



Red
Educativa
Ignaciana

RUEI - Ecuador

Proyecto

InnovAcción XXI

Fase 2 (2019-2032)

Quito, 16 de noviembre de 2019



JESUITAS
ECUADOR

Proyecto *InnovAcción XXI*

Fase 2 (2019-2032)
Red de Unidades Educativas Ignacianas

Índice

Índice	2
Descripción general	3
Antecedentes.....	7
Algunos hitos de este camino.....	10
Marco Teórico.....	11
Análisis de necesidades / problemas detectados	15
Estructura de la propuesta	26
Objetivos, resultados e indicadores	26
Alineación institucional	28
Metodología	30
Recursos e instrumentos	35
Logros esperados.....	36
Retos	39
Metodología de monitoreo, seguimiento y evaluación	40
Beneficiarios directos e indirectos	52
Cronograma	53
Necesidades Legales.....	54
Compromisos de la Red de Unidades Educativas Ignacianas.....	55
Referencias Bibliográficas.....	56

Descripción general

El presente proyecto, **InnovAcción XXI** (fase 2), corresponde a la propuesta de transformación de las seis unidades educativas participantes de la Red de Unidades Educativas Ignacianas (RUEI), que busca continuar con el camino iniciado en el año 2016, respondiendo a los problemas identificados y priorizados por los centros de la Compañía de Jesús en el Ecuador, luego de un análisis, a la vez común y contextualizado, de sus procesos y resultados en diferentes ámbitos de la gestión escolar, sobre todo en el pedagógico curricular, con la finalidad de mejorar los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes ignacianos, según las demandas de la sociedad del siglo XXI; de tal forma que pueda ser un aporte al sistema educativo nacional.

Inés Aguerrondo y Susana Xifra, en su libro: *Cómo piensan las escuelas que innovan*, plantean la tesis de “que todo sistema social cambia, pero no lo hace solamente de una forma”. Es por esto que se reconocen diferentes tipos de cambio, que se pueden clasificar en función de dos ejes fundamentales:

- a) según afecten los aspectos estructurales o los aspectos fenoménicos
- b) según afecten todo el sistema o un ámbito restringido de él

El cruce de estos dos ejes determina cuatro tipos de cambios:

	Afecta aspectos	
	Estructurales	Fenoménicos
Abarca todo el sistema (nivel macro)	Transformación	Reforma
Abarca pocas unidades (nivel micro)	Innovación	Novedad

Fuente: *Cómo piensan las escuelas que innovan*, Aguerrondo, I.; Xifra S. 2006, pág. 15.

El proyecto **InnovAcción XXI**, en su fase 1, desarrollado ya en los últimos 3 años por la RUEI, se enfocó en aspectos estructurales, tanto a nivel macro cuanto a nivel micro, según una estrategia que buscó simultáneamente realizar cambios estructurales en los roles de los docentes y estudiantes, en la propia organización escolar y en los espacios de aprendizaje, así como experimentar la transformación educativa a través de experiencias avanzadas de cambio (EAC) en algunos subniveles educativos, que una vez

prototipados, implementados y evaluados puedan ser extendidos a otros subniveles y centros educativos.

Precisamente en esta primera fase del proyecto realizamos innovaciones pedagógicas (cambio estructural que abarca pocas unidades) a través de la implementación de “modelos alternativos basados en las nuevas concepciones” en educación (Aguerrondo, 2006) como fue la propuesta de la formación docente en metodologías activas para cambiar el proceso enseñanza aprendizaje; modelo que ha sido probado y exitoso a nivel internacional. Las innovaciones pedagógicas afectaron de una u otra manera y con alcance diferente a las acciones de la gestión escolar de nuestras unidades educativas, inclusive a las acciones de red en diferentes ámbitos. Se ha propendido a la flexibilidad, apertura y constante reflexión de las acciones institucionales, manteniendo la innovación constante. Los actores de las comunidades educativas se han convertido en agentes activos en la formación de los estudiantes. Los espacios de aprendizaje –físicos, culturales y digitales- ofrecen cada vez más y mejores posibilidades de descubrimiento, autonomía e investigación a los estudiantes para dirigir y gestionar su propio aprendizaje; y, se ha iniciado una nueva cultura de la RUEI basada en la horizontalidad y flexibilidad, la transparencia, la comunicación asertiva, la vocación de servicio, la confianza y el cuidado de las personas en un marco de tradición educativa jesuita y trabajo en red.

En la fase 2 del proyecto y como efecto o consecuencia de esta implementación, avanzamos hacia el cambio sistémico (estructurales a nivel macro y micro) de la Red de Unidades Educativas Ignacianas (RUEI).

De este proyecto, **InnovAcción XXI**, participan las seis unidades educativas que conforman la RUEI. Se encuentran ubicadas en cinco provincias del país: Unidad Educativa Borja – Azuay, Cuenca; Unidad Educativa Cristo Rey – Manabí, Portoviejo; Unidad Educativa Javier – Guayas, Guayaquil; Unidad Educativa San Felipe Neri – Chimborazo, Riobamba; Unidad Educativa Colegio San Gabriel y Unidad Educativa San Luis Gonzaga – Pichincha, Quito.

A continuación, detallamos los datos de identificación de cada una de las instituciones educativas que forman parte de este proyecto de innovación y transformación educativa:



UNIDAD EDUCATIVA BORJA		CÓDIGO AMIE: 01H00515	
ZONA: 6	PROVINCIA: Azuay	DISTRITO: 01D02	CANTÓN: Cuenca
CIRCUITO: 01D02C01_02_03		Nº ESTUDIANTES: 1.864	
DIRECCIÓN: Vía a Baños 3-133		TELÉFONOS: (07) 289 3481 – (07) 289 3583.	
RECTOR: Mgs. Rolando Calle, S.J. rcalle@unidadborja.edu.ec		WEB: www.unidadborja.edu.ec	

UNIDAD EDUCATIVA CRISTO REY		CÓDIGO AMIE: 13H00460	
ZONA: 4	PROVINCIA: Manabí	DISTRITO: 13D01	CANTÓN: Portoviejo
CIRCUITO: C05_08		Nº ESTUDIANTES: 1.483	
DIRECCIÓN: Calle Cristo Rey		TELÉFONOS: (05) 263 1559 – (05) 263 2558	
RECTOR: Mgs. Daniel Obando, S.J. djobandosj@cristorey.edu.ec		WEB: www.cristorey.edu.ec	

UNIDAD EDUCATIVA JAVIER		CÓDIGO AMIE: 09H01375	
ZONA: 8	PROVINCIA: Guayas	DISTRITO: 6	CANTÓN: Guayaquil
CIRCUITO: 3		Nº ESTUDIANTES: 1.565	
DIRECCIÓN: Av. del Bombero (Vía a la Costa Km 5 1/2)		TELÉFONOS: (04) 235 0280 - (04) 235 3500.	
RECTOR: Mgs. José Rodríguez, S.J. jrodriguez@uejavier.com		WEB: www.uejavierec.com/	



UNIDAD EDUCATIVA SAN FELIPE NERI		CÓDIGO AMIE: 06H00129	
ZONA: 3	PROVINCIA: Chimborazo	DISTRITO: 06G01	CANTÓN: Riobamba
CIRCUITO: 06D01C01		Nº ESTUDIANTES: 1.672	
DIRECCIÓN: Velasco, 24-38 y Orozco		TELÉFONOS: (03) 296 1506 – (03) 296 1507.	
RECTOR: Mgs. Mauricio Cadena, S.J. rector@sfelipeneri.edu.ec		WEB: www.sfelipeneri.edu.ec	

UNIDAD EDUCATIVA COLEGIO SAN GABRIEL		CÓDIGO AMIE: 17H00019	
ZONA: 9	PROVINCIA: Pichincha	DISTRITO: 17D05	CANTÓN: Quito
CIRCUITO: 1		Nº ESTUDIANTES: 1.688	
DIRECCIÓN: Av. América N32-151 y Rumipamba		TELÉFONOS: (02) 224 3634 – (02) 225 5424	
RECTOR: Mgs. Guillermo Oñate, S.J. gonatesj@csgabriel.edu.ec		WEB: www.csgabriel.edu.ec	

UNIDAD EDUCATIVA SAN LUIS GONZAGA		CÓDIGO AMIE: 17H01684	
ZONA: 9	PROVINCIA: Pichincha	DISTRITO: 8	CANTÓN: Quito
CIRCUITO: 17D08C01_02		Nº ESTUDIANTES: 1.295	
DIRECCIÓN: Pedro Ávila y Sebastián de Benalcázar - Sector La Armenia (Conocoto)		TELÉFONOS: (02) 219 0018 – (02) 219 0413	
RECTOR: Mgs. Carmen Cañas ccanas@uegonzaga.edu.ec		WEB: www.uegonzaga.edu.ec	

Antecedentes

Desde hacía años la Provincia Ecuatoriana de la Compañía de Jesús había constituido una Red de instituciones educativas que de múltiples formas había acompañado la gestión escolar de sus centros. Sin embargo, en la práctica, era necesario un trabajo mejor articulado que permitiese aprovechar las fortalezas de lo que aquello supondría.

A partir del año 2010, tras la construcción colectiva de un PEI común de Red, se hacía más notoria una actividad que no siempre correspondía, en la práctica, a lo que estaba declarado en sus planificaciones. Había una fuerte interpelación a la idea de que fuese tan difícil consensuar modos de proceder comunes, considerando el origen y la filosofía compartida a partir de la raíz ignaciana; por tanto, cambiar, innovar o transformar con sentido de Red era una utopía.

De alguna manera se intuía ya que el inicio del camino de la innovación está referido a las visitas institucionales que se realiza dos veces al año, desde la Oficina de la red, a cada una de las seis unidades educativas. En ellas, se observó que en las instituciones había una suerte de “rutina” en el quehacer cotidiano, porque de alguna manera el balance histórico de sus resultados continuaba siendo favorable, en lo que se refiere a reconocimiento social e ingreso de bachilleres a instituciones de educación superior; por tanto, se concluía que no hay necesidad de cambiar.

En el año 2012, y en el nuevo marco legal educativo impulsado por el Ministerio de Educación de Ecuador, y a iniciativas internacionales de las que se participaba como instituciones jesuitas, -referidas a calidad en educación-, se encontró la necesidad de profundizar en la reflexión de las prácticas escolares que nos llevarían a gestionar las unidades educativas de manera diferente; de una u otra manera la necesidad del cambio se acercaba.

En el año 2013, junto con la Federación Latinoamericana de Colegios Jesuitas (FLACSI), las unidades educativas Javier y Gonzaga participaron del pilotaje del Sistema de Calidad en la Gestión Escolar (SCGE) que había sido construido por esta Federación con el concurso de las universidades Alberto Hurtado (Chile) y Católica (Uruguay) a partir de su experiencia en sistemas de calidad educativa. El SCGE propone un proceso de autoevaluación y mejora continua de la institución educativa en cuatro ámbitos: Pedagógico curricular; Familia y comunidad; Organización estructura y recursos, y Clima escolar. Cada ámbito contiene un conjunto de resultados y estos a su vez una serie de indicadores. Fueron los datos que se obtuvieron en el SCGE los que aportaron evidencia objetiva del estado en el que se encontraban las unidades educativas en los diferentes ámbitos. Se obtuvo bajos resultados en el ámbito Pedagógico curricular, menos del 25% de la calificación considerando sus cuatro resultados: Diseño y planificación de la

enseñanza, Acompañamiento a estudiantes, Logros de aprendizaje y realización y apoyo a la enseñanza; en este último los resultados fueron aún más bajos.

Tras este análisis se planteó iniciar acciones para mejorar esos resultados a nivel de red. En ese momento se conoció la experiencia de *Nazaret Global Education* quien propuso la transformación del centro educativo, a través de la formación docente en un plazo de tres años. Su propuesta indicaba que el cambio, para ser auténtico, debe ser sistémico, es decir de todo el centro educativo y en todos sus ámbitos; esto implica que deban suscitarse cuatro transformaciones: 1) Currículo, metodología y evaluación; 2) Rol del docente y rol del estudiante; 3) Organización y 4) Espacios de aprendizaje. Las formaciones dieron sus primeros frutos cuando inició la formación a docentes y directivos y lo visible fue innovaciones en campo de la metodología, la evaluación y el currículo; es decir, la primera transformación estaba aconteciendo en cada unidad educativa en distintas formas, alcance y profundidad lo cual, además, exigía las otras tres transformaciones.

El ciclo de formación (9 talleres, 3 en cada año durante 3 años) que se inició en el mes de mayo de 2016, sin duda, permitió que las unidades educativas se movilen y comiencen el cambio. Poco a poco se evidenció cambios en las aulas, los roles, el uso de libros, los horarios y el mobiliario; se han movido algunas paredes; se han conformado equipos de trabajo de docentes; se generaron más reuniones a nivel institucional e interinstitucional; se lee más, se investiga más; se ha incluido a las familias en las actividades institucionales y de aula; se ha necesitado especializar a los equipos directivos y docentes en aquello que necesitamos profundizar para innovar y transformar el centro educativo.

Al principio se implementó las metodologías inmediatamente después de la formación. Sin embargo, esto produjo agobio y agotamiento sin evidenciar el cambio esperado; se tuvo que hacer un alto a las actividades consecuencia de esta acción y se vio la necesidad de parar, visualizar, proyectar y repensar todas las acciones del proyecto. La labor directiva se volvió clave para continuar y se inició un nuevo ciclo de formación con RIEDULAB, equipo de profesionales cuyo objetivo es transformar la educación. Con ellos visualizamos el sentido de la innovación y la transformación que habíamos iniciado. De esta forma, se construyó de manera participativa y consensuada el “Modelo de persona que queremos formar” que orientará las acciones institucionales, en especial, las pedagógicas.

El modelo de persona es nuestro perfil de bachiller y proponemos “Formar en excelencia humana: personas conscientes, competentes, comprometidas y compasivas” (4C de la excelencia humana). Cada C se desglosa en rasgos: *Consciente*: 1. persona realista y espiritual; *Competente*: 2. persona creativa, 3. persona que interactúa con la realidad; *Compasiva*: 4. persona justa y solidaria, 5. persona emotiva y con esperanza;

Comprometida: 6. persona involucrada y cooperativa, y 7. persona abierta al mundo y en movimiento). Cada rasgo cuenta con impactos para la respectiva evaluación.

En el 2018 se emprendió otra formación con equipos académicos y directivos para implementar Experiencias Avanzadas de Cambio (EAC) que consiste en transformar profundamente la experiencia educativa de los estudiantes en un subnivel, mientras que en el resto de los subniveles se mantienen las metodologías interactivas que se han implementado tras la formación de *Nazaret Global Education (NGE)*; en los dos casos para lograr las 4 transformaciones. Las EAC serán evaluadas en función de los impactos del modelo de persona de la RUEI y del proceso que se planificó anterior a su implementación, lo que permitirá que pueda ajustarse y extenderse a otros subniveles educativos para evidenciar la transformación educativa en toda la institución.

En esta primera fase, tras el proceso de innovación y transformación educativa, los resultados en la última autoevaluación institucional llevada adelante por el SCGE en el ámbito pedagógico curricular se ha obtenido los siguientes resultados:

Unidad Educativa	Ámbito Pedagógico Curricular
San Luis Gonzaga	77%
Cristo Rey	52%
Colegio San Gabriel	76%
Borja	52%
Javier	75%
San Felipe	57%
PROMEDIO	65%

De esta forma se terminó el proyecto inicial planteado por tres años (fase 1). Y se requiere que la innovación continúe para la sostenibilidad de la transformación educativa.

