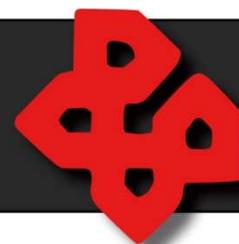


Profesorado

Revista de currículum y formación del profesorado



VOL. 14, Nº 1 (2010)

ISSN 1138-414X (edición papel)

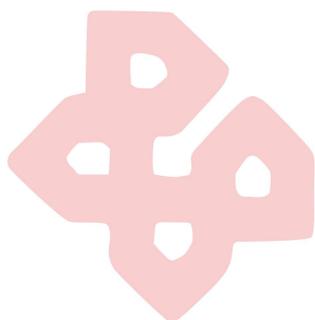
ISSN 1989-639X (edición electrónica)

Fecha de recepción 14/01/2010

Fecha de aceptación 12/03/2010

INNOVACIÓN EDUCATIVA EN ESPAÑA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE SUS PROTAGONISTAS

Educational innovation in Spain from the point of view of participants



Carlos Marcelo García*, **Cristina Mayor Ruíz*** y
Beatriz Gallego Noche**

* Universidad de Sevilla

** Universidad de Cádiz

E-mail: marcelo@us.es, crismayr@us.es;

beagallego@us.es

Resumen:

En este artículo presentamos un resumen de una investigación más amplia relacionada con el análisis de la innovación educativa en España. En el artículo analizamos los datos provenientes de 933 proyectos de innovación docente que respondieron a un cuestionario. Los resultados describen los orígenes de los proyectos de innovación, sus contenidos, procesos de trabajo, resultados y dificultades en implantación y difusión.

Palabras clave: *Innovación educativa, cambio, mejora escolar, desarrollo profesional.*

Abstract:

This article is a summary of a broader research related to the analysis of educational innovation in Spain. In the paper we analyze data from 933 projects of educational innovation that responded to a questionnaire. The results describe the origins of innovation projects, its content, work processes, outcomes and difficulties in implementation and dissemination of educational innovations.

Key words: *Educational innovation, change, school improvement, professional development.*

1. Introducción

El trabajo que presentamos en este artículo corresponde a un resumen de un estudio más amplio que en octubre de 2007 nos encargó el CIDE (Centro de Innovación y Documentación Educativa). El trabajo pretendía tomar conocimiento acerca de la situación de la innovación educativa en España, a través de un acercamiento cualitativo y cuantitativo. El artículo que presentamos se complementa con otros artículos que aparecen en este monográfico y que abordan la temática de la innovación educativa desde diferentes enfoques y realidades geográficas.

El estudio que presentamos pretende aportar información acerca de los procesos de innovación educativa que se desarrollan en nuestras escuelas. Los cambios que se están produciendo en nuestra sociedad afectan a la educación y al trabajo del docente. Una sociedad del conocimiento requiere de centros educativos orientados hacia la innovación y la calidad. Pero la innovación no es un mandato. No se puede ordenar. La innovación surge en un contexto, en un “caldo de cultivo” que permite que las personas piensen y desarrollen los mejores proyectos para favorecer un aprendizaje de calidad en los alumnos (Marcelo y Vaillant, 2009).

Las escuelas generalmente han sido instituciones poco innovadoras. Seguramente sea la institución educativa -junto con la administración de justicia- la que menores modificaciones ha introducido en sus procesos organizativos y de gestión tanto en lo que respecta al aula como a la escuela. Y sin embargo, dentro del sistema se han venido promoviendo proyectos innovadores, generalmente surgiendo desde la inquietud del propio profesorado, que nos muestran que la imagen que de la escuela se tiene a veces es demasiado uniforme.

Los problemas que nos orientan en esta investigación son los siguientes:

1. Qué condiciones previas deben darse en los centros para que surja la necesidad de la innovación.
2. Qué condiciones facilitan o dificultan la planificación, la realización y la evaluación de las innovaciones, desde los centros, la comunidad educativa, los servicios de apoyo externos al centro, el entorno más próximo y las Administraciones educativas y locales.
3. Qué motiva o recompensa el esfuerzo que supone para el profesorado y la comunidad educativa la realización de innovaciones.

Nos ha interesado en el estudio, dar respuesta a estas preguntas tomando en consideración el estado español. Para ello hemos recopilado información relevante de todas las comunidades y ciudades autónomas de España. Este esfuerzo nos ha llevado a la necesidad de contar con un amplio equipo de investigadores de 10 universidades cubriendo toda la geografía española.

2. Metodología de investigación

Para dar adecuada respuesta a los anteriores objetivos hemos utilizado una variedad de metodologías de investigación, con el objetivo de recopilar la información relevante en

relación con los objetivos del estudio. Hemos utilizado los diferentes procedimientos para la recopilación de información:

- *Cuestionarios*: Hemos diseñado y aplicado dos tipos de cuestionarios. El primero va dirigido al profesorado participante en los proyectos de innovación educativa. El segundo cuestionario fue remitido a inspectores de educación, asesores de centros de formación, así como a orientadores.
- *Grupos de discusión*: Hemos desarrollado para cada una de las 17 comunidades autónomas del estado, así como en la ciudad autónoma de Ceuta dos grupos de discusión: un grupo en el que participaron docentes implicados en proyectos de innovación y en otro grupo asesores, inspectores y orientadores.
- *Estudio de caso*: Hemos desarrollado 8 estudios de caso de proyectos de innovación educativa.

En este artículo nos vamos a centrar en describir y analizar los resultados procedentes de los cuestionarios respondidos por los proyectos de innovación educativa. Como dijimos, en otros artículos de este monográfico, se describirán los resultados procedentes de los estudios de caso y los grupos de discusión que se llevaron a cabo. Antes de avanzar con el análisis de los datos nos gustaría comentar el modelo conceptual que nos ha guiado en todo el proceso de diseño de cuestionarios, de guión de preguntas para los grupos de discusión, así como para el análisis de los estudios de caso.

Hace ahora 13 años concluimos una investigación -también financiada por el CIDE- titulada *Desarrollo profesional e innovación educativa* (Marcelo 1996). En aquella investigación nos formulábamos problemas de investigación similares a los de la actual investigación. El ámbito de aquella investigación fue Andalucía. A partir de aquella investigación hemos construido un marco conceptual y procesual para comprender y explicar los procesos de innovación educativa. Este marco es el que presentamos a continuación.

Como se puede comprobar, en la tabla (*Marco conceptual para el análisis de los procesos de innovación educativa*) que se ofrece en los anexos, existe un contexto que da sentido y acogida a todo proyecto de innovación. Un *contexto* interno (tipo de centro, historia innovadora del centro, características de la escuela), así como el contexto *externo* a la escuela. Otra de las dimensiones de análisis que hemos seleccionado se refiere al *Inicio* del proyecto de innovación: cómo surgió la idea del proyecto, de quién, cómo se materializa, quiénes participan, en qué grado, qué acogida tiene en el centro...

Desde un enfoque de proceso, nos interesa conocer el *diseño y desarrollo* de los proyectos de innovación. En este punto nos interesa recopilar información acerca del contenido concreto del proyecto: Objetivos, secuenciación del trabajo, relación con la práctica, qué evolución han tenido, dónde se encuentran actualmente, qué dicen los profesores que no participan, cómo funciona el grupo, la distribución de tareas reuniones, organización interna...

Los proyectos de innovación, por otra parte, evolucionan a través de una serie de etapas y procesos que denominamos *ciclo de transformaciones*. En este proceso participan no sólo el profesorado implicado en el proyecto, sino el que no participa, el alumnado, las familias... Y paralelo a este proceso de diseño e implementación de la innovación educativa, situamos el *asesoramiento* recibido por los docentes a lo largo de todo el proceso de innovación educativa.

El último componente de nuestro modelo es el que denominamos resultados. Nos interesa en este punto conocer cuáles son los resultados o efectos de la innovación tanto en el alumnado, en los profesores o en el propio centro.

1.1. El Cuestionario sobre Proyectos de Innovación Educativa

El Cuestionario sobre Proyectos de Innovación Educativa consta de 49 ítems a lo largo de los cuales hemos pretendido recopilar información relevante sobre los proyectos de innovación educativa que se vienen desarrollando en España. El cuestionario, se redactó en español, catalán y euskera.

