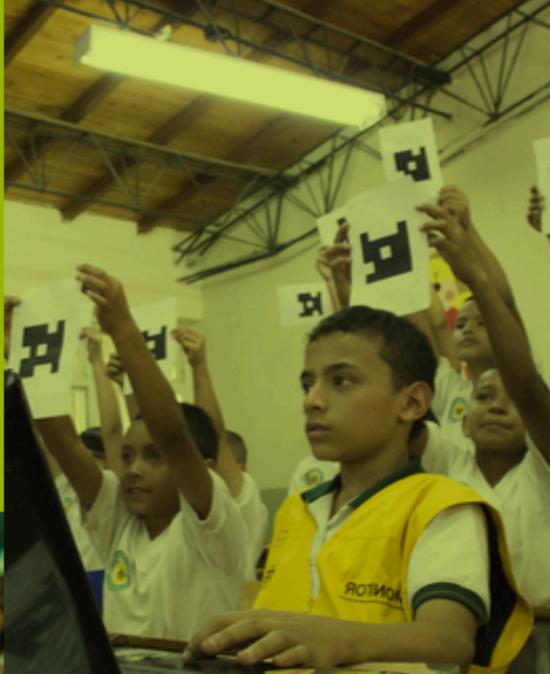
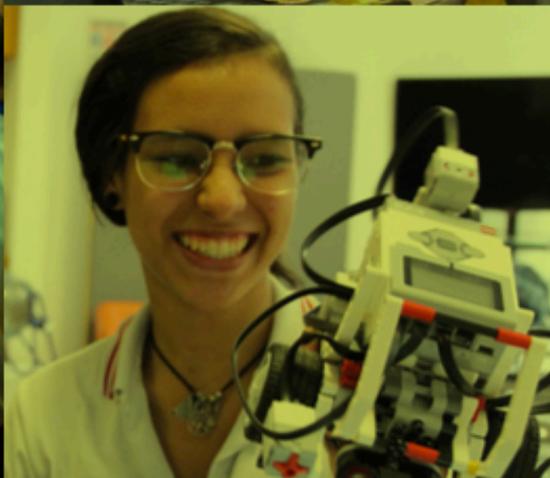


UNIVERSIDAD
EAFIT[®]



2018



ESTUDIO CUALITATIVO SOBRE CULTURA DE INNOVACIÓN

REPORTE DE INVESTIGACIÓN



Autores:

Ana María Salazar V.

Investigadores:

Claudia María Zea R.
María Del Rosario Atuesta V.
Juan Guillermo Lalinde P.
Gloria Patricia Toro R.
Diego Ernesto Leal F.
Mónica Patricia Ospina L.
Alfonso Vélez R.
Catalina López O.
Adolfo León Maya S.

Diseño y diagramación:

Alejandra Echeverry S.
Estefanía Jiménez T.

Forjando Futuros para la Educación en Colombia es un proyecto orientado a afianzar los procesos de investigación sobre la efectividad de innovaciones educativas mediadas con TIC y su escalamiento, para mejorar el aprendizaje y aumentar las oportunidades de empleo a los jóvenes colombianos.



CC BY 4.0

Atribución: Dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.

No hay restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.



Financiado por:



Tabla de Contenido

1.	Introducción.....	5
2.	Referentes conceptuales.....	5
2.1	CULTURA DE INNOVACIÓN	5
2.1.1	LA INNOVACIÓN EDUCATIVA.....	5
2.1.2	CULTURA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA.....	7
3.	Metodología.....	8
3.1	MUESTRA	8
3.2	INSTRUMENTOS.....	9
3.3	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	9
3.4	ANÁLISIS DE RESULTADOS	9
4.	Resultados.....	10
4.1	IE CONCEJO MUNICIPAL DE ITAGÜÍ.....	10
4.1.1	DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN	10
4.1.2	EVIDENCIA DE UNA CULTURA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN.....	10
4.1.3	CASO ESPECÍFICO – SERI SISTEMA EDUCATIVO RELACIONAL.....	13
4.1.4	CLIMA PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA.....	13
4.1.5	INFLUENCIA TESO.....	14
4.1.6	QUÉ HACE FALTA PARA AFIANZAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN.....	17
4.2	IE ANTONIO JOSÉ DE SUCRE	17
4.2.1	DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN	17
4.2.2	EVIDENCIA DE UNA CULTURA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN.....	18
4.2.3	CASO ESPECÍFICO.....	22
4.2.4	CLIMA PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA.....	23
4.2.5	INFLUENCIA TESO.....	24
4.2.6	QUÉ HACE FALTA PARA AFIANZAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN.....	26
4.3	IE SAN JOSÉ.....	26
4.3.1	DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN	26
4.3.2	EVIDENCIA DE UNA CULTURA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN.....	27
4.4	CASO ESPECÍFICO.....	32
4.4.1	Clima para la Innovación Educativa.....	32
	INFLUENCIA TESO.....	33

QUÉ HACE FALTA PARA AFIANZAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN	35
5. Conclusiones	37
6. Bibliografía.....	40
7. Anexos	41
7.1 Mapa conceptual sobre Innovación Educativa	41
7.2 Mapa conceptual sobre Cultura de Innovación.....	42
7.3 Formato de entrevistas.....	42

1. Introducción

El presente documento contiene los resultados del estudio realizado sobre la Cultura de Innovación y las posibles implicaciones de la implementación del Plan Digital TESO alrededor de este aspecto.

El tema de apropiación de una Cultura de Innovación y aprendizaje se constituye en uno de los fundamentos del Plan Digital TESO cuya visión plantea:

“Para el año 2023 la comunidad educativa del Municipio de Itagüí apropia una cultura de aprendizaje e innovación con el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), y así hace posible la transformación de los ambientes educativos y la creación de sueños y oportunidades de desarrollo a lo largo de la vida.”

Por tratarse de un tema de gran complejidad por la diversidad de sus abordajes, inicialmente se presentan los referentes conceptuales desde los que parte el estudio, para posteriormente entrar en los resultados arrojados por las entrevistas realizadas.

2. Referentes conceptuales

A continuación se presenta una revisión bibliográfica de referentes fundamentales, que permite definir la perspectiva desde la que se aborda el tema de Cultura de Innovación respondiendo a los lineamientos y al contexto del Plan Digital TESO.

2.1 CULTURA DE INNOVACIÓN

Al abordar el tema de Cultura de Innovación es frecuente encontrar que su definición incluye a la propia definición de Innovación, en este caso de carácter educativo. Sin embargo, para facilitar su comprensión, se aborda en primera instancia el concepto de Innovación Educativa, para luego identificar las características básicas de una Cultura de Innovación.

2.1.1 LA INNOVACIÓN EDUCATIVA

Aunque existen múltiples definiciones del concepto de Innovación según el área desde la que se aborda, nos centramos aquí en la Innovación Educativa como foco de interés del Plan Digital TESO. Sin embargo, el concepto en sí mismo muestra bases comunes que trascienden su área de aplicación.

Como menciona Barraza, no existe un único marco de referencia frente a la Innovación Educativa (Barraza, 2005, p. 28), lo que se convierte en un obstáculo a la hora de unificar términos.

La primera asociación que surge a partir del concepto de innovación está implícita en la propia etimología de la palabra, derivada del latín *novus*, nuevo (Segura, S. 2014. p. 439), sugiriendo esta cualidad de novedad o de originalidad como definitiva.

Sin embargo, la innovación no necesariamente debe referirse a un proceso completamente nuevo o inédito (Huberman, 1973, p.III). Aunque la originalidad es una condición fundamental en la concepción del término, ésta puede obedecer a una creación como tal, aunque también puede entenderse como la modificación de un proceso ya implementado anteriormente y adaptado a las necesidades locales, o incluso, entenderse como la introducción de ideas ya probadas e implementadas anteriormente pero aplicadas por primera vez en determinado contexto. En este sentido, la innovación puede referirse a la creación, modificación o introducción de un proceso en un contexto específico.

Adicionalmente, la innovación debe ser un proceso intencional y deliberado (Ibid, p.8) y puede surgir desde una base teórica o desde la reflexión (Propuesta SER+i) obedeciendo a una planificación en la que se definen objetivos claros y medibles (Richland, 1965, Citado en Barraza 2005; Huberman, 1973, p.III). Estos componentes de intencionalidad y planificación, diferencian claramente a la innovación del cambio, siendo este último susceptible de surgir en cualquier momento y de manera espontánea en una institución educativa.

Otro componente fundamental a tener en cuenta en el proceso innovador, es que soluciona o mejora un problema o necesidad que, en el ámbito de la Innovación Educativa, puede tener un carácter institucional, curricular o de enseñanza (Barraza, 2005 p.30).

En el ámbito institucional, una innovación puede centrarse en prácticas políticas, referidas por ejemplo a negociación y toma de decisiones, o en prácticas administrativas, generando cambios a nivel de planeación, dirección, organización, comunicación o evaluación institucional.

Por su parte, la innovación de carácter curricular se enfoca principalmente en nuevos modelos y enfoques de estructuración y evaluación del currículo.

El área de enseñanza se centra en la innovación didáctica a nivel de planeación, construcción y definición de procesos, estrategias de intervención didáctica y evaluación del aprendizaje, entre otras posibles aplicaciones (Idem).

Por otro lado, la innovación en el área educativa necesariamente implica intercambio y colaboración entre diferentes actores (Ibid, p. 28), lo que es propio de la naturaleza del área, por lo que no se considera como innovación un proceso centrado en iniciativas aisladas e individuales. Toda Innovación Educativa implica entonces la colaboración con otros miembros de la comunidad educativa, incluso si la propuesta de innovación surge de un profesor desde su práctica profesional y su mirada personal de la necesidad que pretende atender.

Adicionalmente, según Barraza (Ibid, p. 25), aunque son muy pocas las innovaciones que tienen como objetivo lograr un cambio en las relaciones interpersonales, en el área educativa toda innovación necesariamente incide en este tipo de relaciones, a nivel de roles e interacción entre los actores de la comunidad educativa (Huberman, 1973. p. 12).

De manera complementaria, para que una innovación sea efectiva es necesario que el usuario final sienta que realmente se atienden sus propias necesidades (Huberman (1973, p3; Varela, Contesse y Silva, 2009, p.36).

Teniendo en cuenta entonces la enorme importancia de los actores involucrados y de la población impactada, se espera que la innovación logre cambios a nivel de actitudes en estos actores, para que pueda ser implementada y aceptada en su contexto de aplicación, además de ser utilizada y duradera o permanente (Huberman, 1973, p. 9, 12). Si no se logran estas características, la innovación no pasará de ser una simple novedad (Barraza, 2005. p. 22).

La actitud de la población objetivo se constituye entonces en un elemento fundamental a la hora de observar los resultados de una innovación. Desde el punto de vista de la Psicología Social, una actitud se entiende como una “tendencia hacia”, es decir, tomando la definición de Eiser, es una predisposición aprendida a responder de un modo consistente a un objeto social (1994, p. 197).

Según el teórico de la Psicología Social Arnaldo Rodríguez (1991), esta predisposición responde a tres componentes: el cognitivo, que se refiere a la representación mental del objeto y que se expresa a manera de opinión; un componente afectivo, que responde a un sentimiento a favor o en contra del objeto; y un componente comportamental, que aparece a través de las acciones que tomamos frente al objeto.

De esta manera, una actitud afecta la opinión, el sentimiento y el comportamiento que el individuo asume frente a determinado aspecto, en este caso la innovación.

A manera de resumen de lo expuesto hasta el momento en este documento, entendemos la Innovación Educativa como la creación, modificación o introducción de un proceso que permite solucionar o mejorar necesidades o problemas de carácter institucional, curricular o de enseñanza. Esta solución o mejora debe ser considerada original y novedosa, generando cambios que influyen en las relaciones interpersonales y modificando actitudes que permiten que la innovación sea implementada, aceptada, utilizada y duradera o permanente. Adicionalmente, el proceso innovador tiene un carácter colaborativo y surge de manera intencional o deliberada a partir de la teoría o de la reflexión, obedeciendo a una planificación que define objetivos claros y medibles (Anexo 7.1. Mapa Conceptual Innovación Educativa).

2.1.2 CULTURA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA

Una vez definidos los componentes de una Innovación Educativa, abordamos ahora el concepto de Cultura de Innovación en este contexto.

Inicialmente, por tratarse de una estructura transversal, se entiende que la cultura permea todos los niveles de un grupo social. La cultura puede entenderse entonces como un conjunto de actitudes (Morcillo, 2006, p.7; Diccionario de Innovación, p. 43), conocimientos, valores y creencias, que caracterizan a un grupo o sistema específico.

Incluyendo aquí el componente de innovación en la cultura, según Fernando García (2012, p.48), una cultura de innovación se caracteriza, entre otros factores, por apoyar la iniciativa de las personas y la toma de decisiones, promover la experimentación frente a nuevas iniciativas, reconocer el esfuerzo y las contribuciones de los diferentes actores y dar a conocer las experiencias innovadoras.

Aunque estos factores obedecen en general a cualquier área de la innovación, son fundamentales para crear un clima favorable para la Innovación Educativa.

