



**Procesos de Gestión Escolar e Innovación Educativa del Bachillerato del
Colegio San Ángel de Puebla**

Tesis que para obtener el grado de:

Maestría en Administración de Instituciones Educativa

Presenta:

Juan José Polo Vergara

Registro CVU 578755

Asesor tutor:

Mtra. Georgina Méndez Castro

Asesor titular:

Dra. Gabriela María Farías Martínez

Puebla, Puebla, México

Enero 2016

Procesos de Gestión Escolar e Innovación Educativa del Bachillerato del colegio San Ángel de Puebla

Resumen

El presente proyecto de investigación se realizó en el colegio San Ángel de Puebla, con la sección de Bachillerato (educación media superior). La gestión educativa es un factor importante en el logro de los objetivos de la institución educativa, de ahí la importancia de este proyecto, el objetivo de esta investigación fue describir las prácticas de gestión administrativa, que promueven o limitan las actividades de innovación, en función de las perspectivas de maestros, profesores y estudiantes tomando como punto de partida la gestión educativa y la innovación, para el logro de este proyecto se utilizó la investigación no experimental, de diseño transaccional descriptivo, de corte mixto, presentado en esta investigación como Estudio de Caso, además se describen las características de los participantes, que para este proyecto fueron 50 alumnos, 2 directivos, 1 administrativo y 5 maestros, se fundamentan y justifican la utilización de la entrevista, la observación, los cuestionarios y el análisis de documentos, como instrumentos de recolección de datos, los procedimientos y la estrategia de análisis de los datos recolectados, como resultado de esta investigación se halló que el uso de tecnología está presente en los procesos de enseñanza-aprendizaje, y que también se promueven las prácticas de innovación dentro del bachillerato, además se presentan recomendaciones útiles para lograr una gestión educativa eficiente y de calidad.

Índice

Capítulo 1. Marco Teórico	1
1.1 Gestión de la innovación educativa	2
1.1.1 La gestión escolar	2
1.1.2 La planeación escolar	3
1.1.3 La organización educativa	4
1.1.4 La dirección escolar	4
1.4.5 El control escolar	5
1.2 Innovación educativa	6
1.2.1 Modelos educativos innovadores enfocados al desarrollo humano	7
1.2.2 El docente innovador	8
1.2.3 Innovación educativa en la educación superior	9
1.3. Tecnología en la educación	10
1.3.1 Innovaciones tecnológicas	11
1.3.2 Las TIC´s aplicadas a la educación	12
Capítulo 2. Planteamiento del Problema	13
2.1 Antecedentes	13
2.2 Definición del problema	14
2.3 Objetivos	14
2.4 Supuestos de Investigación	15
2.5 Justificación	15
2.6 Delimitación del Estudio	16
Capítulo 3. Método	17
3.1 Método de Investigación	17
3.2 Participantes	18
3.3 Instrumentos	19
3.3.1 La entrevista	19

3.3.2	La observación	20
3.3.3	Los cuestionarios	20
3.3.4	Análisis de documentos	20
3.4	Procedimientos	21
3.5	Estrategias de análisis de datos	22
Capítulo 4.	Resultados	23
4.1	Estadísticos descriptivos para los componentes	23
4.1.1	Resultados de planeación	23
4.1.2	Resultados de organización	25
4.1.3	Resultados de dirección	27
4.1.4	Resultados de control	29
4.1.5	Resultados de innovación	31
4.1.6	Resultados de gobernanza	34
4.1.7	Resultados de tecnología	35
4.2	Confiabilidad de los instrumentos	37
Capítulo 5.	Conclusiones	38
5.1	Hallazgos de la investigación	38
5.2	Recomendaciones	39
5.3	Estudios futuros	40
5.4	Limitantes de la investigación	40
Referencias Bibliográficas		41
Apéndices		45
Apéndice 1:	Cuestionario On line Alumnos	45
Apéndice 2:	Cuestionario On line Administradores y profesores	51
Apéndice 3:	Entrevista Director	61
Apéndice 4:	Entrevista Director informática	64
Apéndice 5:	Observación de clases	66
Apéndice 6:	Fotografías de la Institución	69
Apéndice 7:	Curriculum Vitae	71

Capítulo 1 Marco Teórico

Ante las actuales demandas de la revolución tecnológica, la multiculturalidad y los nuevos escenarios globales que inciden directamente en todas las organizaciones sociales y las obligan a emprender rápidas transformaciones, la educación, que permite el desarrollo tecnológico, económico, político, social y cultural de una región o país, se enfrenta a importantes desafíos, para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos.

Partiendo del concepto de gestión administrativa, se busca ampliar el panorama de esta práctica en las instituciones educativas, sabiendo que la escuela es el lugar donde confluyen niños, niñas, jóvenes, maestros, directivos y padres de familia; y el lugar donde se aprende y desarrollan competencias. Además de ser el espacio ideal para crear relaciones de amistad y compañerismo; fortalecer el desarrollo de estructuras éticas, cognitivas y formas de comportamiento. En este capítulo se aborda a la gestión educativa actual, que enfrenta a tres exigencias evidentes que han de movilizar todo el sistema: la gestión de la innovación educativa, la innovación educativa y la tecnología de la educación, aplicadas al desarrollo de competencias, incluyendo las teóricas, tecnológicas, sociales y psicopedagógicas.

Para Fullany Stiegelbauer (1997), la problemática en la educación, radica en que no se tiene una idea clara acerca del cambio educativo, de qué es y cómo funciona, por lo que la gestión educativa abarcan un campo más extenso de lo que se piensa y el propósito es que logren sus objetivos con mayor eficacia, remplazando estructuras, programas o prácticas por otras mejores. Por otra parte Pareja (2006) para mejora la escuela es importante adoptar cambios externos a propósitos internos.

La problemática actual de la educación, exige profesionales en el tema, que sean capaces de promover y gestionar el cambio, así como influir de manera positiva en las nuevas generaciones, promoviendo individuos íntegros congruentes con el ser y el pensar.

El desafío está planteado, se requieren cambios profundos e imparables, con una visión crítica, analítica y reflexiva, para no poner en juego el futuro de la escuela y la sociedad.

1.1 Gestión de la Innovación Educativa

Ante una sociedad cambiante de manera vertiginosa, el papel de la educación, debe enfocarse y ser eje central, en la identificación de procesos o escenarios susceptibles de transformación o cambio además de identificar las necesidades reales del ser humano y apoyar en la construcción de los aspectos que a su alrededor se dispongan para asegurar dicho proceso.

Varios autores han escrito acerca de la gestión, Martín (2001) define a la gestión, como un talento humano que tiene como base la organización de las instituciones. Mientras que Agüero (2009) plantea que la gestión, es la articulación de las prácticas organizacionales que buscan dar respuesta a las necesidades de la institución educativa.

Por lo tanto, la gestión es parte fundamental para lograr los objetivos de la institución educativa y es parte del engranaje para implementar una innovación.

Para Ortega, Ramírez, Torres, López, Servín, Suárez y Ruiz, (2007) el éxito de la innovación es la forma en que los actores (maestros, alumnos, directivo y padres de familia) intervienen en el proceso y de cómo interactúan entre sí e interpretan los cambios. Para Lavín y Farías (2012) existen obstáculos que no permiten el proceso innovador, y es la posición defensiva de los docentes, por falta de conocimiento de los procesos, por lo que es importante hacer un cambio de actitud, que permita resultados positivos.

1.1.1 La gestión escolar. La gestión educativa es un proceso organizado que busca que las escuelas logren sus objetivos y metas en el tiempo determinado, para Agüero (2009) la comunidad escolar demanda de la teoría y la práctica para lograr una gestión eficiente, mientras que para Farías (2009) los procesos de gestión deben apoyar

las iniciativas de los actores del proceso educativo (maestros, alumnos, directivos) para dar respuesta a las necesidades de los diferentes grupos.

Por otra parte, para Valenzuela, Ramírez y Alfaro (2009) la gestión educativa es un proceso continuo de toma de decisiones, que va desde la fase de planeación hasta la fase de toma de decisiones. De ahí que el éxito en la gestión institucional, depende de que todos los actores involucrados en la educación trabajen de manera coordinada en el diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación

La gestión educativa o escolar, por lo tanto ayuda a las instituciones a mejorar el clima organizacional, a mejorar la productividad entre los miembros que integran la comunidad escolar, a lograr los objetivos planeados, permitiendo la evaluación, ejecución y la toma de decisiones de parte de los principales actores educativos y con ello, mejorar la calidad en la educación.

La gestión del conocimiento desde la perspectiva de Nagles (2007) como fuente de innovación comprende cuatro elementos esenciales: la producción de nuevo conocimiento, la organización del conocimiento disponible, la adaptación del conocimiento nuevo y la innovación.

1.1.2 La planeación escolar. La planeación en sí es un proceso que se posibilita desde las esferas de la gestión organizacional y que en el ámbito educativo provee elementos para la toma de decisiones que lleva a procesos innovadores cuando a estas instituciones se les presenta el reto de atender las necesidades de cambio de la sociedad y el entorno alrededor de la institución educativa buscando la construcción y/o redefinición de la misión social y estructura organizacional. Para Rueda (2011) la planeación es el elemento indispensable para orientar las acciones de la institución.

La planeación escolar incluye a maestros, alumnos, padres de familia y directivos, y se vincula con un lapso de tiempo, que puede ser semanal, mensual, semestral o anual. En el aula, la planeación juega un papel muy importante, ya que permite a los profesores una mejor organización de la clase y está encaminada a presentar de manera creativa e innovadora el tema de estudio.

De tal manera que la planeación educativa, es un factor importante en el proceso enseñanza-aprendizaje y contar con una vinculación directa entre los actores de la educación, asegura el logro de los objetivos de directivos, alumnos, maestros y padres de familia. McGiin y Warwick (2006) aseguran que el éxito de la planeación radica en la capacidad que tenga la organización educativa en lograr unificar criterios e ideas.

1.1.3 La organización educativa. Para que una institución educativa logre una gestión sólida y eficiente, es importante contar con una buena organización, que aborde a la escuela con una visión holística y para que funcione adecuadamente es necesario regirse bajo normas y procedimientos que regulen el actuar, las competencias y el nivel de responsabilidad de los miembros que integran la organización. Según Reales, Arce y Heredia (2008) la organización educativa comprende dos aspectos, un aspecto político que incluye lo relacionado con la legislación y la administración escolar y un aspecto pedagógico, que se refiere a cuestiones de interés técnico-docente, ciclos escolares, contenidos, material didáctico, horario, etc.

Para Gandermia (2004) cuando una institución está organizada eficazmente, puede asegurar el éxito en sus objetivos planteados. Sin embargo para Castro (2001) la organización educativa, no es una maquina perfecta, puesto que está en vías de desintegración y al mismo tiempo de organización, por lo tanto la organización educativa lejos de ser un proceso burocrático, se debe ver como un proceso, que bien ejecutado garantiza la transmisión y adquisición de conocimientos.

1.1.4 La dirección escolar. Toda institución educativa en mayor o menor media, necesita evolucionar y transformarse según las necesidades de su propio contexto, por lo que resulta de vital importancia el rol del director, ya que es el personaje encargado de orientar o reorientar la marcha de la institución con el objetivo de gestionar las demandas de la población educativa, partiendo del análisis, reflexión y cuestionamiento de las propuestas.

Para Fullan (2002) un líder debe tener en cuenta la importancia que tienen los procesos de transformación que se deben implementar en la institución para que esta

consiga resultados favorables, debe explotar la tendencia que tiene el fin ético y cada vez ser más fuerte e importante para las personas. Mientras que Salazar (2004) sugiere que el director debe ser un modelo de conducta, ético y social.

Aunque raramente se toman decisiones sin previa información, el director, debe trabajar en mantener una postura crítica y analítica, para que las decisiones que tome no generen conflictos internos que afecten o deterioren la vida institucional, es decir mantener un panorama alentador en la solución de problemas. Por lo tanto el director, es un factor determinante por el rol de liderazgo que tiene dentro de la institución.

1.1.5 El control escolar. La parte operativa de la dirección escolar, es el control escolar, es en esta área donde se llevan a cabo los procesos de atención a clientes, admisión e ingresos, permanencia, el uso y control de software especializados. El objetivo principal es brindar atención rápida oportuna y confiable a maestros, alumnos, padres de familia y directivo.

1.1.6 Herramientas y procesos innovadores de la gestión escolar. Actualmente existen muchas herramientas utilizadas para la gestión que tienen por objetivo concebir, planificar, coordinar, ejecutar y realizar el correspondiente control de las políticas y procedimientos para el ingreso, promoción y permanencia de las relaciones laborales y de los recursos materiales y humanos con los que cuenta una institución educativa, conformando de esta manera un orden y una coherencia con relaciones e interacción mutua para lograr un mejor ambiente en el cual se puedan desarrollar todos los medios para poder alcanzar la metas propuestas por la escuela.

Para Carballo (2006), la innovación viene de un momento de escasez de recursos, por lo tanto, la determinación de las necesidades, la comunicación, el conocimiento y la calidad son elementos importantísimos para conseguir una innovación exitosa.

Buscar la calidad lleva a innovar, una institución que se rige por la búsqueda constante de calidad, tiene una constante innovación, para innovar es importante primero desarrollar una metodología sobre lo que se desea trabajar, la experimentación es parte

fundamental e importante para la innovación. Sin olvidar que la creatividad es parte fundamental del proceso innovador (López y Darío, 2013).

Por otra parte, la existencia de la competencia es necesaria debido a que esta genera la búsqueda para mejorar la calidad del servicio que se está brindando y con esto mismo genera que existan ideas innovadoras. Se debe tener claro como institución la misión, visión y valores debido a que sobre esto se marca una línea de trabajo y se genera una planeación hacia la cual toda la institución se enfoca.

Para Senge, Cambron-McCabe, Lucas, Smitha, Dutton y Kleiner (2002), en el libro *Escuelas que Aprenden*, las organizaciones deben centrarse en la naturaleza humana, desarrollando cinco tipos de competencias: 1.Desarrollar el dominio personal, 2.Gestionar los modelos mentales, 3. Impulsar la visión compartida, 4.Fomentar el aprendizaje en equipo, 5. Desarrollar el pensamiento en sistemas; entrelazando estas competencias se pretende desarrollar las herramientas necesarias para crear ideas innovadoras aplicadas a la gestión educativa.