InnovAcción XXI - Fase 1 (2016 - 2019)		
Etapa 1 (2016-2017)	Etapa 2 (2017-2018)	Etapa 3 (2018-2019)

Algunos hitos de este camino

- **2013** Inicio de experiencia piloto de implementación del Sistema de Calidad en la Gestión Escolar (SCGE) de la Federación Latinoamericana de Colegios Jesuitas (FLACSI). Participan las UUEE San Luis Gonzaga (Quito) y Javier (Guayaquil).
- **2015** (del 8 al 13 de febrero) Visita de autoridades de la RUEI a España con el fin de conocer experiencias innovadoras exitosas (Proyecto *Horitzó 2020*, Colegio Ma. De Deu dels Àngels, Visita a Colegio Montserrat, Visita a TekmanBooks, Taller Cultura de Pensamiento).
- **2015** Inicio de implementación del SCGE en las UUEE San Felipe Neri (Riobamba) y San Gabriel (Quito).
- **2016** Inicio de implementación del SCGE en las UUEE Cristo Rey (Portoviejo) y Borja (Cuenca).
- **2016** 21 de marzo “Transformación de los Centros Educativos, desde la Teoría de las Inteligencias Múltiples”. Taller para Directivos de la RUEI, facilitado en Quito por *Nazaret Global Education*.
- **2016** Mayo y junio Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo I Año I 2016. Julio y agosto Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo II Año I.
- **2016** 31 de agosto. Aprobación Proyecto **InnovAcción XXI**.
- **2016** Noviembre y diciembre Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo III Año I.
- **2017** Julio Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo I Año II.
- **2017** Noviembre y diciembre Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo II año II.
- **2017** Mayo y junio Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo III año II.
- **2017 - 2018** Proceso de formación de auditores para certificación SCGE
- **2018** Enero. I Seminario de Formación para directivos de la RUEI en la metodología RIEDUSIS, facilitado por RIEDULAB.
- **2018** junio. II Seminario de Formación para directivos de la RUEI en la metodología RIEDUSIS, facilitado por RIEDULAB.
- **2018** octubre. III Seminario de Formación para directivos de la RUEI en la metodología RIEDUSIS, facilitado por RIEDULAB.
- **2017** noviembre. Formación de Pedagogía Ignaciana e innovación. Módulo I.
- **2018** julio. Formación de Pedagogía Ignaciana e innovación. Módulo II.
- **2019** mayo. Formación de Pedagogía Ignaciana e innovación. Módulo III.
- **2018** noviembre y diciembre. Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo I año III.
- **2019** enero y marzo. Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo II año III.
- **2019** julio. Formación con *Nazaret Global Education*. Módulo III año III.

- **2019** febrero. Seminario de Formación para directivos de la RUEI en la metodología RIEDUSIS, facilitado por RIEDULAB.
- **2019** junio. Seminario de Formación para directivos de la RUEI en la metodología RIEDUSIS, facilitado por RIEDULAB.
- **2019** octubre. Seminario de Formación para directivos de la RUEI en la metodología RIEDUSIS, facilitado por RIEDULAB.

Marco Teórico

Los sistemas educativos, desde hace décadas se han planteado la necesidad de innovar o realizar cambios, ante las necesidades experimentadas en este terreno como son: bajos resultados de aprendizaje en pruebas estandarizadas tanto nacionales como internacionales; deserción y abandono escolar; fracaso para ingresar y mantenerse en la universidad; y problemáticas sociales de los jóvenes como drogadicción, vida sin sentido, suicidio, embarazo no deseado, entre otros.

En respuesta se han diseñado y puesto en marcha varios tipos de soluciones tendientes a resolver estos problemas, algunas de ellas sin los resultados deseados, y otras cuyos efectos tardan más de lo esperado. Por ejemplo, se han destinado esfuerzos y recursos para plantear estándares educativos que den cuenta de la calidad de la educación en un determinado territorio; por otro lado, se “prepara a los estudiantes para los exámenes estandarizados”; se ha aumentado de carga horaria académica, se han aumentado o implementado nuevas asignaturas, se ha puesto énfasis en la supervisión de la gestión institucional docente y directiva, se ha evaluado a docentes y directivos, etc.

Coincidimos con expertos académicos, como Inés Aguerrondo, Ken Robinson y Montserrat del Pozo, que señalan la necesidad de re-pensar la escuela desde el cambio sistémico, es decir, *trans-formar* (pasar de una forma a otra) la escuela con una educación que responda a las exigencias de una sociedad constantemente cambiante en la que la persona sea capaz de responder de manera autónoma y creativa.

En este mundo vertiginosamente cambiante, la educación ha experimentado tres importantes revoluciones que hoy en día conviven de manera simultánea. La **revolución 1.0** que respondió a las necesidades de la revolución industrial, es decir, aprender hacer para producir. Luego, tenemos a la **revolución 2.0** que viene marcada por la influencia del desarrollo tecnológico, internet e información en la nube; la información pasa de ser mía (del docente) a nuestra (fácil acceso), el docente pierde el control. Y la **revolución 3.0** “cuyos elementos esenciales son el cambio tecnológico y social acelerado; y, la globalización continua alimentada por los *Knowmads* que busca respuesta a las necesidades de la sociedad. Cuando hablamos de *Knowmad* nos referimos al individuo

innovador, imaginativo, creativo, capaz de trabajar con cualquier persona, en cualquier lugar y momento”¹; con competencias globales que den respuestas sociales, que provoquen un cambio y resuelvan problemas y que los prepare a un futuro que lo desconocemos.

En el encuentro internacional de educación, organizado por la Fundación Telefónica en el 2012, Eladio Cisneros Reyes planteó las características de los tres paradigmas de la educación: "La sociedad 1.0 refleja las normas y prácticas que prevalecieron desde la sociedad preindustrial hasta la sociedad industrial. Por su parte la sociedad 2.0 hace referencia a las enormes transformaciones sociales que están teniendo lugar en la sociedad actual y que encuentran su origen principalmente en el cambio tecnológico. Por último, la sociedad 3.0, alude a la sociedad de nuestro futuro más inmediato, para la que se pronostican enormes transformaciones producto del cambio tecnológico acelerado.”²

En este contexto, la educación actualmente enfrenta desafíos generados por la nueva cultura digital, y los cambios que exige deben ser estructurales, de tal manera que incidan desde la gestión del docente en el aula hasta la gestión escolar con un rol directivo inspirador para generar el empoderamiento del cambio y lograr competencias necesarias en docentes y estudiantes para vivir en este mundo actual, con perspectivas para el futuro, partiendo de la incertidumbre, pero potenciando su desempeño en ambientes reales.

En lo que respecta a las competencias de los estudiantes lo primordial por la experiencia científica e internacional son necesarias las siguientes agrupadas en tres: **competencias de aprendizaje e innovación** desarrollan la creatividad, innovación, pensamiento crítico, resolución de problemas, el emprendimiento, la comunicación y la colaboración. **Habilidades para la vida y la profesión** pretenden desarrollar la autonomía, la reflexión; la flexibilidad y adaptabilidad; iniciativa y autodirección; competencias sociales e interculturales; liderazgo y responsabilidad. Y, competencias de **manejo información y tecnología** que provoca la alfabetización informacional, la alfabetización mediática, y alfabetización en el uso de las TIC.

Las instituciones educativas que han iniciado la revolución 3.0, han trabajado arduo y han aprendido para diseñar, re-pensar y poner en marcha un nuevo paradigma educativo, que ofrece espacios de aprendizaje que invitan a dar soluciones, a inventar y ser creativos, a utilizar la información, a generar un trabajo colaborativo, a usar

¹ Fundación Telefónica, 20 claves Educativas para el 2020, ¿cómo debería ser la educación del siglo XXI?, 2013.

² *Ibid.*

eficientemente las tecnologías, a potenciar la autoconciencia, la autogestión, la conciencia social, las habilidades de relación y la toma de decisiones responsables.

Los agentes educativos -docentes, directivos y familias-, han realizado un replanteamiento de su rol en esta Revolución 3.0. La transformación inicia en la búsqueda de nuevos roles y tipos de liderazgos; así como el tipo de relación que se debe crear entre familia - escuela - sociedad. Este nuevo rol del docente y del directivo ha requerido de procesos de formación y práctica reflexiva sostenida para desaprender y desarrollar nuevas competencias para la enseñanza y el aprendizaje.

InnovAcción XXI, en su segunda fase, considerando todos los desafíos anteriores, tiene el propósito de re-plantear un modelo educativo que ayude a responderlos oportuna y efectivamente conforme a nuestra milenaria propuesta educativa de Formación Integral, que pone en el centro de la gestión escolar al estudiante como ser único y centro de su gestión.

El modelo educativo para Antonio Gago Huguet, es una representación arquetípica o ejemplar del proceso de enseñanza-aprendizaje, en la que se exhibe la distribución de funciones y la secuencia de operaciones en la forma ideal que resulta de las experiencias recogidas al ejecutar una teoría del aprendizaje.

Re-plantear el modelo educativo de las unidades educativas de la RUEI significa transformar la acción de los principales elementos de un modelo tradicional: currículo, metodología y evaluación, rol del docente y del estudiante, la organización del centro escolar así como los espacios de aprendizaje. Esto porque nuestro modelo educativo contempla dos componentes: pedagógico y organizacional.

La transformación del centro educativo, se verá reflejado en la descripción y operatividad de este modelo educativo que facilita e impulsa el desarrollo de las inteligencias múltiples a través del aprendizaje por proyectos, principalmente, y del uso de otras metodologías interactivas. El desarrollo de las inteligencias múltiples ofrece a los estudiantes, medios y oportunidades para que lleven a cabo su aprendizaje de manera efectiva, esto es, a su ritmo y necesidades, lo cual resuelve el problema de la realización y apoyo a la enseñanza, ya que se apoya en metodologías interactivas que fomenta el aprendizaje autónomo y colaborativo pertinentes a la diversidad y heterogeneidad de los estudiantes, lo cual significa que priorizamos la atención a la diversidad, y ponemos en el centro a la persona. Gardner, dice que *“una escuela centrada en el individuo tendría que ser rica en la evaluación de las capacidades y de las tendencias individuales. Intentaría asociar individuos, no sólo con áreas curriculares, sino también con formas particulares de impartir esas materias”*.

Esta propuesta apuesta por la creatividad, el desarrollo del pensamiento, el humanismo, el interés por preservar, defender y cuidar la casa común y la riqueza social y cultural, entre otros aspectos cuya trascendencia va más allá del plano académico; aquello que va hacia la vida misma de los educandos, sus familias y la escuela. Apunta a situar al estudiante como el protagonista de su propio proceso de aprendizaje a través del desarrollo y potenciación de sus múltiples inteligencias, para generar en ellos, la mayor cantidad de oportunidades sabiendo que son diferentes y aprenden de maneras distintas; y así, consolidar sus competencias para la vida a través de programas y proyectos que vinculan su vida con la de la institución y con la del entorno.

El enfoque pedagógico que tiene la propuesta al ser humanista, holística y ecléctica acoge el planteamiento de grandes pensadores, psicólogos y pedagogos que han investigado y ensayado prácticas educativas que promueven la formación de seres humanos integrales, como lo hemos declarado en el “Modelo de persona que queremos formar”, para una sociedad diferente y cambiante. Los planteamientos de los siguientes autores, y que en conjunto incidirán directamente en los diferentes ámbitos de la gestión escolar, validan el presente proyecto como una innovación y transformación que requiere de un proceso cíclico, sistémico, disruptivo y colaborativo: Paradigma pedagógico ignaciano, La formación integral en la Compañía de Jesús, Teoría de las Inteligencias Múltiples (Howard Gardner); la Educación emocional (Daniel Goleman), Liderazgo distribuido (Antonio Bolívar), Pensamiento crítico (David Perkins), Aprendizaje cooperativo (Hnos. Johnson), Escuelas que innovan (Inés Aguerrondo), Educación innovadora, creadora a partir del arte, portadores de una cultura propia y autonomía (Loris Malaguzzi), Enseñanza para la comprensión (David Perkins, Paula Pogré), Nuevas tecnologías y sociedad de la información (José Joaquín Brunner), entre otros.

Las evidencias científicas apuntan a que el modelo educativo tradicional, que la mayoría de los centros escolar tienen, es obsoleto. “El sistema educativo actual está planteado como una pirámide, de arriba hacia abajo, estando los profesores arriba y los alumnos abajo. Ahora es preciso cambiar este método propio de siglo XIX por un modelo asociativo: alumnos y profesores tenemos que establecer alianzas, escucharnos unos a otros” (Prensky, citado por Calleja, 2010). “Si seguimos educando a nuestros hijos como nos educaron a nosotros nunca van a encontrar la solución a los problemas globales, porque el mundo ha cambiado muchísimo y ahora nuestros hijos aprenden mucho más por sí mismos, en las redes sociales, con otros compañeros, antes que en el aula: El papel de los maestros debe ser la de preparar a los alumnos para el futuro, para que descubran su talento” (Gerver, citado por Calleja, 2010).

Estamos conscientes del mundo que tendrán que afrontar nuestros estudiantes: competitivo y digitalizado; de relaciones líquidas y global; con nuevas formas de espiritualidad y causas humanitarias; con grandes desequilibrios ecológicos (sociales,

políticos, económicos y naturales); rápido y convulso; con muchos avances en las ciencias, de tal forma que muchos males de la humanidad podrían estar resueltos... Nuestra transformación educativa tiene razón de ser y sentido en el aporte que podemos hacer a la transformación del mundo en el que vivimos. Un mundo en donde todas y cada una de las personas vivan con la dignidad propia que le es inherente: reconciliadas consigo mismas, con las demás, con la naturaleza y con Dios que nos ha dado a la creación como casa común y lugar de realización.

Las necesidades futuras de los estudiantes, exigen una propuesta de cambio sistémico, la transformación educativa, que va más allá de unos cambios superficiales. Ferrán Ruiz, propone que la transformación educativa responde a cuatro transformaciones institucionales y que han sido experimentadas por Nazaret Global Education, obteniendo resultados favorables en la transformación del centro educativo: 1) transformación de la metodología, la evaluación y el currículo; 2) configuración de nuevos roles de docentes y estudiantes; 3) organización del centro, y; 4) configuración de nuevos espacios de aprendizaje (físicos, digitales y culturales). Estas transformaciones conllevan cambios estructurales, es decir innovaciones y la consecuente transformación educativa; involucran a todos los miembros de la comunidad educativa y tienen como fin conseguir un nuevo modelo educativo que garantice brindar las herramientas necesarias para que los estudiantes afronten el futuro incierto y desafiante.

Análisis de necesidades / problemas detectados

Durante la Fase 1 del Proyecto **InnovAcción XXI**, los resultados esperados fueron replanteados y se presentaron en un Alcance de proyecto denominado "Repensando el proyecto InnovAcción XXI". Los resultados replanteados son nueve y están alineados con las 4T (cuatro transformaciones).

En esta fase, la estrategia para la transformación educativa fue la formación-acción, que propone formar a docentes en metodologías activas que se implementan en el aula de manera inmediata para cambiar el proceso enseñanza aprendizaje e impactar en otros ámbitos de la gestión escolar. La experiencia resulta exitosa en la medida en la que los docentes implementan inmediatamente las metodologías activas; con esta acción se inicia el proceso de transformación educativa con la primera transformación, considerando que si se implementan nuevas metodologías de aprendizaje y para ellos se afecta al currículo y a la evaluación de los aprendizajes.