Pero centrémonos entonces específicamente en una cultura de Innovación Educativa y las características propias del área. Según Jorge Sá Couto, esta cultura genera, desarrolla o establece (Citado en García, F. 2012, p.48) procesos que incluyen la reflexión constante sobre las necesidades o problemáticas por resolver, la apertura hacia la experimentación y la posibilidad de que los actores involucrados puedan ser creativos y originales frente a la resolución de sus necesidades (Marco Conceptual TESO, p.7).

Otro elemento fundamental es que estos procesos sean permanentes y existan mecanismos de difusión (Unesco, 2005. Citado en Barraza, 2005. p. 61) de las propias experiencias innovadoras, que permitan su multiplicación e implementación en diversas áreas. En este sentido, según Barraza (2005, p.24), el medio más eficaz para la difusión de una innovación es la interacción entre los usuarios. Es así como la UNESCO recomienda crear espacios regionales de reflexión e intercambio de innovaciones para promover una cultura de innovación (Citado por Barraza, 2005).

Entendemos entonces a una Cultura de Innovación Educativa como un conjunto de valores, actitudes, conocimientos y creencias que generan, desarrollan o establecen procesos permanentes de reflexión, experimentación, creatividad y difusión, propiciando un clima favorable para la Innovación Educativa (Anexo 7.2. Mapa Conceptual Cultura de Innovación Educativa).

3. Metodología

El presente estudio tiene un carácter cualitativo, por lo que es importante aclarar que todos los resultados acá documentados se refieren a la percepción de los entrevistados sobre los aspectos abordados y en ningún momento se trata de información concluyente sino de carácter exploratorio frente a tendencias y posibilidades.

3.1 MUESTRA

Para indagar sobre el tema de Cultura de Innovación se eligieron instituciones en donde los actores a entrevistar hubieran participado en el Plan Digital TESO al menos durante los años 2014 y 2015, por ser los años en los que la Implementación fue continua en el Municipio de Itagüí. Para contar con diferentes perspectivas en cada una de estas instituciones se entrevistó al rector, a un profesor y a un tutor.

Las tres instituciones educativas elegidas fueron:

1. IE Concejo Municipal de Itagüí
2. IE Antonio José de Sucre
3. IE San José

Los actores entrevistados y sus instituciones correspondientes aparecen en la siguiente tabla:

Tabla 1. Muestra para las entrevistas sobre Cultura de Innovación

Nombre	Cargo	Institución Educativa
Carlos Taborda	Rector	Concejo Municipal de Itagüí
Guillermo Ruíz	Coordinador Académico	
Fredy Moreno	Tutor TESO	
Miriam Correa	Rectora	Antonio José de Sucre
José Luís Villalobos	Profesor	
Ana Milena Giraldo	Ex tutora TESO	
María Eugenia Mira	Rectora	San José
Claudia Cadavid	Profesora	
Erika Boneth	Ex tutora TESO	

3.2 INSTRUMENTOS

Para la recolección de información del presente estudio cualitativo se diseñaron entrevistas semiestructuradas basadas en las categorías que surgen del marco conceptual.

El formato de las entrevistas (Anexo 7.3) se acompañó de una guía de aplicación (Anexo 7.4) para facilitar el abordaje de los múltiples componentes del concepto de Cultura de Innovación.

3.3 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información siguió los siguientes pasos:

- Conformación de equipo: Se definió el grupo que realizó la recolección de información en las instituciones participantes, con un perfil de investigación en Ciencias Sociales.
- Capacitación: Este equipo contó con una capacitación frente a la aplicación de los instrumentos y las estrategias de evaluación definidas.
- Logística: Contacto formal con las instituciones y actores involucrados en la evaluación para definir las citas para la realización de las entrevistas.
- Recolección: Realización de las entrevistas semiestructuradas a los actores involucrados en el estudio.
- Transcripciones: Las entrevistas fueron grabadas y transcritas para el análisis de información. La transcripción de las entrevistas se encuentra disponible en el CD anexo.

3.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

A partir de las transcripciones de las entrevistas se procedió al procesamiento y análisis de la información por medio del software para información cualitativa Atlas Ti, teniendo en cuenta las categorías previamente definidas y las categorías emergentes.

4. Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos en las tres Instituciones Educativas que participaron en el estudio. Para cada una de ellas se tuvo en cuenta la manera en la que entienden la Innovación Educativa, cuál es la evidencia de una Cultura de Innovación en las instituciones, los aspectos que podrían afianzarla y cuál ha sido la influencia de la implementación del Plan Digital TESO en este sentido.

4.1 IE CONCEJO MUNICIPAL DE ITAGÜÍ

En esta institución se contó con entrevistas realizadas al Rector Carlos Taborda, el Coordinador académico Guillermo Ruíz y el Tutor TESO, Fredy Moreno.

4.1.1 DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN

Al indagar por lo que los entrevistados de esta institución entienden por Innovación Educativa, aparecen varios de los elementos propios de la definición de la que parte el presente estudio. Los siguientes son los aspectos claves que identificaron los entrevistados frente al concepto de Innovación Educativa:

- Genera soluciones originales – novedosas.
- Surge de diagnósticos previos y del análisis de necesidades.
- Cambia paradigmas.
- No es algo cotidiano, no se trata de un cambio cualquiera.
- Si es ocasional no es innovación, es un cambio puntual.
- Tiene un impacto institucional.
- Permanece en el tiempo.
- No se puede forzar la aparición de una innovación.

A partir de estos elementos se observa que la Innovación Educativa surge de necesidades identificadas a partir de una planeación y reflexión previas, lo que la diferencia de cambios espontáneos que pueden surgir espontáneamente. Desde su comprensión del concepto, esta Institución resalta también que para considerarse Innovación debe tener un impacto institucional y adicionalmente permanecer en el tiempo.

En cuanto a la razón para innovar los entrevistados hicieron énfasis en que se deben trascender métodos tradicionales y entender que la educación no es estática y se mantiene en un cambio permanentemente. En este sentido se resalta que se debe innovar para tener la posibilidad de ofrecer una educación adaptada a las necesidades de cada estudiante, respetando sus ritmos e individualidades, lo que responde al modelo SERi que ha reemplazado al método tradicional en la Institución.

4.1.2 EVIDENCIA DE UNA CULTURA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN

En este apartado se presenta la percepción que tienen los entrevistados sobre aspectos que definen una Cultura de Innovación, lo que permite aproximarse al estado actual de la Institución en este sentido. Para facilitar la comprensión y la percepción del estado actual de las instituciones a

continuación se presenta la información a partir de aspectos que fomentan y aspectos por mejorar para una Cultura de Innovación.

Es importante aclarar que esta información corresponde a la percepción de los entrevistados y en ningún caso se trata de un diagnóstico institucional.

	Aspectos que fomentan la CI	Aspectos por mejorar para una CI
Difusión e Intercambio	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones internas permanentes a nivel de docentes y directivos. - Reuniones periódicas externas de seguimiento y asesoría con las Instituciones participantes en SERi y con la Secretaría de Educación para seguimiento del proyecto de Bilingüismo. - Se planea institucionalizar los eventos de intercambio interno una o dos veces al año. - Las experiencias a las que asisten los directivos se comparten en el comité operativo. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay procesos formales de socialización de experiencias. - La socialización de la participación en eventos depende de la importancia del mismo.
Alianzas	<ul style="list-style-type: none"> - Alianzas externas con el SENA, EAFIT, IE Diego Echavarría, Cámara de Comercio Aburrá Sur. - Apoyo permanente de la Secretaría de Educación y la Alcaldía de Itagüí. 	
Apoyo e incentivos para la Innovación	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo de los directivos para propuestas innovadoras en términos de tiempo. - En la Institución se le da importancia a la innovación y al emprendimiento. - Se apoya a todos los profesores interesados, no solo a los de mejores resultados. - Los logros de docentes y estudiantes se comunican a la comunidad educativa como una manera de incentivarlos. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay políticas institucionales definidas para el apoyo a la Innovación Educativa. - No hay incentivos más allá del tiempo que se le libera al docente. - Existen limitaciones legales para liberar tiempo de los docentes.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Actitud positiva y motivación intrínseca por parte de docentes y directivos. - Disposición e interés de los docentes para participar en eventos académicos y convocatorias. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existe una política institucional para la participación en eventos académicos.

	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo para la participación en eventos o formación en posgrados o maestrías. 	
Documentación	<ul style="list-style-type: none"> - El Sistema de Gestión de Calidad se ha comenzado a utilizar recientemente para documentar experiencias. - Se realiza registro y seguimiento en algunas iniciativas como Bilingüismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay procesos formales de documentación de experiencias. - Se identifica la falta de documentación como una de las grandes dificultades que presentan los docentes. - Existen prácticas exitosas en el aula que no son documentadas. - Aunque se ha realizado registro de SERi, no se ha sistematizado.
Recursos Materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Espacios físicos amplios, zonas verdes disponibles. - Las instalaciones permiten un intercambio fluido entre la comunidad educativa. - Cuentan con dos sedes. - Se consideran el mejor colegio de Itagüí en cuanto al espacio físico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Deterioro de las instalaciones y necesidad de mantenimiento inmediato en algunas áreas.
Recursos Digitales	<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con correo institucional, Página web, Facebook, WhatsApp. - Plataforma Qino para las guías de los estudiantes, contenidos que deben desarrollar, avances y comentarios. - Qino permite la interacción entre los padres de familia, los profesores y los estudiantes. - Se está implementando el uso de One Drive para acceder desde cualquier equipo a la información institucional. - El Sistema de Gestión Institucional es digital, casi todo en el colegio es digitalizado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se necesita mejorar la conectividad. - Hacen falta más equipos. - Los equipos que se usan actualmente tienen dificultades por mal uso, hurto o daño.
Otros aspectos	<ul style="list-style-type: none"> - Por iniciativa del Municipio se está realizando una investigación sobre el proyecto de Bilingüismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Áreas de Desarrollo e Investigación prácticamente inexistentes.

4.1.3 CASO ESPECÍFICO – SERI SISTEMA EDUCATIVO RELACIONAL

Con el fin de indagar sobre la innovación en las instituciones se indagó sobre casos específicos considerados innovadores en términos educativos.

La IE Concejo Municipal de Itagüí, es una de las cuatro instituciones en las que se ha implementado el Sistema Educativo Relacional - SERi. En el sistema adoptado por la Institución, los estudiantes rotan por las aulas talleres de los profesores quienes permanecen en un mismo salón. Los estudiantes van a su ritmo y pueden terminar los contenidos de un año en menos o más tiempo por lo que se empodera su autonomía.

Según el rector, Carlos Taborda, el papel del docente pasa a ser el de acompañante en el proceso:

“Acá tenemos un modelo de educación que se llama Sistema Educativo Relacional, que da mucha prevalencia al papel del estudiante, donde el docente deja de ser el dictador de clase para convertirse en un asesor, en un orientador.”

El rector agrega que también se modifica el papel del estudiante:

“La carga principal del aprendizaje recae sobre el propio estudiante, quien tiene que trazarse sus metas y desarrollar un plan de trabajo para lograr alcanzar esas metas. En el Sistema de evaluación, aquí no hay evaluaciones masivas, pues no se evalúa al grupo completo, sino que se evalúa de acuerdo con el avance del estudiante; se parte de pensar, de plantear que cada estudiante tiene su propio nivel de avances, tiene su propio ritmo de aprendizaje, entonces la Institución trata al máximo de respetar eso.”

En cuanto a la aceptación de SERi en la institución los entrevistados mencionan que inicialmente se generó resistencia en padres de familia y algunos docentes y estudiantes, por lo que en el primer año hubo una deserción importante que ha venido disminuyendo. Según el rector en este cuarto año de SERi ya se ha logrado frenar la deserción y se ha llegado a un punto de equilibrio.

Actualmente SERi ha arrojado muy buenos resultados en pruebas Saber 11 y en los otros grados se está avanzando.

4.1.4 CLIMA PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA

De manera general se puede hablar de un clima favorable para la Innovación Educativa en esta Institución teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- En la IE Concejo Municipal, la implementación de un modelo como SERi evidencia una apertura hacia el cambio y las nuevas posibilidades de abordar la educación.
- La institución se considera pionera en la implementación de iniciativas como la Certificación de Calidad que surgió como iniciativa interna y años después fue implementada en todas las instituciones de Itagüí por la Secretaría de Educación. En ese sentido el coordinador Guillermo Ruíz comenta:

“El colegio fue el primer colegio que en el año más o menos 1987 implementó lo que se llamaba aquí las especialidades. O sea, en todo Itagüí fue el primer colegio. Este colegio fue el primero que diseñó un plan de estudio del área, de la modalidad de la informática, que le sirvió de ejemplo a todo el departamento. Este colegio es el único en Itagüí que se llama Escuela Asociada UNESCO, este colegio... por ejemplo de las 24 instituciones de Itagüí, junto con otros tres, el que implementó el modelo SERi... nosotros por ejemplo fuimos los que llevamos la idea al Municipio de montar un programa de bilingüismo, que luego se aplicó a todo el Municipio de Itagüí. Son algunos ejemplos pues.”