El cuestionario incluye preguntas de respuesta abierta, otras preguntas nominales y algunas ordinales, en las que pedíamos a los docentes que respondieran las cuestiones a partir de un determinado rango. El cuestionario se inicia con una caracterización del centro educativo: nivel, localidad, tipo de centro, antigüedad y características del centro educativo. A continuación aparece una relación de preguntas sobre el proyecto de innovación: su origen, personas implicadas, objetivos del proyecto, el diseño del proyecto, la actitud del equipo directivo y las familias... Siguiendo con el modelo que hemos explicado anteriormente nos ha interesado conocer qué actividades se han llevado a cabo a lo largo del proyecto, los recursos utilizados, el funcionamiento del grupo...

Otro bloque de ítems se ha dirigido a conocer los procesos de revisión, evaluación y asesoramiento que se han llevado a cabo en los proyectos de innovación. Por último, incluimos un conjunto de ítems que recopilan información respecto de los resultados del proyecto de innovación: cambios en la vida del centro, cambios en la enseñanza, cambios en el aprendizaje de los alumnos.

1.2. Características de la muestra: proyectos de innovación

La muestra de este estudio está compuesta por 933 *proyectos de innovación educativa* que respondieron al Cuestionario de Innovación Educativa remitido a los centros. Estos proyectos se desarrollaban en las diferentes comunidades autónomas del estado. En la siguiente gráfica se presenta el número de cuestionarios respondidos para cada una de las comunidades autónomas. Puede observarse que, salvo en el caso de la ciudad autónoma de Ceuta, el resto de comunidades autónomas respondieron al cuestionario en mayor o menor medida.

Como hemos descrito anteriormente, procedimos a enviar los cuestionarios a través de dos diferentes medios: postal y mediante correo electrónico. El número total de cuestionarios enviados fue de 3682, obteniendo una devolución de 933, es decir, el 25,33% de los proyectos de innovación respondieron al cuestionario. Hemos de considerar este dato como representativo en la medida en que hemos podido tener respuesta de todas las comunidades autónomas, aunque el porcentaje de respuesta de cada comunidad autónoma ha variado. Han sido Andalucía y País Vasco las comunidades autónomas que mayor número de cuestionarios han remitido.



Gráfico 1. Número de cuestionarios respondidos por Comunidad Autónoma

La mayoría de los cuestionarios han sido respondidos por el coordinador o la coordinadora del proyecto (63%), por un grupo pequeño del profesorado (17%), o por la totalidad de docentes del proyecto (11%). Por último, tan sólo un 5,1% de los cuestionarios han sido contestados por un grupo amplio de docentes; en un 7,1% ha contestado un miembro del equipo directivo.

2. Resultados: análisis de los procesos de innovación educativa desde el punto de vista de sus protagonistas.

2.1. Características de los centros educativos con proyectos de innovación

En este primer apartado tratamos de aportar una visión general acerca de las características de los centros educativos que realizan *Proyectos de innovación educativa*. Con este fin analizaremos variables como el tipo de centro, el nivel al que se adscriben, la antigüedad del profesorado, la participación del equipo directivo en el proyecto, así como otra serie de características. La mayoría de los centros que realizan *proyectos de innovación educativa* en España son centros públicos. De esta manera, de los 933 centros que conforman la muestra, el 84,9% pertenecen al ámbito público y 15% pertenecen al ámbito concertado. Los centros principalmente son de educación infantil y primaria (52,3%) e institutos de educación secundaria (43,3%). En menor porcentaje aparece otro tipo de centro como los centros de educación especial (2,9%) y los centros de formación de personas adultas (1,2%).

En la mayoría de los centros que conforman la muestra, la antigüedad del profesorado se sitúa entre los 6 y los 10 años (40,5%). En el otro extremo, tan sólo un 5,3% del profesorado tiene una antigüedad en el mismo de más de 20 años. En una proporción intermedia, se sitúa el profesorado con una antigüedad de entre 1 y 5 años, y de entre 11 y 20 (20,3% y 28%

respectivamente). Podemos decir, por lo tanto, que el 73,8% del profesorado se sitúa en una antigüedad en sus respectivos centros que supera los 5 años

El director y el jefe de estudios, son los dos miembros pertenecientes al equipo directivo que suelen tener una mayor participación en los *proyectos de innovación educativa*. Seguidamente el secretario se configura como la tercera figura en importancia, participando en la mitad de los proyectos que se realizan. Llama la atención el hecho de que en un 40,5% de casos los directores participen como miembros del proyecto de innovación. Ello creemos repercute en un reconocimiento y visibilidad del proyecto entre el profesorado del centro.

Analizando estos resultados por niveles educativos, podemos ver cómo hay pequeñas diferencias:

- Tanto el director como jefe de estudios y secretario muestran mayores porcentajes de participación en *educación infantil y primaria* que en *secundaria* (45,4% frente al 33,1%; 41,5% frente al 35,8% y 34,2% frente al 23,6%; respectivamente), pero en cambio, el vicedirector, aunque con un porcentaje de participación muy inferior respecto al resto de miembros, es mucho más participativo en *secundaria* (8,5%) que en *infantil y primaria* (2,1%).
- En *infantil y primaria*, la participación de los miembros del equipo directivo en los proyectos de innovación parece seguir un orden jerárquico (a excepción de la figura del vicedirector que es el que menos interviene): 1º director, 2º jefe de estudios, 3º secretario. Pero en *secundaria* encontramos diferencias, ya que participa más el jefe de estudios en los proyectos de innovación (35,8%) que el director (33,1

¿Cómo son, de nuevo, los centros educativos en los que se llevan a cabo *proyectos de innovación educativa*? Una de las preguntas que incluimos en el cuestionario pretendía identificar estas características desde el punto de vista del profesorado.

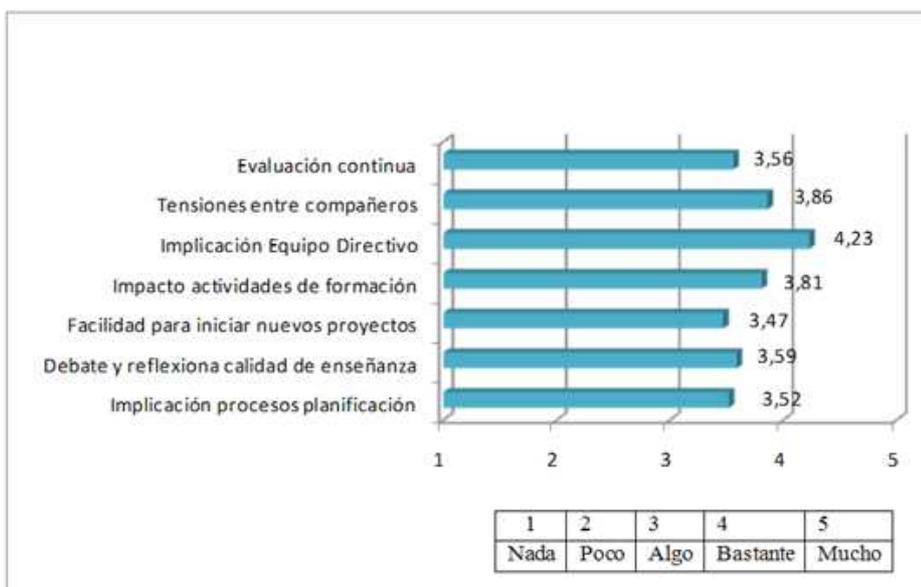


Gráfico 2: Características de los centros educativos según los docentes

Así, podemos apreciar que el valor más elevado (4,23 de una escala entre 1 y 5) está referido a la implicación y motivación de los equipos directivos de los centros para la iniciación de proyectos de innovación, potenciando y facilitando su desarrollo. Este dato destaca la importancia del equipo directivo en el proceso de innovación educativa.

El resto de características son, en orden de importancia decreciente: existencia de un buen ambiente entre compañeros (3,86); el impacto de las actividades de formación en la que se implican los docentes (3,81); debate y reflexión sobre la calidad de la enseñanza que se le proporciona al alumnado (3,59); al introducir una innovación el profesorado se preocupa por ir tomando datos que permiten evaluar cómo va funcionando (3,56); implicación en los procesos de planificación, es decir, elaboración del proyecto educativo, programaciones didácticas, coordinación, etc. (3,52); y facilidad del profesorado para asumir riesgos e implicarse en proyectos nuevos (3,47).

