

The page features a decorative graphic consisting of three overlapping blue circles of varying sizes, arranged in a diagonal line from the top right towards the bottom right. Two thin blue lines intersect at the top left, forming a large triangle that frames the circles. The circles are composed of concentric layers of different shades of blue, creating a 3D effect.

# INNOVACION EDUCATIVA:“INNOVANDO EN LA EDUCACION SUPERIOR, UNA REVISION”

Magister en Educación Superior

Síntesis-compilación de varios autores respecto al  
concepto, enfoques, modelos de innovación educativa.

**Prof. Jorge Salgado Anoni**  
**[2016]**

## I. DEFINICIONES

### **¿QUÉ SE ENTIENDE POR INNOVACIÓN EDUCATIVA?**

Un rasgo común a la diversidad de definiciones del concepto se puede resumir en dos palabras “cambiar para mejorar”.

Havelock y Huberman, (1980) han desarrollado una perspectiva sistémica del proceso de innovación, entendiéndolo como una sucesión cronológica de hechos, cambios de estrategias y actitudes, un proceso de solución de problemas y una visión del proceso como un sistema abierto.

Nichols (1983) entiende la innovación como la “idea, objeto o práctica percibida como nueva por un individuo o individuos, que intenta introducir mejoras en relación a los objetivos deseados, que por naturales tiene una fundamentación, y que se planifica y delibera”.

Por su parte, Escudero en (Pascual, 1988: 86) afirma que “Innovación educativa significa una batalla a la realidad tal cual es, a lo mecánico, rutinario y usual, a la fuerza de los hechos y al peso de la inercia. Supone, pues, una apuesta por lo colectivamente construido como deseable, por la imaginación creadora, por la transformación de lo existente. Reclama, en suma, la apertura de una rendija utópica en el seno de un sistema que, como el educativo, disfruta de un exceso de tradición, perpetuación y conservación del pasado. (...) innovación equivale, ha de equivaler, a un determinado clima en todo el sistema educativo que, desde la Administración a los profesores y alumnos, propicie la disposición a indagar, descubrir, reflexionar, criticar... cambiar.”

Moreno, (1994), las entiende como acciones pedagógicas con sentido, e intencionalidad transformadora, con un compromiso ético que posibilite trascender la rutinización y la falta de horizonte del sistema escolar tradicional.

Otro autor, Francisco Imbernón (1996: 64) afirma que “la innovación educativa es la actitud y el proceso de indagación de nuevas ideas,

propuestas y aportaciones, efectuadas de manera colectiva, para la solución de situaciones problemáticas de la práctica, lo que comportará un cambio en los contextos y en la práctica institucional de la educación”.

Fullan, 1996 se refiere al cambio como un proceso de aprendizaje personal y organizativo.

Para Saturnino de la Torre, (1994) un proyecto de innovación es propuesta de plan y su desarrollo, cuya finalidad es cambiar y mejorar algún aspecto educativo específico. Para el mismo autor, corresponde a una acción planificada que implica la existencia de un cambio, planificado e intencionado. A su vez, “La innovación como expresión social y colaborativa de la creatividad. Entendida en términos de resultado, la innovación es uno de los niveles más altos de creatividad. Integra categorías como iniciativa, inventiva, originalidad, disposición al cambio, aceptación del riesgo, proceso adaptativo, pero sobre todo colaboración y disposición a compartir valores, proyectos, procesos, actuaciones conjuntas y propuestas evaluativas. La polinización de la creatividad tiene lugar a través de proyectos de innovación curricular”, (1997).

También para Rosales, Escudero y Fullan; “La innovación educativa es un proceso de definición, construcción y participación social, lo cual nos lleva a entender su carácter multidimensional (socio tecnológico o estratégico, político, ideológico, cultural, contextual, biográfico) y a evitar el hecho de cambiar por cambiar, sin una reflexión crítica y deliberada sobre que cambiar, en qué dirección, como hacerlo y con qué medios.”

“Merece ser pensada en términos de tensión utópica. Supone una apuesta por lo colectivamente construido como deseable por las imaginación creadora, por la transformación de lo existente; equivale a la creación de un clima propicio para indagar, descubrir, ensayar, reflexionar, criticar.....”

Es más un proceso de capacitación y crecimiento personal e institucional que de implementación de programas o incorporación de nuevas tecnologías”.

No pueden agotarse en enunciados de principios, ni de ensayos esporádicos o experienciales, sino que han de orientarse a la internalización o institucionalización de los cambios, entendida esta como la consolidación de los objetivos previstos, de nuevas conductas organizativas, normas o patrones de funcionamiento, de gestión y desarrollo organizativo.

Requieren articular una serie de procesos y establecer una estructura de diversos roles complementarios.

La escuela como unidad de cambio educativo ha de generar un conjunto de estrategias que lo apoyen y gestionen desde su origen hasta su internalización. El centro debe desarrollar capacidades para:

- ☐ diagnosticar su propia situación y desarrollo
- ☐ movilizar planes de acción conjuntos
- ☐ evaluar tanto su implementación como resultados.

Jaume Carbonell (Cañal de León, 2002: 11-12), entiende la innovación educativa como un “conjunto de ideas, procesos y estrategias, más o menos sistematizados, mediante los cuales se trata de introducir y provocar cambios en las prácticas educativas vigentes. La innovación no es una actividad puntual sino un proceso, un largo viaje o trayecto que se detiene a contemplar la vida en las aulas, la organización de los centros, la dinámica de la comunidad educativa y la cultura profesional del profesorado. Su propósito es alterar la realidad vigente, modificando concepciones y actitudes, alterando métodos e intervenciones y mejorando o transformando, según los casos, los procesos de enseñanza y aprendizaje. La innovación, por tanto, va asociada al cambio y tiene un componente –explícito u oculto- ideológico, cognitivo, ético y afectivo. Porque la innovación apela a la subjetividad del sujeto y al desarrollo de su individualidad, así como a las relaciones teoría-práctica inherentes al acto educativo.”