En el presente cobran relevancia las herramientas basadas en TIC's, entre las cuales resaltan aquellas que están disponibles en ambientes web. Ello debido a su facilidad de acceso y uso este tipo de herramientas están especialmente dirigidas a mejorar la gestión, comunicación y colaboración entre los participantes de los grupos de decisión de las organizaciones

1.2 Innovación Educativa

La institución educativa debe ajustarse a las nuevas tendencias y exigencias de la sociedad, por lo tanto surge la necesidad de innovar. Para Edgar y Grant (2009) la innovación es la implantación de algo novedoso, ya sea un proceso, un producto, nuevas tecnologías, nuevas reglas, nuevos modelos. La innovación educativa, por lo tanto busca implementar estos elementos dentro y fuera del aula, con la participación de alumnos, maestros, directivos y padres de familia.

1.2.1 Modelos educativos innovadores enfocados al desarrollo humano. La escuela busca urgentemente metodologías innovadoras que fomenten la potencialidad de niños y jóvenes para tener adultos responsables y equilibrados. Dentro de los modelos educativos innovadores enfocados al desarrollo humano, está el Coaching, que es una metodología que poco a poco va ganando terreno. El coaching en la educación es un concepto nuevo e innovador, surgido de los cambios que ha sufrido la educación.

El coaching es un proceso que ayuda a las personas a dar mejores resultados en todos los ámbitos de su vida, mejorando su rendimiento. En el ámbito profesional se busca potenciar y perfeccionar las capacidades para alcanzar objetivos significativos, para Sánchez-Teruel (2013), es un proceso que ayuda a las personas a producir resultados extraordinarios en sus vidas, carreras, negocios y organizaciones.

La idea principal el coaching educativo es potenciar las capacidades de los actores de la educación (maestros, alumnos, directivos y padres de familia) y conseguir un aprendizaje más significativo, se pretende que los docentes sean líderes transformacionales

Dentro de los modelos educativos innovadores, está la Teoría de las Inteligencias Múltiples (I.M) propuesta por Gardner (2008), es relativamente nueva, plantea que la escuela se debe centrar en el alumno y comprometerse con el desarrollo del perfil cognitivo, ya que no todos los estudiantes aprenden de la misma manera y que no todos aprenden lo que tienen que aprender.

Para que este modelo educativo rinda frutos, es importante que el docente sea capaz, creativo y que motive a sus alumnos a desarrollar sus potencialidades y minimice sus problemas de conducta, incremente la autoestima y desarrolle capacidades de cooperación y liderazgo

Para Gardner (2008), existen 8 inteligencias, la lógica matemática, lingüística, espacial, musical, corporal-Kinestesica, interpersonal y naturalista. Este autor pone énfasis en la inteligencia Lógica - Matemática y la inteligencia lingüística, sin embargo

plantea que todas las personas tienen la capacidad de desarrollar todas las inteligencias, siempre y cuando se cuente con motivación e instrucción adecuada.

Las Inteligencias Múltiples, facilitan la aplicación de estrategias motivantes, integradoras y creativas para que los estudiantes construyan esquemas de su conocimiento, que los ayuden a tomar decisiones, mejorar su conducta, aumentar la autoestima y desarrollar habilidades y destrezas. Es importante mencionar que la utilización de actividades lúdicas en el proceso enseñanza-aprendizaje suelen dar grandes resultados, un estudio realizado por Fajardo, Celaya y Ramírez (2012), sobre la Innovación en los procesos de capacitación con actividades lúdicas y grupales, detectó que las personas pueden desarrollar a través del juego competencias interpersonales y sociales que favorecen el trabajo en equipo.

Hablando de las inteligencias, para Jiménez (2006) citado por Suarez, Maíz, Meza (2010), es la capacidad para resolver una situación ya sea del ámbito personal o del ámbito educativo.

1.2.2 El docente innovador. Ante las nuevas exigencias de la globalización y partiendo de la situación real del contexto educativo, el docente es el responsable de ejecutar las políticas educativas en el aula, tomando en cuenta las necesidades de la comunidad sin poner en riesgo la integridad de la sociedad. Para Flores (2007) el maestro es un componente esencial para mantener y mejorar la calidad educativa en el aula.

Petersen (2003) en el libro *Desafíos para recrear la escuela*, cita a Maradones (1999) y dice que el educador se tiene que ir haciendo ante las necesidades de la sociedad, mostrando responsabilidad ante todas las posibles situaciones que se presenten en el proceso de innovación.

Desde una perspectiva personal las obligaciones del profesor innovador con la educación son:

1. Gestionar el uso de medios interactivos con la finalidad de influir en la construcción del conocimiento vanguardista, que permita al alumno acercarlo a la realidad del mundo actual.
2. Guiar y orientar a los alumnos en la búsqueda de información actual en los medios digitales.
3. Ayudar a la comunidad educativa a vincular los nuevos conocimientos adquiridos con el entorno social, económico, cultural y actitudinal en donde se desarrolla.
4. Fomentar la investigación haciendo uso de las TICs con la finalidad de resolver o mejorar la problemática de su entorno.
5. Promover el autoaprendizaje entre los estudiantes, creando redes de ayuda para lograr este objetivo.
6. Rescatar y promover el uso de valores éticos y morales entre los estudiantes, con el fin de tener hombres y mujeres íntegros en este mundo globalizado.
7. Crear soluciones fáciles y creativas que permitan solucionar las nuevas problemáticas del contexto social.

El reto del docente no es nada sencillo, debe estar en constante actualización de conocimientos, para poder solventar las exigencias de la comunidad educativa y coadyuvar en la solución de la problemática social.

1.2.3 Innovaciones educativas en la Educación Superior. El mundo laboral actual, exige que el perfil del profesionales de la educación este familiarizado con el uso y aplicación de las nuevas tecnologías de la información, con la finalidad de facilitar su inserción en el mundo laboral.

Sin embargo en México, muchas instituciones de nivel superior, siguen manteniendo una brecha entre la investigación y la docencia, situación que impide que los estudiantes tengan una adecuada capacitación en las tecnologías vanguardistas. Esta problemática no es exclusiva de la educación pública o privada, es más bien producto de las prácticas docentes arcaicas, ya que muchos profesores siguen enseñando con los mismos métodos. Por lo que surge la necesidad de realizar modificaciones tanto a la

curricula como a la metodología, para crear una vinculación efectiva para cubrir las necesidades de la industria.

Para Farías (2010), la construcción del conocimiento, parte de la transformación de los espacios de aprendizaje, para lograr desarrollar las competencias en los estudiantes, es preciso incorporar la tecnología a las aulas.

Agüera, Vázquez, y De Vries (2005) junto con grupo de expertos de distintas instituciones educativas y nacionalidades analizaron los problemas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y llegaron a la conclusión de elaborar un proyecto integral con estrategias que ayuden a mejorar los indicadores y posicionar a la BUAP como una de las mejores universidades públicas del país.

Por lo tanto es importante que las tecnologías de vanguardia se apliquen en las escuelas tanto públicas como privadas, con el fin de promover el uso y aplicación de las TIC's y que estas sean una herramienta importante de vinculación del estudiante con el mundo laboral globalizado.

Según Castaños (1994) el éxito de la educación superior depende en gran medida de su entorno. Un espacio innovador debe promover la autonomía del estudiante para explotar sus capacidades y prepararlo para las exigencias del mundo globalizado.

1.3. Tecnología en la Educación

Las nuevas tecnologías de la información están siendo utilizadas de manera cotidiana por las nuevas generaciones y ante estas exigencias los docentes se ven en la necesidad de actualizarse en el uso y aplicación de estas tecnologías a la práctica docente.

Sin embargo para Zalberg (2000) la falta de modelos educativos asociados al uso de los recursos informáticos provoca que los docentes no sepan cómo aplicarlos para crear ambientes educativos innovadores, utilizan los materiales informáticos como si fueran autosuficientes, no se crea información de intercambio, lo que se producen son

interacciones con una herramienta que le permite al aprendiz obtener resultados específicos.

1.3.1 Innovaciones tecnológicas. La tecnología en los últimos años ha avanzado a pasos agigantados, influyendo en todas las áreas de la vida; la educación no ha estado exenta de esta revolución tecnológica, se ha visto beneficiada con estos cambios tecnológicos, ayudando a los alumnos, maestros y todos los involucrados en la educación, sin embargo es importante darle un enfoque justo y real.

Todos estos cambios han modificado los procesos de enseñanza-aprendizaje, en la actualidad es cada vez más frecuente la incorporación de la tecnología a las aulas, para ser parte importante del desarrollo de los alumnos, creando nuevas experiencias de aprendizaje.

Según Tejeda (2000) la incorporación de las nuevas herramientas informáticas permiten la comunicación entre el maestro y alumno de manera asincrónica, es decir que pueden o no coincidir en el mismo espacio y tiempo, usando el correo electrónico, los foros On Line y las redes sociales por citar algunos ejemplos y sin embargo se logra tener una comunicación efectiva.

Las nuevas generaciones de estudiantes se enfrentan a una realidad digital, el uso de computadoras, tabletas electrónicas, teléfonos inteligentes, son parte del uso cotidiano, por lo que resulta imprescindible implementar nuevas políticas didácticas para lograr que el alumnado adquiera habilidades para enfrentar su futuro profesional de la manera más adecuada y eficaz.

En la actualidad, han surgido un sin número de disciplinas profesionales que exigen la especialización de los estudiantes, con la finalidad de cubrir las demandas de la industria, sin embargo no se debe perder de vista que el objetivo principal de la educación es transmitir conocimientos que hagan seres humanos sensibles capaces de contribuir al bienestar de la comunidad, adoptando una postura crítica y analítica, sin

dejar a un lado el papel del profesor, ya que es el principal promotor, orientador y guía de este cambio.

1.3.2 Las TIC'S aplicadas a la educación. Las nuevas tecnologías de la información que se están utilizando en la educación, han revolucionado la enseñanza, ya que implica adoptar nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje, tanto de maestros como alumnos.

Gran parte de la investigación sobre las TICs se ha centrado exclusivamente en la eficacia para alcanzar los objetivos tradicionales del aprendizaje sin desarrollar perspectivas o líneas de trabajo con tecnologías que sirvan para desarrollar la creatividad, expresión personal y aprender a aprender, apoyando las capacidades de creatividad y pensamiento crítico

El uso de la tecnología para mejorar la educación obliga a cambiar los métodos rutinarios por otros más ágiles para alcanzar las metas educativas, aunque muchas veces estos cambios no sean aceptados por el personal docente.

Finalmente después del análisis de lectura especializada se concluye que la innovación va más allá del concepto de introducir algo nuevo, si se pretende introducir nuevos modelos y prácticas educativas y formas alternas de transmitir conocimientos echando manos de las nuevas herramientas digitales, se debe también cambiar la manera de pensar de los actores que participan en el proceso educativo, para lograr un cambio exitoso.

Se entiende también que existe una relación directa entre la gestión y la innovación, es decir, son prácticas que forman parte del mismo engranaje, ya que para innovar un proceso o práctica, es necesario gestionar los recursos para lograr el cambio. En el siguiente capítulo se aborda el planteamiento del problema de este proyecto de investigación.

Capítulo 2: Planteamiento del Problema

En este capítulo, se aborda los antecedentes, el problema de estudio, se presentan también los objetivos específicos y generales, los supuestos de investigación, la justificación y las delimitaciones del estudio.

2.1 Antecedentes

Existe mucha literatura especializada en la que se trata el tema de la gestión escolar, de cómo hacer funcionar de manera adecuada el engranaje para lograr los objetivos institucionales y por otra parte como ser un agente innovar en el ámbito educativo, haciendo uso de las nuevas tecnologías de la información.

La escuela es un espacio donde confluyen maestros, alumnos, padres de familia y directivos, por lo que es de vital importancia para el buen funcionamiento de la institución educativa que los procesos de gestión administrativa, estén claramente definidos y organizados, con el objetivo de atender las necesidades de la comunidad educativa con la mayor eficiencia posible. Para Bolívar (1999) la escuela debe implementar los modelos de gestión que cumplan las exigencias de la comunidad. Sin embargo según Saucedo (2010) las políticas de gestión, no deben alterar el entorno social y mucho menos el medio ambiente.

El proceso sistemático que permite fortalece los planes y programas, proyectos y procesos administrativos, para alcanzar las metas institucionales, mejor conocido como gestión escolar, es sumamente efectivo cuando se involucran todos los actores que participan en la implantación de un proyecto innovador. Para Angarita (2013) objetivo de la gestión es optimizar recursos, la toma asertiva de decisiones, ahorrar tiempo y esfuerzo, y promover soluciones efectivas.

Según Gonzáles (2014) la importancia de la innovación radica en que los profesores participen de manera activa, creativa y emprendedora en el proceso

educativo, sin embargo no todos los docentes están dispuestos a participar en este cambio.

La innovación para De la Torre y Herasme (2014) implica realizar cambios importantes en los centros de trabajo con el objetivo de mejorar las condiciones actuales, por lo tanto en la gestión e innovación educativa, juega un papel importante las nuevas tecnologías de la información (TIC's), el objetivo de su uso y aplicación de los procesos administrativos es facilitar la implantación de cambios sustanciales.

2.2. Definición del problema

El propósito de esta investigación es hacer un análisis en función de las perspectivas de maestros, profesores y estudiantes tomando como punto de partida la gestión educativa y la innovación, de esta manera la pregunta de investigación se centra en indagar:

¿Cuál es la relación entre las prácticas de gestión administrativa y las prácticas de innovación educativa en una institución educativa de nivel superior, de tipo privado, desde la perspectiva de administradores, profesores y estudiantes?

El conocer esta relación, dará un panorama más amplio en la implementación de los cambios positivos, para lograr tener procesos rápidos y eficientes, tomando en cuenta la realidad del contexto social.

2.3. Objetivos

La problemática que surge en la institución educativa, motiva a realizar un análisis para conocer cómo se ejecuta el proceso de las prácticas administrativas, el objetivo general es:

Objetivo general

- Describir las prácticas de gestión administrativa, que promueven o limitan las actividades de innovación.