- En este sentido, la institución no sólo ha adoptado iniciativas externas sino que también ha generado iniciativas que han sido apropiadas por otras instituciones, como es el caso del Bilingüismo.
- El uso de TICs está integrado a la implementación de SERi y no se ve como un elemento externo a los proyectos institucionales.
- El apoyo de la Secretaría de Educación ha sido constante y abierto a las iniciativas propuestas por las instituciones educativas.
- Aunque se presentan resistencias propias de todo proceso innovador, se ha dado una respuesta positiva de la comunidad educativa a las innovaciones. En ese sentido hay una apertura para lo innovador desde la rectoría, la coordinación y la administración.
- Las experiencias como SERi y Bilingüismo se han mantenido en el tiempo, siendo esta característica de durabilidad fundamental para diferenciarse de cambios puntuales que no permanecen y no pueden calificarse como innovaciones:

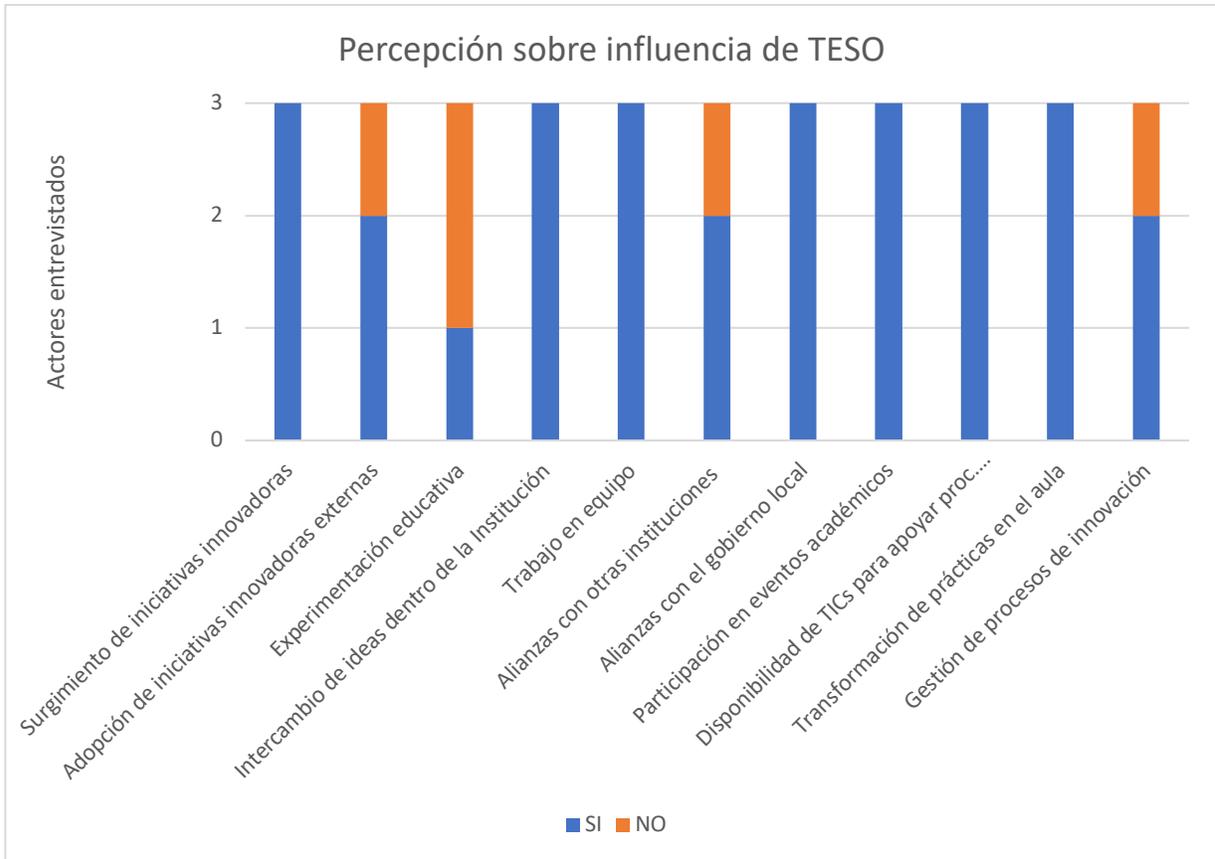
“La respuesta de la gente ha sido buena, positiva, en el sentido de que las innovaciones o las experiencias se han consolidado en el tiempo, por ejemplo, SERi, ya llevamos cuatro años. Con el proyecto de inglés va todo el año y va a seguir, y así, ¿por qué? Porque de alguna manera el impacto es positivo y es acogido por la gente.” Guillermo Ruíz

4.1.5 INFLUENCIA TESO

En este panorama en donde se evidencian varios elementos favorables para la Innovación Educativa y se cuenta con las bases para el desarrollo de una Cultura de Innovación, el presente numeral explora la posible influencia que el Plan Digital TESO ha tenido en estos aspectos.

Sobre los temas explorados en la entrevista, en su mayoría se considera que han modificado o facilitado una cultura de Innovación en la Institución:

Gráfica 1. IE Concejo Municipal de Itagüí. Considera que el Plan Digital TESO ha facilitado o ha modificado de alguna manera en la Institución:



En esta gráfica es posible observar que el rector, el coordinador académico y el tutor entrevistados coinciden por unanimidad en que TESO ha tenido influencia en el surgimiento de iniciativas innovadoras, el intercambio de ideas dentro de la institución, el trabajo en equipo, las alianzas con el gobierno local, la participación en eventos académicos, la disponibilidad de TICs para apoyar procesos innovadores y la transformación de prácticas en el aula.

Al profundizar sobre estos y otros aspectos, según los entrevistados TESO ha aportado a una Cultura de Innovación en la institución a partir de los siguientes elementos:

- **Articulación de TESO y SERi:** Se considera que TESO ha sido favorable para la implementación de SERi. Los dos proyectos comenzaron prácticamente al tiempo en la institución lo que ha permitido articular las estrategias.
- **Uso de TICs:** Se resalta la importancia del uso de tecnología como componente fundamental para que SERi funcione. La estrategia requiere tecnología en términos de conectividad y la plataforma específica. El Plan ha apoyado desde lo tecnológico, la infraestructura y el acceso a internet, lo que generó un gran cambio en la institución. Adicionalmente, la plataforma que

se usa en SERi no se hubiera podido montar sin las herramientas que brindó TESO, sin internet en cada salón. Otro aporte muy importante fue la Mesa de Ayuda que hoy en día se sigue manteniendo.

- **Capacitación de docentes:** Gracias al acceso a estos conocimientos los docentes han podido implementar nuevas herramientas en su trabajo y con los estudiantes. De esta manera TESO ha abierto el espacio para que los docentes puedan innovar.
- **Trabajo en Equipo:** Desde los tres componentes del Plan TESO, Aprendizaje, Gestión y Tecnología se promueve el trabajo en equipo.
- **Modificación de prácticas pedagógicas:** Según el coordinador Guillermo Ruíz, el acceso a las TICs modifica las prácticas:

“Yo creo que el acceso a los medios tecnológicos modifica las prácticas al interior del aula, permite que el docente utilizando diferentes estrategias, diferentes plataformas modifiquen las prácticas en el aula.”

- **Facilitación de la comunicación:** Brinda medios virtuales para la comunicación entre los diferentes actores:

“Ha servido como canal de comunicación entre los docentes para plantear comentarios, observaciones, incluso opiniones sobre prácticas pedagógicas, sobre el sistema educativo.” Guillermo Ruíz

- **Fomento a la autonomía del estudiante:** Permite que el estudiante trabaje por su cuenta:

“Se convierte en una herramienta, como decía ahorita, para que el estudiante a partir del uso de las TICs trabaje sin estar dependiendo del docente, una ventaja que todavía nos falta apuntalar y mejorar, pero acá puede faltar un docente y el estudiante puede seguir trabajando porque tiene los insumos, el internet o la plataforma.” Carlos Taborda

- **Actitud frente al uso de TICs:** Ha permitido que los docentes superen el miedo a acercarse al uso de nuevas herramientas:

“Un computador asustaba a los maestros antes de TESO o antes de SERi, y ya los maestros manejan muchas cosas, no todo, pero manejan muchas cosas, entonces es un cambio demasiado grande. Por ejemplo, el acceso a la información en internet, a fuentes de información, eso afecta demasiado el proceso educativo...”

- **Impacto a nivel municipal:** La innovación digital en Itagüí se generó junto con el Plan TESO y el operador fue EAFIT:

“¿TESO qué significó? Que a nivel nacional se conociera Itagüí con esta innovación, y se montó a nivel nacional como referente, a nivel nacional se acogió eso que es el Plan Diez.” Guillermo Díaz

4.1.6 QUÉ HACE FALTA PARA AFIANZAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN

En este apartado se mencionan las dificultades y carencias identificadas por los entrevistados, que pueden dificultar el desarrollo de una Cultura de Innovación en la institución:

- Mayor apropiación de las TICs:

“Estamos como en ese trabajo de que la gente entienda que el computador es algo más que Excel, que Word y PowerPoint, sino que tiene otras opciones, y que las TIC no es solamente el computador, la tablet o el celular, que hay cosas, insumos, instrumentos pequeños que también hace parte de las TIC y que tenemos que apropiarnos de ellas, un proceso de encariñarnos, creo que para eso tiene que haber continuidad.” Carlos Tabora
- Se necesitan docentes más arriesgados hacia posibilidades diferentes.
- Mayor disponibilidad de tiempo para generar nuevos proyectos e iniciativas. El activismo impide abrir espacios para reflexionar y los espacios de innovación surgen de la reflexión.
- Mayor apoyo económico para renovación de equipos e infraestructura.
- Mayor motivación para emprender innovaciones.
- La alianza con EAFIT debe tener continuidad.
- Mantener el acompañamiento permanente de un tutor dedicado a la institución.

A partir de la información anterior, es posible afirmar que, aunque existen varios aspectos por mejorar, en la IE Concejo Municipal de Itagüí se ha venido desarrollando una Cultura de Innovación Educativa a lo largo de los últimos años, contando con aspectos claves para este desarrollo.

4.2 IE ANTONIO JOSÉ DE SUCRE

En esta institución se contó con las entrevistas la Rectora Miriam Correa, el Profesor José Luís Villalobos y la ex tutora TESO, Ana Milena Giraldo.

4.2.1 DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN

Frente a la definición de Innovación Educativa en esta institución se identifican los siguientes aspectos clave:

- Generar nuevas propuestas, implica cambio, introyección de nuevos elementos.
- Cambiar la educación tradicional.
- Implica salirse del molde, tener la mente abierta.
- Trascender lo estipulado.
- Salir del sistema para crear mejores oportunidades.
- Generar estrategias que permitan darnos cuenta que somos capaces de trascender más allá del esfuerzo mínimo.
- Surge de una lectura del contexto de los niños, qué los motiva. Es necesaria la lectura previa de las necesidades de los estudiantes para poder motivarlos y lograr aprendizajes significativos.
- Se innova cuando nace un proyecto a partir del interés de los estudiantes por cierto tema o situación.

A partir de estos elementos se observa que la Innovación Educativa, desde el punto de vista de los entrevistados, implica cambiar lo establecido trascendiendo la educación tradicional y generando nuevas posibilidades que respondan al contexto y a los intereses de los estudiantes. Se observa entonces que se tienen en cuenta principalmente los elementos de cambio y novedad y el surgimiento a partir de un contexto y unos intereses específicos.

Por otra parte, frente a la razón para innovar, se menciona especialmente la necesidad de identificar estrategias pedagógicas que respondan a los tipos de aprendizaje de los niños, dando respuesta a sus necesidades específicas y, de esta manera, lograr empoderarlos frente a su aprendizaje. En esta misma línea se menciona que es importante innovar para crear opciones que permitan desarrollar al máximo las capacidades individuales que a su vez se convierten en una oportunidad de crecimiento para los colectivos.

4.2.2 EVIDENCIA DE UNA CULTURA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN

En este apartado se presenta la percepción que tienen los entrevistados en lo referente a los aspectos que definen una Cultura de Innovación, lo que permite aproximarse al estado actual de la Institución en ese aspecto.

	Aspectos que fomentan la CI	Aspectos por mejorar para una CI
Difusión e Intercambio	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizan ferias de diferentes temas como tecnología, robótica, inglés y otros proyectos, en donde los estudiantes muestran sus experiencias a la comunidad educativa. - Realización de un foro institucional liderado por los estudiantes y apoyado por los docentes, en donde se presentan las experiencias de los estudiantes y lo aprendido en la jornada única. - Se creó un noticiero institucional cuya experiencia se ha socializado con pares de otras instituciones. - Participación en concursos nacionales para mostrar diversas experiencias significativas y hacer visible el trabajo que se realiza dentro del aula. - Dentro del Sistema de Gestión de Calidad se realizan reuniones por áreas entre docentes en donde se identifican prácticas de aula exitosas y experiencias significativas. - Constantes invitaciones de la Secretaría de Educación para participar en concursos y eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> - No se socializan formalmente las experiencias de los docentes. - Las jornadas pedagógicas son poco frecuentes pero no se puede desescolarizar para liberar el tiempo para asistir. - Estas reuniones frecuentemente se realizan de manera espontánea en espacios que quedaron libres de las semanas institucionales o de otros encuentros. - Las iniciativas de encuentros académicos con otras instituciones surgen de la Secretaría de Educación y no de las propias instituciones por lo que no es frecuente el intercambio interinstitucional.