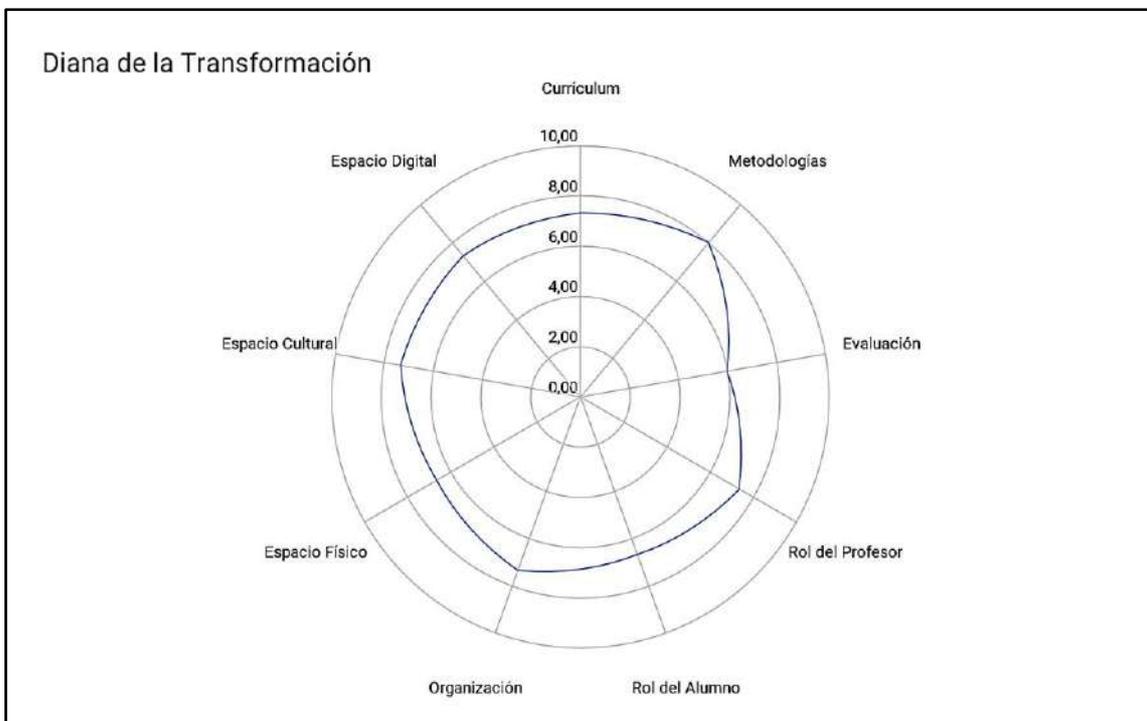
Con la primera transformación iniciada, las siguientes transformaciones (rol del estudiante y del docente, organización y espacios de aprendizaje) se van suscitando de manera espontánea.

En la segunda fase del proyecto, la formación-acción que dio inicio a las 4 transformaciones, se constituye en pieza fundamental para conseguir la transformación educativa de las unidades educativas ya que se presenta la necesidad de focalizarse, en un subnivel educativo, dada su complejidad en el momento de abarcar todos los subniveles educativos.

La transformación en un subnivel educativo, a través de la EAC, permite observar la pertinencia de los elementos nuevos propuestos para innovar y transformar el proceso enseñanza aprendizaje para más tarde expandirse a otros subniveles educativos.

El seguimiento institucional a través de la autoevaluación con la “Diana de las transformaciones” nos ha permitido observar el avance y las necesidades de fortalecimiento de las 4 transformaciones en cada una de las unidades educativas de la RUEI. Ella mide cuantitativamente (sobre 10 puntos) y cualitativamente (según diversos parámetros) varios aspectos que tienen relación con las 4T.

A nivel de Red, la panorámica de las 4 transformaciones es la siguiente:





Diana de la Transformación de la RUEI			
Indicador	Valoración Cualitativa	Valoración /5	Valoración /10
Currículum	Con atención a las IM; interdisciplinar; contextualizado	3,67	7,33
Metodologías	Cuenta con proyectos; con proyectos de varios tipos; considera el método científico; Fomenta el pensamiento crítico y creativo; Aprendizaje cooperativo	4,00	8,00
Evaluación	Con varias herramientas; considera el error como aprendizaje; tiene como base el feedback.	3,00	6,00
Rol del Profesor	Guía, orienta, hace seguimiento; Cuenta con documentación pedagógica; tiene evaluación de desempeño; Es Ignaciano.	3,67	7,33
Rol del Alumno	Activo, creador, líder, emprendedor, entusiasta; da cuenta de sus responsabilidades; Realiza un buen trabajo; cuenta con identidad ignaciana;	3,33	6,67
Organización	Distribución de profesorado y personal no docente (nuevos roles, funciones, equipos); flexibilidad de horarios (jornadas o bloque de horas); flexibilidad de espacios; Plan de reuniones del equipo directivo.	3,67	7,33
Espacio Físico	Espacios flexibles, abiertos, transparentes; mobiliario cómodo; aprendizaje fuera del aula; instalaciones institucionales (laboratorios, biblioteca, auditorios, campo, etc.).	3,33	6,67
Espacio Cultural	Reunión de las familias; Entrevistas; Encuestas; Creación de grupos base; convivencias; plan de comunicación; fiestas, celebraciones; colaboración con la comunidad; identidad ignaciana.	3,67	7,33
Espacio Digital	Infraestructura digital; conectividad; software académico, software financiero; flipped classroom; software para el aprendizaje.	3,67	7,33

El análisis de estos resultados determina que hay necesidades de fortalecimiento en los siguientes aspectos:

Indicador	Valoración Cualitativa
Currículum	Nuevo; que desarrolla la competencia global; cuenta con itinerarios personalizados.
Metodologías	Cuenta con proyectos de calidad (6As); Design Thinking
Evaluación	Auténtica; de competencias; de varios tipos; Fomenta la Metacognición; es continua.
Rol del Profesor	Simultaneidad de roles; diseñador de experiencias de aprendizaje; emprendedor; dialoga; trabaja en team-teaching; Ejecuta la práctica reflexiva; observa a sus pares;
Rol del Alumno	competente globalmente; ciudadanía digital; Realiza su plan personal de aprendizaje; 4C de la excelencia humana.



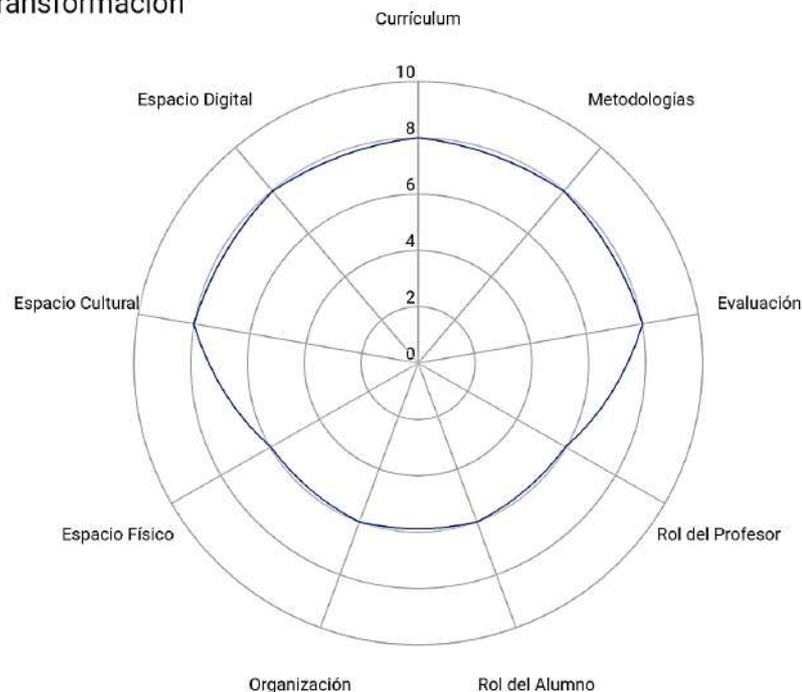
Organización	Repartición eficaz de las horas laborales (formación-acción, práctica reflexiva, etc.); flexibilidad de agrupación de estudiantes; Plan de reuniones del equipo directivo; Delegación de responsabilidades; Atención a la diversidad.
Espacio Físico	Multiuso (cueva, fuente, fuego); multiuso; insonorización;
Espacio Cultural	Misión compartida; visión compartida; participación de la comunidad educativa; desarrollo de liderazgos;
Espacio Digital	Plataforma integrada (Google apps, blogs sites, Moodle, portafolios, académico, financiero); dispositivos móviles 1:1;

Línea Base institucional - 4 Transformaciones

Cada unidad educativa cuenta con su Diana de transformación para observar el estado en el que se encuentra frente a cada una de las 4 transformaciones.

UNIDAD EDUCATIVA BORJA

Diana de la Transformación



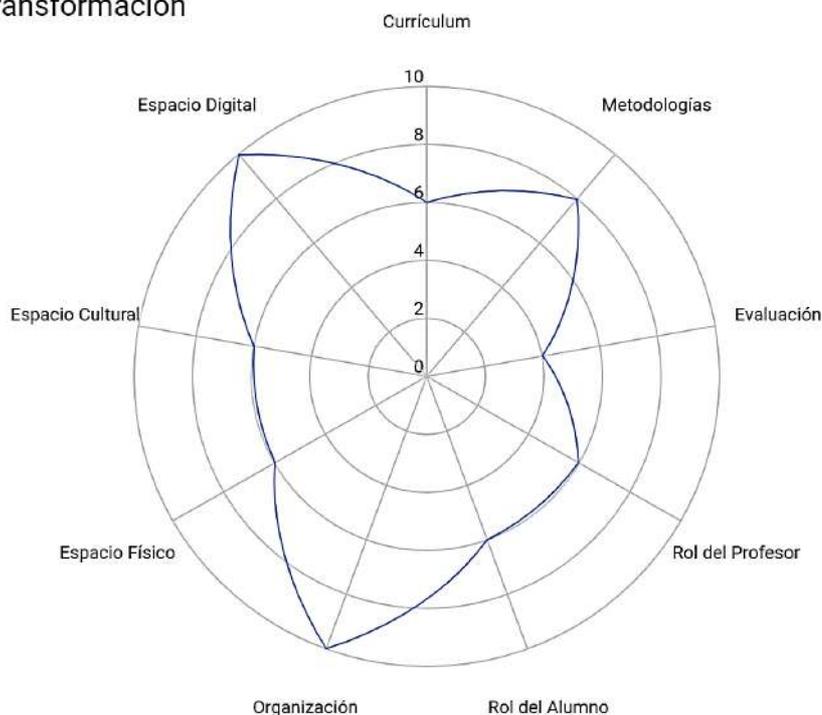


Unidad Educativa Borja				
Transformación	Indicador	Valoración Cualitativa	Valoración /5	Valoración /10
Transformación 1	Currículo	Con atención a las IM; Nuevo; interdisciplinar; contextualizado	4	8
Transformación 1	Metodologías	Cuenta con proyectos; con proyectos de varios tipos; considera el método científico; Fomenta el pensamiento crítico y creativo; Aprendizaje cooperativo	4	8
Transformación 1	Evaluación	Auténtica; con varias herramientas; de varios tipos; considera el error como aprendizaje; tiene como base el feedback; es continua.	4	8
Transformación 2	Rol del Profesor	Guía, orienta, hace seguimiento; Cuenta con documentación pedagógica; tiene evaluación de desempeño; Es Ignaciano.	3	6
Transformación 2	Rol del Alumno	Activo, creador, líder, emprendedor, entusiasta; da cuenta de sus responsabilidades; Realiza un buen trabajo; cuenta con identidad ignaciana;	3	6
Transformación 3	Organización	Distribución de profesorado y personal no docente (nuevos roles, funciones, equipos); flexibilidad de horarios (jornadas o bloque de horas); flexibilidad de espacios; Plan de reuniones del equipo directivo.	3	6
Transformación 4	Espacio Físico	Espacios flexibles, abiertos, transparentes; mobiliario cómodo; aprendizaje fuera del aula; instalaciones institucionales (laboratorios, biblioteca, auditorios, campo, etc.).	3	6
Transformación 4	Espacio Cultural	Misión compartida; reunión de las familias; Entrevistas; Encuestas; Creación de grupos base; desarrollo de liderazgos; convivencias; plan de comunicación; fiestas, celebraciones; colaboración con la comunidad; identidad ignaciana.	4	8
Transformación 4	Espacio Digital	Infraestructura digital; conectividad; plataforma integrada (Google apps, blogs, sites, portafolios, académico, financiero); flipped classroom; software para el aprendizaje.	4	8



UNIDAD EDUCATIVA SAN FELIPE NERI

Diana de la Transformación



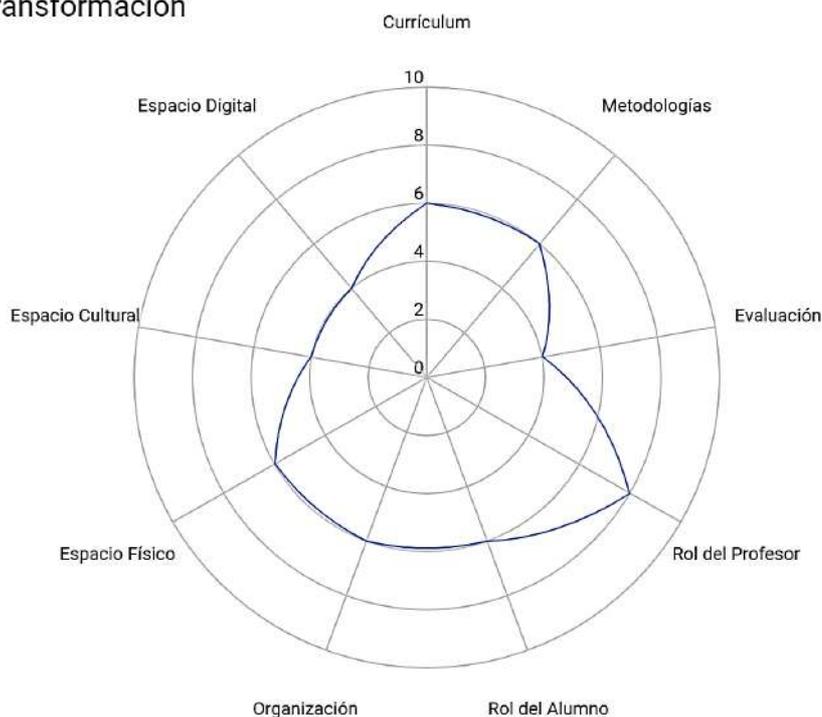
Unidad Educativa San Felipe Neri				
Transformación	Indicador	Valoración Cualitativa	Valoración /5	Valoración /10
Transformación 1	Currículum	Con atención a las IM; interdisciplinar; contextualizado	3	6
Transformación 1	Metodologías	Cuenta con proyectos; con proyectos de varios tipos; considera el método científico; Fomenta el pensamiento crítico y creativo; Aprendizaje cooperativo	4	8
Transformación 1	Evaluación	Con varias herramientas; considera el error como aprendizaje.	2	4
Transformación 2	Rol del Profesor	Guía, orienta, hace seguimiento; Cuenta con documentación pedagógica; tiene evaluación de desempeño; Es Ignaciano.	3	6
Transformación 2	Rol del Alumno	Activo, creador, líder, emprendedor, entusiasta; da cuenta de sus responsabilidades; Realiza un buen trabajo; cuenta con identidad ignaciana;	3	6
Transformación 3	Organización	Distribución de profesorado y personal no docente (nuevos roles, funciones, equipos); repartición eficaz de las horas laborales (formación-acción, práctica reflexiva, etc.); flexibilidad de horarios (jornadas o bloque de horas), espacios; flexibilidad de agrupación de estudiantes; Plan presupuestario para la innovación educativa; Plan de reuniones del equipo directivo; Delegación de responsabilidades; Atención a la	5	10



		diversidad.		
Transformación 4	Espacio Físico	Espacios flexibles, abiertos, transparentes; mobiliario cómodo; aprendizaje fuera del aula; instalaciones institucionales (laboratorios, biblioteca, auditorios, campo, etc.).	3	6
Transformación 4	Espacio Cultural	Reunión de las familias; Entrevistas; Encuestas; Creación de grupos base; convivencias; plan de comunicación; fiestas, celebraciones; colaboración con la comunidad; identidad ignaciana.	3	6
Transformación 4	Espacio Digital	Infraestructura digital; conectividad; plataforma integrada (Google apps, blogs, sites Moodle, portafolios, académico, financiero); flipped classroom; dispositivos móviles 1:1; software para el aprendizaje	5	10