Con los siguientes Objetivos específicos:

- Describir las prácticas de planeación, control administrativo y gobernanza.
- Describir las prácticas de organización y dirección.
- Describir las prácticas de innovación educativa y uso de la tecnología.

2.4 Supuestos de Investigación.

Para establecer la relación de hechos para afirmar o negar el propósito de la investigación, se plantean los siguientes supuestos:

- Si Existe relación directa entre las prácticas de gestión administrativa y las prácticas de innovación educativa en el colegio San Ángel de Puebla.
- No existe relación directa entre las prácticas de gestión administrativa y las prácticas de innovación educativa en el colegio San Ángel de Puebla.

2.5 Justificación

Las nuevas tecnologías, han influido de manera directa en la educación y no es posible estar alejado de las exigencias del mundo globalizado, por lo que resulta imprescindible su uso para lograr acercar al alumnado a la realidad y al mismo tiempo generar profesionales capaces de enfrentar las demandas del mercado laboral actual.

Gestionar e implementar modelos educativos y procesos administrativos que sean innovadores, usando la tecnología como medio para facilitar cambios en las perspectivas de maestros, alumnos y directivos, requiere adaptarse a las necesidades del contexto social, es decir, buscar la manera más adecuada de implementar una innovación, respetando el entorno para lograr el éxito.

2.6. Delimitación del estudio

El Colegio San Ángel de Puebla, es una institución de tipo privada, localizada en el municipio de San Andrés Cholula, en el estado de Puebla. Esta escuela ofrece educación desde el nivel Preescolar, Primaria, Secundaria y Bachillerato; fundada en el año de 2007 y la administración del colegio está a cargo de un director general, que su vez delega responsabilidad a un director de nivel, sin embargo el patronato, toma las decisiones más importantes de la vida institucional.

Este estudio se enfocó en el nivel Bachillerato, y se realizó a partir de Enero del 2015 a Diciembre del mismo año, el nivel de bachillerato de esta institución, cuenta con 50 alumnos aproximadamente, de entre 15 y 18 años, distribuidos en 3 grados escolares, además de una plantilla de docentes que cubren las asignaturas obligatorias del mapa curricular de la secretaria de Educación Pública (SEP); así como maestros de actividades que complementan la formación de los alumnos (ingles, computación, deportes, manualidades).

El bachillerato del colegio San Ángel de Puebla, se encuentra a la vanguardia en la tecnología aplicada a la educación, cuenta con aulas interactivas, cada salón tiene un proyector de video, equipo de sonido, pizarrón interactivo conectados a una red inalámbrica de internet, lo que favorece el proceso de enseñanza aprendizaje.

Dentro de las limitantes para la realización de este estudio, se presentaron el cambio de profesores antes de terminar un ciclo escolar, la movilidad de alumnos (alto y bajo dentro de un ciclo escolar) y el poco tiempo que dedican los maestros, alumnos y profesores a contestar cuestionarios.

En el siguiente capítulo se explica la metodología utilizada para dar respuesta a la pregunta detonadora, así como a los objetivos específicos de esta investigación; teniendo como base una metodología, a los participantes, los instrumentos, procedimientos y la aplicación de estrategias de análisis de los datos obtenidos.

Capítulo 3: Método

En este capítulo se detalla el método de investigación utilizado para conocer cuál es la relación entre las prácticas de gestión administrativa y las prácticas de innovación educativa, en el Colegio San Ángel de Puebla, desde la perspectiva de administradores, profesores y estudiantes, que de pauta a la implementación de un cambio positivo, para lograr tener procesos rápidos y eficientes, tomando en cuenta la realidad del contexto social.

Esta institución educativa es de tipo privado, se localiza en el municipio de San Andrés Cholula, en el estado de Puebla, imparte educación básica (preescolar, primaria y secundaria) y media superior (Bachillerato) además las aulas cuentan con recursos tecnológicos de vanguardia (internet inalámbrico, proyectores, equipo de audio y video). Los alumnos que acuden a esta escuela pertenecen a la clase social media alta.

Esta Investigación es no experimental, de diseño transeccional descriptivo, de corte mixto, presentado en esta investigación como Estudio de Caso, además se describen las características de los participantes, se fundamentan y justifican los instrumentos de recolección de datos, los procedimientos y la estrategia de análisis de los datos recolectados.

3.1 Método de la investigación

Para tener un panorama más amplio y darle respuesta a la pregunta de investigación se recurre al método mixto llamado así porque en algún momento de la investigación se mezclan enfoques cualitativos (la observación y el análisis de documentos) y cuantitativos (cuando se utiliza el cuestionario), para Pereira (2011), la utilización de este tipo de método constituye una excelente herramienta en la investigación del campo educativo, además de que este tipo de investigación incorpora narraciones, observaciones, que ofrecen un sentido más amplio a los datos numéricos. Para Hernández, Fernández y Baptista (2006) emplear dos métodos, con fortalezas y

debilidades incrementa la confianza de que el fenómeno estudiado sea fiel, genuino y fidedigno.

Este estudio de investigación es de tipo no experimental o expo-facto, ya que no se tiene control sobre las variables dependientes, es decir, se analizan los hechos pero no se pueden manipular porque ya sucedieron. Por analizar y describir las propiedades o características de los alumnos, maestros, administrativos y los procesos de gestión, administración y gobernanza del Colegio San Ángel de Puebla en un momento dado, se habla de un estudio de diseño transeccional Descriptivo; y por tratarse de las descripciones de las cualidades de sujetos y fenómenos se trata de una investigación de corte cualitativo. Presentada como un Estudio de Caso, para Stake (1998) este método estudia las particularidades, el detalle y la complejidad de un caso general, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes.

3.2 Participantes

La población del colegio San Ángel de Puebla está formado por Directores, Administrativos, Profesores y estudiantes y serán el objeto de estudio tanto en la etapa cualitativa como cuantitativa.

La muestra para este estudio es de tipo no probabilística ya que dependen del proceso de la toma de decisiones de una persona (Hernández et al, 2006) y está formada por todos los alumnos y alumnas que integran el bachillerato del Colegio San Ángel.

Así mismo la muestra de personal administrativo que participa en el proceso de esta investigación está conformado por 5 docentes y 3 directivos, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1

Características del personal entrevistado

Puesto	Edad	Sexo	Años de Experiencia	Antigüedad en el CSA	Grado Máximo de Estudio
Director General	56	H	15	7	Maestría
Director Sección	45	M	12	3	Maestría
Administrativo	42	M	8	4	Licenciatura
Docente	38	M	10	3	Licenciatura
Docente	43	M	15	4	Maestría
Docente	35	M	5	5	Maestría
Docente	39	H	11	3	Maestría
Docente	28	H	4	2	Maestría

El criterio de selección para los alumnos está en razón de que todos fueran alumnos regulares; mientras que para los docentes el criterio está enfocado a los docentes con más antigüedad en el colegio y por obviedad el criterio para el personal administrativo y directivo es que se desempeñen en el puesto.

3.3. Instrumentos

Para el desarrollo de esta investigación de caso, se utiliza la entrevista semiestructurada, la observación, los cuestionarios y el análisis de documentos; como instrumentos para recolectar datos.

3.3.1 La entrevista. Se define como una reunión para intercambiar información entre dos o más personas, para este estudio se utilizan las entrevistas semiestructuradas. Para Hernández et. al. (2010) este tipo de entrevistas se basan en una guía de preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados es decir, no todas las preguntas están predeterminadas. Las entrevistas fueron previamente diseñadas con

preguntas detonadoras del proyecto de investigación (Apéndice 3). Se realizaron 3 entrevistas, una al director general, una al director de sección bachillerato y una más al responsable del área de tecnología del colegio San Ángel.

3.3.2 La observación. La observación cualitativa, no se trata solo de contemplar y tomar notas, implica adentrarse en la situación social y mantener un papel activo como investigador y prestar atención a los detalles, eventos, sucesos e interacciones. Para Hernández et al (2006) la esencia de la observación es inmiscuirse en el contexto, mientras que para Stake (1998) la observación es necesaria como herramienta pertinente para nuestro caso. Para este proyecto se realizaron 3 observaciones (a tres clases) y 1 observación a una reunión de profesores, siempre utilizando la guía para la Observación de Prácticas Educativas Innovadoras (Apéndice 5).

3.3.3 Los cuestionarios. Son el apoyo para recabar información y siguen una metodología con el fin de apoyar en la investigación y dar cumplimiento a los objetivos planteados. Rojas (2006) dice que es importante hacer uso de estos; ya que con ellos se pretende encontrar aspectos específicos del objeto de análisis.

Los cuestionarios se encuentra divididos en categorías de estudio (Planeación, Organización, Dirección, Control e Innovación), para esta investigación, estos instrumentos (Apéndice 1 y 2) son proporcionados por la Dra. Gabriela Farías y aplicados a 2 directivos, 1 administrativo, 5 docentes y a 50 alumnos de nivel bachillerato, del colegio San Ángel de Puebla, fueron resueltos vía Internet (aplicación SurveyMonkey), utilizando la escala de Likert y los resultados fueron analizados usando una hoja electrónica de cálculo.

3.3.4 Análisis de documentos. El estudio de la documentación permite conocer antecedentes, experiencias y situaciones cotidianas, de la institución, maestros, directivos y personal administrativo que previamente fueron registrados. Para este estudio se consultaron 2 minutas, 5 planeaciones diarias, 5 evaluaciones y documentación pertinente para el desarrollo de la investigación; ya que según Hernández et al (2006) son una fuente complementaria y pueden proporcionar información útil.

3.4 Procedimientos

Los pasos que se contemplaron para la aplicación de los instrumentos son:

- I. **Presentación del proyecto de investigación:**
En este paso se tiene el acercamiento con los directivos, se presentó el proyecto y se consiguió la autorización del director de manera oral (informal) para realizar el estudio de caso; además se establecen fechas y horarios.
- II. **Diseño de instrumentos:**
Es este paso se diseñan los instrumentos necesarios para llevar a cabo el proyecto de investigación.
- III. **Aplicación de instrumentos**
En este paso se hace la investigación de campo (aplicación de instrumentos) se realizan entrevistas a directivos y maestros dentro del colegio, se aplican cuestionarios a los alumnos, docentes y directivos, mediante la utilización de equipo de cómputo del colegio y con acceso directo a internet, en las instalaciones del colegio; se realizan observaciones tanto de clases como de documentos.
- IV. **Análisis e interpretación de datos**
En esta etapa se analizó la información que se recabo y se interpretan los datos obtenidos de la muestra.
- V. **Conclusiones y reporte final**



Figura 1 Pasos para la aplicación de Instrumento

3.5 Estrategia de análisis de datos

Después de recolectar, ordenar y analizar los datos obtenidos de la muestra de la población del colegio San Ángel de Puebla, se aplicó la estadística descriptiva (datos cuantitativos) a los cuestionarios on line, para los grupos participantes (profesores, directivos y maestros) involucrados en esta investigación. Para el análisis de datos se pretende buscar estrategias que analicen y den explicación que no dependan de la intuición, Stake (1998); en primer lugar se codificaron los datos según la categoría de estudio y después se confrontaron dos o más fuentes de datos para saber si existe concordancia o discrepancia entre las fuentes, llamado también Triangulación de la información con los datos cualitativos (entrevistas, observación y análisis de documentos). Para Okuda y Gómez-Restrepo (2005) la triangulación ofrece una oportunidad para que se elabore una perspectiva más amplia en cuanto a la interpretación del fenómeno.

En el siguiente capítulo, se realiza el análisis de los resultados encontrados en esta investigación.

Capítulo 4: Análisis de Resultados

En este capítulo se describen los resultados obtenidos, durante la investigación recabada en la institución educativa, haciendo uso del método mixto, (ya que se mezclan enfoques cuantitativos y cualitativos), y que son de gran utilidad en las investigaciones reductivas; por un lado se utiliza el cuestionario On line como instrumento cuantitativo; mientras que la entrevista semiestructurada, la observación y análisis de documentos forman parte de los instrumentos cualitativos, de ahí la importancia de triangular la información, como estrategia para responder ¿Cuál es la relación entre las prácticas de gestión administrativa y las prácticas de innovación educativa en una institución educativa de nivel superior, de tipo privado, desde la perspectiva de administradores, profesores y estudiantes? Que pretende indagar sobre las prácticas de la planeación, la organización, la dirección, el control, la innovación, la gobernanza y la tecnología, que se da en el bachillerato del Colegio San Ángel de Puebla.

El cuestionario On line consta de 42 Ítems para los alumnos (Apéndice 1), 77 ítems para los Administrativos y profesores (Apéndice 2), valora las respuestas según la escala de Likert de la siguiente manera:

1. Muy de Acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Total desacuerdo
0. N/C

4.1 Estadísticos descriptivos para los componentes

Los componentes que se analizan en esta investigación son la planeación, la organización, el control, la dirección, la gobernanza, la innovación y la tecnología. A continuación se describen los principales resultados.

4.1.1 Resultados de Planeación. La planeación es un factor muy importante dentro de la institución educativa, ya que permite conocer y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales; esta categoría se analiza partiendo de la figura 2 Planeación.

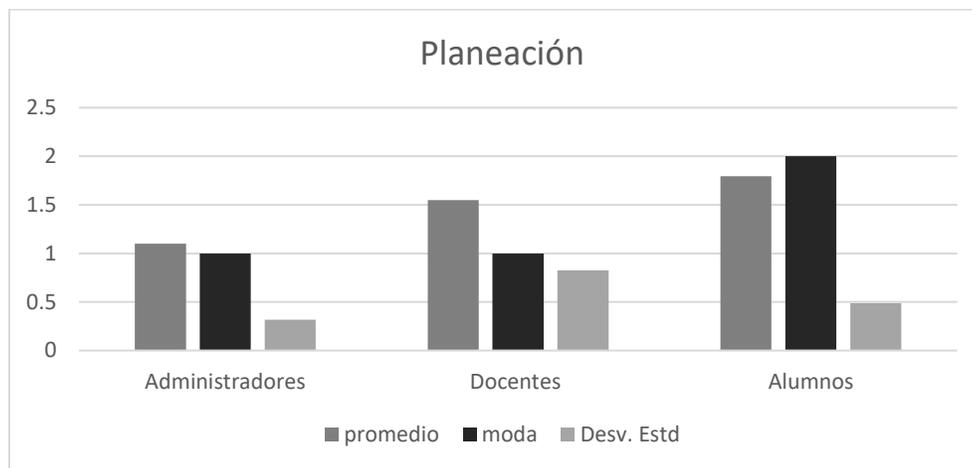


Figura 2 Planeación

En la parte cuantitativa al aplicar los cuestionarios en línea se tienen los siguientes resultados:

Los administradores tienen un promedio de 1.1 en planeación lo que los coloca dentro del rango “Muy de acuerdo”, lo que se traduce como en la importante que resulta a los directivos contar con una planeación adecuada, mientras que los docentes 1.6 de promedio estando en “Muy de acuerdo” con tendencia de estar en “De acuerdo” y para para los estudiantes 1.8 de promedio lo se observa es una tendencia a estar “De acuerdo”.