2.2. Los proyectos de innovación en los centros educativos

Una vez conocidos los datos de los centros que realizan *proyectos de innovación educativa*, conoceremos ahora, lo concerniente a los propios proyectos, como la temática de los mismos, y los sectores educativos que participan activamente en ellos.

Es importante conocer las temáticas más trabajadas en los proyectos de innovación, ya que éstas nos llevan a conocer las necesidades principales del alumnado tanto en conocimientos como en capacidades o actitudes y que son consideradas por el profesorado como temáticas que necesitan ser reforzadas y trabajadas.

Aproximadamente en el 50% de los proyectos de innovación llevados a cabo en los centros educativos, participan 10 profesores como máximo, aunque el porcentaje más elevado 33% corresponde a aquellos proyectos que cuentan con la participación de cinco o menos profesores. En el otro extremo aparecen proyectos en los que el número de profesores participantes es bastante mayor: un 19% de los proyectos de innovación lo configuran más de 20 profesores.

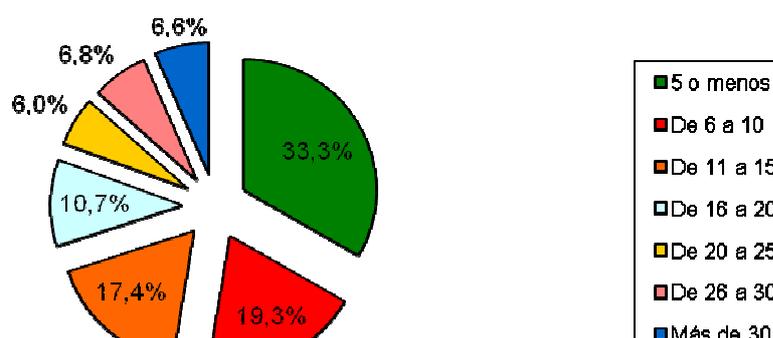


Gráfico 3. Porcentaje de profesorado participante

Nos ha interesado conocer con más detalle **quiénes** han participado en el diseño y desarrollo del proyecto de innovación. Es importante conocer la implicación y participación

de los diferentes sectores educativos en los proyectos de innovación. Esta participación influirá en el proyecto, ya que cuantos más sectores implicados más posibilidades de consolidación del proyecto existirán. El mayor porcentaje de participación (aparte del profesorado), corresponde al alumnado, siendo un 33,4% de proyectos de innovación los que han contado con la participación de las familias. En un 24,1% de proyectos de innovación se ha dado la colaboración con otros centros educativos.

Estos resultados varían un poco en función del nivel educativo en el que nos encontremos. En *infantil y primaria*, la participación de la familia es mucho mayor (42,5%) que en *secundaria* (23,6%), al igual que la participación del alumnado (82% frente a 73,2%). En cambio la colaboración con otros centros se incrementa al subir de nivel (21,8% *infantil y primaria* y 27,1% *secundaria*).

2.3. Origen de los proyectos de innovación

¿Cómo surgen los *proyectos de innovación educativa*? ¿Cuáles son las razones por las que un grupo de docentes dedica parte de su tiempo a pensar una nueva forma de enseñar? La idea de llevar a cabo un proyecto de innovación educativa puede surgir de muchas fuentes, como las que se observan en la siguiente gráfica. De entre todas ellas existen dos fuentes principales de donde nacen las ideas de los proyectos: por *iniciativa de un profesor/a* (o del equipo docente) que entusiasma al resto, o por *necesidades compartidas por el grupo* que participa en el proyecto. En el 26,6% de las ocasiones la idea del proyecto nace por sugerencia o decisión del equipo directivo o del claustro.

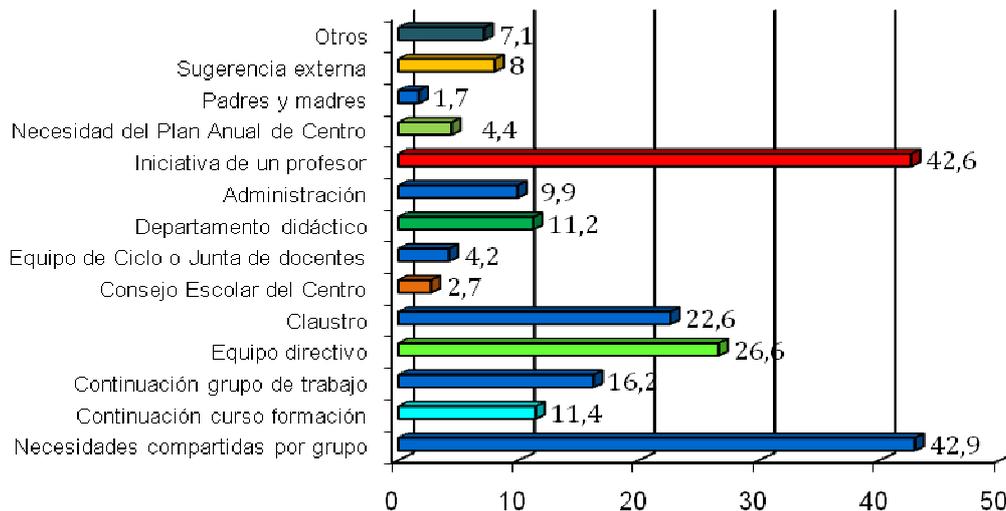


Gráfico 4. Origen de los proyectos de innovación

Es destacable comentar que existen diferencias entre la razones más importante en función de si el centro de referencia es de *infantil y primaria* o de *secundaria*, ya que para los primeros, la razón más importante proviene de las necesidades compartidas por el grupo (43,4%), mientras que en secundaria suele ser la idea o iniciativa de un profesor/a (52,1%) la que propicia la puesta en marcha del proyecto.

Otros posibles orígenes de los proyectos de innovación en los centros, se encuentran en la *continuación de un grupo de trabajo* (16,2%) o de *un curso de formación* (11,4%). Les sigue, aunque ya en porcentajes no muy significativos, la decisión del *departamento* de la materia a la que se refiere el proyecto (11,2%) y el estímulo de la *administración* para implicarse en los procesos de autoformación (9,9%).

Sin embargo, otras fuentes que podrían originar la idea del proyecto de innovación como pueden ser las *demandas de los padres del alumnado*, por *necesidad de elaborar un Plan Anual de Centro*, por *decisión del Equipo del Ciclo o de la Junta de Docentes*, por *recomendación del Consejo Escolar del Centro*, o por *sugerencias externas* (Inspectores, Asesores u Orientadores) son de escasa ocurrencia.

De los 933 proyectos analizados, sólo en 100 de ellos, el profesorado participante lo hace por *primera vez*. Sin embargo, los proyectos suelen contar con profesorado que sí tiene *experiencia* en estas actividades. Existe igualmente un alto porcentaje (43,1%) de proyectos en los que la totalidad del profesorado tiene *experiencia en otras actividades*. Este caso es más frecuente encontrarlo en los niveles de *infantil y primaria*, donde en el 49,4% de los proyectos, todos los miembros tienen experiencia en otras actividades. En *secundaria* en cambio, es más común encontrarnos con proyectos en los que sólo algunos miembros de grupo tienen experiencia previa (52,6%)

Del 87,5% que respondieron que algunos miembros o todo el profesorado participante en el proyecto, había realizado con anterioridad otras actividades de autoformación, el 27,4% lo ha hecho mediante *cursos*, el 23,4% en la realización de *otros Proyectos de Innovación*, el 20,7% en la participación en *grupos de trabajo*, el 14,1% en la participación en *seminarios, jornadas o congresos*, el 9,8% en *acciones formativas en centro*, y el 13,1% en *programas formativos concretos*.

Podemos comprobar, por tanto, que los proyectos de innovación requieren de una experiencia previa, de un “caldo de cultivo” propicio para que surjan. Se hace necesaria por lo tanto la participación en otros proyectos o actividades de autoformación por parte del profesorado.