UNIDAD EDUCATIVA SAN LUIS GONZAGA

Diana de la Transformación



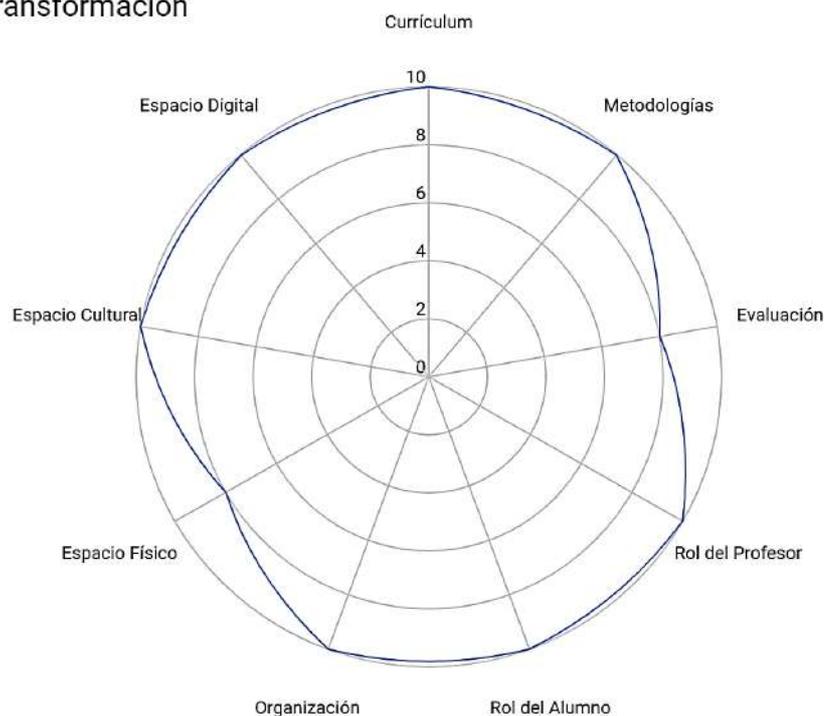
Unidad Educativa San Luis Gonzaga				
Transformación	Indicador	Valoración Cualitativa	Valoración /5	Valoración /10
Transformación 1	Currículum	Con atención a las IM; interdisciplinar; contextualizado	3	6
Transformación 1	Metodologías	Cuenta con proyectos de comprensión de varios tipos; considera el método científico; Fomenta el	3	6



		pensamiento crítico y creativo;		
Transformación 1	Evaluación	Con varias herramientas; considera el error como aprendizaje.	2	4
Transformación 2	Rol del Profesor	Guía, orienta, hace seguimiento, dialoga; trabaja en team-teaching; Ejecuta la práctica reflexiva; observa a sus pares; Cuenta con documentación pedagógica; tiene evaluación de desempeño; Es Ignaciano.	4	8
Transformación 2	Rol del Alumno	Activo, creador, líder, emprendedor, entusiasta; da cuenta de sus responsabilidades; Realiza un buen trabajo; cuenta con identidad ignaciana;	3	6
Transformación 3	Organización	Distribución de profesorado y personal no docente (nuevos roles, funciones, equipos); flexibilidad de horarios (jornadas o bloque de horas); flexibilidad de espacios; Plan de reuniones del equipo directivo.	3	6
Transformación 4	Espacio Físico	Espacios flexibles, abiertos, transparentes; mobiliario cómodo; aprendizaje fuera del aula; instalaciones institucionales (laboratorios, biblioteca, auditorios, campo, etc.).	3	6
Transformación 4	Espacio Cultural	Reunión de las familias; Entrevistas; Encuestas; convivencias; fiestas, celebraciones; colaboración con la comunidad; identidad ignaciana.	2	4
Transformación 4	Espacio Digital	Infraestructura digital; conectividad; software académico, software financiero; flipped classroom.	2	4

UNIDAD EDUCATIVA COLEGIO SAN GABRIEL

Diana de la Transformación

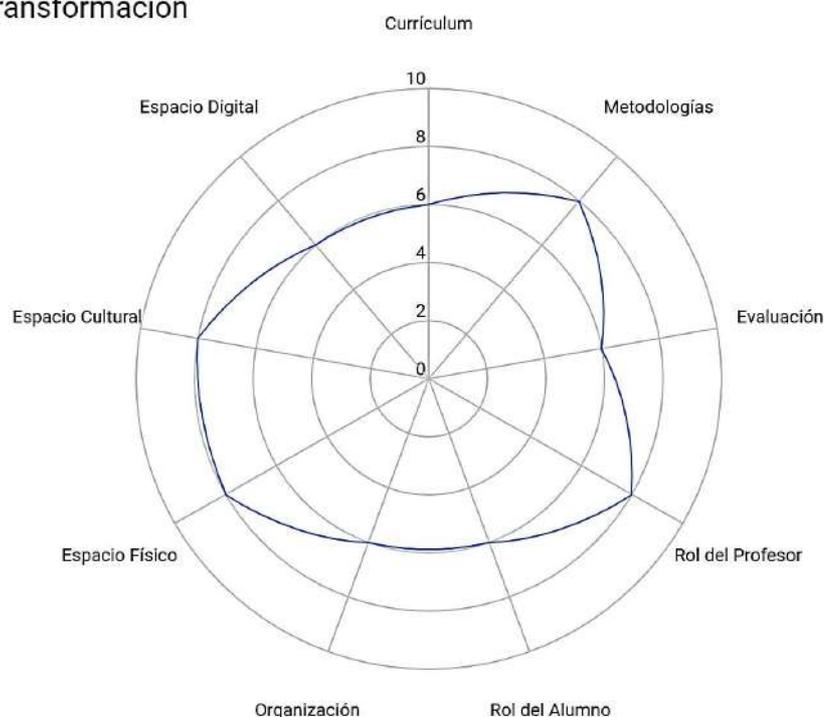




Unidad Educativa San Gabriel				
Transformación	Indicador	Valoración Cualitativa	Valoración /5	Valoración /10
Transformación 1	Currículum	Con atención a las Inteligencias Múltiples; Nuevo; que desarrolla la competencia global; interdisciplinar; contextualizado; y, cuenta con itinerarios personalizados.	5	10
Transformación 1	Metodologías	Cuenta con proyectos de calidad (6As); con proyectos de varios tipos; considera el método científico; integra TIC; Fomenta el pensamiento crítico y creativo; Aprendizaje cooperativo; Design Thinking	5	10
Transformación 1	Evaluación	Auténtica; con varias herramientas; de varios tipos; considera el error como aprendizaje; tiene como base el feedback; es continua.	4	8
Transformación 2	Rol del Profesor	Simultaneidad de roles; diseñador de experiencias de aprendizaje; emprendedor; guía, orienta, hace seguimiento, dialoga; trabaja en team-teaching; Ejecuta la práctica reflexiva; observa a sus pares; Cuenta con documentación pedagógica; tiene evaluación de desempeño; Es Ignaciano.	5	10
Transformación 2	Rol del Alumno	Activo, creador, líder, emprendedor, entusiasta; competente globalmente; ciudadanía digital; Realiza su plan personal de aprendizaje; da cuenta de sus responsabilidades; Realiza un buen trabajo; cuenta con identidad ignaciana; 4C	5	10
Transformación 3	Organización	Distribución de profesorado y personal no docente (nuevos roles, funciones, equipos); repartición eficaz de las horas laborales (formación-acción, práctica reflexiva, etc.); flexibilidad de horarios (jornadas o bloque de horas), espacios; flexibilidad de agrupación de estudiantes; Plan presupuestario para la innovación educativa; Plan de reuniones del equipo directivo; Delegación de responsabilidades; Atención a la diversidad.	5	10
Transformación 4	Espacio Físico	Espacios flexibles, abiertos, transparentes; mobiliario móvil cómodo, multiuso; aprendizaje fuera del aula; instalaciones institucionales (laboratorios, biblioteca, auditorios, campo, etc.).	4	8
Transformación 4	Espacio Cultural	Misión compartida; visión compartida; participación de la comunidad educativa; reunión de las familias; Entrevistas; Encuestas; Creación de grupos base; desarrollo de liderazgos; convivencias; plan de comunicación; fiestas, celebraciones; colaboración con la comunidad; identidad ignaciana.	5	10
Transformación 4	Espacio Digital	Infraestructura digital; conectividad; plataforma integrada (Google apps, blogs, sites Moodle, portafolios, académico, financiero); flipped classroom; dispositivos móviles 1:1; software para el aprendizaje	5	10

UNIDAD EDUCATIVA JAVIER

Diana de la Transformación



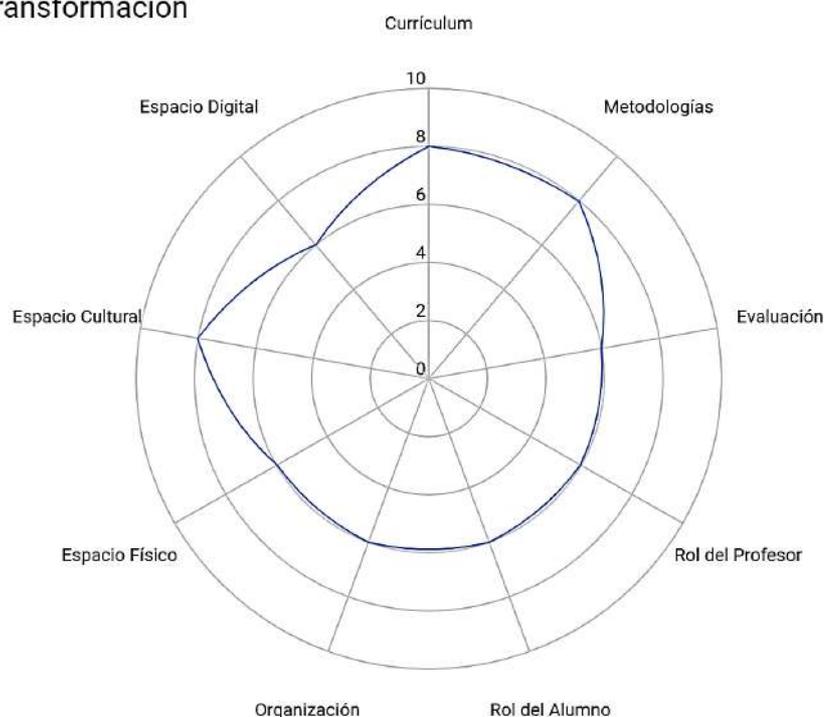
Unidad Educativa Javier				
Transformación	Indicador	Valoración Cualitativa	Valoración /5	Valoración /10
Transformación 1	Currículum	Con atención a las IM; interdisciplinar; contextualizado	3	6
Transformación 1	Metodologías	Cuenta con proyectos; con proyectos de varios tipos; considera el método científico; Fomenta el pensamiento crítico y creativo; Aprendizaje cooperativo	4	8
Transformación 1	Evaluación	Con varias herramientas; considera el error como aprendizaje; tiene como base el feedback.	3	6
Transformación 2	Rol del Profesor	Guía, orienta, hace seguimiento, dialoga; trabaja en team-teaching; Ejecuta la práctica reflexiva; observa a sus pares; Cuenta con documentación pedagógica; tiene evaluación de desempeño; Es Ignaciano.	4	8
Transformación 2	Rol del Alumno	Activo, creador, líder, emprendedor, entusiasta; da cuenta de sus responsabilidades; Realiza un buen trabajo; cuenta con identidad ignaciana;	3	6
Transformación 3	Organización	Distribución de profesorado y personal no docente (nuevos roles, funciones, equipos); flexibilidad de horarios (jornadas o bloque de horas); flexibilidad de espacios; Plan de reuniones del equipo directivo.	3	6



Transformación 4	Espacio Físico	Espacios flexibles, abiertos, transparentes; mobiliario móvil cómodo, multiuso; aprendizaje fuera del aula; instalaciones institucionales (laboratorios, biblioteca, auditorios, campo, etc.).	4	8
Transformación 4	Espacio Cultural	Misión compartida; reunión de las familias; Entrevistas; Encuestas; Creación de grupos base; desarrollo de liderazgos; convivencias; plan de comunicación; fiestas, celebraciones; colaboración con la comunidad; identidad ignaciana.	4	8
Transformación 4	Espacio Digital	Infraestructura digital; conectividad; software académico, software financiero; flipped classroom; software para el aprendizaje.	3	6

UNIDAD EDUCATIVA CRISTO REY

Diana de la Transformación



Unidad Educativa Cristo Rey				
Transformación	Indicador	Valoración Cualitativa	Valoración /5	Valoración /10
Transformación 1	Currículum	Con atención a las IM; Nuevo; interdisciplinar; contextualizado	4	8
Transformación 1	Metodologías	Cuenta con proyectos; con proyectos de varios tipos; considera el método científico; Fomenta el pensamiento crítico y creativo; Aprendizaje cooperativo	4	8



Transformación 1	Evaluación	Con varias herramientas; considera el error como aprendizaje; tiene como base el feedback.	3	6
Transformación 2	Rol del Profesor	Guía, orienta, hace seguimiento; Cuenta con documentación pedagógica; tiene evaluación de desempeño; Es Ignaciano.	3	6
Transformación 2	Rol del Alumno	Activo, creador, líder, emprendedor, entusiasta; da cuenta de sus responsabilidades; Realiza un buen trabajo; cuenta con identidad ignaciana;	3	6
Transformación 3	Organización	Distribución de profesorado y personal no docente (nuevos roles, funciones, equipos); flexibilidad de horarios (jornadas o bloque de horas); flexibilidad de espacios; Plan de reuniones del equipo directivo.	3	6
Transformación 4	Espacio Físico	Espacios flexibles, abiertos, transparentes; mobiliario cómodo; aprendizaje fuera del aula; instalaciones institucionales (laboratorios, biblioteca, auditorios, campo, etc.).	3	6
Transformación 4	Espacio Cultural	Misión compartida; reunión de las familias; Entrevistas; Encuestas; Creación de grupos base; desarrollo de liderazgos; convivencias; plan de comunicación; fiestas, celebraciones; colaboración con la comunidad; identidad ignaciana.	4	8
Transformación 4	Espacio Digital	Infraestructura digital; conectividad; software académico, software financiero; flipped classroom; software para el aprendizaje.	3	6

Cada unidad educativa, con la línea base de la diana de las transformaciones, podrá planificar, con el soporte del equipo de la Oficina de Colegios, el respectivo proceso de seguimiento para lograr las 4 transformaciones. El seguimiento permitirá establecer acciones para alcanzar las metas que se fijan alcanzar a corto y mediano plazo de acuerdo a sus capacidades instaladas y recursos disponibles.