Al realizar una triangulación con los instrumentos cualitativos se tiene las siguientes percepciones de los participantes: el Director de este colegio afirma que “Por ser una institución privada tenemos hasta cierto punto la ventaja de hacer cambios y adoptar medias de acuerdo a las necesidades de nuestra escuela” (Ver Apéndice 3, Entrevista Director) lo que claramente se observa en la figura 1, concuerda con el

resultado del cuestionario, hay muy buena planeación en esta institución, además comenta el director que se realiza una planeación anual y que periódicamente se revisa que se estén cumpliendo los objetivos de dicha planeación.

La observación de clases y el análisis de documentos, amplía el panorama respecto a la planeación, ya que todos los docentes deben entregar semanalmente el plan de clase de manera impresa al coordinador educativo y en la práctica se observa que el documento de planeación está ligado al tema que se trata en el aula.

Por lo tanto la planeación en el colegio San Ángel de Puebla expresa que las políticas están orientadas a la acción de maestros, directivos y alumnos, con el fin de lograr un buen funcionamiento en todas las áreas del sistema escolar. Para Rueda (2011) la planeación es un elemento indispensable para la orientación de todas las acciones vinculadas con la organización de la escuela.

4.1.2 Resultados de Organización. La escuela, que es el lugar donde confluyen maestros, directivos y alumnos, requieren para su buen funcionamiento normas y procedimientos que garanticen el cumplimiento de objetivos y de ahí la importancia de la Organización como parte fundamental para alcanzar el éxito de una institución.

Partiendo del análisis cuantitativo (Figura 3) del cuestionario on line, se obtuvieron los siguientes resultados:

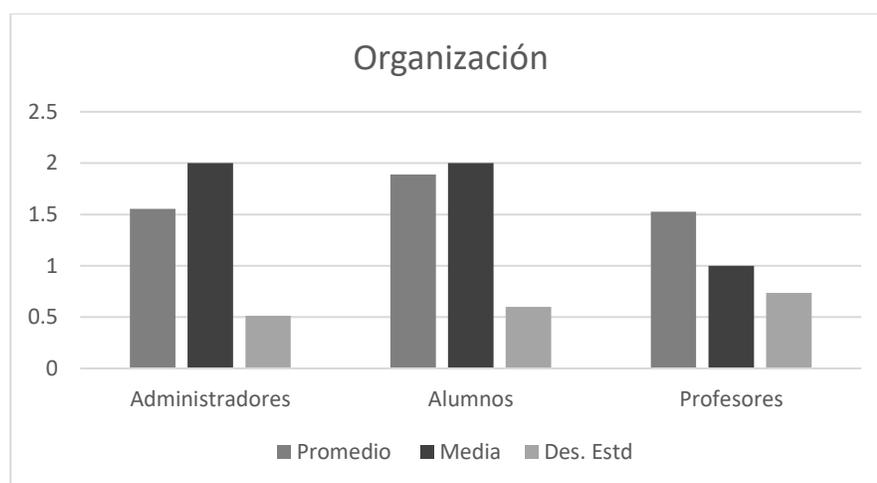


Figura 3 Organización

Los administrativos tienen un promedio de 1.6 en organización, lo que los sitúa en “Muy de acuerdo”, para los estudiantes el promedio es de 1.9 muy cercano a “De acuerdo”, mientras que para los profesores el promedio es de 1.5 es decir en “Muy de acuerdo”.

Sin embargo se observa que las principales discrepancias se dan entre administradores y profesores, por un lado los profesores en el Item 25 su postura está en promedio “indiferente”, para los administrativos es “Muy de acuerdo”, por lo tanto es importante unificar criterios y construir lenguajes comunes alrededor de los objetos de estudio.

Por otra parte el hallazgo importante en cuanto a organización, los estudiantes en promedio solo están “De acuerdo” en el Item 16 en relación a que se fortalece la infraestructura tecnológica en la escuela.

Al realizar la triangulación con los instrumentos cualitativos, se obtienen las siguientes apreciaciones del director (Apéndice 3, Entrevista Director) con respecto a la organización: “hacemos un análisis del funcionamiento de todas las áreas del colegio y entonces si podemos tomar medidas” por lo que se entiende que la organización es parte fundamental en el funcionamiento de la institución.

En la observación de clase (ver Apéndice 5, Observación de clase) , se pudo captar que cada profesor tiene una metodología distinta respecto a la organización dentro del aula, mientras algunos son más rígidos en la disciplina dentro del salón y se apegan al plan de clase, otros hacen más flexible y amena la exposición del tema, buscando estrategias que permiten al alumno ser más activo y que participe en el desarrollo, lo que concuerda con el resultado del cuestionario de alumnos, directivos y profesores (Apéndice 1 y 2) respecto a que la escuela cuenta con personal especializado en la gestión del conocimiento, tanto alumnos, maestros y administrativos coinciden en estar “De acuerdo”.

En lo que respecta al análisis de documentos, se puede observar que la Organización lejos de ser un procedimiento burocrático, busca facilitar el trabajo de

maestros, directivos, alumnos y padres de familia, ya que existe un proceso sistemático donde todos saben que hacer respecto a las tareas asignadas y se busca constantemente tener los canales adecuados para que fluya la información de manera horizontal y vertical. Para Castro (2001) la organización educativa debe procurar resolver los problemas propios de la institución, generar nuevas estrategias y elaborar soluciones novedosas para competir en el mundo globalizado

4.1.3 Resultados de Dirección. Para que la institución educativa cumpla sus objetivos trazados, es de suma importancia el papel que juega la Dirección, ya que permite facilitar el proceso de la gestión, partiendo de la figura 4 Dirección, se hace un análisis cuantitativo del cuestionario On line que arroja los siguientes resultados:

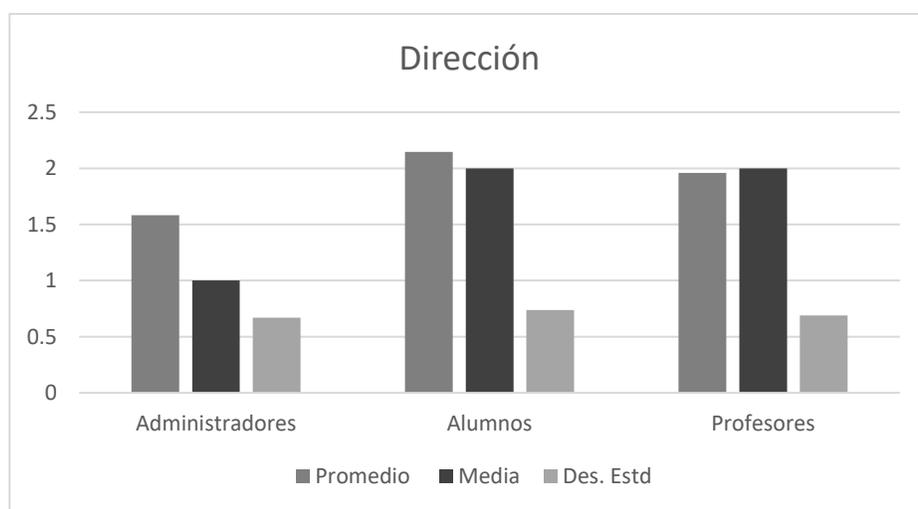


Figura 4 Dirección

Los administradores, tienen un promedio de 1.6 lo que los coloca en “Muy de acuerdo” tomando en cuenta la moda que es 1; para los alumnos el promedio que alcanzaron fue de 2, que los ubica en “De acuerdo”, y por su parte los profesores se ubican en “De acuerdo” ya que su promedio general es de 2.

Es importante señalar que en el Item 18 (ver Apéndice 1, Cuestionario Alumnos) aunque los alumnos están De acuerdo, se observa una tendencia hacia la indiferencia, ya

que desde su percepción no se garantiza el acompañamiento de expertos para disminuir la incertidumbre y la resistencia al cambio, lo que contrasta con el punto de vista que tienen los administrativos respecto a este tema, ya que están De acuerdo, y al parecer están convencidos de que las cosas de esta haciendo bien, mientras que los profesores adoptan una posición indiferente en cuanto a este tema.

Tanto alumnos, maestros y administradores están de acuerdo en que se fundamenta la pertinencia de las líneas de investigación interdisciplinaria (Ver ítem 19 y 32, Apéndice A, Cuestionario Alumnos y profesores).

Al triangular la información con los instrumentos cualitativos, se obtienen las siguientes apreciaciones:

Al hacer las observaciones de clase (ver Apéndice 5 Observación de clase No. 1) los alumnos tienen profesores muy bien preparados, manejan muy bien el tema que exponen, es importante que los alumnos se involucren más para que puedan sacar el mayor provecho de la capacidad de los docentes y disminuir la incertidumbre; por su parte en la entrevista con el director (ver entrevista Director) afirma que “los directivos tenemos que apoyar lo más que se pueda a los docentes, se programan cursos de actualización, se apoya en la compra de material didáctico, buscamos tener proceso ágiles para el mejor desempeño del docente” ya que uno de los objetivos del colegio San Ángel es posicionarse entre los mejores del municipio.

Para Garay y Uribe (2006) la dirección escolar es un factor de cambio y debe ser eficaz si se pretende cambiar la realidad, por lo tanto resulta imprescindible trabajar coordinadamente profesores, alumnos, directivos y padres de familia.

4.1.4 Resultados de Control. Aplicar las normas y el reglamento en la institución educativa es un proceso que está encaminado al Control de profesores, maestros y alumno, de ahí la importancia de evaluar este proceso, se analiza la categoría de Control a partir de la figura 5.

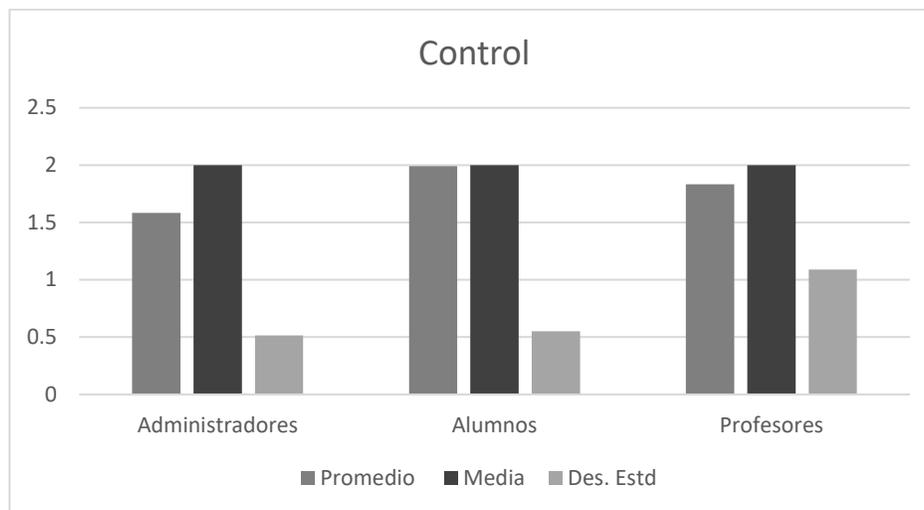


Figura 5 Control

La figura 5, muestra datos relevantes sobre control, en lo que respecta a los Administradores se encuentran en un promedio de 1.6, que los coloca en “Muy de acuerdo”, sin embargo se observa que la media es de 2, que los colocaría en “de acuerdo”, los alumnos en promedio respondieron estar “de acuerdo” en la categoría de control, mientras que los profesores se ubican en “Muy de acuerdo” aunque hay que resaltar la media que los coloca en “De acuerdo”; en términos generales las tendencias indican que maestros, administradores y alumnos están “de acuerdo” en lo que se refiere a control.

Cabe resaltar que en el ítem 23 (ver cuestionario de alumnos) y del ítem 36 (ver cuestionario de administrativos y maestros) hay unificación de criterios y todos están “de acuerdo” en cuanto a que los procesos se centran en estimular la eficiencia de la institución.

Existe una clara y marcada discrepancia entre administradores y profesores, por una lado, los profesores muestran una tendencia a lo “indiferente” en que respecta a la generación de unidades organizacionales de enlace en las escuelas (ítem 33, cuestionario profesores y administradores), mientras que los administrativos están “De acuerdo”.

Al realizar la triangulación de la información con los instrumentos cualitativos, en la observación de las clases (Apéndice 5, Observación de clase) se obtuvieron las siguientes apreciaciones: las clases a las que se tuvo acceso los docentes tienen muy buen control del grupo, en general las clases inician a tiempo y los docentes hacen participar a los alumnos, cabe destacar que en una materia la maestra expone la clase en inglés y no permite que se comente nada en español.

En cuanto a los administradores, se pudo observar que el control no solo recae en el Director de la institución, ya que existe un puesto rector quien es el que da el visto bueno y autoriza la ejecución de proyectos.

A nivel institucional se tuvo acceso a las bitácoras se conoció acerca cómo se da el proceso de control: los maestros tienen que cumplir con un horario establecido, chequeando la hora de entrada y salida, hay mecanismos muy bien definidos para entregar formatos de planeación, subir tareas al sistema de cómputo, así como el llenado de formatos de calificación, toda la información requerida se solicita vía mail, para tener evidencia.

Para Fullan (2002) el director debe ser un líder que debe tener en cuenta la importancia que tienen los procesos de transformación que se deben implementar en la institución para que consiga resultados favorables.