Otras de las condiciones que influyen en la elección de un tema para un proyecto es el llevar ya algún tiempo trabajando sobre el mismo. Como se puede apreciar en la siguiente gráfica, la mayoría de los proyectos analizados llevan entre uno y dos años trabajando en el mismo tema. Llama la atención que el porcentaje de proyectos con duración mayor a dos cursos académicos se va reduciendo poco a poco.

Por niveles educativos no existen grandes diferencias. Sólo destacan, mínimamente, por encima de la media en *infantil y primaria* los proyectos que llevan trabajando dos cursos (33,4%) frente a *secundaria*, donde sobresalen los que únicamente llevan un curso en funcionamiento (35,3%)

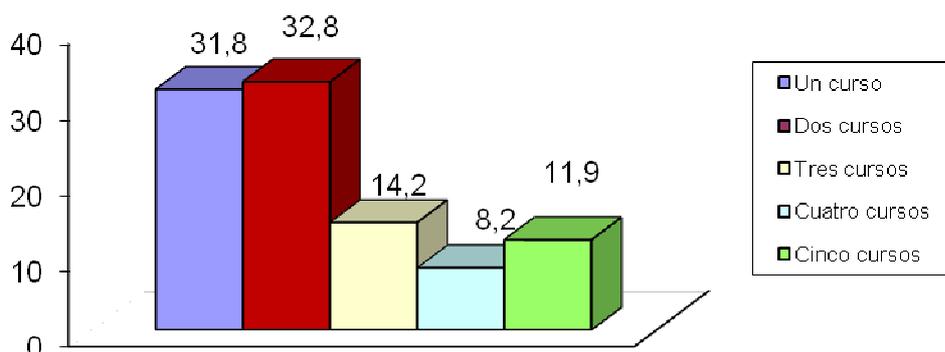


Gráfico 5. Porcentaje de antigüedad del proyecto

3.4. Objetivos de los proyectos de innovación

Hemos analizado las diferentes temáticas sobre las que han venido trabajando los *proyectos de innovación educativa* que han respondido al cuestionario. Las temáticas son, como cabe suponer, muy variadas aunque podemos resumir que los temas más recurrentes han sido los que se describen a continuación.

En primer lugar, comprobamos que han sido los proyectos que se centran en el área de *lengua y la literatura*, la educación para la mejora de la *convivencia* en el aula y en los centros en general, el uso y perfeccionamiento de las habilidades con las *Nuevas Tecnologías*, así como el interés por inculcar *valores* que conduzcan al mantenimiento del *medio ambiente*, las temáticas que con mayor frecuencia se han venido desarrollando, con un 14,8%; 10,7%; 9,3% y 9,8% respectivamente.

Estas temáticas predominantes en los *proyectos de innovación educativa*, responden a temas de especial relevancia en la sociedad actual: trabajar la *lengua y la literatura* es de especial relevancia en una sociedad donde el uso del lenguaje por los jóvenes se está deteriorando; sustituir la lectura por otras actividades y el mal uso del lenguaje propiciado por las nuevas formas de comunicación, está provocando en los jóvenes la aparición de un nuevo lenguaje caracterizado por una ortografía plagada de errores y una pérdida de las reglas ortográficas de nuestro lenguaje que empieza a verse reflejada en las aulas.

La mejora de la *convivencia* es otra de las necesidades crecientes de nuestra sociedad, trabajar las normas de convivencia es de vital importancia para evitar situaciones de violencia tan preocupantes en los centros. Por otra parte, las *nuevas tecnologías* siguen siendo una de las necesidades más demandadas por la actual sociedad de la información y el conocimiento y su uso se convierte en una competencia imprescindible para insertarse en el mundo laboral. Finalmente, el mantenimiento del *medio ambiente*, es una preocupación creciente en la actualidad. El deterioro del mismo nos incumbe a todos y también la solución está en manos de todos y cada uno. Inculcar desde los centros educativos valores de respeto y cuidado al medio ambiente es una medida para paliar el deterioro del mismo. Es necesario crear una conciencia comprometida socialmente desde la infancia.

Siguiendo un orden descendente en cuanto a la frecuencia de las temáticas, con un 8,6% aparecen temáticas relacionadas con la “Ciencia y Tecnología” y con un 7,8%

relacionados con el “Aprendizaje significativo y de calidad”. En un menor porcentaje se desarrollan otros Proyectos de Innovación cuya temáticas son “Lengua Extranjera” (7,3%), “Educación Musical y Artística” (5,5%) y “Atención a la Diversidad/Coeducación” (5,2%). Las “Matemáticas” (4,1%), la “Salud y el Consumo” (4%), y la “Cultura e Historia” (3,4%), tampoco alcanzan porcentajes muy significativos.

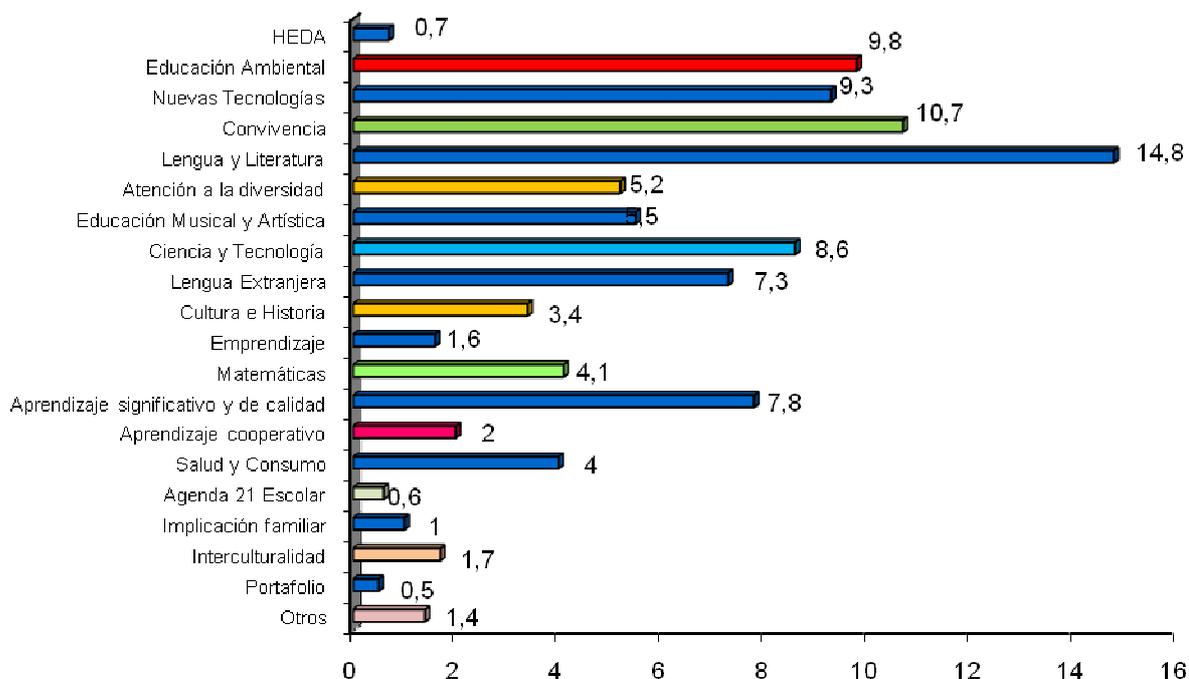


Gráfico 6. Temáticas de proyectos de innovación

Finalmente, otras temáticas de menor frecuencia son “Aprendizaje Cooperativo” (2%), el desarrollo de la “Interculturalidad” (1,7%), “Emprendizaje” (1,6%), “Implicación familiar en la educación de sus hijos/as” (1%), “HEDA” proyecto intercentros en el que participan el profesorado de Enseñanza secundaria y que investigan sobre las mejores condiciones de uso prolongado de las TIC como medio didáctico en las aulas (0,7%), planes específicos de mejora de la educación, como “Agenda 21 Escolar” (0,6%), que pretende hacer entender al alumnado la problemática socio-ambiental y fomentar el desarrollo sostenible o el seguimiento del aprendizaje de los alumnos /as mediante el “Portafolio” (0,5%).