	<ul style="list-style-type: none"> - Se fomenta la asistencia de los docentes a los eventos y convocatorias externas. - En las jornadas pedagógicas se comparten los elementos más importantes de las capacitaciones de los docentes. - Se han propuesto concursos y evaluaciones interinstitucionales como iniciativa de la institución. 	
<p>Alianzas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existen alianzas con la Universidad Nacional, EAFIT, Universidad de Sabaneta, Universidad de Antioquia, Parque Explora y Banco de la República. - La Institución está asociada a la Unesco para el intercambio de proyectos y el apoyo con materiales. - Se cuenta con apoyo de Teleantioquia para la realización del noticiero institucional. - En alianza con la IE John F. Kennedy se consiguieron televisores para varios espacios de la institución. - El apoyo de la administración municipal es fundamental, de otra manera no se da la innovación en los procesos educativos. 	
<p>Apoyo e incentivos para la Innovación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizan eventos para mostrar los proyectos de los estudiantes en donde la comunidad educativa reconoce el trabajo del profesor y del alumno. - Se resaltan los encuentros realizados por la Universidad EAFIT con el Plan Digital TESO con apoyo del Municipio en donde los docentes presentaban las estrategias pedagógicas significativas. - Existe una actitud de apoyo de los directivos para las propuestas innovadoras y para sostenerlas en el tiempo. - El mayor incentivo para la innovación se basa en el 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen políticas específicas para el apoyo de propuestas innovadoras en la institución. - No se pueden generar incentivos económicos para los docentes desde los lineamientos del Sistema General de Participación.

	<p>reconocimiento de las experiencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los docentes hablan de una motivación intrínseca que los impulsa a conseguir resultados más allá de recompensas económicas o de otro tipo. - Se consideran muy participativos frente a las invitaciones y eventos a nivel nacional. - Existen políticas establecidas desde el Sistema de Gestión de Calidad para facilitar los procesos para el uso y apropiación de TICs. - Los incentivos se dan a partir de participación en concursos e invitaciones a nivel municipal, a nivel empresarial y a nivel del Ministerio de Educación. - Ha existido un apoyo del gobierno local para el desarrollo de proyectos dentro de la institución. 	
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - La Secretaría de Educación brinda la oportunidad de capacitarse a los docentes a través de diferentes convenios en competencias para el uso de TICs, Bilingüismo y otras áreas a través de diplomados, especializaciones y maestrías. - Se incentiva la autonomía de los docentes para la participación en eventos académicos. - Aunque se presentan resistencias en algunos docentes, también hay algunos muy propositivos que generan proyectos e ideas novedosas frecuentemente. - Docentes muy motivados para usar TICs en el desarrollo de su trabajo académico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los profesores mayores presentan mayor resistencia a la innovación. Algunos son herméticos con sus propuestas y metodologías por lo que se requiere un proceso más complejo para el acercamiento a nuevas posibilidades. - El pilar de la educación es el maestro, él debe cambiar, adaptarse a las nuevas exigencias del siglo XXI y muchos maestros se niegan a este cambio.
Documentación	<ul style="list-style-type: none"> - Se registran las experiencias que se han considerado exitosas y se montan en la página web para divulgarlas. - Los documentos de interés para la comunidad educativa se publican en la página web. Los 	<ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con un sistema de documentación formal en la institución. - Muchas experiencias se quedan en el aula por no ser registradas ni publicadas.

	<p>internos se cuelgan en la nube para acceso de profesores y directivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Muchos de los proyectos institucionales están registrados y se puede tener acceso en la nube. 	
Recursos Materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con televisores, video beams, 120 tablets, 40 portátiles y algunos celulares de última gama. - Gracias a los recursos hoy las 22 aulas de la institución pueden usar simultáneamente TICs en el aula. - Se recibió una donación de \$ 100.000.000 de la John F. Kennedy para dotar de televisores la institución. - Las salas de computadores son utilizadas por docentes y estudiantes pero también se les ha dado acceso a los padres de familia interesados. - Aunque el espacio no es adecuado y tiene muchas dificultades, el intercambio entre docentes y estudiantes siempre se ha dado y los espacios se han adaptado según las necesidades. - La sala de profesores es el mayor espacio de interacción de los docentes. - Cuando hay problemas con el acceso a internet se utilizan herramientas offline. 	<ul style="list-style-type: none"> - Remodelación de casi dos años, del 2014 al 2016 las salas de sistemas se cerraron y no se contaba con acceso a internet. - Espacios muy reducidos.
Recursos Digitales	<ul style="list-style-type: none"> - Sala de informática donada por el área Metropolitana. - Próximamente se donará una segunda sala de informática por el buen uso que se le ha dado a la primera. - Varios proyectos han integrado el uso de TICs como EdiLim y el apoyo a los grupos de lectura usando Cuadernia, Prezi y You Tube. - El mayor medio de comunicación es WhatsApp. - Adicionalmente se cuenta con Máster, Página web y correo institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dificultades de tipo técnico con el acceso a internet.

Otros aspectos	<ul style="list-style-type: none"> - Actitud proactiva de la rectora frente a la gestión de oportunidades para la institución. - Se han exportado iniciativas a otras instituciones como es el caso del proyecto Entre líneas. - La apropiación de las TICs ha permeado muchos de los proyectos de la institución. En cada uno de los trece proyectos institucionales se percibe el uso, el manejo y la apropiación de las TIC. - El uso de TICs es uno de los cuatro elementos fundamentales de la política de calidad de la Institución. 	
----------------	--	--

4.2.3 CASO ESPECÍFICO

Al indagar sobre proyectos específicos que consideren innovadores en la institución, se resalta la producción de un noticiero anual, que se alimenta de pequeños reportajes y documentales que se realizan a lo largo del año. Este proyecto es liderado por el profesor José Luís Villalobos con los estudiantes de 10º y 11 y nació en 2013 con los estudiantes de TESO Media a partir de la implementación del Plan Digital TESO en la institución.

Aunque inicialmente no se contaba con las herramientas técnicas necesarias, el proyecto comenzó con recursos básicos y la producción fue más informal. Posteriormente se fue investigando sobre los criterios teóricos para definir la estructura de un noticiero. Los asuntos técnicos se han ido mejorando a partir de la experiencia y EAFIT apoyó el proceso empoderando a los muchachos en el manejo necesario:

“Comenzamos obviamente utilizando celulares y todas esas cosas, porque de alguna manera siempre nos motivaba hacerlo y nos quedó el primer noticiero, no como una cuestión, pero para nosotros era algo máximo, algo muy chévere. El segundo sí mejoró un poco la perspectiva y el último, del año pasado, tuvo una mejor proyección.” José Luís Villalobos

El proyecto del noticiero surge de la necesidad de divulgar lo que se estaba haciendo en la institución y que muchas veces era desconocido para la propia comunidad educativa:

“Nosotros hacemos muchas cosas, pero nadie las conocía... Entonces la idea era que las actividades que hacíamos, las prácticas pedagógicas y extracurriculares que hacíamos los profesores y los estudiantes dentro de la Institución, realmente quedara plasmada en el tiempo a través de una actividad de una proyección digital, eso fue lo que buscamos más que todo.” José Luís Villalobos

Los estudiantes se han comprometido y han desarrollado un gusto por las tecnologías e incluso han apoyado a otras instituciones en estos temas. Hay mucha motivación para participar en el proyecto y en TESO Media.

En cuanto a la aceptación del proyecto en la institución, el profesor menciona que ha sido positiva y el proyecto ha logrado tener continuidad. Se espera ir mejorando el nivel con el tiempo y vincular estudiantes que quieran participar de otros grados.

En lo referente a otras experiencias que consideran innovadoras y que han sido exitosas en la institución se menciona el Proyecto PING para el fomento del bilingüismo, que según el profesor ha contribuido a mejorar los resultados de los estudiantes.

También se mencionan el Proyecto Prae, La Casa de mis Sueños, el Club de Robótica, el Proyecto Oratoria y Matemáticas para padres de familia.

4.2.4 CLIMA PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA

De manera general se puede hablar de un clima favorable para la innovación teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- En general los entrevistados perciben una actitud positiva del área directiva y administrativa frente a las propuestas innovadoras y frente a la adopción de proyectos externos que permitan mejorar la experiencia educativa y los resultados académicos.
- Se han adoptado iniciativas externas que se integran con el plan de estudio y pasan a hacer parte de la vida institucional y del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Hay espacio para la experimentación a partir de las propuestas que surgen de los propios profesores.
- Existe autonomía por parte de los profesores para generar propuestas innovadoras, que son presentadas y comunicadas al área directiva para recibir el apoyo necesario.
- Aunque hay interés por iniciativas externas también se fomenta la realización de iniciativas propias:

“Nosotros investigamos y hay estudiantes, hay otras instituciones que lo han hecho, ¿cierto? Pero nosotros no queríamos mirar al otro... yo les decía “hagámoslo muchachos, vamos a tomarnos nosotros mismos como referentes”. José Luís Villalobos

- Se reconoce la importancia de la colaboración y el trabajo en equipo para la innovación educativa.
- Se ha dado una motivación intrínseca en los docentes que han emprendido proyectos sin esperar recompensas externas:

“Es ahí cuando uno ve la habilidad de los docentes a la hora de desarrollar esa respuesta ante esa iniciativa estipulada. Entonces uno ve profesores que están haciendo, que uno les dice, “hagan esto”, y ellos terminan haciendo más de lo que uno les pide, y terminan mostrando, haciendo una muestra que uno queda totalmente impresionado... yo pienso que ahí es donde realmente nace o se pone en juego la innovación, tanto de estudiantes como de docentes, porque pienso que es un trabajo común.” José Luís Villalobos

- Los estudiantes se han mostrado motivados en los diferentes proyectos y se ha fomentado su autonomía para realizarlos.
- En la institución existe un clima favorable para la Innovación Educativa:

“No es que exista un clima favorable, existe un clima muy favorable y tenemos que entender los líderes de las instituciones educativas que eso es hoy una necesidad; crear ese ambiente favorable, irlo abonando... ojalá todas las instituciones educativas, al menos del Municipio, te contestaran lo mismo; tenemos que estar a la vanguardia de crear, de establecer, de favorecer y de mantener un clima favorable para la Innovación Educativa con el uso y apropiación de las TIC.” Miriam Correa

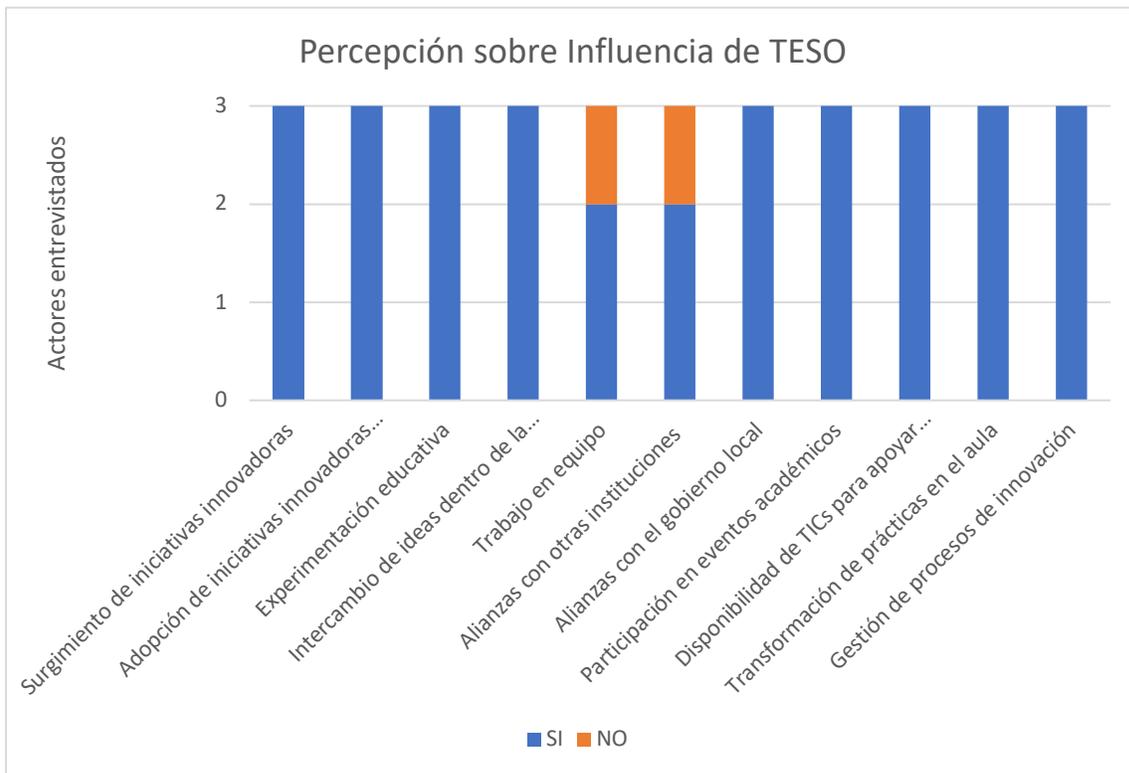
- Se ha integrado a los padres de familia en procesos de formación y uso de la sala de informática, de manera que ellos puedan acompañar y ayudar a sus hijos en sus tareas y actividades con uso de TICs.