Estructura de la propuesta

Objetivos, resultados e indicadores

OBJETIVO GENERAL

Transformar el proceso de enseñar y aprender, la organización, la cultura interna y la gestión escolar de las unidades educativas de la RUEI, conjuntamente y en red; de tal manera que sus estudiantes alcancen los impactos del Modelo de persona que deseamos formar y se contribuya así a la transformación educativa y social del país.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

OE1. Implementar diversas Experiencias Avanzadas de Cambio (EAC) en cada una de las unidades educativas de la RUEI, desarrollando una red de centros que colaboran activamente en un sistema de geometría variable (contextos y ritmos distintos) para alcanzar el modelo de persona que deseamos formar de manera conjunta (compartiendo experiencias, materiales, formaciones y evaluación de proceso y de impacto).

OE2. Trazar un camino de transformación educativa, desde una visión compartida de red y contextualizada a cada uno de los centros de la RUEI, a través de hitos institucionales que evidencie avance en las 4 transformaciones.

RESULTADOS E INDICADORES DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Presupuesto:

- a. Si bien el objetivo específico 1 tiene un resultado que busca alcanzarse durante toda la fase del proyecto, solo presentamos sus indicadores para las etapas 1 y 2 (hasta agosto de 2024), ya que, por la naturaleza del proyecto y su temporalidad, para las etapas 3 (septiembre 2024 - agosto 2028) y 4 (septiembre 2028 - agosto 2032) será necesario replantearlos en función de su evolución, previo análisis con cada uno de los centros y diálogo con el Ministerio de Educación.

R1.01. Alcanzados, en los estudiantes de los subniveles que experimentan EAC, los impactos del modelo de persona que se determine evaluar a nivel de red.

RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Presupuestos:

- a. Los resultados de las 4 transformaciones serán visibles en cuanto al alcance, profundidad y forma a consecuencia de las características y contextos propios de cada una de las unidades educativas.
- b. Los resultados se podrán observar tanto en el subnivel o subniveles en los que se desarrolla la EAC cuanto en los niveles en los que no; ellos, sujetos también a ser diferentes en cuanto a alcance, profundidad y forma.
- c. Los resultados logran ser visibles especialmente en el nivel o subniveles en los que se ejecuta la EAC de tal manera que contagian, inspiran y se expanden al resto de subniveles.

R2.01. Organizados los criterios de avance institucional en función de las cuatro transformaciones.

R2.02. Un aprendizaje globalizador que permita el pensamiento holístico

R2.03. La evaluación es auténtica y continua para el aprendizaje

R2.04. El docente diseña experiencias contextualizadas de aprendizaje personalizado que propician la comprensión y la cooperación.

R2.05. El estudiante como centro y constructor del aprendizaje.

R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje

R2.07. Cultura institucional crítica, reflexiva y colaborativa.

R2.08. Espacios de aprendizaje abiertos y flexibles con múltiples recursos que apoyan el aprendizaje significativo.

Alineación institucional

El proyecto **InnovAcción XXI** se alinea con:

1. El horizonte común de la Planificación Apostólica de la Provincia Ecuatoriana de la Compañía de Jesús: *“Queremos un Ecuador con sujetos activos en el desarrollo integral del país que incidan en la transformación de la sociedad desde los valores del Evangelio, sujetos compasivos y críticos, capaces de asumir su dignidad de seres humanos y de responder creativamente a los vertiginosos cambios del mundo...”*.
2. El objetivo general del Sector Educación (Planificación Apostólica de la Provincia Ecuatoriana de la Compañía de Jesús): *“Contribuir a la transformación social a través de la educación ignaciana”*.
3. La Misión de la RUEI: *“Formar Personas Conscientes, Competentes, Compasivas y Comprometidas para un mundo en el que vivan reconciliados consigo mismos, con los otros, con la naturaleza y con Dios”*.
4. La propuesta curricular del Ministerio de Educación
 - a. El Perfil de salida del Bachillerato ecuatoriano



El estudiante ignaciano de la RUEI, al concluir su bachillerato, se caracteriza por ser un líder autónomo para y con los demás, al estilo de Cristo Jesús, competente, consciente, comprometido, y compasivo, y por lo que se pudo analizar, es un perfil en concordancia con la propuesta por el Ministerio de Educación del Ecuador: persona *justa, innovadora y solidaria*.

Perfil RUEI	Perfil Ministerio de Educación		
	JUSTO	INNOVADOR	SOLIDARIO
COMPETENTE		X	
CONSCIENTE	X	X	X
COMPROMETIDO	X	X	X
COMPASIVO	X		X

Tabla Relación perfil de bachiller Ministerio de Educación – Red Educativa Ignaciana

b. Características del ajuste curricular

- i. ... Esta organización del currículo permite mayores grados de flexibilidad y apertura curricular y responde al objetivo de acercar la propuesta a los intereses y necesidades de los estudiantes, a la vez que permite que esta se adapte de mejor manera a sus diferentes ritmos de aprendizaje.

Se abre así una posibilidad real de atender a la diversidad de las aulas, respondiendo a los requerimientos del marco legal, anteriormente expuesto; no obstante, la observancia de este mandato implica una distribución de responsabilidades en la tarea de desarrollo de la propuesta curricular.

Si la Autoridad Nacional es responsable de diseñar el currículo obligatorio, las unidades educativas deben acercar este diseño a la realidad de sus contextos a través del Proyecto Educativo Institucional y su correspondiente Proyecto Curricular Institucional y los docentes han de negociar los contenidos en el espacio del aula atendiendo a los intereses y necesidades de sus estudiantes...

c. Principios para el desarrollo curricular



- i. ... Este enfoque implica que el proceso de enseñanza y aprendizaje debe abordarse desde todas las áreas de conocimiento y por parte de las diversas instancias que conforman la comunidad educativa. La visión interdisciplinar y multidisciplinar del conocimiento resalta las conexiones entre diferentes áreas y la aportación de cada una de ellas a la comprensión global de los fenómenos estudiados...

d. Autonomía de los centros para la concreción del currículo

- i. Las instituciones educativas disponen de autonomía pedagógica y organizativa para el desarrollo y concreción del currículo, la adaptación a las necesidades de los estudiantes y a las características específicas de su contexto social y cultural.

e. Participación de las familias

Para cumplir con lo estipulado en el Capítulo séptimo de la LOEI, los proyectos educativos institucionales incorporarán procedimientos que potencien la integración de las familias y la comunidad en el ámbito escolar y ocupen el espacio de colaboración y de corresponsabilidad con los demás sectores implicados en el proceso educativo de sus hijos e hijas.

5. La Visión institucional de cada una de las Unidades Educativas de la RUEI:
“Transformar el mundo a través de la transformación educativa”

Metodología

Las cuatro transformaciones configuran el horizonte en el que la innovación de la RUEI se desenvuelve, y cuyo fin es conseguir el modelo de persona que queremos formar con la consecuente transformación educativa. Sin embargo, lo antes descrito no es un proceso estandarizado. La eficacia de la transformación educativa radica en su sostenibilidad y “que sea capaz de conseguir un aprendizaje continuo que lleve a la mejora necesaria para dar respuesta adecuada a las necesidades que lo generan, manteniendo la coherencia con la propia identidad y abierto a seguir creciendo en el futuro.”³

³ Aprender hoy y liderar mañana: El Colegio Montserrat, un futuro hecho presente. M. Montserrat del Pozo.

El objetivo es que estas transformaciones se produzcan simultáneamente y se innove para que la transformación se consolide en las unidades educativas. A continuación, describimos brevemente cuáles son las características de cada una de las transformaciones:

1. Primera Transformación

- a. Currículo: Basado en Inteligencias múltiples en acción y en el Marco de Enseñanza para la Comprensión (MEpC). Contenidos contextualizados con los que se puedan generar proyectos inter y transdisciplinares. Un currículo nuevo que incentive el pensamiento creativo, que fomente el aprendizaje asentado en la realidad y que genere nuevas respuestas a problemas actuales.
- b. Metodología: Nuevas metodologías centradas en el alumno que buscan su autonomía y el protagonismo de su propio aprendizaje. Para ello se trabaja en grupos cooperativos, y constantemente los estudiantes visibilizan su pensamiento través de rutinas y destrezas del pensamiento. Metodologías que prioricen respuestas contextualizadas a problemas cotidianos y en el que ponen en práctica diferentes habilidades (Aprendizaje basado en problemas). Proyectos de comprensión que permiten llegar a aprendizajes realmente importantes y significativos, y proyectos que se vinculen con la comunidad como el aprendizaje-servicio (ApS).
- c. Evaluación: Una evaluación para el aprendizaje, con diferentes herramientas, como indicadores y rúbricas; que priorice la reflexión y el seguimiento del alumno y pueda ser evaluado en todo el proceso de enseñanza-aprendizaje y por distintos actores.

2. Segunda Transformación

- a. Rol del docente. Profesores que guíen al estudiante en su proceso de aprendizaje, su crecimiento personal y su desarrollo socioemocional; docentes que constantemente reflexionen desde su propia práctica y documenten su labor pedagógica en un portfolio; que trabajen colaborativamente con otros profesores en la planificación y la elaboración de proyectos; docentes comprometidos con su desarrollo personal y profesional por medio de una formación continua y generadores de conocimiento como parte de un proceso de investigación intencionado.



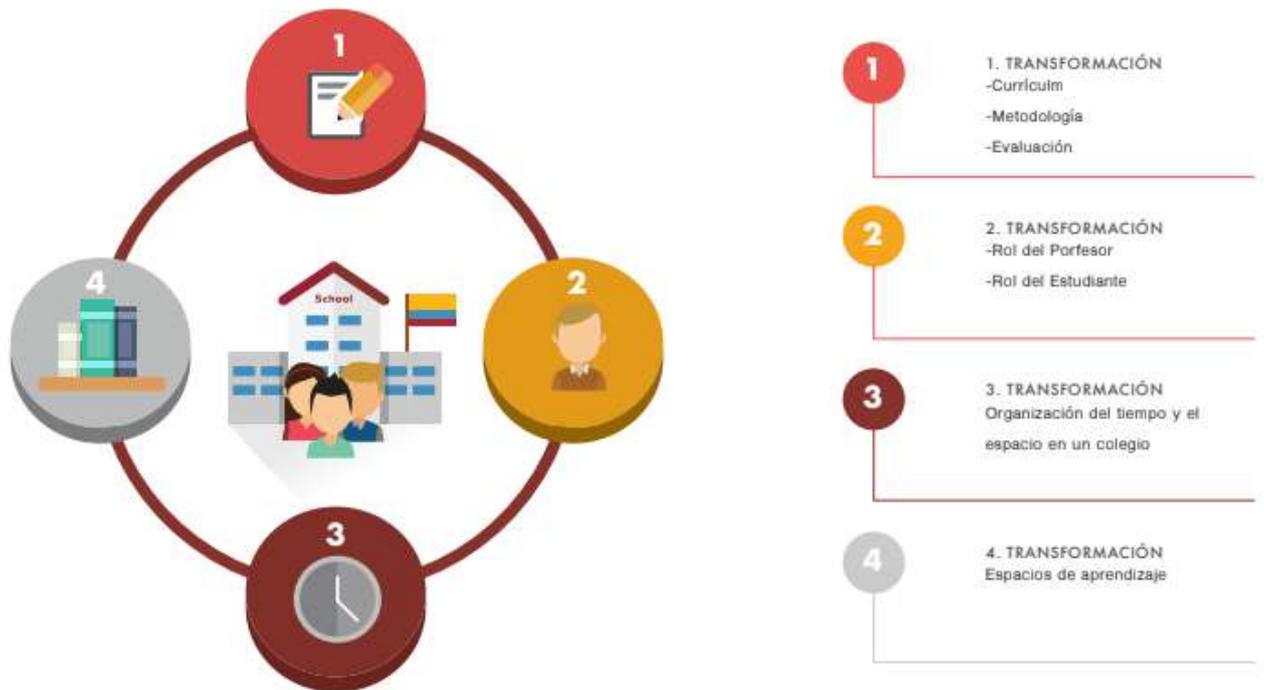
- b. Rol del estudiante: Protagonista de su aprendizaje por lo que participa de forma autónoma y con otros. Para ello la educación está encaminada para formar personas conscientes, competentes, comprometidas y compasivas. Estudiantes que sean capaces de explorar, expresar y comunicar el conocimiento aprendido, explicar qué ha aprendido y cómo lo ha hecho. Alumnos que establecen estrategias para lograr sus objetivos configuran su Entorno Personal de Aprendizaje (PLE)

3. Tercera Transformación

- a. Organización: Diferentes formas de conformar horarios, espacios y materias (geometría variable) y agrupaciones flexibles. Una organización donde se pueda desarrollar un trabajo conjunto entre estudiantes de distintos grupos, en diferentes espacios además del aula y guiados por diferentes docentes.

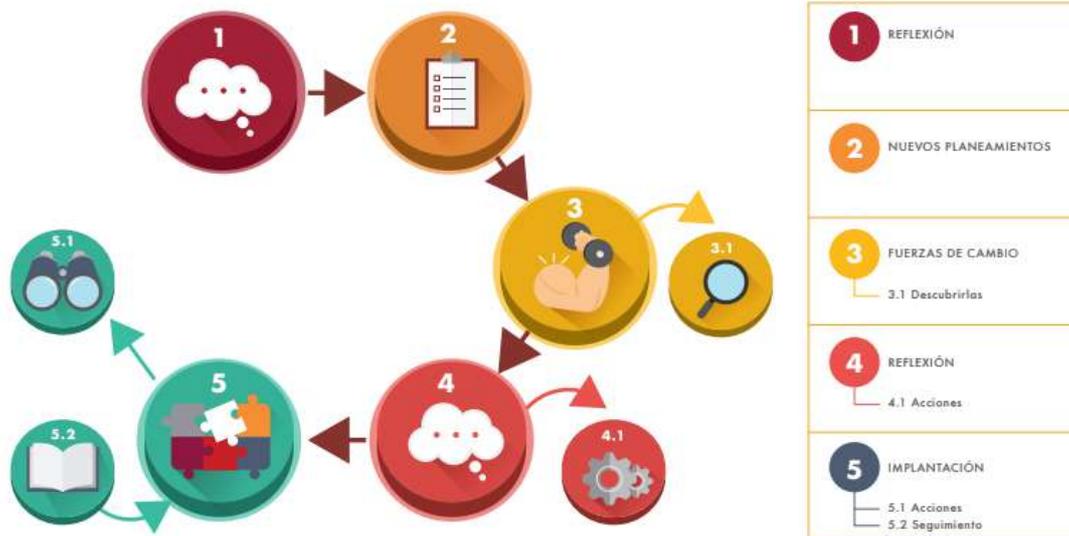
4. Cuarta Transformación

- a. Espacio físico: Espacios diferenciados que incentiven la autonomía y la motivación de los estudiantes. Lugares que propicien trabajos tanto individuales como grupales y colectivos, que se cuente con grandes espacios para trabajar en proyectos o en ambientes más reducidos para momentos de interiorización; todo esto es posible si se cuenta con distintos espacios que estén interrelacionados entre sí y que procure transitar por diferentes aprendizajes de toda la comunidad educativa.
- b. Espacio cultural: Es todo aquello que impregna la cultura del centro. Por lo que se enfatiza en promover un clima de confianza y respeto en el que se contagie la pasión de la enseñanza y el aprendizaje, y en el que se involucran toda la comunidad, en su sentido más amplio, lo que genera un sentido de pertenencia a la institución
- c. Espacio digital: Los espacios en lo que aprende el estudiante no son solo físicos. Gracias al uso de las nuevas tecnologías, se configuran nuevos entornos digitales que pretenden un aprendizaje más autónomo y significativo para cada estudiante. Además, permiten a los docentes realizar un seguimiento más detallado sobre el momento en el que los estudiantes se encuentran en su aprendizaje sobre los resultados de actividades en entornos virtuales y realizar evaluaciones formativas.