3.5. La elaboración del proyecto de innovación

Hemos intentado conocer cuáles son las causas que determinan la elección de la temática sobre la cual se decide desarrollar el proyecto de innovación. Los proyectos de innovación representan una oportunidad para la reflexión del profesorado con unas consecuencias muy claras respecto a la necesidad de lograr una mayor colegialidad en las relaciones de trabajo así como un mayor acercamiento al ejercicio de investigación.

Tres son los aspectos que inciden en la determinación de la temática del proyecto de innovación: El análisis de las *necesidades del alumnado*, experimentar *nuevos modelos de enseñanza* e *innovar con los contenidos*.

Por otra parte, llama la atención en hecho de que casi el 40% de los proyectos contemplen el análisis de las *necesidades del contexto* social de la escuela y de las del centro en sí mismo. Cerca de ésta se encuentra la necesidad de promover el *uso didáctico de las tecnologías* de la información y la comunicación.

Por último, los aspectos que menos promueven la realización de nuevos proyectos de innovación son el interés por experimentar *nuevos modelos organizativos en la escuela* y el análisis de las *necesidades de los docentes del centro*.

Por niveles, no existen diferencias respecto a las tres causas principales que determinan la elección de la temática del proyecto de innovación, pero sí se detecta en todas ellas mayor recurrencia cuando nos situamos en niveles superiores:

- Necesidades del alumnado (65,6% *secundaria*, 63,2% *infantil y primaria*)
- Nuevos modelos de enseñanza (46,7% *secundaria*, 44,6% *infantil y primaria*)
- Tratamiento didáctico a unos contenidos que requieren innovación (57,8% *secundaria*, 50,7% *infantil y primaria*).

La *elaboración* del proyecto de innovación es un proceso que requiere tiempo y dedicación, además de interés por parte de las personas implicadas en el mismo.

El primer paso que suelen dar los docentes es la selección del tema del proyecto. Elegido éste y marcados los objetivos que guiarán la actuación, se pasará a elaborar el contenido del proyecto en sí. Este proceso exige una serie de requisitos que, a veces, se convierten en dificultades por su complejidad, tales como el tiempo para la elaboración, los recursos necesarios, el papeleo y la burocracia.

La mayoría de los temas de los proyectos de innovación que se realizan se seleccionan por *aceptación inicial de la idea o sugerencia original realizada por algún docente*. En segundo lugar surgen por *persuasión del coordinador del proyecto*. En pocas ocasiones el tema del proyecto es elegido por el grupo mediante *debates*, ya sea por consenso o por votación. En cuanto a la selección del tema por *determinación de prioridades*, también es muy escasa.

Pocas diferencias existen por niveles educativos. Únicamente apuntar, cómo en los centros de educación *secundaria* obtiene mayor puntuación la selección de los temas por aceptación de la idea o sugerencia original (60,3%) frente a *infantil y primaria* (54,8%) mientras que en éstos, la votación, aunque en un porcentaje muy pequeño de aparición (6,2%), supera a la que se presenta en *secundaria* (5,5%).

La elaboración del proyecto conlleva siempre en mayor o menor medida una serie de *dificultades*. Entre ellas la más representativa desde el punto de vista de los docentes es la *dificultad de encontrar tiempo para su elaboración*. En menor medida, pero igualmente con una alta representación se detectan dificultades relacionadas con la *obtención de los recursos necesarios* y con el *papeleo* y la *burocracia* que supone la realización de proyectos.

Tanto en educación *infantil y primaria* como en *secundaria* se mantiene el mismo orden de aparición de estas dificultades, pero si bien es cierto que en *infantil y primaria*, la dificultad de encontrar tiempo (66,3%) es más destacada que en *secundaria* (63,3%), en esta última, las dificultades de obtener recursos (38,9%) y de resolver asuntos burocráticos (34,9%), superan los porcentajes obtenidos en *infantil y primaria* (33,1% y 31,9%, respectivamente).

En el otro extremo, son pocas las dificultades que se encuentra el profesorado en la elaboración del proyecto proveniente de la *opinión de las familias del alumnado* del centro, aparición de *conflictos entre los miembros del grupo* y el *sector de profesores no participantes*, relacionados con la utilización de *las Nuevas Tecnologías*, así como *conflictos provenientes del propio grupo*.

Otras dificultades reflejadas en la opción “*otros*” pueden ser aquellas que están relacionadas con la *implicación de los miembros del Equipo y la Comunidad Educativa*, no disponer de la *financiación económica* necesaria para poder elaborar el proyecto y obstáculos provenientes de la *Administración*.

3.6. Apoyos al proyecto de innovación

¿Cuál es la actitud del *equipo directivo* en relación con los proyectos de innovación? Aunque ya hemos comentado algo antes, observamos que el equipo directivo suele mantener una actitud de *apoyo personal y material* del proyecto. En general, el equipo directivo proporciona *apoyo personal y material*. Además, en casi la mitad de ocasiones la actitud del equipo directivo es de *entusiasmo y difusión del trabajo* que se realiza. Por otra parte tan sólo en un 34,1% de los casos el equipo directivo asume la función de *coordinación, dirección, dinamización e impulso del proyecto*. En cualquier caso, son pocas las ocasiones en las que el equipo directivo asume una actitud de *indiferencia o inhibición* hacia el proyecto (8%) o intenta *obstaculizar* el desarrollo del mismo (3,1%).

Por niveles encontramos algunas diferencias:

- Respecto a la actitud de *apoyo personal y material* del proyecto, la más alta en ambos niveles, vemos cómo destaca más en *secundaria* (62,8%) que en *infantil y primaria* (61%) aunque sea en unos niveles poco significativos.
- En cambio en el *entusiasmo y difusión del trabajo* que se realiza, los equipos directivos de los centros de educación *infantil y primaria* (53,5%) sobresalen frente a los de *secundaria* (43%).
- Finalmente, el dato más llamativo, es el que se refiere a la *coordinación, dirección, dinamización e impulso del proyecto* donde se observa una gran desvinculación del equipo directivo al subir de nivel (*infantil y primaria*, 42,5% y *secundaria* 23,9%).

Por otra parte, y en relación con las *familias*, encontramos que los centros cumplen normalmente con su obligación de *informar* a las familias acerca de los *proyectos de innovación educativa* que se realizan (87,2%), siendo pocas las ocasiones en las que no se hace así. Aunque en *secundaria* este dato es destacable, ya que en un 21,1% de las ocasiones

no se informa a las familias, frente al 6% de las ocasiones que no se hace en *infantil y primaria*.

Una vez que estos han sido informados, las familias adoptan diferentes posiciones o actitudes hacia el proyecto. En cuanto a su satisfacción con los proyectos, se puede afirmar que los padres y madres, están *satisfechos*, al menos un 46,6% de ellos/as, con los *Proyectos de innovación educativa* que se realizan. Por debajo de esta cifra, pero con porcentajes bastante similares entre sí, se encuentran los casos en los que los padres/madres han sido informados y *no han mostrado interés* (17,9%), han *mostrado algún interés* (13,4%), o *colaboran activamente* (8,1%). Cabe destacar el mínimo porcentaje de centros (0,1%) en los que la familia *se opone* al mismo.

3.7. Actividades realizadas en los proyectos de innovación.

En general podemos afirmar que la mayoría de las actividades que se llevan a cabo en los proyectos de innovación están relacionadas con la *elaboración de materiales curriculares*. Otra de las actividades que con frecuencia se desarrollan, se basan en las *observaciones de aplicaciones en el aula* de aspectos del proyecto. El 55,1% de los proyectos tratan sobre la *búsqueda, discusión y análisis* entre los miembros del proyecto sobre *lecturas y documentos*. Estas tres actividades mencionadas como las principales que se llevan a cabo en los proyectos de innovación, son más reiteradas en los centros de *infantil y primaria* (76,3%, 68,2% y 55,7%, respectivamente) que en los de *secundaria* (68,3%, 62,6% y 54,3%, respectivamente). Por otra parte la *asistencia a actividades regladas* supone el 49%, las *reuniones con docentes de otros centros* el 36,4% y las *exposiciones por expertos* el 33,8%. Por último otras actividades como las *simulaciones de situaciones de enseñanza* no superan el 8%.