4.2.5 INFLUENCIA TESO

El presente numeral explora la percepción de la influencia que el Plan Digital TESO ha tenido en los aspectos relacionados con la Cultura de Innovación.

Sobre los temas explorados en la entrevista, en su mayoría se considera que TESO los ha modificado o facilitado:

Gráfica 2. IE Antonio José de Sucre. Considera que el Plan Digital TESO ha facilitado o ha modificado de alguna manera en la Institución:



En esta gráfica es posible observar que la rectora, el profesor y la tutora entrevistados coinciden por unanimidad en que TESO ha tenido influencia en el surgimiento de iniciativas innovadoras, en la adopción de iniciativas innovadoras externas, la experimentación educativa, el intercambio de ideas dentro de la institución, las alianzas con el gobierno local, la participación en eventos académicos, la disponibilidad de TICs para apoyar procesos innovadores, la transformación de prácticas en el aula y la gestión de procesos de innovación.

Al indagar sobre estos elementos y otras posibles influencias del Plan Digital TESO, según los entrevistados, se ha aportado a una Cultura de Innovación en la institución a través de los siguientes aspectos:

- **Apoyo a propuestas innovadoras:** TESO permitió darle forma y visibilizar propuestas de los docentes:

“Allá las propuestas de los profes estaban, pero entonces el encontrar como un espacio o una entidad que estuviera dispuesta a darle forma y a apoyarlos, y además hacer visibles aquellas propuestas, yo pienso que eso llevó a que todo eso se diera, porque el deseo de un profesor puede estar ahí latente, pero muchas veces necesita del empujón de alguien para darle forma a todo eso que tiene en la cabeza.” Ana Milena Giraldo

- **Capacitación en TICs:** Se dio un acompañamiento en la formación de docentes y se generó cualificación. Adicionalmente se han apoyado otros proyectos que implican uso de TICs.
- **Transformación de prácticas:** Integrar las TICs al aula de clase contribuye a una práctica diferente, motivante para el docente y para el estudiante e implica renovar lo tradicional.
- **Fomento al trabajo en equipo:** TESO ha facilitado la interacción y el proceso de enseñanza – aprendizaje. Desde la propia planeación de las áreas se da el trabajo en equipo.
- **Participación en eventos:** Se ha fomentado la divulgación de las experiencias e iniciativas innovadoras y se han dado elementos de comunicación efectiva para participar en este tipo de eventos.
- **Oportunidades de innovación:** TESO fomentó que los docentes realizaran propuestas novedosas al introducir nuevas herramientas y posibilidades de abordar la práctica docente:

“Yo pienso que el Plan Digital TESO se convirtió en una oportunidad de crecimiento y desarrollo en la innovación de la comunidad educativa. O sea, yo creo que siempre el hecho de que a ti se te permita adentrar tecnologías o herramientas informáticas al aula de clase, eso de alguna manera contribuye a que crezca más el horizonte investigativo en los muchachos.” José Luís Villalobos

- **Acompañamiento y disponibilidad:** Se han apoyado las iniciativas institucionales con gente de TESO disponible, que conoce los temas a profundidad.
- **Socialización de experiencias significativas:** A través de los encuentros realizados se ha dado la oportunidad de intercambio entre pares y de divulgación del trabajo de las instituciones. Esto genera motivación para adoptar iniciativas externas y divulgar las internas:

“La participación en eventos académicos; nosotros, el coordinador y un estudiante acaban de venir de Bogotá de participar en un encuentro. EAFIT llevaba como a mostrar lo que podría ser el Plan Digital con los muchachos, entonces fuimos nosotros... eso tuvo como su semillita allá, en el Plan Digital TESO, que cuando nació y fue involucrando a directivos, a maestros, a estudiantes fue como abriendo esa perspectiva de todo lo que se puede hacer a través de las TIC, eso hay que abonárselo.” Miriam Correa

- **Genera retos en la práctica educativa:** Los estudiantes hoy les enseñan a los maestros. Es necesario generar estrategias acordes a esta realidad haciendo uso de nuevas herramientas y el Plan TESO permitió a los docentes acercarse a las TICs y no quedar rezagados.
- **Disponibilidad de TICs:** Ha permitido el acceso a equipos y herramientas para la integración de TICs.

4.2.6 QUÉ HACE FALTA PARA AFIANZAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN

En este apartado se mencionan las dificultades y carencias identificadas por los entrevistados frente a lo que dificulta el desarrollo de una Cultura de Innovación en la Institución:

- Falta trabajo en equipo, las propuestas surgen a veces de manera aislada y son desarrolladas por el profesor y sus estudiantes sin comunicación con otros docentes y generando competencia.
- Falta capacitación docente en el uso y apropiación de tecnologías y explorar más a fondo el tema de las TICs, ir más allá de lo básico e investigar sobre herramientas avanzadas útiles para la educación.
- Se necesitan docentes que impulsen la investigación en la institución.
- Es necesario formalizar la sistematización de experiencias en la institución para que no se sigan quedando en el aula de clase experiencias exitosas a nivel de innovación educativa.

Según la información que arrojan las entrevistas, se puede afirmar que en la IE Antonio José de Sucre existen elementos importantes para el desarrollo de una Cultura de Innovación Educativa, especialmente en cuanto a difusión e intercambio de experiencias y en cuanto a la motivación y apoyo hacia las iniciativas innovadoras dentro de la institución. Sin embargo, al igual que en las otras instituciones educativas participantes en el presente estudio, hay factores obstaculizadores o que requieren un mayor desarrollo, como es el caso de la investigación y la formalización de políticas para el apoyo a la Innovación Educativa, entre otros aspectos mencionados anteriormente.

4.3 IE SAN JOSÉ

En esta institución se contó con la información brindada por la rectora María Eugenia Mira, la profesora Claudia Cadavid y la ex tutora TESO Erika Boneth.

4.3.1 DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN

Las entrevistas realizadas en esta institución arrojaron los siguientes elementos claves frente a la definición de Innovación Educativa:

- Crear o modificar elementos que no necesariamente son nuevos pero se adaptan al contexto actual:

“La innovación educativa para mí es ese proceso cuando uno siente, indaga, piensa, imagina, realiza y después comparte. Es simplemente crear cosas que no necesariamente tiene que ser nuevas, es como cuando uno está con los residuos, uno separa, reutiliza, entonces toma ideas de un lado, ideas de otro... y las reúne a sus necesidades... entonces para mí innovar es simplemente como volver a recrear, apropiarse de lo que uno tiene y tomar su mejor provecho.” Claudia Cadavid
- Puede partir de una idea nueva que sea aplicable, que genere impacto, que mejore alguna situación. No es simplemente copiar y adaptar lo que otros hacen.
- Debe partir de un contexto y generar algo novedoso.
- Transformación constante, nuevos ensayos para mejorar estrategias y metodologías.
- Implica unir esfuerzos, plantear metas, transformar el contexto.
- Implica trabajar en equipo.
- Parte de una necesidad o una inquietud y se convierte en algo para transformar, para aplicar y para replicar.

A partir de los aspectos mencionados se observa que en esta institución la Innovación Educativa se entiende como la creación o modificación de aspectos a partir de un trabajo en equipo para lograr unas metas definidas que parten de una necesidad en determinado contexto, permitiendo el mejoramiento de las necesidades planteadas.

En lo referente a la razón para innovar se resalta la constante evolución y transformación del mundo actual, el avance de la tecnología y la necesidad de no quedarse rezagados, mantener vigencia frente a los constantes cambios globales y los ritmos sociales. Por otra parte se menciona la necesidad de atender las inteligencias múltiples de las estudiantes y sus capacidades como nativas digitales. En el sentido de atención a las individualidades de las estudiantes se menciona:

“Hay que de verdad ponerle un especial énfasis a las niñas que están en situación de vulnerabilidad. O sea, las niñas que tienen algún diagnóstico son las chicas que más, más nos requieren a nosotras en ese proceso integral y con las familias, porque también se trabaja mucho con las familias.” Claudia Cadavid

4.3.2 EVIDENCIA DE UNA CULTURA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN

En este apartado se presenta la percepción de los entrevistados sobre aspectos que definen una Cultura de Innovación, lo que permite aproximarse al estado actual de la Institución en ese aspecto.

	Aspectos que fomentan la CI	Aspectos por mejorar para una CI
Difusión e Intercambio	<ul style="list-style-type: none"> - Hay reuniones de convivencia, académicas y plenarias con los docentes y directivos. - Hay un espacio, aunque reducido, para la reflexión académica. - La Secretaría de Educación convoca reuniones en donde se da el intercambio interinstitucional. - La rectora tiene un interés muy claro en difundir lo que se hace en la institución. - Se publican en redes sociales las participaciones de profesores y alumnos en diferentes eventos. - Los encuentros TESO fueron un espacio que permitió la reunión de todas las instituciones participantes. - En las jornadas pedagógicas hay un espacio para socializar las experiencias a las que han asistido los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actualmente se han reducido los espacios de jornada académica y jornada de convivencia. - Hacen falta espacios interinstitucionales para el intercambio entre docentes y grupos de investigación. - Se han perdido los espacios de reflexión académica y los grupos de estudio que se tenían años atrás.

<p>Difusión e Intercambio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con una buena capacidad de convocatoria para eventos interinstitucionales. - Se ha generado la iniciativa de integrar a la comunidad educativa en el área de inglés. - La rectora ha sido invitada a hablar de la experiencia de la institución a la Universidad de Antioquia, a la zona cafetera, a otras instituciones y a varios municipios de Colombia como Facatativá, Cauca y algunas regiones del Magdalena medio. - Las invitaciones que recibe la rectora son comunicadas a los docentes para definir su participación. - En la agenda escolar se publican fotos de todos los eventos de la semana y se realiza un reconocimiento a las acciones relevantes. - En la página web están publicadas la misión, visión, filosofía del colegio y metas de calidad. - Los docentes cuentan con blogs en los que describen sus proyectos y avances en sus áreas específicas. - La comunicación entre los miembros de la comunidad educativa es continua y permanente. 	
<p>Alianzas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existen alianzas con el SENA, la Universidad Nacional, la Universidad de Antioquia, la Fundación Luís Amigó, la Universidad San Buenaventura, el ITM, la Débora Arango, la Universidad de Envigado, la Cámara de Comercio, el Tecnológico y la Universidad IDEAS. - Existe una alianza con setenta empresas en las que las estudiantes hacen sus prácticas administrativas, comerciales y de gestión humana. - Participación en la feria anual del Parque Explora sobre robótica y programación que 	

	<p>los llevó a viajar a Estados Unidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alianzas con empresas privadas como Comfama. - A través de EAFIT se lograron convenios de capacitación para los docentes y alumnas que después se convirtieron en multiplicadores. - Con EAFIT se ha trabajado con la Universidad de los Niños. - Apoyo constante de la Alcaldía y la Secretaría de Educación en el uso de auditorios para la realización de eventos. - Estudiantes destacados han sido apoyados por la Personería para la participación en eventos internacionales. 	
<p>Apoyo e incentivos para la Innovación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo constante de la rectora para Las iniciativas de proyectos innovadores o de investigación. - La rectora es considerada una gran líder con una actitud proactiva para realizar los proyectos. - El consejo directivo escucha y está abierto a nuevas posibilidades. - Existen políticas de calidad definidas en la institución. - Participación en eventos nacionales o encuentros en formación en TICs como estímulo para los docentes. - Entre las políticas de calidad existe el apoyo a la participación en eventos y la potencialización de saberes. - En la institución se le da una gran importancia al factor motivacional de los estudiantes y maestros, generalmente a través del reconocimiento y la divulgación de los logros. 	<ul style="list-style-type: none"> - El apoyo nacional, municipal y departamental para la innovación es insuficiente. - El Gobierno Nacional frenó el presupuesto para investigación, por lo que se acabaron los subsidios que existían para la investigación. - Hace falta mayor reconocimiento, apoyo y apertura frente a la institución a nivel municipal, departamental y nacional.
	<ul style="list-style-type: none"> - Se estimula a los mejores estudiantes con el cuadro de honor y un diploma por participación. - Motivación intrínseca de los docentes para proponer e innovar. 	<ul style="list-style-type: none"> - En general hay una resistencia de los profesores a los nuevos proyectos que se proponen desde el gobierno local por falta de tiempo para nuevas iniciativas.