4.1.5 Resultados de Innovación. Un espacio innovador debe promover la autonomía del estudiante para explotar sus capacidades y prepararlo para las exigencias del mundo globalizado. Al hacer el análisis cuantitativo del cuestionario On line aplicado a maestros, alumnos y administrativos se observó en la figura 6 que:

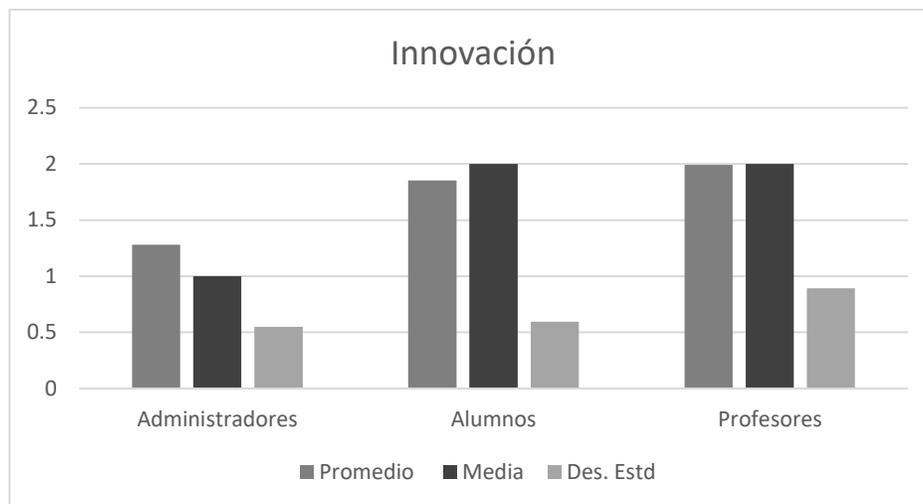


Figura 6 Innovación

Los administradores tienen un promedio de 1.3, que los coloca en “Muy de acuerdo” y concuerda con la media que es de 1, por su parte los estudiantes tiene un promedio de 1.9 aunque parecen estar “muy de acuerdo” la tendencia es estar “de acuerdo”, mientras los profesores están “de acuerdo” con un promedio de 2, en cuanto a la innovación se refiere.

En el ítem 40 del cuestionario de administradores se encontró que los directivos están “Indiferentes” en cuanto a la búsqueda de fuentes alternas de financiamiento para la innovación, por su parte en esta misma pregunta los profesores están “de acuerdo” en buscar fuentes.

El ítem 46, tanto los maestros como los administrativos, están “Muy de acuerdo” en conocer a profundidad al estudiante, no solo en el terreno académico, sino también sus expectativas, valores y proyectos, pero contrasta con la opinión de los alumnos (ítem 24 Apéndice B cuestionario Alumnos) ya que ellos opinan estar solo “De acuerdo”.

Los administrativos están Muy de acuerdo en que realizan el seguimiento del impacto que tienen las innovaciones en la formación del docente, por su parte los profesores, solo están “de acuerdo” en que se lleva a cabo esta acción en el colegio.

En el ítem 53 los profesores están en Desacuerdo en que se da énfasis al desarrollo de estrategias meta cognitivas y comunicativas y que además, cuida el aspecto afectivo-social de formación de valores, y para los administrativos por alguna razón es indiferente este tema.

Del ítem 59 al 70 (ver cuestionario Apéndice A y B), los administrativos se encuentran muy De acuerdo, mientras los profesores según los resultados, solo están de acuerdo.

Los alumnos, por su parte según el análisis cuantitativo del cuestionario, están “De acuerdo” en que se promueve el diseño de acciones encaminadas a ayudar a los alumnos, que el profesor genera posturas éticas y que además fortalece el desarrollo de competencias lingüísticas y también diseña herramientas educativas que favorecen la construcción, así como que se generan sistemas de autoevaluación en torno a los programas educativos y que la innovación educativa se incorpora como cultura institucional.

En cuanto a la cultura digital, los alumnos están “muy de acuerdo” en que la institución abre espacios.

En el ítem 37 del cuestionario (ver Apéndice B) los alumnos están “De acuerdo” en que los temas vistos en clase se vinculan con la realidad.

Al hacer la triangulación de la información con los instrumentos cualitativos, se obtienen la siguiente información:

Para el director de la escuela (ver Apéndice 3) la innovación educativa se refiere a los métodos, modelos, materiales y tecnología que se utiliza en la educación, es decir que se implementan no solo en el salón de clase, lo que desde su posición pide a los maestros que hagan uso de materiales innovadores con el fin de tener clases amenas y los alumnos obtengan un aprendizaje significativo.

En la observación de las clases, se constató que el colegio cuenta con tecnología de punta para satisfacer las demandas de la sociedad y tener alumnos capaces de enfrentar los retos del mundo globalizado.

Se pudo observar también, que las clases son muy dinámicas, en una clase (ver Apéndice 5) la maestra hace uso de la tecnología al exponer, los alumnos toman nota en computadoras personales o tabletas, al finalizar les pide se conecten a la red de internet y entren a un página que previamente tiene cargado un cuestionario del tema que se vio. Según Tejada (2000) la incorporación de las nuevas herramientas informáticas permiten la comunicación entre el maestro y alumno de manera asincrónica, es decir que pueden o no coincidir en el mismo espacio y tiempo, otro dato interesante de las observaciones, es el nivel de inglés que manejan los alumnos como los maestros, situación que facilita el uso y navegación en el internet.

Sin duda el colegio San Ángel está a la vanguardia en lo que se refiere al uso de las TIC's. El responsable del área de computo afirma (ver Apéndice 4, Entrevista al director de Tecnología) que el uso de las nuevas tecnologías es sinónimo de innovación, objetivo de las nuevas tecnologías de la información es hacer más fácil y rápido los procesos educativos y según la versión del director de tecnología “en el colegio trabajamos por tener aplicaciones que ayuden tanto a directivos, maestros, alumnos y padres de familia”.

4.1.6 Resultados de Gobernanza. Los procesos y mecanismos que sirven para ejercer autoridad es llamada también Gobernanza, esta categoría solo aplica para administrativos y profesores, al analizar cuantitativamente el cuestionario on line la figura 7, Gobernanza, arroja los siguientes resultados.

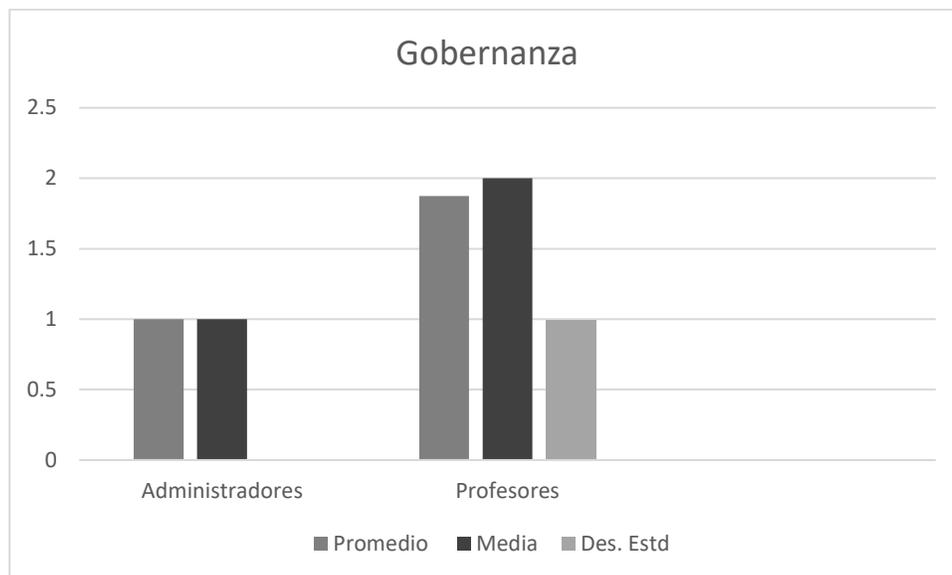


Figura 7 Gobernanza

Los administradores de manera general se encuentran “muy de acuerdo” respecto a la categoría de gobernanza, con un promedio de 1; los profesores por su parte solo están “de acuerdo”.

Al hacer el análisis, se encontró que en el ítem 41, un profesor está en “desacuerdo” respecto a que se favorecen ejercicios de corresponsabilidad democrática, en donde participen académicos, funcionarios y administradores, lo que contrasta con la postura de los administradores ya que están “Muy de acuerdo” en esta aseveración.

En el Item 72 al igual que en el anterior, los administradores están “Muy de acuerdo” en que se involucren los altos mandos en todas las áreas vinculadas a la innovación, por su parte los profesores también están “Muy de acuerdo” en esta apreciación.

Al hacer uso del instrumento cualitativo y triangular la información se obtienen las siguientes aseveraciones:

En la observación de clase (Apéndice 5, observación de clase) se puede comprobar que los docentes manejan una disciplina que permite crear un ambiente que favorece el

aprendizaje, ya que los alumnos se mantienen siempre alerta y no interrumpen la exposición.

Por otra parte, se observó que el director mantiene un buen control de la comunidad educativa y es responsable de tomar decisiones en cuanto al cumplimiento del reglamento vigente, por lo tanto la gobernanza dentro del Colegio San Ángel de Puebla es aceptable.

4.1.7 Resultados de Tecnología. Luego de hacer un análisis cuantitativo del cuestionario on line, a partir de la figura 8 Tecnología, se registran los siguientes hallazgos.

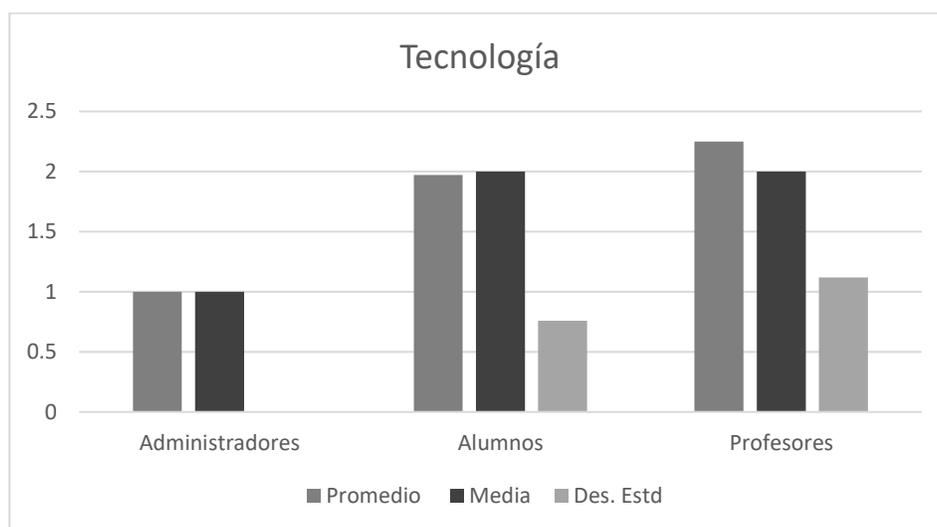


Figura 8 Tecnología

De manera general se observa que los administradores están “Muy de acuerdo” con un promedio de 1 en lo que respecta a la categoría de la Tecnología, por su parte los alumnos con un promedio de 1.9 los coloca en “De acuerdo”, mientras que los profesores tienen un promedio de 2.2, que los hace estar “De acuerdo” en lo que se refiere al uso de la tecnología del colegio San Ángel de Puebla.

Haciendo un análisis exhaustivo, se encontró que en el ítem 39, los alumnos están “Muy de acuerdo” en que en el colegio se difunde la cultura digital, pero a su vez contrasta con la aseveración del ítem 40, los jóvenes solo están “De acuerdo” que se

mejora la infraestructura del salón de clase, por su parte lo administrativos están “Muy de acuerdo”.

En lo que respecta al Item 41 y 42, los estudiantes según la media, están “De acuerdo” en que se incorpora tecnología de información y comunicación en el aprendizaje.

Existe una marcada diferencia de opiniones entre maestros y directivos, los profesores aseguran estar “De acuerdo” en que se crean sistemas de información institucional, que se difunde la cultura digital, que se corrigen con oportunidad los errores de contenido, de diseño gráfico y desarrollo y que además se mejora la infraestructura y los directivos están “Muy de acuerdo” en estos temas.

Al hacer uso de la triangulación de la información, haciendo uso de las herramientas cualitativas en la entrevista semiestructurada, el responsable del área de computación considera que “el objetivo de las nuevas tecnologías de la información es hacer más fácil y rápido los procesos educativos y en el colegio trabajamos por tener aplicaciones que ayuden tanto a directivos, maestros, alumnos y padres de familia” lo que coincide con lo observado en las aulas, ya que todas están equipadas con tecnología de punta que favorecen el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En las observaciones que se hicieron en clase, coinciden con los comentarios del responsable en relación a que el colegio San Ángel de Puebla, está a la vanguardia en la tecnología, los profesores y alumnos tiene todas las ventajas tecnológicas que los hacen ser más competitivos en comparación de las escuelas públicas.

En cuanto a los documentos institucionales, se tuvo acceso restringido a información relevante que permite conocer los montos económicos que la dirección asigna a la compra y mantenimiento de material tecnológico. Según Castaños (1994) el éxito de la educación superior depende en gran medida de su entorno.

4.2 Confiabilidad de los Instrumentos

Para medir la fiabilidad del cuestionario On Line, se utiliza del Alfa de Cronbach que es un coeficiente que determina que tan confiable es la prueba, se considera confiable cuando más se aproxima a valor máximo que es 1, a partir del 0.6 se considera una prueba válida.

Tabla 2

Confiabilidad

Participante	Alfa de Cronbach
Profesores	0.975
Directivos	0.933
Alumnos	0.908

Por lo tanto según el coeficiente de alfa de Cronbach, las evaluaciones son confiables, los cuestionarios a profesores, directivos y alumnos superen el 0.90.

Las conclusiones de este estudio se presentan en el siguiente capítulo, al mismo tiempo que se presentan los principales hallazgos y se presentan recomendaciones.

Capítulo 5: Conclusiones

El colegio San Ángel de Puebla, que es el centro donde confluyen alumnos, padres de familia, directivos y maestros, por lo que resulta de gran valor este estudio; en este capítulo se presentan los principales hallazgos, las limitaciones, recomendaciones y futuros estudios; lo que permitirá ajustar o corregir el rumbo de esta institución educativa en lo que respecta a los procesos de gestión e innovación educativa en el nivel bachillerato.