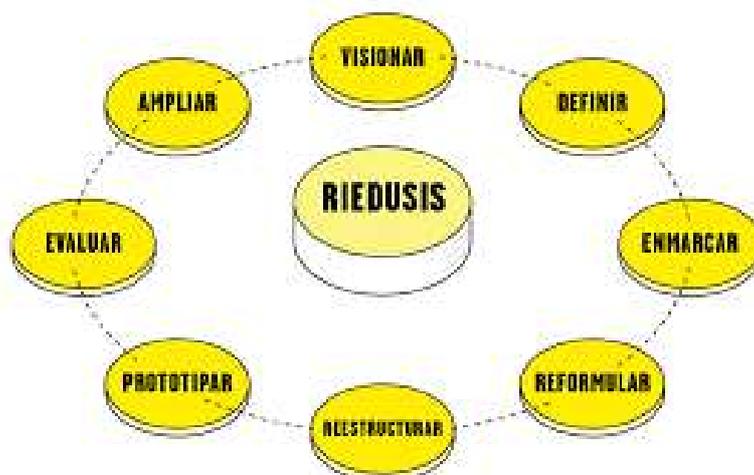


Si bien es cierto que se evidencia la transformación educativa si las cuatro transformaciones se dan consecutivamente o simultáneamente, la innovación educativa no es un proceso que tiene un cierre. Al contrario, constantemente se reconfigura, perdura en el tiempo y permite ir más allá de lo alcanzado. Para ello es necesario plantear una cultura de reflexión en la que se pueda generar aprendizajes desde la propia práctica y la formación continua, partir de las propias evidencias que los actores educativos (principalmente docentes) recojan y compartirlas para afianzar una organización que aprende (Peter Senge).

De la práctica y de las experiencias vividas se generan nuevas reflexiones, planteamientos, preguntas, postulados que son necesarios ser respondidos (1). Para ello es importante que, de esta primera reflexión, se pueda dar unas primeras respuestas a partir de nuevos planteamientos (2) provenientes de la comunidad científica y en las nuevas tensiones provenientes de distintas disciplinas, es decir de las fuerzas de cambio que son necesarias descubrirlas según las necesidades contextualizadas del centro educativo (3). Aunque sea factible replicar las experiencias provenientes de otros contextos, es necesario que puedan pasar por un proceso de reflexión después de experimentación en cuanto a su efectividad en el proceso de enseñanza-aprendizaje (4). Por lo que posteriormente se procede a implementar según los ajustes producto del proceso de reflexión (5). Este proceso de implementación vendrá acompañado de acciones (5.1) y seguimiento (5.2), con lo que son elementos para nuevamente reflexionar sobre si estas acciones responden a los impactos del modelo de persona que se quiere formar.



Sin embargo, transformar a profundidad toda la escuela es un trabajo que implica movilizar grandes recursos, tanto económicos como humanos. Es necesario dar sentido a la transformación, alejándonos de la necesidad de hacer cosas (activismo) y definir el qué y para qué transformar. Es por ello que la metodología RIEDUSIS permite avanzar desde la definición del cambio, establecer líneas educativas y opciones metodológicas, realizar prototipos en el que se evidencie el cambio un subnivel, realizar evaluaciones tanto del proceso planificado como de los impactos del perfil del estudiante que se pretende lograr, para que, a la luz de los resultados contextualizados y reflexionados, ampliarlos a toda la institución.



En síntesis, la metodología es un mapa que propone una nueva mirada de las personas y la educación. Parte de **visionar y definir** que consiste en conocer la metodología y establecer el modelo de persona con su desglose de impactos que se quiere conseguir.

En **enmarcar**, se establece la teoría del cambio, mientras que en **reformular** se establecen las líneas educativas básicas, en **reestructurar** se identifican aquellas cosas que se deben cambiar. Todos estos pasos previos se consolidan para entrar en la fase de **prototipar** que es el diseño, desarrollo y producción de una experiencia avanzada de cambio en un subnivel, que posteriormente entrará en un proceso de **evaluación**, tanto de los impactos del modelo de persona, como del proceso planificado. Finalmente, según los resultados, se **amplía** esta experiencia profunda y radical vivenciada en el prototipado al resto de la institución.

Recursos e instrumentos

Enfocamos la mirada de este proceso de transformación llamado **InnovAcción XXI** en la persona, como centro y sujeto de nuestra misión como RUEI, pues es ella la que transforma la realidad.

Por ello, los principales recursos con los que contamos están referidos precisamente con un nuevo paradigma de esa persona, tanto aquella con quien colaboramos en su formación integral (estudiantes), así como las familias quienes confían en la tradición educativa jesuítica (exalumnos y familias), y quienes colaboran en ese proceso educativo (educadores ignacianos: autoridades, personal docente, administrativo y de servicio).

Entre estos recursos, se encuentran:

- RUEI (2018). *Modelo de persona que deseamos formar y su desglose en impactos*
- RUEI (2019). *Nuestro modo de ser para el siglo XXI*.
- RIEDULAB (sf). *RIEDUSIS: Sistema para reimaginar la educación*.

Así mismo, por la naturaleza como proyecto de transformación educativa, consideramos aventurado preestablecer instrumentos demasiado específicos para **InnovAcción XXI**. Sin embargo, mencionamos algunos que ya venimos utilizando tanto en el diagnóstico de los centros, así como en el prototipado de EAC:

- Diana de las transformaciones
- TEA, LEB y OM
- Diseño de semanas tipo
- Guías para producción de TEA

Logros esperados

Esperamos lograr los resultados correspondientes a cada uno de los objetivos específicos:

OBJETIVO GENERAL: Transformar el proceso de enseñar y aprender, la organización, la cultura interna y la gestión escolar de las unidades educativas, conjuntamente y en red; de tal manera que sus estudiantes alcancen los impactos del modelo de persona que deseamos formar y contribuyamos a la transformación educativa y social del país.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1	Resultados	Indicadores
<p>Implementar diversas Experiencias Avanzadas de Cambio (EAC) en cada una de las unidades educativas de la RUEI, desarrollando una red de centros que colaboran activamente en un sistema de geometría variable (contextos y ritmos distintos) para alcanzar el modelo de persona que deseamos formar de manera conjunta (compartiendo experiencias, materiales, formaciones y evaluación de proceso y de impacto).</p>	<p>R1.01. Alcanzados, en los estudiantes de los subniveles que experimentan EAC, los impactos del modelo de persona que se determine evaluar a nivel de red.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Al cabo de la primera etapa de esta segunda fase de <i>InnovAcción XXI</i> (agosto de 2020): <p style="margin-left: 20px;">I1.1.01. El 66% de las unidades educativas han prototipado (diseño, desarrollo y producción) una Experiencia Avanzada de Cambio y se encuentran listas para implementarla en el subnivel previsto.</p> ● Al cabo de la segunda etapa de esta segunda fase de <i>InnovAcción XXI</i> (agosto de 2024): <p style="margin-left: 20px;">I1.1.02. El 100% de las unidades educativas han implementado como mínimo una Experiencia Avanzada de Cambio (EAC) de un mínimo de dos años en cualquier subnivel educativo.</p> <p style="margin-left: 20px;">I1.1.03. Al menos el 50% de las UE han realizado la evaluación de proceso del prototipo y una primera evaluación de impacto para ponderar y conocer la consecución del modelo de persona, habiendo desarrollado en cada caso el correspondiente informe de cada evaluación y habiendo realizado este trabajo en red (con el consiguiente intercambio y enriquecimiento mutuo).</p>



OBJETIVO ESPECÍFICO 2	Resultados	Indicadores
<p>Trazar un camino de transformación educativa, desde una visión compartida de red y contextualizada a cada uno de los centros de la RUEI, a través de hitos institucionales que evidencie avance en las 4 transformaciones.</p>	R2.01. Organizados los criterios de avance institucional en función de las cuatro transformaciones.	I2.1.01. Las unidades educativas cuentan con un plan a través del cual transitan hacia la transformación educativa, considerando las 4 transformaciones.
	R2.02. Un aprendizaje globalizador que permita el pensamiento holístico	I2.2.01. La propuesta curricular de las unidades educativas evidencia el enfoque globalizador de la enseñanza.
	R2.02. Un aprendizaje globalizador que permita el pensamiento holístico	I2.2.02. Los equipos docentes utilizan diversas metodologías de aprendizaje, de tal manera que provocan pensamiento holístico en los estudiantes.
	R2.03. La evaluación es auténtica y continua para el aprendizaje	I2.3.01. Los equipos docentes usan instrumentos y tipos de evaluación diversos, que evidencian el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.
	R2.03. La evaluación es auténtica y continua para el aprendizaje	I2.3.02. Los equipos docentes valoran el aprendizaje de sus estudiantes a través de retroalimentación y metacognición.
	R2.03. La evaluación es auténtica y continua para el aprendizaje	I2.3.03. Las unidades educativas han incorporado en los reportes académicos de los estudiantes, criterios cualitativos y cuantitativos que evidencian su proceso de aprendizaje.
	R2.04. El docente diseña experiencias contextualizadas de aprendizaje personalizado que propician la comprensión y la cooperación.	I2.4.01. Las unidades educativas incorporan mecanismos de reflexión, en y sobre la acción para la mejora de la práctica docente.
	R2.04. El docente diseña experiencias contextualizadas de aprendizaje personalizado que propician la comprensión y la cooperación.	I2.4.02. Los equipos docentes de las unidades educativas desarrollan investigación-acción como medio de generación de conocimientos y aprendizajes.
R2.05. El estudiante como centro y constructor del aprendizaje.		



R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje	I2.6.01. Al interior de las unidades educativas se han creado equipos docentes que enseñan juntos.
R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje	I2.6.02. Al interior de las unidades educativas se han redefinido roles y funciones del personal docente y no docente en función del proceso de aprendizaje de los estudiantes.
R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje	I2.6.03. Los equipos docentes incorporan en el proceso de aprendizaje de los estudiantes espacios más allá de las aulas y la institución.
R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje	I2.6.04. Las unidades educativas organizan tiempos y espacios para organismos colegiados de toma de decisiones.
R2.07. Cultura institucional crítica, reflexiva y colaborativa.	I2.7.01. Las unidades educativas desarrollan comunidades de aprendizaje con la participación de docentes y estudiantes.
R2.07. Cultura institucional crítica, reflexiva y colaborativa.	I2.7.02. Las unidades educativas implementan un programa de familias, con actividades, que considera los lineamientos de la RUEI.
R2.07. Cultura institucional crítica, reflexiva y colaborativa.	I2.7.03. En el nivel de red se realizan actividades que propician la nueva cultura de la RUEI y las características y competencias de sus directivos.
R2.08. Espacios de aprendizaje abiertos y flexibles con múltiples recursos que apoyan el aprendizaje significativo.	I2.8.01. Los equipos docentes utilizan herramientas de aprendizaje tecnológicas, didácticas y curriculares que ofrecen posibilidades de autonomía, investigación y aplicación para los estudiantes.
R2.08. Espacios de aprendizaje abiertos y flexibles con múltiples recursos que apoyan el aprendizaje significativo.	I2.8.02. Las unidades educativas mantienen espacios polivalentes que dinamicen el aprendizaje activo de los estudiantes.

En el caso de la Experiencia Avanzada de Cambio (EAC), se quiere lograr, a más de los impactos del Modelo de persona que serán medidos al final de su implementación, los resultados o aprendizajes de la implementación de una semana tipo con la que se experimentará todos los cambios, es decir, las innovaciones determinadas en las 4 transformaciones.

Las tipologías de enseñanza y aprendizaje (TEA) planteadas en la semana tipo deben conseguir los impactos del Modelo de persona. En el nivel en el que se implemente la semana tipo deberá evidenciarse a simple vista una nueva cultura alineada con las líneas educativas básicas (LEB). Así mismo, las TEA mostrarán las opciones metodológicas correspondientes a las diferentes LEB.

Retos

1. Consolidar el trabajo en red entre las seis unidades educativas jesuitas a partir de las raíces comunes, valores y un fin compartido.
2. Construir un modelo educativo flexible en donde el estudiante se ubique en el centro, aprenda activamente y potencie el conocimiento de manera exponencial e integrada.
3. Desarrollar la confianza, la convicción y el liderazgo educativos necesarios.
4. Incluir a los padres de familia, docentes, estudiantes y a los actores de la comunidad educativa en la implementación de la propuesta y en todas las actividades relacionadas con el cambio.
5. Alcanzar mejores resultados cualitativos y cuantitativos, que se evidencian en los logros de aprendizaje integral de los estudiantes.
6. Formar jóvenes flexibles, autónomos, capaces de trabajar de manera colaborativa y en equipo, que sean multiculturales, críticos, reflexivos, creativos, exigentes y rigurosos, capaces de resolver problemas cotidianos, defender ideas y planteamientos propios como es su proyecto de vida en el que se plantean sus objetivos vitales. Con esto se busca dar respuesta a los síntomas de FRACASO VITAL (los jóvenes no encuentran sentido a la vida, por ello el fracaso académico y vital).
7. Desarrollar las competencias para la vida, para que los jóvenes se desenvuelven en la sociedad del siglo XXI.

8. Incluir en los programas y proyectos institucionales acciones concretas que consideren la pluralidad y la diversidad existentes en el país.
9. Consolidar la identidad de cada una de las instituciones educativas asumiendo su rol protagónico en la transformación de la sociedad.
10. Promover un cambio en la cultura organizacional de las instituciones educativas.
11. Al finalizar el período de capacitación e implementación, cada Unidad Educativa presentará el Proyecto Educativo Institucional (PEI), en el que se refleja en el respectivo Plan Curricular Institucional (PCI), el modelo educativo y la respectiva propuesta pedagógica.
12. Contribuir al desarrollo de un MARCO ESTRATÉGICO NACIONAL para avanzar, proyectar, movilizar a las instituciones educativas de todo el país.

Metodología de monitoreo, seguimiento y evaluación

El monitoreo, el seguimiento y la evaluación tienen por objetivo conocer de forma sistemática la implementación de la propuesta **InnovAcción XXI** que continúa en su segunda fase.