<p>Recursos Humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Varios docentes han sido becados para su formación de maestría. - Para la rectora es clave apoyarse en sus colegas líderes en innovación y tecnología con diferentes formaciones y experiencias para fortalecer el trabajo en equipo. - A los estudiantes destacados en actividades deportivas o en otras áreas se les apoya desde lo académico para que puedan asistir a sus competencias. - Disposición muy positiva de la rectora para apoyar a otros rectores e instituciones con dificultades. 	
<p>Documentación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - En el Master se publica lo que pasa día a día y los docentes registran el trabajo diario. Allí se registra la vida institucional. - Durante la implementación del Plan TESO los tutores presentaban informes sobre el trabajo con docentes y alumnos. - La información de TESO se sistematizó y se organizó en la página web para el acceso del público interesado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe temor e inseguridad frente a mostrar y divulgar las experiencias por parte de los docentes. - No se sistematizan formalmente las experiencias. - Se usa con frecuencia el registro fotográfico pero no se acompaña de la documentación o sistematización de las experiencias. - Los docentes no tienen tiempo para escribir y publicar sobre su práctica pedagógica.
<p>Recursos Materiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A pesar de las grandes dificultades con el espacio físico los profesores se reúnen para trabajar en cualquier espacio disponible con muy buena actitud. - Se han generado posibilidades de acceder a las instalaciones de EAFIT y a la Biblioteca Diego Echavarría Misas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se considera que la gran falencia de la institución es el tamaño reducido de la planta física. - La planta física está desbordada por la cantidad de alumnas en las dos sedes. Hay capacidad para 1200 estudiantes pero en la actualidad hay 1900. - No hay espacios para atención a los padres de familia, sólo se cuenta con una sala de profesores que se usa para todo lo necesario en la segunda sede. - Hay mucho ruido y contaminación por la cercanía a una vía principal de alto tráfico. - Fallas en el WiFi, la luz, el alcantarillado y ruido constante.

<p>Recursos Digitales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se utiliza celular, Facebook y redes sociales para hacer difusión. - En la página web están los proyectos actuales y el histórico de la institución. - Se cuenta con página web, internet, portátiles y computadores de escritorio en todas las aulas. - Cada profesor maneja un portátil asignado y lo lleva a su casa, lo que les permite un acceso con el que antes no contaban. - Desde TESO se apoyó el mejoramiento de la información y la presentación de contenidos que ya estaban montados en la web. - Antes de que el Municipio lo implementara para todas las instituciones, San José ya usaba el Master para el sistema de calificaciones y otras aplicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las XO para las niñas están desactivadas lo que ha afectado varios procesos en los que ya se había apropiado la herramienta. - Existen limitaciones para comunicarse por WhatsApp porque muchos docentes no cuentan con datos y sólo se pueden comunicar cuando tienen acceso a WiFi. - La limitación del acceso a internet es un obstáculo para trabajar con las herramientas disponibles. - Según la rectora las XO se podrían chatarrizar y no tiene interés en mantenerlas.
<p>Otros aspectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se han logrado muy buenos resultados en las Pruebas Saber Once. - En la institución hay alrededor de cincuenta semilleros de investigación en diferentes áreas y niveles. - Se ha involucrado a los padres de familia para que apoyen los proyectos de investigación en los que están vinculados sus hijos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando los procesos no tienen permanencia o continuidad se pierde el impulso, se pierde la fe, es difícil retomar el ritmo. - La institución no cuenta con los recursos para apoyar los múltiples semilleros de investigación.

4.4 CASO ESPECÍFICO

La IE San José cuenta con múltiples proyectos que consideran innovadores, como es el caso del uso de las XO para hacer música, a lo que llamaron la Banda XO, que surge de las capacitaciones recibidas en el marco del Plan Digital TESO.

Se comenzó trabajando con pequeños grupos de 4 alumnas que, a su vez, replicaban lo aprendido con otros grupos, lo que permitió que se ampliara el número de participantes. De igual forma algunos padres de familia de estas alumnas se convirtieron en multiplicadores y se generó mucho interés en participar.

En cuanto a los resultados se menciona que el proyecto tuvo un impacto positivo especialmente en las alumnas con Trastorno de Déficit de Atención e Hiperactividad mejorando su capacidad de concentración.

A partir de este proyecto recibieron varias invitaciones para tocar y se formó un coro que acompañaba a la banda.

“Nos invitó la Universidad para un encuentro internacional que tenía con los cónsules de varios países, entonces les mostramos lo que hacíamos y las niñas contaban su experiencia, cómo habían mejorado su parte académica, cómo había mejorado su disciplina, lo seguimos, yo lo seguí dos años del 2013 al 2014.” Claudia Cadavid

Adicionalmente se mencionan iniciativas como Bunny Bonita en inglés, Palabrarío en lenguaje y Numerario en matemáticas y el proyecto de Oratoria que ha tenido una expansión nacional.

En el semillero de robótica inicialmente hubo resistencia de las alumnas para participar, por considerarlo un tema más masculino. Sin embargo, actualmente ha tenido muy buena acogida tanto en los alumnos como en las alumnas.

“El grupo de robótica lleva más o menos cuatro años funcionando, ya tenemos incluso egresadas que, en parte, muchas optan por seguir por estos caminos. Hay algunas egresadas que están estudiando incluso Ingeniería Electrónica... Es muy bueno ver los cambios que ellas van teniendo, la apropiación que tienen del tema, obviamente uno veía ya la diferencia entre las que ya llevaban varios años participando y las que de pronto apenas estaban empezando, pero lo importante de eso es que ellas se apropian del tema y lo vuelven práctico.” María Eugenia Mira

4.4.1Clima para la Innovación Educativa

De manera general se puede hablar de un clima favorable para la Innovación teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- Motivación de las alumnas por aprender, por investigar.
- Buenos resultados en las pruebas académicas internas y externas.
- Ambiente de cooperación y unión entre los docentes.
- Buena organización de la dinámica escolar.
- Participación en eventos y concursos internacionales.
- Uso de medios digitales para los procesos institucionales.
- Acceso en línea de los padres de familia a los procesos de sus hijos.
- Adopción de iniciativas innovadoras externas que conocieron en eventos interinstitucionales como los encuentros TESO.
- Adopción de iniciativas de universidades y entes oficiales como el Ministerio de Educación y el Área Metropolitana.

- Iniciativas de la institución, como el proyecto de robótica, han sido adoptadas por otras instituciones.
- El uso de redes para la divulgación de información institucional tiene muy buena acogida:

“De la parte comunicacional se puede decir que lo que más ha impulsado el colegio es el grupo del Facebook, tiene alrededor de unos tres mil cuatrocientos seguidores, al igual que la página institucional.” María Eugenia Mira
- Se considera que la innovación educativa redundará en el beneficio de toda la comunidad educativa y no sólo de los pocos que la desarrollan.
- La gran mayoría de los profesores están motivados y son abiertos a propuestas innovadoras:

“Yo te puedo decir que de setenta profes que habían en San José, yo te puedo decir que hasta el sol de hoy hubo por ahí cuatro o cinco reacios, que hasta el día que yo me fui no les gustó la propuesta, no les gustó la estrategia... En general sí, o sea, sí había un apoyo, sí había una divulgación, sí había una participación.” Erika Boneth
- La estrategia de monitores TESO tuvo muy buena acogida:

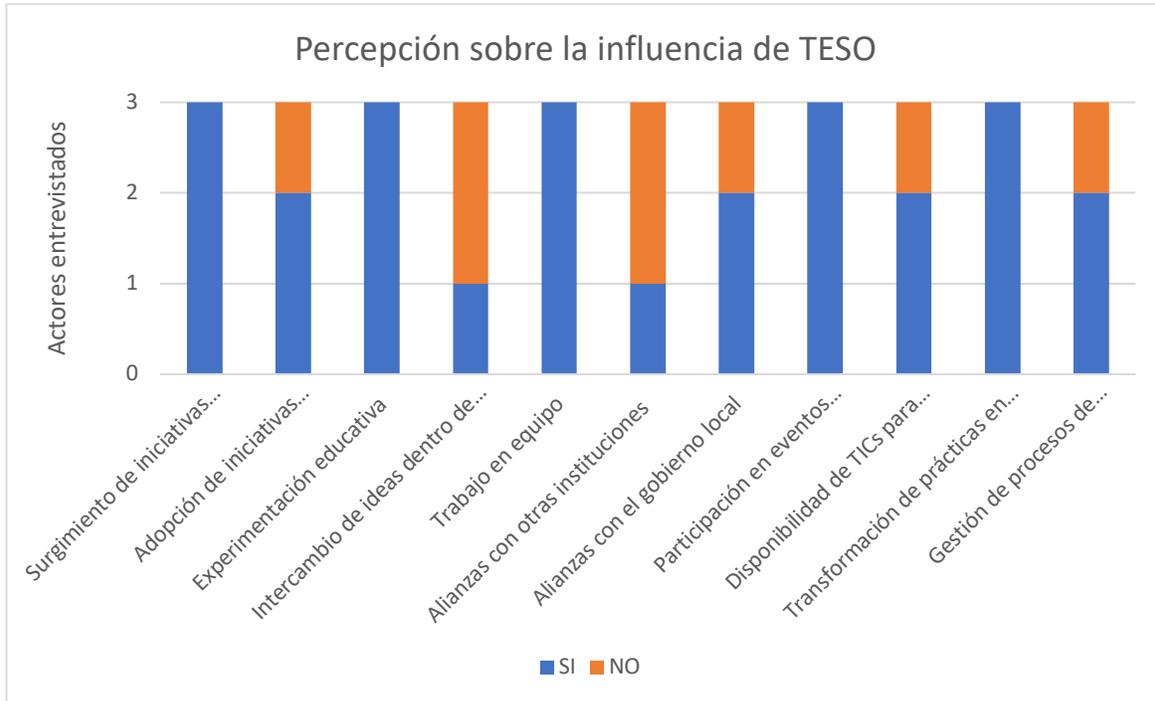
“En general se percibía que había como una aceptación y había como un empuje; vos ves las chicas que eran las monitoras a pleno medio día con sus chalecos, identificadas como monitoras y que el colegio las reconozca... entonces creo que sí hubo una apropiación por parte del colegio.” Erika Boneth
- Las alianzas que se realizan tienen el objetivo de fortalecer los procesos de aprendizaje.

INFLUENCIA TESO

El presente numeral explora la posible influencia que el Plan Digital TESO ha tenido sobre el desarrollo de una Cultura de Innovación Educativa en la Institución.

Sobre los temas explorados en la entrevista, en su mayoría se considera que la influencia de TESO ha sido positiva:

Gráfica 3. IE San José. Considera que el Plan Digital TESO ha facilitado o ha modificado de alguna manera:



En esta gráfica es posible observar que los entrevistados coinciden por unanimidad en que TESO ha tenido influencia en el surgimiento de iniciativas innovadoras, la experimentación educativa, el trabajo en equipo, la participación en eventos académicos y la transformación de prácticas en el aula.

Sobre estos y otros aspectos que, según los entrevistados, responden a la influencia de TESO en una cultura de innovación en la Institución aparecen:

- **Impacto transversal:** El Plan Digital TESO fue transversal a todas las áreas por lo que permeó a la institución significativamente:
 “Lo que pasa es que en la Institución está organizado y se organizó internamente el proyecto...nos apropiamos de él como proyecto, Plan TESO es un proyecto institucional y transversaliza todas las áreas. Entonces desde lo administrativo está esa iniciativa para que todo lo que tiene que ver con TICs, con innovación, robótica, grupos de investigación, todo se maneja a partir de ese proyecto.” María Eugenia Mira
- **Posibilidades de encuentro:** A partir de los encuentros TESO y de las diferentes convocatorias para divulgar proyectos significativos, se ofreció la oportunidad de conocer experiencias externas y divulgar las internas.
- **Trabajo en equipo:** Se fomentó el trabajo con el apoyo de los miembros del equipo TESO y su acompañamiento a los procesos:

“Lo maravilloso, de pronto ellos se lo van a contar a ustedes, es que han llegado a armar a su vez unos equipos en unas chicas muy chiquitas, muy jóvenes, estudiantes, pero muy inquietas, entonces han logrado hacer una combinación entre la expectativa, la juventud, el deseo de aprender cosas, la idoneidad que ellos tienen, la administración que yo pueda liderar, hemos logrado hacer como un equipo que, como una araña, que le ha buscado como varias patas y armando redes.” María Eugenia Mira

- **Transformación de prácticas educativas:** Se han logrado mejores resultados y mayor motivación y autonomía en las estudiantes participantes.
- **Sentido de pertenencia:** se observa en las estudiantes el orgullo de pertenecer al grupo y la disciplina por mantenerse en proyectos como la Banda XO.
- **Genera inclusión:** El proyecto ha incluido y generado estrategias para rectores, profesores y alumnos de primero hasta once. Es incluyente con todos independientemente de sus habilidades y conocimientos.
- **Mejoramiento en habilidades de presentación:** Los docentes y estudiantes han desarrollado habilidades para mejorar sus presentaciones y divulgar sus experiencias.
- **Fomento a la sistematización:** Las experiencias que surgieron en el marco de TESO debían ser documentadas y organizadas para ser divulgadas, por lo que se fomentó la práctica de documentar y sistematizar los procesos.
- **Acompañamiento interno:** Se asesoró y se brindó capacitación según las necesidades y las ideas que surgían de los docentes en sus áreas. A partir de la estrategia de Monitoras TESO se generó la posibilidad de un apoyo constante al uso de TICs desde las propias estudiantes:

“Para mí lo principal que ha aportado Plan TESO es el manejo de las monitoras... la apropiación de ese tema de monitoras me pareció como de lo más importante que dejó el plan.” María Eugenia Mira