5.1 Hallazgos de la investigación

Retomando el propósito de esta investigación, y después de realizar un análisis de la perspectiva de maestros, directivos y estudiantes tomando como punto de partida la gestión educativa y la innovación, a través de herramientas como cuestionarios On line, entrevistas semiestructuradas y observación de clases, se encontraron los siguientes hallazgos respecto a las prácticas de gestión administrativas y las prácticas de innovación educativa en el colegio San Ángel de Puebla.

Se constató que Si existen una relación directa entre las prácticas de gestión administrativa y las prácticas de innovación educativa, ya que hay una clara vinculación entre maestros, padres de familia, alumnos y directivos.

La planeación es parte fundamental de esta institución, en general hay un adecuado proceso de planificación, tanto alumnos como maestros, están de acuerdo. Sin embargo es importante que dentro de la planeación anual, se contemple disminuir el alto índice de rotación del personal.

La tecnología con la que cuentan las aulas de la institución, permite a los alumnos ampliar el abanico de posibilidades y estar a la altura de las exigencias del mundo globalizado.

- Los profesores utilizan Apps (aplicaciones) que ofrecen a los alumnos una mejor experiencia y al mismo tiempo hacen las clases más dinámicas y divertidas.
- Los alumnos adoptan un papel más activo dentro y fuera de las aulas, ya que la tecnología les permite conectarse desde casi cualquier lugar a la plataforma escolar.
- Los directivos se han preocupado por hacer más fácil y rápido los procesos de gestión, implementando la tecnología y poniéndola al alcance de maestros, alumnos y padres de familia.

5.2 Recomendaciones

La tecnología aplicada a la gestión e innovación educación, si no se encamina correctamente se corre el riesgo de deshumanizar la educación, es decir dejarle la responsabilidad del proceso enseñanza-aprendizaje a las aplicaciones, cuando el profesor es la figura central en este proceso, de ahí la importancia de estar a la vanguardia sin demeritar al maestro, por lo que se propone crear talleres que fomenten los valores universales , para lograr mantener un equilibrio que permita rescatar las buenas costumbres y que se traduzca como una educación de calidad.

Fomentar el uso de la tecnología entre todos los docentes, ya que las actuales generaciones de jóvenes, manejan las TIC´s con mucha fluidez y facilidad, por lo que es importante estar a la altura de las exigencias.

Es importante buscar expertos que colaboren con la institución tratar de disminuir la incertidumbre y la resistencia al cambio por parte de algunos profesores y sobre todo de estudiantes.

5.3 Estudios futuros

Este proyecto de investigación, sirve como punto de partida de estudios futuros, sin embargo los resultados obtenidos dan un panorama solo del nivel bachillerato, por lo que es importante ampliarlo y aplicarlo a los niveles de educación básica (preescolar, primaria y secundaria).

5.4 Limitantes de la investigación

Durante el proceso de investigación existieron algunas limitantes que propiciaron ajustes en el plan original, dentro de las cuales se encuentran:

- Los tiempos de aplicación de instrumentos, aunque existía cronograma de actividades, muchas veces se tuvieron que posponer por las diferentes actividades imprevistas del colegio.
- Para los fines de esta investigación, una limitante importante es la rotación de personal durante el ciclo escolar, ya que se inició el proyecto con un grupo de docentes y se tuvieron que hacer algunos ajustes durante el proceso.
- Al ser una institución de educación superior, los alumnos tienen durante el ciclo escolar varias actividades extracurriculares, lo que dificultó reunir a los estudiantes en una sola sesión, lo que alargó el proceso de aplicación de los instrumentos.

Referencias

- Agüera, E., Vázquez J., & De Vries, W. (2005). Retos y perspectivas de la educación Superior. México D.F. Plaza y Valdez Editores.
- Agüero, Y. (2009). Gerenciamiento educativo Universitario. Revista sobre estudios e investigaciones del saber académico. 3(3), 7. Recuperado de <http://www.uni.edu.py/admin/revistas/REVISTA.pdf>
- Angarita, M. (2013). Lineamientos para la construcción de un sistema de gestión. Revista de Innovación e Investigación Ingenierí,2(4), 7-11. Recuperado de: <http://revistasdm.ecci.edu.co/index.php/IngECCI/article/view/104/64>
- Bolívar A. (1999). La Educación no es un mercado. Crítica de la 'Gestión de Calidad Total'. Aula de innovación educativa, 83(84), 77-82. Recuperado de <http://firgoa.usc.es/drupal/files/Bolivar1.pdf>
- Carballo, R. (2006). Innovación y gestión del conocimiento, Madrid, España: Díaz de Santos. Recuperado de: http://books.google.es/books?id=A384CJZ1dhQC&printsec=frontcover&source=gs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Castaños H. (1994). Universidad e innovación tecnológica. Perfiles Educativos, (65) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13206505>
- Castro B. (2001). La organización educativa: una aproximación desde la complejidad. Estudios Pedagógicos, (27) 97-110. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=173513844007>
- De la Torre, E. H., & Herasme, R. M. (2014). Análisis de los obstáculos y barreras para el cambio y la innovación en colaboración en los centros de secundaria: un estudio de caso. Revista de investigación educativa, RIE,32(2), 499-512. Recuperado de: <http://revistas.um.es/rie/article/view/172041/163301>
- Edgar, D., Grant, K. (2009). Innovación en la práctica y practicando innovación. Glaswod Caledonian University
- Fajardo, I., Celaya, R., y Ramírez, M. S. (2012). Innovación en procesos de capacitación con actividades lúdicas y grupales para desarrollar competencias interpersonales. Revista Innovación Educativa, 22, 97-112. Recuperado de: <http://catedra.ruv.itesm.mx/bitstream/987654321/748/1/Innovacion%20para%20competencias%20interpersonales%20%28Fajardo-Celaya-Ramirez-2012%29-3.pdf>
- Farías G. (2009) ¿Qué preocupa a los administradores educativos? Una visión exploratoria a través de la reflexión crítica sobre los desafíos de la gestión escolar en México. Ponencia presentada en el X Congreso de Investigación Educativa. Recuperado de:

http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_13/ponencias/0878-F.pdf

Fariás G.M (2010), Espacios de aprendizaje en educación superior: de la profesionalización a la innovación para la transformación social. Apertura, Revista de Innovación Educativa, 2 (2), 18-26. Recuperado de:
<http://catedra.ruv.itesm.mx/bitstream/987654321/761/1/Espacios%20de%20aprendizaje%20en%20educacion%20superior-%20de%20la%20profesionalizacion%20a%20la%20innovacion%20para%20la%20transformacion%20social.pdf>

Flores E, (2007) El maestro como trabajador del conocimiento, una perspectiva teórico alternativa para la investigación sobre la práctica docente del maestro desde la perspectiva de la administración educativa. Memorias del IX Congreso Nacional de Investigación Educativa. Recuperado el 12 de Marzo del 2013 de
<http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at13/PRE1178725214.pdf>

Fullan, M. (2002). Liderar en una cultura de cambio. Barcelona: Octaedro

Fullan, M., & Stiegelbauer, S. (1997). El cambio educativo: guía de planeación para maestros. México: Trillas

Garay, S. Uribe, M. (2006). Dirección Escolar como factor de eficacia cambio situación de la dirección escolar en Chile. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación, 4 (4), 39-64, recuperado de
<http://www.redalyc.org/pdf/551/55140405.pdf>

Gardner, H. (2008). Inteligencias Múltiples: La teoría en la práctica. México: Paidós

Garmendia, J. A. (2004). Impacto de la cultura en los resultados de la organización. Revista Española de Investigaciones Sociológicas, 108(4), 75-96. Recuperado de
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99717669003>

Gonzales, T. (2014). La importancia de la Innovación y el Emprendimiento en los docentes del Sistema Educativo Chileno. Aspectos a considerar en la reflexión. Gestión de las Personas y Tecnología, (19), 41-47. Recuperado de:
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=3483207>

Hernández R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.

Lavín, J. y Fariás, G. M. (2012). Perfil y prácticas educativas del docente orientado a la innovación en las escuelas de negocios en México. Revista Iberoamericana de Educación Superior, 3(6), 117-127. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/pdf/2991/299129030006.pdf>

López R., Darío N. (2013) Innovaciones pedagógicas y TIC: retos para una sola educación, Revista Virtual, 39, 1-3 Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194227509001>

- Martín Fernández, E. (2001). Gestión de instituciones educativas inteligentes. México. McGraw-Hill.
- McGinn, N. Warwick, P. (2006). La planeación educativa: ¿ciencia o política?. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, XXXVI 1º y 2º trimestres, 153-182. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27036211>
- Münch L., Ricalde, E. (2007). Administración: escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, México, D.F. Pearson/Educación
- Murillo J. (2006) Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 2006, Vol. 4, No. 4e Recuperado de: <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf>
- Nagles N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, Septiembre-Diciembre, 77-87. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611495008>
- Okuda M., Gómez-Restrepo C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(1) 118-124. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80628403009>
- Ortega, P., Ramírez, M.A., Torres, J. L., López, A.E., Servín, C.Y., Suárez L. & Ruiz, B. (2007). Modelo de Innovación Educativa. Un marco para la formación y el desarrollo de una cultura de la innovación. *RIED.*, 10 (1). 145-173. Recuperado de: <http://ried.utpl.edu.ec/sites/default/files/files/pdf/v%2010-1/modelodeinnovacion.pdf>
- Pareja, A. (2006). Una clave para la calidad de la institución educativa: los planes de mejora. *Educación y Educadores*, 9 (2) 171-185. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/uvirtualeducacionsp/docDetail.action?docID=10345004>
- Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, Enero-Junio, 15-29. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=194118804003>
- Petersen, M. (2003). José María Mardones. Desafíos para recrear la escuela. *Revista Electrónica Sinéctica*, Agosto-Enero, 74-77, Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99815908013>
- Reales, J., Arce A. y Heredia A. (2008). La organización educativa y su cultura: una visión desde la postmodernidad. *Laurus*, 14(26) 319-346. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111491016>
- Rivas, M. (2000). Innovación educativa. Teoría, procesos y estrategias. Madrid, España. Síntesis

- Rojas R. (2006). Guía para realizar investigaciones sociales. México. Instituto Politécnico Nacional
- Rueda M. (2011). La investigación sobre la planeación educativa. Perfiles Educativos, XXXIII, Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13218531001#>
- Rueda, M. (2011). La investigación sobre la planeación educativa. Perfiles Educativos, XXXIII. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13218531001>
- Salazar, N. (2004). Tendencias en la Administración Educativa: Cambios y Transformaciones en la gestión de instituciones educativas. Revista Ciencias de la Educación, 2(24), 191-204, Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a4n24/4-24-12.pdf>
- Sánchez-Teruel D, (2013) El coaching pedagógico dentro del sistema educativo: innovando procesos, Revista Intercontinental de Psicología y Educación, 15(2), pp. 171-19, Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80228344010>
- Saucedo M. (2010). Un nuevo enfoque para la gestión de las políticas de innovación, en función del desarrollo sostenible. RAI - Revista de Administración e Innovación. 7(3), 79-93. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97316954006>
- Senge, P., Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smitha, B., Dutton, J., & Kleiner, A. (2002). Escuelas que aprenden. México, Norma.
- Stake, R. (1998). Investigación con estudio de casos. Madrid. Morata, 1998.
- Suárez J, Maiz F, Meza M, (2010) Inteligencias múltiples: una innovación pedagógica para potenciar el proceso enseñanza aprendizaje, Investigación y Postgrado, 25 (1), pp. 81-94, Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65822264005>
- Tejeda, J, (2000). La educación en el marco de una sociedad global: algunos principios y nuevas exigencias. Revista de Curriculum y formación de profesorado, 4 (1), 1-13. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=56740102>
- Valenzuela, J. R., Ramírez, M. S. y Alfaro, J. A. (2009). Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 2 (2), 59–81. Recuperado de: <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol2-num2/art4.pdf>
- Zalberg, A. (2000). El aula informatizada. Revista Latina de Comunicación Social, 3(36) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81933603>
- Zorrilla, J.F., (2013). La evaluación consultiva y el desarrollo académico-Una perspectiva para la innovación. Revista Perfiles Educativos, XXXV, número especial 2013, 67-81. Recuperado de <http://www.iisue.unam.mx/perfiles/index.php?numero=e&anio=2013>

Apéndices

Apéndice 1 Cuestionarios On line Alumnos

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS [Estudiantes]

Sección 1. Institución Educativa

*** 1. Nombre completo de tu institución**

Instituto Internacional Octavio Paz

Escuela Preparatoria Oficial No. 26

Corporación Unificada Nacional de Educación Superior

Instituto del Sur de Arequipa

Fundación Gimnasio Los Portales

Universidad Estatal del Valle de Ecatepec

Centro de Bachillerato Tecnológico, Industrial y de Servicios No. 05

Institución militar

*** 2. Tipo de Institución**

Pública Privada

*** 3. Nivel Educativo**

Medio Superior Superior

*** 4. País**

*** 5. Región o Estado**

Datos Generales

*** 6. Género**

Femenino Masculino

*** 7. Fecha de Nacimiento [En formato MM/DD/AAAA]**

*** 8. Nivel actual de estudios**

Bachillerato Licenciatura

Bachillerato Tecnológico Posgrado

Planeación

Gestión e Innovación Educativa en IES y IBMS [Estudiantes]

Tomando como referencia la institución educativa en donde estudia, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

*9. Existen planes y programas para favorecer la innovación entre los estudiantes

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*10. Se asume como prioridad el fortalecimiento de la formación integral de los alumnos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*11. Se involucra a los alumnos en los procesos de innovación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*12. Se pone en marcha un proceso de innovación institucional al inicio de una gestión para asegurar la consolidación de los cambios propuestos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

Organización

Tomando como referencia la institución educativa en donde estudia, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

*13. Se crea un ambiente de apertura y de participación constante

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*14. Se cuenta con personal especializado en la gestión del conocimiento

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*15. Existen cambios en la escuela que busquen favorecer la innovación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*16. Se fortalece la infraestructura tecnológica en la escuela

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*17. Se potencian los nichos de desarrollo interdisciplinarios que ya se desarrollan en las instituciones educativas

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS [Estudiantes]

Dirección

Tomando como referencia la institución educativa en donde estudia, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

*18. Se garantiza el permanente acompañamiento de un grupo de expertos externos e internos a los cuerpos colegiados, con el objetivo de disminuir la incertidumbre y las resistencias al cambio

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

*19. Se fundamenta la pertinencia social de las líneas de investigación interdisciplinaria

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

Control

Tomando como referencia la institución educativa en donde estudia, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

*20. Se realiza una evaluación constante de la implementación de la innovación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

*21. Se centra solo en aquellos procesos que estimulen la eficiencia de la institución

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

*22. Se hace un seguimiento del impacto que tienen las innovaciones en la formación del estudiante

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

*23. Existen sistemas de control de calidad que verifiquen el estado y uso de las tecnologías de la información en el aula

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

Innovación

Tomando como referencia la institución educativa en donde estudia, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS [Estudiantes]

*24. Piensas que tus profesores te conocen no sólo en el terreno académico, sino también en tus expectativas, valores y proyectos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*25. Se promueve el diseño de acciones encaminadas a ayudar al alumno a reconocerse a si mismo como actor principal de su propio aprendizaje

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*26. Se actúa pedagógicamente para que los alumnos entiendan la realidad, la conceptualicen y produzcan un pensamiento lógico diferencial acerca de ella

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*27. En el transcurso del programa académico el profesor genera posturas éticas para actuar en los contextos profesionales y un nuevo sentido de la responsabilidad social universitaria

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*28. El profesor fortalece el desarrollo de competencias lingüístico-comunicativas y de estrategias de estudio independiente

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*29. Se genera un sistema de autoevaluación en torno a los programas educativos, con el fin de atender sus debilidades

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*30. Se incorpora como cultura de la institución, la innovación educativa y sus procesos de mejoramiento

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*31. El profesor diseña herramientas educativas que favorecen la construcción del conocimiento.