Junto con las actividades que desarrollan los profesores en los proyectos de innovación, nos ha interesado conocer qué tipo de *recursos didácticos* han venido utilizando. Los recursos didácticos más utilizados por el profesorado para la realización de *proyectos de innovación educativa* son *libros* (76,1%), ya sean de texto (33,8%) o especializados (42,3%). En un 76,8% de los casos, los recursos utilizados por el profesorado en los proyectos, se refieren a *materiales elaborados por ellos mismos*, frente a los *materiales elaborados por otros docentes* o a las *memorias de otros proyectos* de características similares, con un porcentaje de utilización del 26,1% y del 13,2%, respectivamente, de los casos.

Las *Nuevas Tecnologías* también se convierten en un recurso didáctico utilizado por el profesorado con este fin, como programas específicos de ordenador o direcciones y páginas de Internet (55-65%). Otros recursos utilizados en menor medida por el profesorado son *fotografías* (49,3%), *materiales manipulativos* (48,1%) o *videos* (44,4%).

Es llamativa la diferencia encontrada en función del nivel educativo, ya que se observa que prácticamente todos los recursos didácticos son mucho más empleados en los proyectos llevados a cabo en *infantil y primaria* que en *secundaria*, a excepción de los programas de ordenador (54,9% en infantil y primaria y 59% en secundaria) y muy tímidamente las memorias de otros proyectos (12,9% y 13,1%, respectivamente) y los materiales elaborados por docentes (75,5% y 77,8%, respectivamente). Es destacado el poco uso que se hace de Internet en los proyectos llevados a cabo en *secundaria* (29,9%) frente al que se hace en *infantil y primaria* (63%).

3.8. Funcionamiento interno de los proyectos de innovación

Un aspecto que nos ha interesado es conocer el funcionamiento interno de los grupos de profesores que desarrollan proyectos de innovación. En este caso nos interesa conocer cómo se realiza la asignación de tareas. Ésta *casi nunca es obligatoria* (6,2%). Normalmente son asignadas *voluntariamente* (63%) y en función de la *especialidad y conocimientos* de cada uno (51,6%).

Junto con la asignación de tareas, hemos consultado al profesorado el *tipo de tareas* que desarrollan en los proyectos. Así, la *búsqueda de información y documentación* (66,8%), el desarrollo de *aspectos didácticos* (71,9%), y la *revisión y evaluación* del proceso de desarrollo del proyecto (71,1%) se configuran como las tareas que más desarrollan los miembros del grupo. Con un 60,5% se sitúa el desarrollo de *aspectos organizativos y de coordinación* del propio centro.

A pesar de encontrarse en ambos niveles educativos los porcentajes muy cercanos a la media, en *infantil y primaria* cobran importancia el desarrollo de aspectos didácticos y la revisión y evaluación del desarrollo del proyecto (75,8% y 75,2% respectivamente) mientras que en *secundaria* es más importante la búsqueda de información (69,6%).

Por último, con un porcentaje similar (alrededor del 30%) se encuentran tareas como *la lectura y presentación al grupo de documentos teóricos*, y *búsqueda de experiencias didácticas* llevadas a cabo en otros centros escolares.

¿Qué ocurre con el *profesorado que no participa* en el proyecto de innovación? Podemos afirmar que no participación no implica desconocimiento. Al conocerlo sólo se *oponen* en el 1,6% de los casos, *no interesándoles* el mismo en el 26,3% de las ocasiones y manifestando *algún interés* en el 50,8%, porcentaje más elevado cuando nos referimos a Educación *secundaria* (58%) que a *infantil y primaria* (44,6%).

Generalmente el proceso de *revisión/evaluación* del proyecto se lleva a cabo en una *reunión de la totalidad de los miembros* del grupo (56%), y en menor medida es *un miembro del grupo* el que se encarga de ello (21,1%). Sin embargo, no es habitual que lo haga un *grupo de docentes junto a un asesor externo* (8,8%) o un *miembro externo al grupo* de trabajo (3,7%).

Los porcentajes de las diferentes opciones nos muestran, coherentemente con el ítem anterior, que la evaluación es una *autoevaluación grupal* (63,6%), más común aún si nos encontramos en *infantil y primaria* (67,4%) que en *secundaria* (57,8%); también que suele utilizarse *cuestionarios* (27,1%) y la *observación de las clases* de los profesores del proyecto (21,3%). Asimismo, es importante el porcentaje de docentes que indican que llevan a cabo una *autoevaluación individual* a través de *informes escritos* (25,1%). Menos frecuente es la *evaluación externa* (17,5%) o la realizada a través de *entrevistas* (9,6%).

Los aspectos del proyecto que se modifican como consecuencia de las evaluaciones que se realizan de los proyectos son:

1. *Aspectos Organizativos*: ampliación/modificación del grupo de trabajo, temporalización, coordinación (burocratización), aspectos económicos, espacios, utilización/creación de materiales y recursos (páginas Web), implicación familiar, contenidos, objetivos, ampliación a otros niveles (transferencia), incorporación de otras materias, la evaluación, implicación de otros agentes, periodicidad de las

- reuniones, comunicación entre los miembros del grupo (vía correo electrónico), difusión de los resultados del proyecto, presupuesto, cambios en la forma de aplicación del proyecto,
2. *Aspectos Metodológicos*: trabajo en equipo, redistribución de tareas, modificación de actividades del proyecto (adaptación, extraescolares), modificación en el agrupamiento de alumnos, principios metodológicos
 3. *Aspectos formativos*: formación miembros del grupo por asesores externos, formación de los miembros del grupo en la temática,
 4. *Aspectos temáticos*: cambios en la temática.

3.9. El Asesoramiento Externo

Los proyectos de innovación necesitan de apoyo y asesoramiento externo. En este sentido, el porcentaje de docentes que señalan no haberlo recibido *nunca* (27,8%), o tan sólo *de una a tres ocasiones* (37,5%) es relativamente algo. Sólo el 9,6% lo han recibido en *más de diez ocasiones*, el 4,4% *de ocho a diez*, y el 16,5% *de cuatro a ocho* ocasiones.

Por niveles, es *secundaria* el nivel en que menos asesoramiento externo se recibe, ya que afirman no recibir ninguno en el 31,2% de los casos, frente a *infantil y primaria*, que no lo reciben en el 24,9%. Y reciben de 1 a 3 ocasiones en el 35,2% de los proyectos, mientras que en *infantil y primaria* el porcentaje es algo mayor (39,2%).

A la pregunta de quiénes actúan como *asesores del proyecto de innovación* encontramos que son principalmente los *asesores de los Centros de Formación del Profesorado* (46,5%) y *otros especialistas* (17,8%) los que llevan a cabo el asesoramiento de los proyectos de innovación. En menor medida son *equipos de apoyo externo* (14,3%), *docentes de otros centros* (8,5%), *profesores de universidad* (8%), *expertos profesionales en el tema del proyecto* (6%) o la *Inspección educativa* (3,9%).

Cuando responden afirmativamente a la cuestión sobre si han recibido asesoramiento, la satisfacción que señalan con éste varía en grado, así el porcentaje más elevado lo encontramos en la opción de *alto nivel de satisfacción* (43,4%), seguido de aquellos docentes que *no contestan* (25,7%). El 21,8% señala un grado de satisfacción *medio* y sólo el 5,9% evalúa de *bajo* el nivel de satisfacción con el asesoramiento.

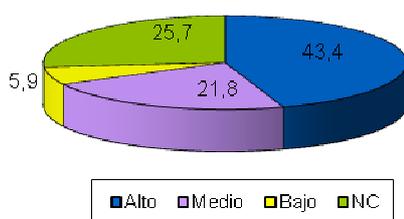


Gráfico 7. Satisfacción con el asesoramiento

3.10. Cambios producidos como consecuencia de los proyectos de innovación

De los centros estudiados, un 72,6% afirma que *se producen cambios* relacionados con la vida del centro a partir de la implantación y desarrollo de los proyectos. De entre ellos destacan sobre el resto los cambios producidos en el *equipamiento del centro* (38,7%), en la *elaboración del Plan Anual de Centro/Proyecto de Etapa/Proyecto Educativo de Centro* (34%), en la *distribución de los espacios y horarios* (32,7%), en la *coordinación entre docentes del mismo curso, ciclo o departamento* (30,2%), así como en el *clima de las relaciones del centro* (31,7%).