- **Capacidad instalada:** Algunos de los proyectos iniciados desde el Plan TESO y acompañados por los tutores de cada institución se han mantenido a pesar de que el Plan no esté presente constantemente:

“Le quiero decir es que aún y ustedes llegando tarde, aun y que eso no tiene continuidad, aun y que llaman equipos TICs a unas XO, aun y que llaman mucha colaboración a unas tablets que no funcionan, en fin, aun y con todo eso mi respuesta es sí, cuando están los integramos, nos rodeamos, nos apoyamos, nos ponemos en pie de la propuesta que traigan... porque internamente la sinergia de trabajo mantiene vivos estos aspectos, los mantiene vivos.” María Eugenia Mira

- **Motivación para capacitarse:** Los docentes sintieron la necesidad de aprender y mejorar sus habilidades en TICs para poder acompañar y estar a la par de los estudiantes en estos procesos.
- **Motivación para innovar:** Se ha generado el interés de crear propuestas novedosas:

“Pienso que el recorrido lo único que ha fortalecido en mí es el deseo de innovación, de cambio constante, de nuevos ensayos, de mejorar metodologías, de mejorar estrategias, de mirar las esencias de la vida y de la educación, pero pensar en transformación constante.” María Eugenia Mira

QUÉ HACE FALTA PARA AFIANZAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN

En este apartado se mencionan las dificultades y carencias identificadas por los entrevistados frente al desarrollo de una Cultura de Innovación en la Institución:

- Profesores celosos de su conocimiento que no están dispuestos a compartir ni divulgar sus experiencias.
- La falta de continuidad de los procesos de capacitación y la implementación del Plan Digital TESO:

“Los profes lo evidencian, ellos dicen: - No, es que usted viene, nos ilusiona, nos pone un poco de cosas, se nos va cuatro, cinco meses y a mí en cuatro y cinco meses se me olvidó usted qué estaba haciendo, o ya estamos desactualizadas porque estamos en un mundo cambiante, donde yo ayer estaba entendiendo esto y ya estamos en la nueva versión del programa- ” Erika Boneth

- Las prácticas innovadoras en el aula se han reducido:

“Lastimosamente para la fecha de hoy han bajado. Habíamos tenido muy buenas, digámoslo así, intromisiones del Plan TESO y habíamos tenido, imagínate, el año pasado tuvimos además de la tutoría, teníamos profesores que estaban recibiendo muy buenas cosas en la parte de formación... el hecho es que a nivel de los recursos, no hemos tenido los recursos.” María Eugenia Mira

- La planta física tiene problemas importantes de infraestructura y su capacidad está sobrepasada. No hay suficientes espacios para el intercambio interno de experiencias.
- No hay políticas públicas que permitan la estabilidad de los proyectos trascendiendo el gobierno de turno, para garantizar continuidad.

Teniendo en cuenta la información obtenida, encontramos que la IE San José presenta tanto elementos muy positivos para el desarrollo de una Cultura de Innovación, como aspectos obstaculizadores que aparecen desde la percepción de las entrevistadas, especialmente en el caso de la rectora. Aunque se han obtenido resultados positivos en varios de los emprendimientos, la situación crítica de la falta de espacio y las condiciones precarias de la planta física, los problemas en términos de conectividad y equipos, y la falta de continuidad de proyectos implementados en la institución han generado dificultades para la innovación. Sin embargo, se observan elementos facilitadores, especialmente en términos de gestión y oportunidades de intercambio, motivación de los docentes y adaptación a pesar de las dificultades y una comunidad educativa con una actitud positiva hacia la institución y sus iniciativas.

5. Conclusiones

Con el fin de identificar posible influencia del Plan Digital TESO en el desarrollo de una Cultura de Innovación, las entrevistas realizadas permitieron abordar múltiples aspectos que responden a la complejidad del tema.

En primer lugar, es posible identificar que para los entrevistados tiene sentido emprender proyectos innovadores, mencionando como razones para innovar el carácter cambiante de la educación y la importancia de no quedarse rezagados frente a los cambios globales y tecnológicos. Sin embargo, la razón más frecuentemente mencionada se refiere a la necesidad de generar opciones que permitan respetar las individualidades de los estudiantes, identificando estrategias pedagógicas que respondan a diferentes tipos de aprendizaje y a las inteligencias múltiples.

Al explorar sobre cómo definen la Innovación Educativa, se observa que en las tres instituciones participantes en el estudio hay diferentes aproximaciones a este concepto, teniendo en cuenta algunos elementos claves tales como cambio y novedad, el surgimiento a partir de necesidades identificadas, el trabajo en equipo y la permanencia en el tiempo. Sin embargo, no se tienen en cuenta elementos importantes como la intencionalidad, la planificación y los objetivos medibles, entre otros aspectos que diferencian a la innovación de cambios pasajeros.

Esta definición parcial, se refleja en los casos de innovación mencionados en las entrevistas, frente a los que se puede afirmar, en general, que contienen algunos de los componentes fundamentales de la Innovación Educativa, resaltando el caso de la IE Concejo Municipal de Itagüí que muestra el caso más completo de innovación con la implementación de SERi en su institución. En las otras instituciones se presentan otros proyectos que cuentan con características de innovación, pero no pueden considerarse Innovaciones Educativas desde la definición propuesta en el marco conceptual, principalmente por tratarse de iniciativas puntuales que no han permanecido en el tiempo y que no han contado con un seguimiento y evaluación formal de sus objetivos.

En este sentido se sugiere realizar un acompañamiento a las instituciones en la formulación de proyectos de innovación, que aborden los elementos fundamentales y cuenten con los procesos necesarios para su implementación en las instituciones.

Por otra parte, entrando específicamente en el tema de Cultura de Innovación en las instituciones, frente a la evidencia reportada es muy alentador encontrar que en las entrevistas surgen principalmente aspectos que la fomentan. Sin embargo, aunque los aspectos por mejorar son menos que los positivos, se debe tener en cuenta que esta información surge de la percepción de los actores entrevistados y no corresponden a un diagnóstico formal institucional.

Partiendo de lo anterior, entre la evidencia de una Cultura de Innovación Educativa en las instituciones se menciona:

- Difusión e intercambio: se resaltan las reuniones a nivel interno y externo, la participación en concursos y eventos interinstitucionales, la integración de la comunidad educativa en diferentes proyectos y el uso de redes sociales, blogs y páginas web como facilitadores para la divulgación y la comunicación. Sin embargo, no se cuenta con procesos formales de socialización de experiencias y los espacios de intercambio, en general, son muy reducidos.
- Alianzas: En general las instituciones cuentan con múltiples alianzas que generan apoyos en varios niveles, resaltándose en las entrevistas el papel de la Secretaría de Educación y la Alcaldía de Itagüí.
- Apoyo e incentivos: Se resalta la actitud positiva de los directivos y docentes hacia las propuestas innovadoras, el reconocimiento a logros de estudiantes y profesores, la posibilidad de dar a conocer experiencias a otras instituciones, la participación en eventos y la motivación intrínseca de los actores institucionales para el desarrollo de propuestas innovadoras. Sin embargo, en general no hay políticas institucionales definidas para el apoyo

a la innovación en las instituciones y se requiere mayor reconocimiento y apoyo a nivel municipal, departamental y nacional.

- Recursos Humanos: Se menciona la importancia del apoyo para la formación de maestros, las oportunidades de capacitación de la Secretaría de Educación y el apoyo a los estudiantes destacados. De nuevo aparece como factor obstaculizador la ausencia de políticas formales para la participación en eventos por parte de los profesores y la resistencia de algunos docentes al uso de TICs y al cambio en sus prácticas educativas.
- Documentación: La página web y las redes sociales han facilitado el acceso a información institucional por parte de la comunidad educativa. Sin embargo, aunque se sistematizan algunas experiencias, no existen procesos formales de documentación. Adicionalmente aparece el temor de los maestros a divulgar y sistematizar sus experiencias y la falta de tiempo para realizar estos registros.
- Recursos materiales: Aunque los espacios físicos con los que cuentan las instituciones entrevistadas son muy diversos, se presenta en general el reclamo sobre el deterioro y la necesidad de mantenimiento de la infraestructura. Sin embargo se resalta una actitud positiva para trabajar con las condiciones actuales y adaptarse a la situación según las necesidades.
- Recursos digitales: En general las instituciones cuentan con redes sociales, página web y medios de comunicación como WhatsApp, que han facilitado la comunicación entre los miembros de la comunidad educativa. Gracias a algunas alianzas las instituciones han podido recibir dotación de equipos. Adicionalmente se cuenta con plataformas especializadas para registrar la información institucional. Sin embargo, aparece repetidamente la necesidad de mejoramiento de equipos y conectividad.
- Otros aspectos: Aunque existen algunas iniciativas en cuanto a investigación, esta área requiere mayor desarrollo en las instituciones según la información recolectada. Se menciona adicionalmente la importancia de mantener continuidad en los proyectos implementados en las instituciones.

A partir de esta información es posible afirmar que las instituciones participantes en el estudio cuentan con características y aspectos que fomentan la Innovación Educativa, aunque todavía no es posible hablar de una Cultura de Innovación como tal, debido a que estos aspectos tienden a ser aislados y no procesos permanentes y arraigados a nivel institucional. Esto se refleja en la ausencia de políticas institucionales definidas para el apoyo a los diferentes componentes de la Innovación Educativa.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que el desarrollo de una Cultura de Innovación implica un proceso complejo de profundas transformaciones institucionales, por lo que se puede afirmar que la evidencia de la que dan cuenta los entrevistados, muestra que este proceso se está dando y que ha venido avanzando con el tiempo.

En este sentido, entre los aspectos que hacen falta para afianzar una Cultura de Innovación en las instituciones aparecen:

- Incentivar la investigación en las instituciones.
- Formalizar la sistematización de experiencias innovadoras exitosas.
- Mejorar la infraestructura y los equipos.
- Continuar la capacitación en el uso de TICs.
- Mejorar la actitud de la comunidad educativa hacia la innovación.
- Aumentar la disponibilidad de tiempo por parte de los docentes.
- Dar continuidad al Plan Digital TESO.
- Garantizar el acompañamiento constante de un tutor en cada institución.
- Incentivar más el trabajo en equipo.
- Generar políticas institucionales para el apoyo a la innovación.
- Definir políticas públicas que permitan la estabilidad y continuidad de los proyectos.

Sin embargo, a pesar de estos obstáculos, se observa que en las tres instituciones existen elementos que generan un clima favorable para la innovación Educativa, en términos de apertura hacia el cambio y la implementación de iniciativas novedosas, la adopción de experiencias exitosas así como iniciativas exportadas a otras instituciones, el espacio para la experimentación, el reconocimiento de la importancia de la colaboración y el trabajo en equipo, la integración de los padres de familia en diferentes proyectos, los resultados positivos de los proyectos implementados, el ambiente de colaboración y apoyo entre docentes y la participación en eventos nacionales e internacionales.

Finalmente, teniendo en cuenta todo lo anterior, las entrevistas arrojan información valiosa sobre la influencia del Plan Digital TESO al incentivar aspectos y componentes fundamentales para el desarrollo de una Cultura de Innovación Educativa, entre los que se encuentran:

- La integración de TICs a la vida institucional.
- La capacitación a los docentes.
- El fomento al trabajo en equipo.
- La transformación de prácticas pedagógicas en el aula.
- El mejoramiento de la comunicación.
- El fomento a la autonomía de los estudiantes.
- El cambio en la actitud frente al uso de TICs.
- Haber dado a conocer a las instituciones educativas de Itagüí a nivel nacional.
- Visibilizar y dar forma a propuestas innovadoras.
- El fomento a la participación en eventos y posibilidades de encuentro.
- La articulación de TESO con otras iniciativas institucionales.
- La socialización de experiencias significativas.
- La generación de retos en la práctica educativa.
- El impacto transversal que ha permeado a las instituciones en múltiples niveles.
- El fomento al sentido de pertenencia.
- La inclusión de los diferentes actores de la comunidad educativa.
- El fomento a la sistematización de experiencias.
- El acompañamiento interno y la asesoría en la integración de TICs.
- La motivación para generar innovación en el aula.

De esta manera, desde la percepción de los entrevistados se puede afirmar que la implementación del Plan Digital TESO ha tenido una influencia importante en el desarrollo de una Cultura de Innovación Educativa, en términos de generación de conocimientos, cambios actitudinales y espacios de reflexión, experimentación, creatividad y difusión en las instituciones participantes.

Por tratarse de un tema de enorme complejidad se sugiere continuar investigando sobre el desarrollo de la Cultura de Innovación en las instituciones educativas de Itagüí con el fin de potenciar este proceso hacia los próximos años, como lo propone el Plan Digital TESO desde su Visión.