Estos tres procesos nos permitirán supervisar la ejecución de las acciones y actividades institucionales comprometidas con el presente proyecto a través del logro del objetivo propuesto y en función de los resultados e indicadores que se han planteado para verificar su eficiencia, eficacia y pertinencia.

Situamos como importante comprender el alcance de cada uno de estos procesos considerando que el **monitoreo** consiste en una serie de pasos para la **evaluación**, ya que permite el **seguimiento** cotidiano del proceso y genera información que servirá de insumo para las evaluaciones previstas. Definir cada uno de estos procesos precisará el enfoque metodológico que se propone.

Monitoreo⁴: El monitoreo constituye una herramienta práctica para la recolección de datos en diferentes momentos dados de la fase de ejecución del proyecto. Su función es medir el “estado” de la cuestión (enfoque de eficiencia) de cara a los objetivos y los resultados esperados formulados y en base al sistema de indicadores construido en una etapa previa. Es un proceso sistemático que se ejecuta con la aplicación de instrumentos específicos cuyos contenidos corresponden a los indicadores ya mencionados. El monitoreo se orienta al control sobre la ejecución de responsabilidades asignadas y a la facilitación del ‘seguimiento’ o acompañamiento en el cumplimiento de responsabilidades compartidas. Por ende, debe ofrecer los datos necesarios para una evaluación auto, crítica y participativa.

Seguimiento⁵: El seguimiento se basa en los datos obtenidos a través del monitoreo. Mientras que el monitoreo mide ‘estados’, el seguimiento, que es un proceso -o sea, consta de sus propias etapas-, permite identificar tendencias en base a la reflexión conjunta (participativa) y comparativa (línea base) de cara a los niveles de cumplimiento de objetivos y resultados esperados que se van alcanzando. La identificación de estas tendencias con sus consecuencias, llevará a continuar el camino iniciado, a remediar, o a rectificar totalmente. El enfoque principal del seguimiento es la eficacia del trabajo que se está desarrollando. El seguimiento no sólo apunta a la evaluación, sino es parte integrante de todo proceso evaluativo con enfoque de calidad.

Evaluación⁶: La evaluación es un componente integrador, ya que abarca los aprendizajes significativos de los dos componentes anteriores (monitoreo y seguimiento), siempre y cuando se trata de un momento de evaluación que corresponde a ‘después de haber iniciado la ejecución del proyecto’. La evaluación es un proceso en sí y puede tener como objeto un proceso o un producto (parcial o final). Este proceso parte de los hallazgos del monitoreo y el seguimiento -donde ya se ha establecido una comparación con una línea base y los resultados de otros momentos anteriores de evaluación-, profundiza sobre los mismos para poder llegar a la formulación de un juicio de valor. La interpretación que permite llegar a este juicio de valor se basa en el sistema de indicadores correspondiente a los objetivos y los resultados esperados.

⁴ Adaptación del Curso E-DC-5.2.: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales. PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ‘GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO’ FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA-Estelí – UNAN-Managua / CICAP - Estelí, Nicaragua. Agosto 2007.

⁵ Ídem.

⁶ Ídem.

Plan de Monitoreo

El Plan de Monitoreo requiere realizar las siguientes tareas:

1. Recurrir a los indicadores que se han determinado previamente.
2. Indagar los requerimientos de información necesarios para cada indicador.
3. Ubicar las fuentes donde se encuentra la información de las evidencias.
4. Definir los instrumentos de recolección de la información de las evidencias.
5. Determinar la frecuencia de recolección de la información de las evidencias.
6. Análisis y reflexión de la información.
7. Justificación de la información según su calidad para la respectiva valoración.

El monitoreo es responsabilidad de los equipos encargados de cada unidad educativa.

Plan de seguimiento

Fundamentado en las visitas institucionales a las unidades educativas:

1. Integrar un DIAGNÓSTICO o LÍNEA DE BASE que sirva para identificar las expectativas, hipótesis, supuestos y resultados esperados. La línea de base es el punto de referencia contra el cual evaluaremos las informaciones obtenidas.
2. Considerar los indicadores de cada resultado como punto de referencia y que se refleja en una medida estadística para cada caso o proceso.
3. Acordar los indicadores y la información que la evidencie objeto de la observación y retroalimentación con los encargados de la gestión institucional del proyecto y los aliados estratégicos involucrados formalmente.
4. Programar el seguimiento conforme a plazos pertinentes y convenientes acordados con los encargados de la gestión de cada proyecto.
5. Compartir en equipo el análisis de la información resultante, con la participación de los encargados de la gestión y los aliados estratégicos.
6. Destinar recursos específicos a las actividades programadas para el seguimiento.

El equipo de la Oficina de Colegios coordina con los equipos a cargo de cada unidad educativa la ejecución del plan de seguimiento.

Plan de evaluación

La evaluación del proyecto que se plantea alude al proceso de evaluación ex-post puesto que su propósito principal es aprender de la experiencia considerando que:

- a) Se evalúa, fundamentalmente, es si el proyecto fue eficaz y eficiente, y por qué.
- b) El impacto sobre el desarrollo sólo se conoce bastante tiempo después de la terminación.
- c) El conocimiento logrado con la evaluación se utiliza en el diseño de otros proyectos posteriores.

Con estos presupuestos, el plan de la evaluación es el siguiente:

1. Determinación de aspectos previos (términos de referencia, si es externa o interna).
2. Selección de evaluadoras/es en base a competencias (autoridades 'construidas')
3. Formulación del plan de trabajo.
4. Informe de evaluación: sesiones informativas con involucradas/os, oportunidades para confirmar conclusiones y recomendaciones, distribución electrónica de conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas, y al final un informe de evaluación escrito.
5. Aprobación del informe.

La Oficina de Colegios coordina las acciones necesarias para ejecutar el plan de evaluación.

Con el fin de aclarar la comprensión que tenemos sobre el monitoreo, el seguimiento y la evaluación nos remitimos a los siguientes criterios:



Dimensiones	SISTEMA DE ... - MONITOREO – SEGUIMIENTO - EVALUACIÓN		
	MONITOREO	SEGUIMIENTO	EVALUACIÓN
Temporal	Frecuente y sistemáticamente Cortes transversales	Permanentemente Enfoque de proceso y de vivencia	Periódicamente Enfoque de Proceso y/o de Producto
Base	Aplicación de Instrumentos (Supervisión)	Resultados de Monitoreo Observación Participar y compartir Comunicación Sistematización (Intra-, Inter-, Retro- e Infra-visión)	Resultados del Monitoreo Resultados del Seguimiento Participación Comunicación Aplicación de Técnicas (Intra-, Inter-, Retro- e Infra-visión)
Referencia	Objetivo y Resultados Esperados – Sistema de Indicadores Línea base y resultados anteriores de monitoreo	Objetivo y Resultados Esperados – Sistema de Indicadores Línea base y resultados monitoreo	Objetivo y Resultados Esperados – Sistema de Indicadores Línea base
Toma de decisiones	Decisiones operativas (actividades)	Decisiones tácticas (definir rumbos – programas)	Decisiones estratégicas (visiones, misiones, estrategias, niveles alcanzados en cuanto a objetivos y resultados esperados)
Lo que hace	Mide 'estados' de la cuestión Mide RESULTADOS de ACTIVIDADES (eficiencia,...)	Identifica y describe 'tendencias' Describe EFECTOS de QUEHACERES (eficacia,...)	Emite juicios de valor Valora IMPACTOS de ESTRATEGIAS EN EJECUCIÓN O YA EJECUTADAS (pertinencia,...)
Relevancia	Obtención de datos	Compartir sentires y pensares, saber interpretar Retro-alimentación	Construir conjuntamente una oportunidad de aprendizaje de cara a la superación
Uso	Interno	Interno	Interno y/o Externo
Enfoques	De control (y de Acompañamiento)	De acompañamiento (y de Control)	De 'Aprendizaje' - Constructivo
¿Quién?	'Autoridades' en base a un poder compartido	Facilitadoras/es y actora/es clave	El mayor número posible de actoras/es involucradas/es

Fuente: <https://financiamentointernacional.files.wordpress.com/2013/12/avaliac3a7c3a3o-managua.pdf>

Para el caso de la EAC la evaluación se circunscribe a los siguientes tipos:

La **evaluación de proceso** que se la realiza antes de la evaluación de impacto, recomendablemente al final del primer año según lo que se ha planificado en el la etapa de prototipado de la EAC. Permite saber si el prototipo diseñado, desarrollado e implementado se haya llevado a cabo según las especificaciones de la planificación original o si se ha modificado en la marcha, y si esto ayudó o perjudicó a cumplir los objetivos previstos. El propósito de esta evaluación es poder decidir cuáles son los siguientes pasos a seguir en la implantación del prototipo y constituye una retroalimentación valiosa al equipo que lo está realizando. Esta evaluación la realiza un equipo vinculado con los encargados al prototipo, generalmente de la misma red.



La **evaluación de impacto** que se la realiza al finalizar las EAC, a los dos o tres años de su inicio. Esta evaluación, a diferencia de la de proceso que es institucional, se la realiza en Red a la cohorte que formó parte de la EAC, por lo que es dirigida por los equipos de las UUEE, pero realizada por un equipo externo. Se parte de la hipótesis que la implementación de las opciones metodológicas (OM) influye en la consecución de distintos impactos detallados en el modelo de persona y acorde al subnivel en el que se realice la experiencia. Las metodologías para realizar la evaluación varían entre: a) evaluación de impacto pretest-postest en el que se toma de referencia a la misma cohorte antes y se contrasta los resultados después de la experiencia para evidenciar qué elementos fueron los que permiten alcanzar los impactos esperados; 2) evaluación con grupo control que se la realiza al final de la EAC; se contrasta los resultados de la cohorte con un grupo externo de la institución, considerando que se tengan características semejantes con el fin de disminuir el sesgo en la correlación de los resultados finales.

Para ejecutar los respectivos planes de monitoreo, seguimiento y evaluación, el instrumento a utilizar, en principio, será la rubrica de los resultados, que con base en sus respectivos indicadores proporcionará información necesaria para el logro del objetivo general.



RUBRICA DE RESULTADOS DE LA PROPUESTA INNOVACIÓN XXI

Resultados	Indicadores	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
R2.01. Organizados los criterios de avance institucional en función de las cuatro transformaciones.	I2.1.01. Las unidades educativas cuentan con un plan a través del cual transitan hacia la transformación educativa, considerando las 4 transformaciones.	Las unidades educativas no cuentan con un plan a través del cual transitan hacia la transformación educativa.	Las unidades educativas cuentan con un plan a través del cual transitan hacia la transformación educativa, pero no consideran las 4 transformaciones.	Las unidades educativas cuentan con un plan a través del cual transitan hacia la transformación educativa, considerando algunas de las 4 transformaciones.	Las unidades educativas cuentan con un plan a través del cual transitan hacia la transformación educativa, considerando las 4 transformaciones.
R2.02. Un aprendizaje globalizador que permita el pensamiento holístico	I2.2.01. La propuesta curricular de las unidades educativas evidencia el enfoque globalizador de la enseñanza.	La propuesta curricular de las unidades educativas no evidencia el enfoque globalizador de la enseñanza.	La propuesta curricular de las unidades educativas evidencia mínimamente el enfoque globalizador de la enseñanza.	La propuesta curricular de las unidades educativas evidencia en su mayoría el enfoque globalizador de la enseñanza.	Toda la propuesta curricular de las unidades educativas evidencia el enfoque globalizador de la enseñanza.
R2.02. Un aprendizaje globalizador que permita el pensamiento holístico	I2.2.02. Los equipos docentes utilizan diversas metodologías de aprendizaje, de tal manera que provocan pensamiento holístico en los estudiantes.	Los equipos docentes no utilizan diversas metodologías de aprendizaje.	Los equipos docentes utilizan algunas metodologías de aprendizaje, aunque no provocan pensamiento holístico en los estudiantes.	Los equipos docentes utilizan algunas metodologías de aprendizaje, de tal manera que provocan pensamiento holístico en los estudiantes.	Los equipos docentes utilizan diversas metodologías de aprendizaje, de tal manera que provocan pensamiento holístico en los estudiantes.



R2.03. La evaluación es auténtica y continua para el aprendizaje	I2.3.01. Los equipos docentes usan instrumentos y tipos de evaluación diversos, que evidencian el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.	Los equipos docentes usan pocos instrumentos y tipos de evaluación, y no evidencian el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.	Los equipos docentes usan diversos instrumentos y tipos de evaluación, aunque no evidencian el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.	Los equipos docentes usan pocos instrumentos y tipos de evaluación, pero evidencian el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.	Los equipos docentes usan diversos instrumentos y tipos de evaluación, y evidencian el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.
R2.03. La evaluación es auténtica y continua para el aprendizaje	I2.3.02. Los equipos docentes valoran el aprendizaje de sus estudiantes a través de retroalimentación y metacognición.	Los equipos docentes no valoran el aprendizaje de sus estudiantes.	Los equipos docentes valoran el aprendizaje de sus estudiantes a través sólo de la retroalimentación.	Los equipos docentes valoran el aprendizaje de sus estudiantes a través sólo de la metacognición.	Los equipos docentes valoran el aprendizaje de sus estudiantes a través de retroalimentación y metacognición.
R2.03. La evaluación es auténtica y continua para el aprendizaje	I2.3.03. Las unidades educativas han incorporado en los reportes académicos de los estudiantes, criterios cualitativos y cuantitativos que evidencian su proceso de aprendizaje.	Las unidades educativas han incorporado en los reportes académicos de los estudiantes, únicamente criterios cuantitativos que no evidencian proceso de aprendizaje del estudiante.	Las unidades educativas han incorporado en los reportes académicos de los estudiantes, criterios cualitativos y cuantitativos, aunque no evidencian el proceso de aprendizaje del estudiante.	Las unidades educativas han incorporado en los reportes académicos de los estudiantes, únicamente criterios cuantitativos que evidencia el proceso de aprendizaje del estudiante.	Las unidades educativas han incorporado en los reportes académicos de los estudiantes, criterios cualitativos y cuantitativos que evidencian su proceso de aprendizaje.