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS [Estudiantes]

* 32. En el salón de clases se aplica el método de solución de problemas para generar conflictos cognitivos que propicien la construcción de conocimientos y el desarrollo de habilidades, destrezas, actitudes y valores

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

* 33. Se abren en las instituciones espacios más amplios para la cultura digital

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

* 34. Se transforma el concepto de aula multimedia, para denominar a este espacio como "Estación Hipermedia", es decir, como un ambiente de aprendizaje innovador

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

* 35. Se diseñan modelos educativos fundados en los principios del constructivismo que integren docencia, investigación, difusión y gestión académica, con el propósito de formar agentes sociales reflexivos y críticos, adaptados a las condiciones que impone la sociedad de la información

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

* 36. Se integran tres procesos en un mismo espacio: un aula multimedia para realizar trabajos de investigación e impartir cursos en grupo o personalizados sobre cultura digital; un laboratorio multimedia, equipado para producir materiales didácticos ajustados a las necesidades de los proyectos educativos y de investigación desarrollados dentro del aula; y una sala hipermedia que permita a los alumnos entrar en contacto con un mayor número de fuentes de información

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

* 37. Se vinculan los temas vistos en clase con la realidad

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

* 38. Se actualizan continuamente los ejemplos y casos propuestos y se conforma un banco de actividades que aumenten gradualmente la complejidad de los ejercicios

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

Tecnología

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS [Estudiantes]

Tomando como referencia la institución educativa en donde estudia, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

*39. Se difunde la cultura digital entre los alumnos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*40. Se mejora la infraestructura del salón de clases: conexión a Internet, pizarrón electrónico, cañón de videoproyección, mantenimiento e iluminación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*41. Se incorporan las tecnologías de información y comunicación en tu aprendizaje en el salón de clases

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*42. Se corrigen con oportunidad los posibles errores de contenido, diseño gráfico y desarrollo de la interfaz en plataformas educativas.

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

¡MUCHAS, MUCHAS GRACIAS!

Apéndice 2 Cuestionario online Administrativos y Profesores

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

Sección 1. Institución Educativa

***1. Nombre completo de la Institución**

Instituto Internacional Octavio Paz

Escuela Preparatoria Oficial No. 36

Corporación Unificada Nacional de Educación Superior

Instituto del Sur de Arequipa

Fundación Gimnasio Los Portales

Universidad Estatal del Valle de Ecatepec

Centro de Bachillerato Tecnológico, Industrial y de Servicios No. 02

Institución militar

***2. Tipo de Institución**

Pública Privada

***3. Nivel Educativo**

Medio Superior Superior

***4. Cantidad de Alumnos**

***5. Cantidad de Profesores**

***6. País**

***7. Región o Estado**

Datos Generales sobre el Docente

***8. Género**

Masculino Femenino

***9. Antigüedad en la Institución**

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

*10. Fecha de Nacimiento (en formato MM /DD/AAAA)

*11. Area de Especialidad o Disciplina

*12. Ultimo grado académico

Licenciatura

Maestría

Doctorado

Planeación

Tomando como referencia la institución educativa en la cual labora actualmente, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

*13. Existen políticas institucionales(de observancia general) que favorezcan la innovación y que aseguren la calidad de los procesos y programadas educativos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

*14. Se asume como política educativa el fortalecimiento de la formación integral de los académicos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

*15. Se pone en marcha un proceso de innovación institucional al inicio de una gestión para asegurar la consolidación de los cambios propuestos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

*16. Se organiza como etapa previa a la planeación estratégica, el estudio y discusión de temas centrales como : innovación educativa, administración del conocimiento, políticas para las sociedad del conocimiento, administración estratégica, calidad y evaluación, entre otros

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

*17. Los programas de formación docente se vinculan con las innovaciones propuestas con el propósito de que se apeguen a los lineamientos requeridos por éstas

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NPC
<input type="radio"/>					

Organización

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

Tomando como referencia la institución educativa en la cual labora actualmente, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

***18. Se han propiciado cambios más amplios en la cultura académica, en los procesos de gestión y en las reformas de las instituciones**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

***19. Se crea un ambiente de apertura y de participación constante**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

***20. Se integran equipos de trabajo que cuenten con el perfil académico, actitudes favorables al cambio y la innovación y un fuerte compromiso institucional**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

***21. Se cuenta con personal especializado en la gestión del conocimiento**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

***22. Se conforma un equipo de trabajo, una identidad y una visión compartida hacia la innovación antes de iniciar la construcción de un plan estratégico**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

***23. Se considera la diversidad del perfil docente**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

***24. Se institucionaliza el proceso de cambio en torno a la flexibilidad en los programas académicos.**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

***25. Se construyen lenguajes comunes alrededor de objetos de estudio complejos**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

***26. Se potencian los nichos de desarrollo interdisciplinarios que ya se desarrollan en las instituciones educativas**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

Dirección

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

Tomando como referencia la institución educativa en la cual labora actualmente, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

* 27. Se transforma el perfil del directivo o funcionario universitario para favorecer el total involucramiento de los actores del proceso educativo e impulsar la responsabilidad compartida, desde los niveles directivos y administrativos hasta los niveles docentes y alumnos, hacia la innovación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

* 28. Se encamina la administración hacia un enfoque ligado a la administración del conocimiento y del aprendizaje

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

* 29. Se garantiza el permanente acompañamiento de un grupo de expertos externos e internos a los cuerpos colegiados, con el objetivo de disminuir la incertidumbre y las resistencias al cambio

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

* 30. Se consideran los cambios en el nivel directivo o cualquier otro tipo de evento político que pueda afectar el desarrollo de la innovación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

* 31. Se garantiza un fuerte liderazgo por parte de los responsables de los proyectos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

* 32. Se fundamenta la pertinencia social de las líneas de investigación interdisciplinaria

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

Control

Tomando como referencia la institución educativa en la cual labora actualmente, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

*33. Se generan unidades organizacionales de enlace con las escuelas, centros, unidades en los que se debe incidir

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*34. Se promueven transformaciones en la normatividad a fin de garantizar un mayor impacto con el proyecto de innovación.

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*35. Se hace de la evaluación y seguimiento, una cultura crítica que retroalimente el desarrollo de la innovación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*36. Se centra solo en aquellos procesos que estimulen la eficiencia de la institución

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*37. Se clarifica el impacto de las estrategias diseñadas en todos los sectores académicos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*38. Se desarrollan sistemas de control de calidad

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

Innovación

Tomando como referencia la institución educativa en la cual labora actualmente, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

*39. Se inicia la innovación en la estructura normativa y organizativa, y se legitima desde el más alto nivel

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*40. Se buscan fuentes alternativas de financiamiento para la innovación, que no se encuentren comprometidas a proyectos específicos de interés para las agencias financiadoras

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

*41. Se identifican estrategias didácticas constructivistas y se diseñan las estrategias de evaluación de los aprendizajes de acuerdo a la metodología

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*42. Se recuperan los saberes del docente con el propósito de iniciar y continuar con la reflexión sobre sus prácticas

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*43. Se propicia la construcción colectiva del proyecto académico

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*44. Se favorece el trabajo participativo superando las sobrecargas de trabajo académico y administrativo individual, la falta de disciplina para el trabajo intelectual y la resistencia a constituirse en aprendiz para toda la vida

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*45. Se desarrollan programas de formación docente orientados al desarrollo de competencias y habilidades para la investigación, la comunicación y mediación intercultural, además de las propias de la tarea pedagógica en contextos curriculares multimodales y realidades interculturales

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*46. Conoce a profundidad al estudiante, no sólo en el terreno académico, sino también sus expectativas, valores y proyectos

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*47. Promueve el diseño de acciones encaminadas a ayudar al alumno a reconocerse a sí mismo como actor principal de su propio aprendizaje

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

*48. Realiza el seguimiento del impacto que tienen las innovaciones en la formación del estudiante

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

***49. Actúa pedagógicamente para que los alumnos entiendan la realidad, la conceptualicen y produzcan un pensamiento lógico diferencial acerca de ella**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

***50. Genera posturas éticas para actuar en los contextos profesionales y un nuevo sentido de la responsabilidad social universitaria**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

***51. Fortalece el desarrollo de competencias lingüístico-comunicativas y de estrategias de estudio independiente**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

***52. Promueve el desarrollo integral de la cognición centrada en los procesos más que en los productos, en la adquisición de estrategias y habilidades cognitivas más que en los conocimientos formales**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

***53. Da mayor énfasis al desarrollo de estrategias metacognitivas y comunicativas, y cuida más el aspecto afectivo-social de formación de valores**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

***54. Se genera un sistema de autoevaluación en torno a los programas educativos, con el fin de atender sus debilidades y ofrecer la infraestructura adecuada a sus funciones**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

***55. Se amplía el programa de formación de profesores para atender la capacitación y actualización, así como para el desarrollo de la flexibilidad**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

***56. Se crean los cuerpos académicos (Grupos Técnicos Asesores) en torno a diseño curricular y autoevaluación, que actúen como facilitadores**

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

Gestión e Innovación Educativa en IES y IBMS (Profesores)

* 57. Se incorpora como cultura la innovación educativa y los procesos de mejoramiento: flexibilidad curricular, acreditación de los programas educativos, usar las tecnologías de la información y comunicación, vinculación social y evolucionar hacia el modelo en donde se integren las competencias profesionales

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
C	C	C	C	C	C

* 58. Se construye colectivamente la naturaleza epistemológica de la disciplina

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
C	C	C	C	C	C

* 59. Se diseñan herramientas educativas con enfoque constructivista para alcanzar la comprensión de la disciplina

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
C	C	C	C	C	C

* 60. Se aplica el método de solución de problemas para generar conflictos cognitivos que propicien la construcción de conocimientos y el desarrollo de habilidades, destrezas, actitudes y valores

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
C	C	C	C	C	C

* 61. Se generan nuevas categorías de estudio que reflejan una naturaleza interdisciplinaria

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
C	C	C	C	C	C

* 62. Se abren en las instituciones espacios más amplios para la cultura digital

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
C	C	C	C	C	C

* 63. Se transforma el concepto de aula multimedia, para denominar a este espacio como "Estación Hipermedia", es decir, como un ambiente de aprendizaje innovador

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
C	C	C	C	C	C

* 64. Se diseñan modelos educativos fundados en los principios del constructivismo que integren docencia, investigación, difusión y gestión académica, con el propósito de formar agentes sociales reflexivos y críticos, adaptados a las condiciones que impone la sociedad de la información

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
C	C	C	C	C	C

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

* 65. Se integran tres procesos en un mismo espacio: un aula multimedia para realizar trabajos de investigación e impartir cursos en grupo o personalizados sobre cultura digital; un laboratorio multimedia, equipado para producir materiales didácticos ajustados a las necesidades de los proyectos educativos y de investigación desarrollados dentro del aula; y una sala hipermedia que permita a los usuarios entrar en contacto con un mayor número de fuentes de información

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

* 66. Se actualizan continuamente los ejemplos y casos propuestos y se conforma un banco de actividades que aumenten gradualmente la complejidad de los ejercicios

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

* 67. Se vinculan los temas con la realidad

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

* 68. Se ajustan los modelos, estrategias y actividades que evalúen el aprendizaje, en función de la naturaleza del aprendizaje, el nivel académico de los estudiantes, la infraestructura con que se cuenta y congruencia con el modelo académico

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

* 69. Se recurre al uso de hipertexto (texto más conexiones) para dosificar la información en documentos y presentaciones.

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

* 70. Se incorporan las tecnologías de información y comunicación con un sólido fundamento que haga explícito el paradigma educativo de la institución.

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	N/C
<input type="radio"/>					

Gobernanza

Tomando como referencia la institución educativa en la cual labora actualmente, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

Gestión e Innovación Educativa en IES y IEMS (Profesores)

*71. Se favorecen ejercicios de corresponsabilidad democrática, con la participación de académicos, funcionarios y administradores

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*72. Se involucra a los altos mandos institucionales en todas las tareas vinculadas a la innovación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

Tecnología

Tomando como referencia la institución educativa en la cual labora actualmente, indique su grado de acuerdo con respecto a las siguientes afirmaciones.

*73. Se fortalece la infraestructura tecnológica

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*74. Se crean sistemas de información institucional para la toma de decisiones estratégicas

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*75. Se difunde la cultura digital entre la comunidad universitaria

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*76. Se corrigen con oportunidad los posibles errores de contenido, diseño gráfico y desarrollo de la interfaz en plataformas educativas.