Por otra parte encontramos cambios con menos representatividad como: las *relaciones con el entorno y la comunidad social* (27,9%), *relaciones con las familias* (25,8%) y la *coordinación entre los docentes del centro* (28,2%). Siendo algunos de ellos, en cambio, bastante representativos en el caso de los *centros de formación de personas adultas* (Relaciones con el entorno y la comunidad, 45,5% y coordinación entre los docentes del centro, 40,7%).

Los cambios indicados que menor porcentaje de ocurrencia tienen son los relacionados con la *evaluación del centro* (18,8%) y la *gestión administrativa del centro* (ordenación y distribución del trabajo, informes, actas, presupuestos, inventarios, etc.) (17%). Que en el caso de los *centros de formación de personas adultas*, no tienen lugar nunca.

a) Cambios en la enseñanza a partir de los proyectos de innovación

En el 76,8% de centros en los que se realizan proyectos de innovación se introducen *cambios* en la enseñanza a partir de su aplicación. Los principales cambios que se producen están relacionados con la *utilización de nuevos materiales didácticos* (58,8%) y con el *aprendizaje del alumnado* (52,9%). Seguido de éstos, se sitúan las *tareas que se asignan a los alumnos* (49,6%), la *forma de presentar la información a los alumnos* (44%) y las *relaciones entre profesores y alumnos* (43,4%),

El resto de los cambios en la enseñanza ocasionados por los proyectos de innovación, es decir, la forma de *organizar el espacio* en la clase, la *distribución del tiempo*, la *evaluación* de los mismos, el *agrupamiento* de los alumnos, las *relaciones con los docentes*, las *relaciones con los alumnos/as*, etc., son introducidos en alrededor del 35% de los casos. En cuanto a uno de estos cambios, el relacionado con la *distribución del tiempo*, existen diferencias en función del nivel al que nos estemos refiriendo, ya que a pesar de ser un cambio poco significativo en *secundaria* (25%) en *infantil y primaria*, alcanza un porcentaje bastante importante (41,8%). En “*otros*” se incluyen opciones de respuesta variadas como en la participación de las familias en el proceso de enseñanza-aprendizaje; el clima, la motivación, e implicación del alumnado; en la utilización de nuevas estrategias metodológicas, etc.

b) Cambios negativos no previstos

En ocasiones, el proyecto de innovación produce cambios negativos no previstos a la hora de ponerlo en marcha. Estos cambios están motivados, según la muestra de la población encuestada por:

- problemas de disciplina con los alumnos.

- sobrecarga laboral.
- falta de presupuesto.
- malas relaciones con otros profesores
- malas relaciones con las familias
- malas relaciones con los agentes externos.
- malas relaciones con el equipo directivo.

c) Aprendizajes del alumnado como resultado del proyecto de innovación

Todo proyecto de innovación llevado a cabo en los centros persigue conseguir cambios y sobre todo la adquisición de unos aprendizajes en el alumnado que, bien pueden estar relacionados con contenidos teóricos o bien pueden ser adquisición de otras competencias, más actitudinales, por ejemplo.

En más de la mitad de ocasiones los proyectos de innovación fomentan aprendizajes del alumnado relacionados con *actitudes de cooperación* con sus compañeros (60,7%), mejora de la *autoestima* (52,5%), *tolerancia y respeto* a la diversidad de personas e ideas (53%), *destrezas* en el manejo de instrumentos (51,6%), y *comunicación* de ideas y experiencias (50,4%).

Con un 45,5% se sitúa la responsabilidad del alumno sobre su *propio aprendizaje y tomar iniciativas*. Con una frecuencia menor, alrededor del 40%, se encuentran otros aprendizajes como la adquisición de estrategias de *resolución de problemas*, de *investigación* y *aprender a expresarse* con corrección. Respecto al aprendizaje del alumnado de las *estrategias de investigación*, se observan diferencias en función del tipo de centro, ya que este aprendizaje parece desarrollarse mucho más en los centros *públicos* (45,5%) que en los *concertados* (31,4%).

4. Conclusiones

Una vez que hemos presentado los anteriores resultados, vamos a resumir los hallazgos presentando algunas conclusiones.

a) Características de los centros innovadores

La mayoría de los centros que llevan a cabo proyectos de innovación son públicos y se reparten proporcionalmente entre los niveles de infantil, primaria y secundaria. Cuentan con un profesorado con experiencia ya que la mayoría suele tener una antigüedad de entre 6 y 10 años y que se implica de forma activa en los procesos de planificación de los proyectos, dispuesto a asumir riesgos y a llevar a cabo nuevas iniciativas; y con un equipo directivo, donde tanto Director/a como Jefe/a de estudios, están interesados en los proyectos y se implican en ellos.

Suelen ser centros preocupados por la calidad de la enseñanza que desarrollan y perciben que estas innovaciones tienen impactos positivos sobre sus clases.

En general, el ambiente que predomina en estos centros es bueno, lo que facilita este clima de trabajo y cooperación.

b) Los proyectos de innovación en los centros

La mayoría de los proyectos de innovación estudiados son llevados a cabo por un número máximo de 10 profesores, por lo que puede considerarse éste un número óptimo de participación. Otros sectores educativos que también participan en el proyecto como alumnado, familia o incluso otros centros, lo hacen en distinta medida, destacando siempre la participación del alumnado ya que, en definitiva, son los destinatarios principales de estos proyectos.

Para que estos proyectos surjan, previamente se han detectado unas necesidades compartidas por todo el grupo que posteriormente pone en marcha el proyecto, o bien, es un docente el que plantea la iniciativa, que es aceptada por el resto. Normalmente el profesorado que llevan a cabo estos proyectos suelen tener experiencia previa en otras actividades.

Los aspectos que con mayor frecuencia inciden en la determinación de la temática del proyecto suelen ser el análisis de las *necesidades del alumnado*, aportar un *tratamiento didáctico innovador* a unos contenidos que lo requieren y el *interés por experimentar* nuevos modelos de enseñanza.

Elegida la temática, tiene lugar una de las fases más importantes, la elaboración del proyecto. Es una fase complicada porque lleva asociadas una serie de dificultades, siendo las principales, la falta de tiempo, la obtención de los recursos y la burocracia que conlleva. Superada esta fase de elaboración, se pasa a la puesta en práctica.

Una vez iniciado el proyecto, su duración normal oscila entre uno o dos cursos, a pesar de que se ha demostrado que una mayor duración y permanencia de los proyectos en los centros, influye positivamente en la obtención de mejores resultados y cambios más notables.

Pese a la importancia de la innovación en los centros y el trabajo que lleva asociado, el profesorado manifiesta quejas sobre la valoración que de ello hace la Administración: existe poco reconocimiento al profesorado implicado, ya que únicamente se les reconoce como créditos de formación y la innovación supone mucha más dedicación y empleo de tiempo que la asistencia a un curso. Los créditos formativos no compensan esta tarea.

Los proyectos de innovación suponen: *elaboración de materiales curriculares, observaciones de aplicaciones en el aula, búsqueda, discusión y análisis sobre lecturas y documentos, asistencia a actividades regladas, reuniones con docentes de otros centros,*... entre otras muchas actividades.

c) Requisitos de los proyectos

Para llevar a cabo los proyectos de innovación es necesario cumplir ciertos requisitos:

- Contar con los recursos didácticos necesarios

Los principales recursos empleados en los proyectos de innovación son *libros y materiales elaborados por los propios docentes*. Las *Nuevas Tecnologías* también van siendo cada vez más utilizadas, junto a elementos como las fotografías, vídeos y otros materiales manipulativos.

- Distribuir las tareas y cumplir con las mismas

Normalmente son asignadas *voluntariamente* y en función de la *especialidad y conocimientos* de cada uno.

Estas tareas suelen consistir en la *búsqueda de información y documentación*, el desarrollo de *aspectos didácticos*, la *revisión y evaluación* del proceso de desarrollo del proyecto y el desarrollo de *aspectos organizativos y de coordinación* del propio centro.

- Reunirse con cierta frecuencia

Esta frecuencia no suele ser un dato generalizable en los centros analizados y se establece entre una vez a la semana, una vez cada quince días o una vez al mes. Casos extremos como varias veces por semana o únicamente una vez al trimestre, son muy pocos frecuentes.

- Asumir algunos miembros tareas de coordinación

Esta tarea suele asumirla uno de los miembros del proyecto y normalmente es permanente a lo largo del mismo.

- Establecer un funcionamiento interno basado en ciertas normas y reglas

Estas reglas y normas versan principalmente sobre: las tareas a realizar, la temporalización del proyecto, la periodicidad de las reuniones y la coordinación y funcionamiento interno del grupo.

- Contar con espacios adecuados

Los espacios empleados normalmente suelen ser la sala de profesores para la celebración de reuniones, y el aula o taller para la realización de experiencias didácticas y la ubicación de los materiales.

- Distribuir el tiempo de forma óptima y productiva

La mayoría de los proyectos suelen dedicar un *espacio menor a las dos horas por semana* dentro, normalmente, del horario *lectivo*, tanto al trabajo con los alumnos como al trabajo individual del profesorado en el proyecto, en grupos pequeños o con todo el grupo. Este tiempo es considerado por la mayoría como *muy productivo*.

- Contar con una dotación económica

Que se dirige principalmente a la adquisición de *material fungible* y de *libros y otros materiales escritos*.

- Recibir asesoramiento

El profesorado y los centros que innovan opinan que los *apoyos y el asesoramiento externo que reciben no son suficientes*, piensan que la comunicación entre las diferentes instituciones administrativas tampoco es adecuada y sienten que faltan redes de formación e intercambio de experiencias.

La intervención de la *inspección educativa* en los proyectos de innovación de los centros es casi inexistente, tienen una función “fiscalizadora”, de comprobar que todo marcha según la legislación vigente.

Son principalmente los *asesores de los Centros de Formación del Profesorado* los que actúan como asesores de los proyectos de innovación. A pesar de afirmar los docentes que son *pocas* las ocasiones en las que se recibe asesoramiento, de *1 a 3 ocasiones* en la mayoría de los casos, suelen estar *satisfechos* con el asesoramiento recibido aunque éste es más técnico que pedagógico.

Entre las capacidades del asesor más valoradas se encuentran las relaciones interpersonales y la disponibilidad.

- Realizar una evaluación continua

La revisión/evaluación del proyecto se lleva a cabo normalmente en una *reunión de la totalidad de los miembros* del grupo. No es habitual que lo haga un *grupo de docentes junto a un asesor externo* o un *miembro externo al grupo* de trabajo. Consecuencia de esta evaluación se pueden modificar aspectos organizativos, metodológicos, formativos y temáticos.

En muy pocas ocasiones esta evaluación es formalizada y sistemática. En algunos casos se realiza una evaluación “post-proyecto”, realizada por las personas que utilizan materiales creados en el proyecto, aportando propuestas de mejora.

A pesar de todo ellos es importante concluir que falta cultura evaluadora en los centros.

d) Impacto de los proyectos de innovación

Los proyectos de innovación provocan cambios tanto en los centros que se llevan a cabo como en la enseñanza y aprendizaje del alumnado.

- En los *centros* destacamos la coordinación entre los profesores, el equipamiento del centro, elaboración del plan anual de centro, proyecto de etapa y proyecto educativo de centro, la distribución de los espacios y horarios y el clima de las relaciones del centro.
- En la *enseñanza*, los principales cambios aparecen en la utilización de nuevos materiales didácticos, en las tareas que se asignan al alumnado, en la forma de presentar la información y en las relaciones entre profesorado - alumnado.
- Finalmente, en el *aprendizaje* del alumnado encontramos un impacto positivo en sus capacidades y actitudes de cooperación, en la mejora de la autoestima. En la tolerancia y el respeto a la diversidad, en las destrezas en el manejo de instrumentos,

en la capacidad de comunicar ideas y experiencias y en la mejora de la responsabilidad del alumnado sobre su propio aprendizaje y sus iniciativas.

Referencias bibliográficas

Marcelo , C. (1996). Innovación educativa y desarrollo profesional Madrid: CIDE. MEC.

Marcelo, C. y Vaillant, D. (2009). Desarrollo profesional docente, Madrid: Narcea.

ANEXO 1: Marco conceptual para el análisis de los procesos de innovación educativa

CONTEXTO	INICIO	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN	CICLO DE TRANSFORMACIONES	RESULTADOS
<p>INTERNO. Historia reciente del centro en relación a otras innovaciones.</p> <p>EXTERNO. Familias, social, cultural, económico, apoyos</p>	<p>Cómo surgió la idea del proyecto? (de quién, cómo se materializa, quiénes participan, en qué grado, qué acogida tiene en el centro...</p>	<p>Contenido concreto del proyecto: Objetivos, secuenciación del trabajo, relación con la práctica</p> <p>¿Qué evolución han tenido? ¿Dónde se encuentran actualmente?</p> <p>¿Qué dicen los profesores que no participan?</p> <p>¿Cómo funciona el grupo? Distribución de tareas reuniones, organización interna...</p> <p>¿Qué recursos se han utilizado o se están utilizando?</p> <p>¿Qué obstáculos limitaciones problemas se están encontrando en el desarrollo del proyecto?</p> <p>¿Se han introducido cambios significativos en el centro a raíz de la puesta en marcha del proyecto?</p>	<p>Proyecto</p> <p>¿Que impacto ha tenido en la vida organizativa del centro?</p> <p>¿Se han movilizado aspectos relacionados con las relaciones entre los diferentes miembros de la institución? ¿En qué sentido?</p> <p>¿Se han movilizado aspectos relacionados con los valores, las normas (no escritas, sobre "lo que siempre se ha hecho"...?</p> <p>Comunidad Educativa</p> <p>Grado de apropiación/adopción del Proyecto y micropolítica generada</p> <p>LOS PATROCINADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Quiénes eran? ▪ Posición institucional ▪ ¿Qué pretendían? (agenda formal / agenda oculta) ▪ ¿Cómo usaron el Plan en la vida institucional? ▪ ¿Qué relación establecieron con los demás? <p>LOS ESPECTADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Su relación con el proyecto y con los Patrocinadores ▪ Sus representaciones sobre el proyecto ▪ Incidentes críticos <p>LA DIRECCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vinculación y relación con el proyecto y con 	<p>¿En qué aspectos se podrían ver los resultados del proyecto de innovación?</p> <p>Alumnos, profesores, padres, comunidad.</p> <p>¿Qué resultados más importantes destacarías de la experiencia?</p> <p>Aspectos de la innovación a revisar</p>

	<p>¿Se ha planteado una evaluación del proyecto? ¿Cómo se ha realizado?</p> <p>¿Qué plan de seguimiento estaba previsto? ¿Por parte de quién/es? ¿Cómo se ha desarrollado?</p> <p>¿Cómo se desarrollan las reuniones?</p> <p>Nivel de cumplimiento de los objetivos o compromisos de mejora</p>	<p>los Patrocinadores</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sus representaciones sobre el proyecto ▪ Cobertura institucional prestada al proyecto <p>ALUMNADO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo les afectó el proyecto? ▪ Sus representaciones sobre el proyecto <p>Organización</p> <p>Adecuación de materiales, espacios y tiempos</p> <p>Coordinación (equipos educativos, ciclos, departamentos, ...)</p> <p>Reparta de funciones y tareas</p> <p>Normas</p> <p>Procesos de participación en el centro</p> <p>Cultura</p> <p>Procesos comunicativos (entre los miembros del equipo de mejore, entre el equipo de mejora y el resto de la comunidad educativa)</p> <p>Relaciones de poder</p> <p>Aumento o disminución de conflictos</p>
<p>ASESORAMIENTO</p> <p>¿Qué tipo de apoyos recibe el centro/grupo?</p> <p>¿Ha contado el proyecto con algún tipo de asesoramiento? Especificación</p> <p>Sistematicidad de las actuaciones</p> <p>Se ha solicitado el asesoramiento o es institucional (o ambos, entonces diferenciar)</p> <p>Tipo / Estilo de asesoramiento solicitado y recibido</p> <p>Satisfacción con el asesoramiento recibido</p> <p>Contenido del asesoramiento</p>		