<p>R2.04. El docente diseña experiencias contextualizadas de aprendizaje personalizado que propician la comprensión y la cooperación.</p>	<p>I2.4.01. Las unidades educativas incorporan mecanismos de reflexión, en y sobre la acción para la mejora de la práctica docente.</p>	<p>Las unidades educativas no incorporan mecanismos de reflexión de la práctica docente.</p>	<p>Si bien las unidades educativas no incorporan mecanismos de reflexión de la práctica docente, existe evidencia que los docentes realizan reflexión informal.</p>	<p>Las unidades educativas incorporan mecanismos de reflexión formal sin repercusión evidente en su práctica docente</p>	<p>Las unidades educativas incorporan mecanismos de reflexión en y sobre la acción con una mejora continua de la práctica docente</p>
<p>R2.04. El docente diseña experiencias contextualizadas de aprendizaje personalizado que propician la comprensión y la cooperación.</p>	<p>I2.4.02. Los equipos docentes de las unidades educativas desarrollan investigación-acción como medio de generación de conocimientos y aprendizajes.</p>	<p>Pocos equipos docentes de las unidades educativas desarrollan investigación-acción como medio de generación de conocimientos y aprendizajes.</p>	<p>Algunos equipos docentes de las unidades educativas desarrollan investigación-acción como medio de generación de conocimientos y aprendizajes.</p>	<p>La mayoría equipos docentes de las unidades educativas desarrollan investigación-acción como medio de generación de conocimientos y aprendizajes.</p>	<p>Todos los equipos docentes de las unidades educativas desarrollan investigación-acción como medio de generación de conocimientos y aprendizajes.</p>
<p>R2.05. El estudiante como centro y constructor del aprendizaje.</p>					
<p>R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje</p>	<p>I2.6.01. Al interior de las unidades educativas se han creado equipos docentes que enseñan juntos.</p>	<p>Al interior de las unidades educativas se han creado equipos docentes que enseñan juntos.</p>	<p>Al interior de las unidades educativas se han creado equipos docentes que enseñan y evalúan juntos.</p>	<p>Al interior de las unidades educativas se han creado equipos docentes que enseñan, evalúan y planifican juntos.</p>	<p>Al interior de las unidades educativas se han creado equipos docentes que, enseñan, evalúan, planifican y reflexionan juntos.</p>



R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje	12.6.02. Al interior de las unidades educativas se han redefinido roles y funciones del personal docente y no docente en función del proceso de aprendizaje de los estudiantes.	Al interior de las unidades educativas, no se han redefinido roles y funciones del personal docente y no docente en función del proceso de aprendizaje de los estudiantes.	Al interior de las unidades educativas se han redefinido roles del personal docente y no docente en función del proceso de aprendizaje de los estudiantes.	Al interior de las unidades educativas se han redefinido funciones del personal docente y no docente en función del proceso de aprendizaje de los estudiantes.	Al interior de las unidades educativas se han redefinido roles y funciones del personal docente y no docente en función del proceso de aprendizaje de los estudiantes.
R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje	12.6.03. Los equipos docentes incorporan en el proceso de aprendizaje de los estudiantes espacios más allá de las aulas y la institución.	Ningún equipo de docentes incorpora en el proceso de aprendizaje de los estudiantes espacios más allá de las aulas y la institución	Algunos de los equipos de docentes incorporan en el proceso de aprendizaje de los estudiantes espacios más allá de las aulas y la institución	La mayoría de los equipos de docentes incorporan en el proceso de aprendizaje de los estudiantes espacios más allá de las aulas y la institución	Todos los equipos docentes incorporan en el proceso de aprendizaje de los estudiantes espacios más allá de las aulas y la institución.
R2.06. Organización de tiempos y espacios según las necesidades del proceso de aprendizaje	12.6.04. Las unidades educativas organizan tiempos y espacios para organismos colegiados de toma de decisiones.	Las unidades educativas no organizan tiempos y espacios para organismos colegiados de toma de decisiones.	Las unidades educativas organizan tiempos para organismos colegiados de toma de decisiones.	Las unidades educativas organizan espacios para organismos colegiados de toma de decisiones.	Las unidades educativas organizan tiempos y espacios para organismos colegiados de toma de decisiones.
R2.07. Cultura institucional crítica, reflexiva y colaborativa.	12.7.01. Las unidades educativas desarrollan comunidades de	Las unidades educativas no desarrollan comunidades de aprendizaje.	Las unidades educativas desarrollan comunidades de aprendizaje con la	Las unidades educativas desarrollan comunidades de aprendizaje con la	Las unidades educativas desarrollan comunidades de aprendizaje con la



	aprendizaje con la participación de docentes y estudiantes.		participación sólo de docentes.	participación sólo de estudiantes.	participación de docentes y estudiantes.
R2.07. Cultura institucional crítica, reflexiva y colaborativa.	I2.7.02. Las unidades educativas implementan un programa de familias, con actividades, que considera los lineamientos de la RUEI.	Las unidades educativas no implementan un programa de familias ni realizan actividades con las familias.	Las unidades educativas realizan actividades con las familias.	Las unidades educativas implementan un programa de familias, que considera los lineamientos de la RUEI, pero no considera los lineamientos de la RUEI.	Las unidades educativas implementan un programa de familias, con actividades, que considera los lineamientos de la RUEI.
R2.07. Cultura institucional crítica, reflexiva y colaborativa.	I2.7.03. En el nivel de red se realizan actividades que propician la nueva cultura de la RUEI y las características y competencias de sus directivos.	En el nivel de red no se realizan actividades que propician la nueva cultura de la RUEI y las características y competencias de sus directivos.	En el nivel de red se realizan actividades que propician la nueva cultura de la RUEI.	En el nivel de red se realizan actividades que propician las características y competencias de sus directivos.	En el nivel de red se realizan actividades que propician la nueva cultura de la RUEI y las características y competencias de sus directivos.
R2.08. Espacios de aprendizaje abiertos y flexibles con múltiples recursos que apoyan el aprendizaje significativo.	I2.8.01. Los equipos docentes utilizan herramientas de aprendizaje tecnológicas, didácticas y curriculares que	Los equipos docentes utilizan pocas herramientas de aprendizaje tecnológicas, didácticas y curriculares que ofrecen posibilidades de autonomía,	Los equipos docentes utilizan algunas herramientas de aprendizaje tecnológicas, didácticas y curriculares que ofrecen posibilidades de autonomía,	Los equipos docentes utilizan bastantes herramientas de aprendizaje tecnológicas, didácticas y curriculares que ofrecen posibilidades de autonomía,	Los equipos docentes utilizan muchas herramientas de aprendizaje tecnológicas, didácticas y curriculares que ofrecen posibilidades de autonomía,

	ofrecen posibilidades de autonomía, investigación y aplicación para los estudiantes.	investigación y aplicación para los estudiantes.	investigación y aplicación para los estudiantes.	investigación y aplicación para los estudiantes.	investigación y aplicación para los estudiantes.
R2.08. Espacios de aprendizaje abiertos y flexibles con múltiples recursos que apoyan el aprendizaje significativo.	I2.8.02. Las unidades educativas mantienen espacios polivalentes que dinamizan el aprendizaje activo de los estudiantes.	Las unidades educativas no mantienen espacios polivalentes y no dinamizan el aprendizaje activo de los estudiantes.	Las unidades educativas no mantienen espacios polivalentes, pero dinamizan el aprendizaje activo de los estudiantes.	Las unidades educativas mantienen espacios polivalentes, pero no dinamizan el aprendizaje activo de los estudiantes.	Las unidades educativas mantienen espacios polivalentes que dinamizan el aprendizaje activo de los estudiantes.

Consideraciones:

1. Asumiendo la versatilidad del carácter innovador del proyecto su ejecución demandará ajustes periódicos en cuanto a las herramientas, instrumentos e indicadores.
2. Las unidades educativas a través de sus equipos encargados son responsables directos de la ejecución del proyecto con el acompañamiento del equipo de la Oficina de Colegios.
3. El Ministerio de Educación como autoridad central del sistema educativo nacional y como socio estratégico participará en cualquiera de los tres procesos.



Beneficiarios directos e indirectos

Pensar en una propuesta de innovación educativa como la que deseamos implementar en las unidades educativas de la RUEI, requiere del involucramiento, participación y compromiso de todos los actores que hacen una institución educativa: estudiantes, docentes, padres de familia, administrativos, personal de apoyo y directivos.

Los **beneficiarios directos** del cambio educativo son los estudiantes, docentes y directivos de las Unidades Educativas de la RUEI.

ESTUDIANTES	UE Colegio San Gabriel	UE San Luis Gonzaga	UE Javier	UE Borja	UE San Felipe Neri	UE Cristo Rey	Totales RUEI
Estudiantes Inicial mujeres	114	0	50	0	0	53	217
Estudiantes Inicial varones	171	0	74	102	0	53	400
Estudiantes Inicial TOTAL	285	0	124	102	0	106	617
Estudiantes EGB mujeres	370	397	374	0	471	473	2085
Estudiantes EGB varones	689	537	631	1176	660	545	4238
Estudiantes EGB TOTAL	1059	934	1005	1176	1131	1018	6323
Estudiantes Bachillerato mujeres	0	147	134	0	256	249	786
Estudiantes Bachillerato varones	381	199	234	378	200	313	1705
Estudiantes Bachillerato TOTAL	381	346	368	378	456	562	2491
TOTAL Estudiantes	1725	1280	1497	1656	1587	1686	9431



EDUCADORES IGNACIANOS	UE Colegio San Gabriel	UE San Luis Gonzaga	UE Javier	UE Borja	UE San Felipe Neri	UE Cristo Rey	Totales RUEI
Educadoras ignacianas mujeres	138	66	120	111	53	82	570
Educadores ignacianos varones	99	48	50	52	41	68	358
TOTAL Educadores ignacianos	237	114	170	163	94	150	928

Los **beneficiarios indirectos** de esta propuesta de innovación educativa son en primer lugar las familias de los estudiantes, ya que el nuevo paradigma promueve una relación diferente de los padres y madres con la escuela de su hijo / hija y con sus procesos de aprendizaje. Por otro lado, se beneficiarán indirectamente los niveles desconcentrados del Ministerio de Educación donde se encuentran ubicadas las unidades educativas, empezando por sus circuitos y distritos, ya que podrán observar de cerca la implementación del proceso y sobre todo los avances y resultados.

Cronograma

Vale recordar que el presente proyecto corresponde a la fase 2 del proyecto **InnovAcción XXI**, cuya primera fase fuera implementada durante el trienio 2016-2019, en tres etapas que corresponden a los momentos anuales de formación de docentes y directivos para la transformación de los centros educativos.

Así pues, la Fase 2 que es la que corresponde a este proyecto, se plantea para desarrollarse en 4 etapas entre los años 2016-2032, de la siguiente manera:

InnovAcción XXI Fase 2	Período
Etapa 1	Noviembre 2019 - agosto 2020
Etapa 2	Septiembre 2020 - agosto 2024
Etapa 3	Septiembre 2024 - agosto 2028
Etapa 4	Agosto 2028 - agosto 2032

La primera etapa será destinada para terminar el prototipo de las primeras EAC que actualmente se encuentran en fase de desarrollo y producción. Y las siguientes, están destinadas para avanzar en el prototipado, implementación, evaluación y ampliación de nuevas EAC a otros subniveles educativos, de tal forma que todos los centros escolares vayan transformándose, según los contextos particulares y la reflexión de los procesos vividos por cada una de sus comunidades y en red.

Necesidades Legales

1. Designar a delegados de los distritos y zonas del Ministerio de Educación para hacer el seguimiento a las instituciones educativas fiscales.
 - a. Designar en cada institución educativa fiscal al equipo gestor o a la junta académica para que cumpla las funciones de diseño e implementación de los proyectos de innovación educativa, elaboración de informes anuales de avance y seguimiento a la implementación dentro de las instituciones educativas fiscales.
2. Articular las acciones de los proyectos de innovación educativa con la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Evaluación.
 - a. Si bien existe una normativa específica de la autoridad educativa nacional sobre **Proyectos Escolares**, habría que considerar que **InnovAcción XXI** precisamente desarrolla su propuesta a partir de proyectos tanto disciplinares, así como multi y trans disciplinares; en tal virtud, se requeriría una excepción que permita realizar nuestro proceso de enseñanza aprendizaje sin tener que reportar esta forma ministerial de proyectos.
 - b. Caso similar al anterior, sobre proyectos escolares, sucede al respecto del **Refuerzo Académico**. En la misma línea se requiere flexibilidad para que, toda vez que trabajamos desde las inteligencias múltiples y en función de proyectos, se realice una excepción en el formato específico de las formas en que se debe realizar el refuerzo académico.
 - c. En todo caso, los PEI institucionales deben tener explícito estas consideraciones particulares, de tal forma que faciliten el diálogo con los niveles desconcentrados de la autoridad educativa nacional.



3. Evitar que las instituciones educativas vinculadas en los proyectos de innovación educativa sean consideradas para otros proyectos o agendas del MINEDUC.
4. Asegurar flexibilidad en los procesos de planificación y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.
 - a. Insistir a las autoridades de los Distritos Educativos la flexibilidad en el formato de registro de los documentos de planificación institucional tales como el PEI, PCI y Propuesta Pedagógica. Si bien todos ellos deben ser presentados siguiendo la política de la autoridad educativa nacional, sus formatos deben responder a los procesos de innovación que se están desarrollando en los centros de la RUEI.
 - b. Ya que **InnovAcción XXI** considera la formación integral del estudiante, se requiere apertura y flexibilidad de las autoridades para que permitan que, en el convenio, la evaluación sea considerada desde estas otras miradas desde el inicio del proceso evaluativo hasta su finalización.

Compromisos de la Red de Unidades Educativas Ignacianas

1. Coordinar acciones con otras obras educativas de la Compañía de Jesús (Centro del Muchacho Trabajador y Fe y Alegría) para fomentar la innovación tanto en sus centros, así como en otras unidades educativas fiscales designadas por el Ministerio de Educación con las que se pueda colaborar.
2. Elaborar un informe anual de evaluación de avances de los proyectos de innovación educativa.
3. Acompañar el proceso de diseño de proyecto educativo de una institución educativa fiscal.
4. Acompañar y brindar asesoría a una institución educativa fiscal en la gestión de su proyecto de innovación.
5. Ofertar a la institución educativa fiscal eventos de formación para sus equipos docentes, de tal manera que se propicie la transformación educativa.
6. Ofrecer visitas de observación a centros de la RUEI (visitas áulicas)

Referencias Bibliográficas

- Aguerrondo I. y Xifra S. (2006). *Cómo piensan las escuelas que innovan*. Buenos Aires: Papers Editores.
- Aragay, X. (2017) *Reimaginando la educación: 21 claves para transformar la escuela*. España. Paidós Educación.
- Brunner, J.J. (2000). *Educación: escenarios de futuro. Nuevas tecnologías y sociedades de la información*. Preal N. 16 en <http://www.preal.cl/>
- Calleja, R. (2010). *Un nuevo modelo educativo para el siglo XXI*. Comunidad Escolar, periódico digital de información educativa, Número 880, digital 251, 27 de Octubre. Recuperado el 08 de octubre de 2019. de <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/614/Larra%C3%B1aga%20Ane.pdf?sequence=1>
- Gardner, H. otros (2005). *Inteligencia: múltiples perspectivas*. Buenos Aires. Aique Grupo Editor.
- Gardner, H. *Estructuras de la mente: la teoría de las inteligencias múltiples*. Segunda Edición. S.L. Fondo de cultura económica de España.
- Gomis, N. (2009). *Evaluación de las inteligencias múltiples en el contexto educativo a través de expertos, maestros y padres*. Alicante: Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. Nota general: Edición digital a partir del texto original de la tesis doctoral.
- Pogré, P., & Lombardi, G. (2004). *Escuelas que enseñan a pensar, enseñanza para la comprensión*. Buenos Aires: Papers Editores.
- Del Pozo, M., Miró, N., Horch, M., & Cortacans, C. (2016). *Aprender hoy y liderar mañana. El colegio Montserrat: un futuro hecho presente*. TekmanBooks: Barcelona
- Del Pozo, M. (2014). *Inteligencias múltiples en acción*. Tercera Edición. TekmanBooks
- Del Pozo, M. (2014). *Aprendizaje Inteligente*. Tercera Edición. TekmanBooks
- Del Pozo, M. (2013). *Una experiencia a compartir: las inteligencias múltiples en el colegio Montserrat*. Cuarta Edición. TekmanBooks
- RUEI (2018). *Modelo de persona que deseamos formar y su desglose en impactos*. Colección "Ser más para servir mejor" N°1. Quito
- RUEI (2019). *Nuestro modo de ser para el siglo XXI*. Colección "Ser más para servir mejor" N°2. Quito.