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

*77. Se mejora la infraestructura del salón de clases: conexión a Internet, pizarrón electrónico, cañón de videoproyección, mantenimiento e iluminación

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total desacuerdo	NC
<input type="radio"/>					

¡MUCHAS, MUCHAS GRACIAS!

Apéndice 3 Entrevista Semi Estructurada Director Académico

Juan Jose: Estimado Maestro, muchas gracias por recibirme, me llamo Juan Jose Polo Vergara, soy alumno de la Maestría en Administración de Instituciones y le solicito su apoyo para contestar algunas preguntas relacionadas con la gestión e innovación educativa.

Directivo: Al contrario Polo, es muy importante para nosotros como directivos e institución poder colaborar con ustedes como estudiantes.

Juan Jose: Para iniciar ¿Cómo define innovación educativa?

Directivo: Desde mi punto de vista, la innovación educativa hace referencia a los métodos, modelos, materiales y tecnología que se utiliza en la educación, es decir que se implementan no solo en el salón de clase, también en todo el proceso educativo con la finalidad de estar a la altura de las nuevas exigencias.

Juan Jose: Entonces ¿usted considera que la tecnología aplicada a la educación es innovación?

Directivo: Si, y no, te voy a decir por que; si bien es necesario tener las herramientas tecnológicas necesarias para estar a la vanguardia, no significa que estemos innovando, ahora las tics están al alcance de todos, pero desde mi opinión, la verdadera innovación es utilizar lo que tenemos a nuestro alcance para hacer cosas distintas.

Juan Jose: ¿Me podría explicar lo de hacer cosas distintas?

Directivo: Si, por ejemplo acá en el colegio tenemos aulas virtuales, pero no sirve de nada si el docente solo proyecta diapositivas, creemos que es necesario sacar el mayor provecho de los recursos que tenemos.

Juan Jose: ¿Qué características tiene un profesor innovador? (describirlo ampliamente)

Directivo: Un profesor innovador es aquel que siempre está buscando distintos métodos para enseñar, que no se conforma con venir y dar la clase, que usa la creatividad, que utiliza la tecnología, que propone alternativas, que busca que los alumnos se involucren en la clase y que no solo tomen notas, que genere estrategias para solucionar problemas.

Juan Jose: ¿Cómo los directivos y los administradores pueden facilitar los procesos de innovación educativa?

Directivo: Mira, el colegio esta buscando posicionarse entre los mejores de la ciudad y para lograr ese objetivo, como directivos tenemos que apoyar lo más que se pueda a los docentes, se programan cursos de actualización, se apoya en la compra de material didáctico, buscamos tener procesos ágiles para el mejor desempeño del docente; como institución educativa, tenemos aulas de primer nivel para impartir clases, sabemos que aún falta mucho por hacer, pero estamos sentando las bases para lograrlo.

Juan Jose Muy bien Maestro, y ¿Cómo puede facilitarse la vinculación entre la docencia, la investigación y las necesidades de la sociedad?

Directivo Sin duda la educación tiene que estar vinculada a la sociedad, como escuela buscamos que los maestros trasmitan conocimientos apegados a la realidad del país y del mundo y por lo tanto los alumnos tengan un panorama amplio de las exigencias del mundo global, estamos ante un gran reto, hacer de estas generaciones gente que cambie el mundo, pero retomando los valores que hemos venido perdiendo.

Juan Jose ¿Cuál es la metodología y el proceso de planeación estratégica de la institución?

Directivo Por ser una institución privada tenemos hasta cierto punto la ventaja de hacer cambios y adoptar medias de acuerdo a las necesidades de nuestra escuela, lo que no pasaría si fuera una escuela pública, anualmente hacemos una planeación, resultado de una evaluación previa, al finalizar el año escolar nos reunimos los directores de todos los niveles educativos del colegio y el patronato, hacemos un análisis del funcionamiento de todas las áreas del colegio y entonces si podemos tomar medidas, aunque durante el curso buscamos también alternativas.

Juan Jose ¿Entonces la planeación se hace anual?

Directivo Efectivamente, pero como te decía podemos corregir o aumentar durante el año, según las necesidades.

Juan Jose ¿Y cómo definen los proyectos de Innovación educativa?

Directivo Las definimos en base a las necesidades y presupuesto de la institución, hay que resaltar que el presupuesto es factor clave para implementar o cerrar un proyecto, ya que la escuela es cien por ciento autofinanciable.

Juan Jose Desde su punto de vista, ¿Qué dificultades se encuentran en la institución para llevar a cabo los proyectos de innovación educativa?

Directivo Como te comente anteriormente la mayor dificultad para llevar a cabo un proyecto innovador sería la parte económica, muchas veces se tiene que aplazar un tiempo por la misma razón, por que como en todos lados hay prioridades, sin embargo hasta ahora hemos logrado que mantener el proyecto institucional y seguimos trabajando duro.

Juan Jose ¿Qué criterios considera importantes para la evaluación del desempeño docente orientado a la innovación educativa y a la vinculación?

Directivo Yo hago mucho énfasis a los profesores en que tienen que asumir el papel y ser un modelo a seguir por los alumnos, sin duda hay muchos parámetros con que medir,

pero considero que un docente innovador se debe evaluar por el aprendizaje significativo que logra en los alumnos.

¡Muchas Gracias Maestro por su apoyo en esta investigación!

Apéndice 4 Entrevista Semi Estructurada al Director de Tecnología de Información

Fecha: 13 de Marzo de 2015

Puesto: Responsable del área de computación del Colegio San Ángel de Puebla

Juan Jose: Buenos días, mi nombre es Juan Jose Polo Vergara, soy alumno de la maestría en Administración de instituciones educativas, le agradezco su apoyo y su tiempo para contestar algunas preguntas referentes a la innovación educativa.

Docente: Con mucho gusto Polo, ¿dime por dónde iniciamos?

Juan Jose: ¿Cómo define innovación educativa?

Docente: considero que la innovación es un nuevo proceso que se implementa en dentro y fuera del aula y que impacta de manera positiva el quehacer educativo haciendo uso de las nuevas tecnologías de la información.

Juan Jose: entonces ¿considera que la innovación esta ligada a las nuevas tecnologías?

Docente: Claro, creo que el uso de las nuevas tecnologías es sinónimo de innovación.

Juan Jose: ¿Qué características cree usted que tiene una tecnología de información innovadora?

Docente: bueno, creo que las actuales tecnologías tienen que ser accesibles, útiles y prácticas y sobre todo que ayuden a los niños y jóvenes a desarrollar sus competencias para estar preparados para las exigencias del mundo globalizado.

Juan Jose: ¿Cómo puede facilitar la tecnología de información los procesos de innovación educativa en el Colegio San Ángel?

Docente: Sin duda el objetivo de las nuevas tecnologías de la información es hacer más fácil y rápido los procesos educativos, y en el colegio trabajamos por tener aplicaciones que ayuden tanto a directivos, maestros, alumnos y padres de familia

Juan Jose: ¿me puede dar un ejemplo de cómo utilizan la innovación en el Colegio San Ángel de Puebla?

Docente: si por supuesto, en el colegio trabajamos y desarrollamos software que ayudan a los docentes al concentrado de calificaciones, lo que hace más fácil y rápido este proceso, o también desde la página de internet del colegio, los padres de familia tienen acceso a las tareas y anuncios que previamente suben los docentes a una plataforma digital.

Juan Jose: ok, entonces ¿podemos decir que el colegio está a la vanguardia en innovación?

Docente: Claro, aunque hay que aclarar que todos los días surgen nuevas aplicaciones y como institución buscamos no alejarnos de las novedades para poder competir.

Juan Jose ¿De qué manera se integran la tecnología de información en los presupuestos de la institución?

Docente: como te dije anteriormente la institución tiene que estar a la vanguardia, afortunadamente la escuela ha ido creciendo rápidamente y con ello las exigencias de todos, desde los directivo hasta los padres de familia, por lo que tenemos que esforzarnos por ofrecer herramientas que ayuden y faciliten el proceso educativo y tenemos que echar mano de las tecnologías de la información.

Juan Jose ¿Qué mecanismos emplean para evaluar la tecnología de información de la institución?

Docente: bueno, no tenemos como tal una evaluación, pero al estar en constante actualización nos damos cuenta que es útil y que no, por ejemplo, si recibimos quejas de parte de los maestros de que no les funciona el programa para subir calificaciones, entonces hacemos ajustes a la plataforma y lo más importante para nosotros es el mantenimiento, tenemos que estar pendientes de que todo funcione correctamente todos los días así evitamos quedarnos rezagados.

Juan Jose: ¿podemos decir entonces que la evaluación a las tecnologías es según su Utilidad?

Docente: Si claro, si algo deja de ser útil entonces deja de funcionar.

Juan Jose: Muchas gracias por su colaboración, sin duda serán de mucha utilidad sus comentarios.

Apéndice 5 Observación de Prácticas Educativas Innovadoras

Clase No.1

Propósito de la observación:

- Percibir los elementos de conducta y acción en profesores y alumnos, relacionados con prácticas educativas innovadoras
- Identificar elementos de gestión administrativa presentes en las prácticas educativas innovadoras

La observación se realizó a una clase en el Colegio San Ángel de Puebla, que es un bachillerato de tipo privado, el salón de clases está equipado con elementos multimedia como cañón, equipo de audio, pizarrón interactivo, computadora de escritorio, red inalámbrica de internet, butacas de plástico muy cómodas, buena iluminación y ventilación, lo que propicia un clima de aprendizaje óptimo para los alumnos.

La clase está programada a las 12:00 hrs, sin embargo inicia con 5 minutos de retraso, la maestra se presenta y pasa lista de asistencia, están presentes 17 alumnos, los jóvenes se distribuyen por el salón y se sientan por afinidad, no hay un patrón para ocupar un lugar, por lo tanto hay muchos espacios vacíos en el aula.

Cabe destacar que la clase se expone en Inglés, alumno y docente tienen un dominio excelente del idioma.

La maestra inicia con una presentación de diapositivas, al mismo tiempo hace preguntas a la audiencia, sobre datos importantes del tema que los ocupa, después proyecta un video con una duración aproximada de 15 minutos, al terminar realiza cuestionamientos a los alumnos, cierra la clase con nuevas diapositivas proyectadas en el pizarrón.

Durante las diapositivas y los videos algunos alumnos toman notas que registran en sus carpetas de apuntes, algunos otros se distraen pero no interrumpen la exposición.

Los alumnos son participativos y la interacción con la docente solo se da cuando hace preguntas, sin embargo y a pesar de contar con tecnología de información, sigue siendo una clase tradicional, la maestra proyecta información y los alumnos toman nota.

La actividad dura 50 minutos aproximadamente, durante la cual se pueden observar un dominio del tema de la docente y la participación de los alumnos solo en determinados momentos, la innovación en esta clase es la presentación del tema en Inglés, pero desde mi punto de vista sigue siendo tradicional, el alumno escucha y toma notas, mientras la docente expone al frente del grupo.

Clase No. 2

- Percibir los elementos de conducta y acción en profesores y alumnos, relacionados con prácticas educativas innovadoras
- Identificar elementos de gestión administrativa presentes en las prácticas educativas innovadoras

La observación se realizó a una clase en el Colegio San Ángel de Puebla, que es un bachillerato de tipo privado, el salón de clases está equipado con elementos multimedia como cañón, equipo de audio, pizarrón interactivo, computadora de escritorio, red inalámbrica de internet, butacas de plástico muy cómodas, buena iluminación y ventilación, lo que propicia un clima de aprendizaje óptimo para los alumnos.

La clase está programada a las 10:00 hrs, sin embargo inicia con 5 minutos de retraso, la maestra se presenta y pasa lista de asistencia, están presentes 20 alumnos, los jóvenes se distribuyen por el salón y se sientan por afinidad, como en otras clases no hay un patrón para ocupar un lugar, por lo tanto hay muchos espacios vacíos en el aula por lo que se ve cierto desorden.

Repaso de la clase anterior

Es un requisito que los alumnos utilicen computadora personal (laptop) o tablets para tomar notas.

Se trasmite un video en el proyector de 20 min aproximadamente los alumnos deben tomar nota en su lap.

Después de analizar el video, la maestra les pide a los alumnos abrir una aplicación (socrative) haciendo uso de su lap, para contestar un cuestionario que consta de 10 preguntas con respuestas de falso y verdadero, la duración de esta actividad es 10 min.

Los alumnos son participativos y la interacción con la docente solo se da cuando hace preguntas, sin embargo y a pesar de contar con tecnología de información, sigue siendo una clase tradicional, la maestra proyecta información y los alumnos toman nota.

En esta clase hacen uso de las TIC's

La actividad dura 50 minutos aproximadamente, durante la cual se pueden observar un dominio del tema de la docente y la participación de los alumnos solo en determinados momentos, la innovación en esta clase es la presentación del tema en Inglés, pero desde mi punto de vista sigue siendo tradicional, el alumno escucha y toma notas, mientras la docente expone al frente del grupo.

Clase No.3

La observación se realizó a una clase en el Colegio San Ángel de Puebla, que es un bachillerato de tipo privado, el salón de clases está equipado con elementos multimedia como cañón, equipo de audio, pizarrón interactivo, computadora de escritorio, red inalámbrica de internet y mesas de trabajo, buena iluminación y ventilación, lo que propicia un clima de aprendizaje óptimo para los alumnos.

La clase está programada a las 11:00 hrs, sin embargo inicia con 10 minutos de retraso, la maestra se presenta y pasa lista de asistencia, están presentes 9 alumnos, los jóvenes se distribuyen por el salón y se sientan por afinidad.

La clase inicia con un repaso de la clase anterior con preguntas hacia los alumnos, posteriormente proyecta diapositivas del tema mientras los alumnos toman notas en sus libretas.

Al finalizar la clase los alumnos tienen que mandar vía correo electrónico la evidencia del trabajo de clase a la docente

Los alumnos participan activamente con preguntas a la docente mientras hace la explicación del tema. La actividad dura 50 minutos aproximadamente, durante la cual se pueden observar un dominio del tema de la docente y la participación de los alumnos solo en determinados momentos, la innovación en esta clase es la presentación del tema en Inglés, pero desde mi punto de vista sigue siendo tradicional, el alumno escucha y toma notas, mientras la docente expone al frente del grupo.

Apéndice 6. Fotografías de la institución