6. Bibliografía

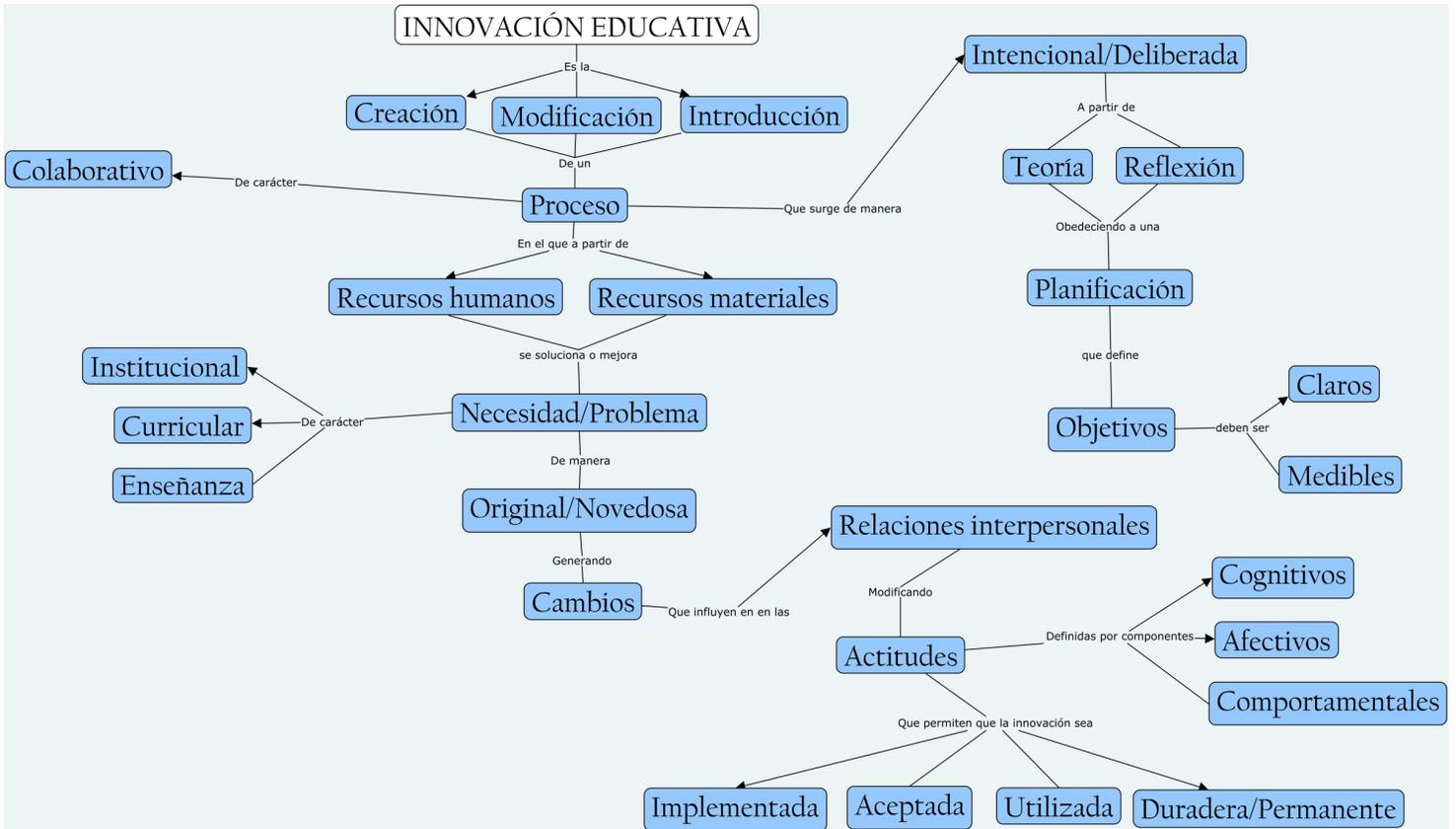
- Barraza Macías, Arturo; (2005). Una conceptualización comprehensiva de la innovación educativa. *Innovación Educativa*, Septiembre-Octubre, 19-31.
- Fuente, Francisco & Cilleruelo, Ernesto & Begoña Etxebarria Robledo, María. (2010). Compendio de definiciones del concepto "innovación" realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto. Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas, N° 36, 2008, pags. 61-68.
- Huberman, A.M. (1973) *Cómo se Realizan los Cambios en la Educación: Una Contribución al Estudio de la Innovación*. Francia: Unesco: OIE. p. III
- Morcillo, Patricio, (2006). "Cultura de la Innovación empresarial". S.A. Ediciones Paraninfo.
- Pavón, J. E. & Hidalgo, A. La dimensión estratégica de la innovación tecnológica. Disponible en:
http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/478/Capitulo_2/Basico/ladimensionestrategicadelainnovaciontecnologica.pdf
- Richland, M. *Traveling seminar and conference for the implementation of educational innovations*. Santa Monica, Calif., Systems Development Corp., 1965. 144 p.
- Santiago Segura Munguía, (2014) *Lexicón etimológico y semántico del Latín y de las voces actuales que proceden de raíces latinas o griegas*. Universidad de Deusto, P 234.
- Varela, C., Contesse, D. & Silva, P. (2009). *Global Entrepreneurship Research Association (GEM), Reporte de Innovación Chile*. Santiago de Chile: Universidad del Desarrollo.

Informes Técnicos

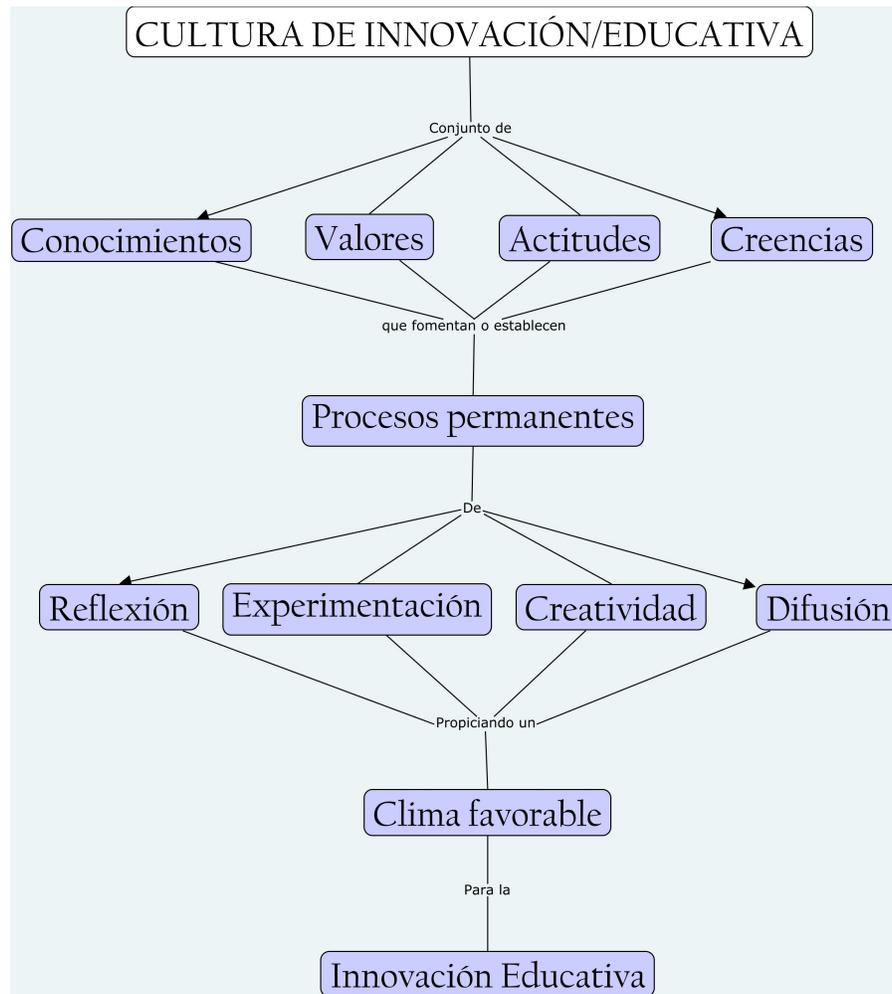
- Informe Final Plan Digital TESO, 2012.
- EDUCACIÓN SUPERIOR 2014 - Síntesis Estadística Departamento de Antioquia. Fuente población 17-21 años: Proyecciones DANE de Censo 2005.
- Manual de Oslo (2005). Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (3ª ed.). Traducción española. Publicación conjunta de OCDE y Eurostat.
- Propuesta de Sistematización Instituciones Educativas SER+i 2014

7. Anexos

7.1 Mapa conceptual sobre Innovación Educativa



7.2 Mapa conceptual sobre Cultura de Innovación



7.3 Formato de entrevistas

Encuesta semiestructurada Cultura de Innovación

Convenciones preguntas:

- Sólo para rectores
- Sólo para profesores
- Para profesores y tutores

1. CARACTERIZACIÓN

1.1 Previa

- Revisión previa del PEI.
 - o ¿Los valores de la institución fomentan el trabajo en equipo, la libertad de ideas y la tolerancia?
 - o ¿La innovación está integrada de forma explícita en el PEI?
- Plan de mejoramiento
- Proyectos presentados en Encuentros TESO
- Página web

1.2 Durante la entrevista

Caracterización del entrevistado

- Nombre completo
- Cargo actual
- Tiempo en el cargo
- Describir su rol en el Plan Digital TESO

2. CULTURA DE INNOVACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

2.1 GENERALES

1. Para usted, ¿Qué es la innovación educativa?
2. ¿Para qué innovar en un área como la educación?
3. ¿Cómo se evidencia la Innovación Educativa en su institución?
4. ¿Existen en la IE políticas dirigidas al apoyo de las iniciativas innovadoras?
5. ¿Existe en la IE una política de apoyo a la participación en eventos académicos?
6. ¿Hay algún tipo de incentivo para quienes implementan propuestas innovadoras en la IE?

2.2 DIFUSIÓN E INTERCAMBIO DE IDEAS

7. ¿En la Institución existen espacios de intercambio y reflexión sobre la práctica educativa para directivos y docentes? ¿cómo funcionan?
8. ¿Existen espacios de intercambio y reflexión sobre la práctica educativa con miembros de otras instituciones?
9. ¿Existen en la IE, alianzas con otras instituciones (centros de investigación o universidades públicas o privadas) para realizar proyectos de innovación educativa?
10. ¿Existe un apoyo y colaboración del gobierno local para el desarrollo de proyectos innovadores?

2.3 RECURSOS HUMANOS

11. ¿Los profesores y directivos asisten y/o participan en conferencias, simposios o exposiciones?
12. ¿Existe en la IE una política de apoyo a la participación en eventos académicos?
13. ¿Se documenta la asistencia o participación a esos eventos?

2.4 RECURSOS MATERIALES

14. ¿En la Institución existen espacios físicos que permitan realizar reuniones y faciliten la interacción personal?

15. ¿Considera que la conformación de su espacio de trabajo fomenta el intercambio de ideas con sus colegas?
16. ¿La institución cuenta con recursos de comunicación en línea?/¿Usan la red educativa?
¿De qué manera?
17. ¿La institución cuenta con algún archivo central digital de documentos?

2.5 OTRAS CARACTERÍSTICAS

18. ¿Qué tan frecuentes son las iniciativas innovadoras al interior de la institución?
19. ¿Se documentan los casos de innovación?
20. ¿Hay algún tipo de incentivo para quienes implementan las propuestas innovadoras?
21. ¿En la Institución se han adoptado iniciativas innovadoras externas? / ¿Cuáles?/ En qué consisten?/¿Qué los llevó a adoptarlas?
22. En general, ¿cómo son recibidas las propuestas innovadoras externas en la institución?
23. ¿Existe espacio para la experimentación educativa en la Institución? ¿Cómo funciona?
24. En general, ¿Considera que en la Institución existe un clima favorable para la innovación educativa?

3. CASO ESPECÍFICO

25. ¿Qué iniciativas innovadoras exitosas se han dado en la Institución?

Tomemos el caso de una innovación educativa que usted haya propuesto.

- ¿En qué consiste?
- ¿De dónde surge este proyecto? Teoría? Reflexión?
- ¿A qué necesidad o problema responde?
- ¿Quiénes han liderado el proyecto?
- ¿Qué resultados ha generado?
- ¿Ya se ha implementado? ¿Es aceptada y utilizada?
- ¿Pretende ser duradera/permanente o es un esfuerzo puntual?
- ¿Cómo se ha recibido esta innovación en la institución?
- Aparte de usted ¿Alguien más la implementa?

4. EL PLAN DIGITAL TESO Y LA CULTURA DE INNOVACIÓN

Trabajo con tarjetas

26. Considera que el Plan Digital TESO ha facilitado o ha modificado de alguna manera en la Institución:
 - Surgimiento de iniciativas innovadoras/ Registro
 - Adopción de iniciativas innovadoras externas
 - Experimentación educativa
 - Intercambio de ideas dentro de la Institución
 - Trabajo en equipo
 - Alianzas con otras instituciones / Intercambio de ideas
 - Alianzas con el gobierno local
 - Participación en eventos académicos
 - Disponibilidad de TICs para apoyar procesos innovadores
 - Transformación de prácticas en el aula
 - Gestión de procesos de innovación

27. ¿De qué otras maneras el Plan Digital TESO ha facilitado el desarrollo de una cultura de innovación en la institución?
28. Desde su punto de vista, ¿Qué le hace falta a la Institución para afianzar una cultura de innovación educativa?



Financiado por:

