualidades, liderazgo y competencias del equipo y de su coordinador. De ahí la importancia de su conformación y del adecuado equilibrio de sus miembros.

Cuanto más claramente la comunidad evaluada se vea representada en los rasgos del equipo conductor, más dispuesta se encontrará a participar y a hacerse cargo de los resultados de la evaluación.

Asimismo, la conducción del proceso exige que tanto el equipo como su coordinador sean técnicamente competentes para manejarlo, especialmente en lo que se refiere a la generación y análisis de información, capacidad de convocatoria, manejo de equipos de trabajo, la asignación de prioridades y el equilibrio y exposición de los resultados obtenidos.

En caso de que estas capacidades no existan en la institución o se encuentren en estado incipiente, es posible complementarlas mediante el apoyo de asesores o consultores externos, que en ningún caso pueden sustituir la acción de los actores institucionales.

Lo señalado no excluye la existencia de un equipo de apoyo para la autoevaluación a

nivel institucional – que puede constituir un aporte eficaz para el desarrollo de los procesos de autoevaluación – pero se trata de dos niveles diferentes, que es preciso distinguir.

PARTICIPACIÓN E INTERES

Asociado a lo anterior, es preciso mantener el interés y participación permanentes de la comunidad. En efecto, así como el Comité de Autoevaluación cumple funciones de motivación permanente, deben existir canales formales e informales de participación, que aseguren que el proceso se encuentra abierto a toda la comunidad.

Es preciso organizar las actividades, de manera que cada uno de los miembros de la comunidad tenga la oportunidad de participar de acuerdo a sus particulares ámbitos de desempeño e intereses propios.

Evidentemente, no se trata (ni se espera) que todos participen en todo; por el contrario, es un proceso que, basado en la participación, busca identificar colectivamente fortalezas y debilidades, que se traduzcan en un plan de mejoramiento cuyas prioridades y áreas relevantes sean aquellas compartidas por la comunidad.

La disponibilidad de información es indispensable para el análisis de fortalezas y debilidades. En este sentido, el proceso debe considerar mecanismos adecuados de recolección de la información existente y de generación de la nueva información que se estime necesaria, seleccionándola sobre la base de los patrones contra los cuales la unidad se evaluará, a fin de cumplir efectivamente con los objetivos trazados.

Pueden distinguirse dos tipos de información, la información cuantitativa (dura) referida a insumos, procesos y resultados - que usualmente existe en las distintas unidades, aunque algo dispersa y desordenada - y la información relativa a opiniones de académicos, estudiantes y actores del medio externo - que habitualmente es generada durante el proceso mediante cuestionarios, entrevistas y grupos focales.

Lo importante, sin embargo, es que durante la recolección y generación de información, ésta sea debidamente discriminada y sistematizada, de tal manera que permita emitir juicios fundados acerca del cumplimiento de los patrones de evaluación.

Es conveniente recordar que a menudo se presenta la tentación de reunir y generar más información que la necesaria, situación que puede entorpecer el posterior proceso de análisis de la misma.

Con todo, es conveniente señalar que los procesos de evaluación, toda vez que se insertan en un modelo de gestión, suelen contribuir a instalar y a desarrollar sistemas de información y capacidades de análisis de la misma. Cabe destacar que, en estricto rigor, la función de reunión y generación de información, es una tarea que puede descansar en instancias institucionales, externas a la unidad.

BUSQUEDA DE RESULTADOS

Finalmente, el proceso de autoevaluación necesariamente debe estar orientado a la búsqueda de resultados concretos de mejoramiento de la calidad, los que sólo pueden alcanzarse a través de un compromiso activo de una fracción importante de la comunidad académica asociada a la unidad.

La identificación de fortalezas y debilidades no tiene mayor sentido si no se traduce en decisiones que permitan organizar la acción de la unidad en función de la mantención de las primeras y la superación de las segundas.

Es necesario, también, identificar y definir criterios de priorización para abordar las tareas que surjan de la autoevaluación, las que suelen superar la capacidad de acción inmediata de una unidad o institución.

Por esta razón, es esencial analizar y discutir los resultados que surjan de la evaluación en función de las perspectivas realistas de cambio, ya sea en el corto, mediano o largo plazo, y llegar a planteamientos compartidos tanto en lo que se refiere al diagnóstico como a las acciones que será necesario desarrollar.

ETAPAS DEL PROCESO AUTOEVALUATIVO

Para Lamaitre, M. & Torre, D. (2002) no existe ninguna 'receta' definida para organizar el proceso, toda vez que, como ya hemos señalado, éste debe organizarse de acuerdo a las características propias de la unidad en evaluación. Existen, en consecuencia, diversos modelos de organización de éste.

A continuación presentamos un modelo de evaluación que, a nuestro juicio, sintetiza las distintas etapas y componentes del proceso:

- DISEÑO Y ORGANIZACIÓN DEL PROCESO

Una vez que se ha decidido iniciar la autoevaluación de una institución o programa o nivel, y se ha verificado la existencia de los requisitos, comienza la etapa de diseño y organización de la autoevaluación propiamente tal, usualmente a través de la realización de un seminario o reunión ampliada, en la que participa toda la comunidad académica.

Es recomendable que en dicha reunión estén presentes, al menos al comienzo, las autoridades de la institución y que en esa ocasión manifiesten el apoyo oficial a su realización. Asimismo, es útil contar con la presencia de algún experto en evaluación y acreditación, o con representantes de otras unidades que hayan pasado por el proceso, con el fin de resolver posibles dudas acerca del proceso que se está iniciando.

La reunión inicial es el momento en que, colectivamente, la institución o programa revisa si efectivamente se dan las condiciones y se cumplen los requisitos para llevar a cabo el proceso, o bien si es necesario adoptar medidas que permitan su inicio una vez que existan las condiciones necesarias.

Para ello, la reunión de inicio debe contemplar puntos claves tales como las siguientes:

La socialización del sentido y alcances de la autoevaluación.
Los criterios de evaluación y su relación con los propósitos y perfil del estudiante.
El análisis de cada una de las etapas que considera la autoevaluación.
La definición de un coordinador y un comité de autoevaluación.

Esta reunión debe ser participativa y permitir que la comunidad académica sienta como propio el proceso que se inicia. Por lo mismo, una de las materias que es positivo que la comunidad desarrolle en esta reunión, es la definición de los responsables de conducir y coordinar el proceso en todas sus etapas, y el establecimiento de una estrategia que permita una amplia y permanente participación.

Para la definición del comité de autoevaluación y de su coordinador se sugieren algunos criterios, a saber:

- Que el coordinador sea un académico ampliamente reconocido al interior de la institución educativa y que cuente con el liderazgo necesario para conducir el proceso, así como con las competencias técnicas que éste requiere.
- Que pueda dedicar el tiempo requerido para cumplir con su función, el que de acuerdo a la experiencia recogida, debiera ser del orden de una media jornada, dependiendo de las características de la Institución.
- Que la composición del comité refleje las distintas sensibilidades existentes al interior de la institución, sin que esto signifique una distribución o 'cuoteo' de cargos. Lo importante es que los miembros que en definitiva conformen el comité, sean idóneos, estén motivados y cuenten con legitimidad y respaldo entre los miembros de la comunidad académica y las autoridades de la institución.
- Que los miembros del comité y el coordinador no sean representantes de las autoridades (lo que podría conducir a que el comité se vea como un instrumento 'del poder' de la institución), ni se encuentren completamente al margen de los procesos de toma de decisiones (lo cual reduciría su capacidad de convocatoria y la legitimidad de los resultados obtenidos).

Los miembros del comité deben ser los representantes de la comunidad educativa y es a ésta a la que deben responder por el cumplimiento de sus funciones. Deben contar con el respaldo suficiente, otorgado tanto por las autoridades como por la comunidad, para poder desarrollar con la debida independencia sus funciones.

- Que el número de miembros del comité es variable y debe responder a las características de la Institución. Con todo, es preciso considerar un número de miembros que permita un trabajo eficaz. Usualmente se recomienda que el comité esté integrado por no menos de 3 personas y no más de 10.

Una vez que existe un acuerdo general acerca de la composición del comité, y ha sido designado el coordinador del proceso, deben iniciarse las acciones concretas asociadas al diseño y organización del proceso.

Se recomienda que el comité de autoevaluación elabore un diagnóstico preliminar acerca de los temas en los cuales podría centrarse el proceso.

-ELABORACIÓN DEL INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

Una vez realizado el trabajo de recolección, procesamiento y análisis de la información, es preciso hacer una primera revisión de los antecedentes arrojados por el proceso, contrastándolos con los objetivos de la autoevaluación.

Luego, se organiza una discusión ampliada de los resultados obtenidos, con el fin de llegar a diagnósticos y propuestas compartidas, que permitan que los diversos actores se apropien debidamente de las conclusiones.

Es altamente recomendable que esta labor se realice en talleres de trabajo, a los cuales pueda convocarse a distintos representantes de la comunidad que aporten visiones complementarias entre sí.

El trabajo del comité de autoevaluación será sistematizar el juicio de la comunidad, identificando fortalezas y debilidades que hayan surgido del análisis, jerarquizándolas, ponderando debidamente la opinión de los distintos estamentos de acuerdo a los temas analizados, y generando los consensos necesarios.

El conjunto de antecedentes y conclusiones resultante del proceso descrito debe presentarse en un informe preliminar que recoja y sistematice los aspectos más relevantes, identifique fortalezas y debilidades de acuerdo a los criterios de evaluación y, en definitiva, emita un juicio global acerca de la calidad de la carrera autoevaluada.

A este informe preliminar debe anexarse la información de respaldo sobre la cual se sustentan los juicios emitidos.

Dicho informe se difunde luego a la comunidad, con el fin de recoger las observaciones que surjan de su lectura. Sobre esta base, el comité de autoevaluación redacta el informe final, que se presentará a los pares evaluadores externos con el fin de que éstos procedan a utilizarlo como marco de referencia y guía de su visita.

El informe final de autoevaluación debe reflejar la situación real de la carrera y prepararse teniendo presente que será leído por pares evaluadores, que si bien son expertos en la disciplina o la profesión respectiva, desconocen las particularidades de la unidad.