El mismo autor (2001) señala que la innovación:

- ☐ Permite establecer relaciones significativas entre distintos saberes de manera progresiva para ir adquiriendo una perspectiva más elaborada y compleja de la realidad.
- ☐ Trata de provocar la reflexión teórica sobre las vivencias, experiencias e interacciones en el aula.
- ☐ Amplía el ámbito de la autonomía pedagógica-que no socioeconómica- de los centros y del profesorado.
- ☐ Apela a las razones y fines de la educación y a su continuo replanteamiento en función de los contextos específicos y cambiantes.
- ☐ No se emprende nunca desde el aislamiento y la soledad sino desde el intercambio y la cooperación permanente como fuente de contraste y enriquecimiento.
- ☐ Trata de traducir ideas en la práctica cotidiana, pero sin olvidarse nunca de la teoría, conceptos ambos indisociados.
- ☐ Hace que afloren deseos, inquietudes e intereses ocultos-o que habitualmente pasan desapercibidos-en el alumnado.
- ☐ Facilita la adquisición del conocimiento, pero también la comprensión de lo que da sentido al conocimiento.
- ☐ Es conflictiva y genera un foco de agitación intelectual permanente.
- ☐ En ella no hay instrucción sin educación, algo que, quizás por obvio y esencial, se olvida con demasiada frecuencia.

Con el paso del tiempo observamos que el término «innovación», se ha convertido en una palabra de moda utilizándose de forma muy diferente y adquiriendo múltiples significados según el contexto, por ejemplo en el sector empresarial, de las universidades, de las organizaciones, se está

usando de forma constante como un elemento de valor y de diferenciación (Gros y Lara, 2009).

Una mirada retrospectiva complementaria a lo desarrollado anteriormente, nos muestra que el concepto ha evolucionado tras el paso de la sociedad industrial basado en un esquema cerrado en el que el proceso de innovar estaba monopolizado por la empresa con muy poca o nula comunicación entre empresa y universidad. Posteriormente se ha ido produciendo una aproximación sucesiva entre ambos sectores a través de diversas estrategias e iniciativas que han logrado vincular la investigación con el desarrollo y la innovación, es así como la universidad proporciona conocimiento que puede convertirse en un producto objeto de patentamiento y de incorporación al mercado.

En la sociedad actual, podemos encontrar las siguientes características:

Respecto del conocimiento este ya no es monopolio de las universidades así las empresas y corporaciones han creado sus propios departamentos de investigación e innovación.

Existen depósitos de conocimiento abiertos y las universidades se interesan por los problemas del mercado y las empresas por las universidades.

Existe una mayor globalización en la investigación y en el desarrollo.

Las tecnologías facilitan y transforman los procesos de comunicación, de acceso y producción de conocimiento.

En definitiva existe un nuevo escenario donde la innovación surge como un elemento de creación de nuevos conocimientos, productos y procesos. A decir de (Larrea, 2006, p. 21) La innovación se convierte en «una obligación en la vida de las organizaciones» y resulta, por tanto, un mecanismo de diferenciación estratégica: «es una parte indiscutible de la cartera de valores del siglo XXI» (Drucker, 1985, p. 13).

En este momento es necesario establecer alguna diferenciación entre conceptos que coexisten y estos son Mejora e Innovación.

“La mejora es conservadora en tanto se sitúa en el camino iniciado que ya ha producido resultados positivos. Los procesos de mejora se pueden planificar y es posible predecir los resultados de una forma bastante precisa. En cambio, innovar se trata no solo de mejorar un proceso o un producto sino que implica generar un verdadero cambio. Supone la apuesta por un servicio, proceso o recurso que introduce elementos de valor diferenciados, y que conlleva, además, un plus de calidad. Implica asumir riesgos ya que no se conocen a priori ni el camino ni los resultados que se van a obtener, aspecto este muy importante ya que muchas organizaciones adoptan posturas en extremo conservadoras, precisamente por el hecho de que consideran el riesgo como una amenaza. Sin embargo, como afirma Larrea, «los buenos profesionales deben convertirse en maestros del error» (2006, p. 91).

La innovación está relacionada con la obtención de nuevos conocimientos y con procesos creativos. Y aunque es posible considerarla como un rasgo característico de determinadas personas que tienen formas creativas de solucionar problemas o plantear cuestiones diferentes, nuestro enfoque no pretende convertir la innovación y la creatividad en rasgos de personalidad o en componentes de una actividad que involucra únicamente a una parte del personal de una organización.

Consideramos necesario conceptualizar y gestionar la innovación de forma consciente y planificada para que todos los miembros de la organización se sientan partícipes y puedan aportar conocimientos e ideas”. (Gros y Lara, 2009)

Para las universidades o instituciones de educación superior (IES) innovar no pasa sólo por establecer una nueva forma más abierta de comunicarse con el entorno sino también ejercer cambios planificados al interior ya sea en la estructura académica y su sistema formativo esto último incide en la diversificación de diplomas, títulos, grados, formas de acceso, tipos de estudiantes, etc.. Esto lleva necesariamente a una diferenciación también en la investigación que realiza y por supuesto en la oferta formativa.

Sin embargo, el reto actual del sistema universitario es diferenciarse tanto en la investigación como en la propia oferta formativa. Por otra parte, la

innovación no puede ser una práctica aislada y todo proyecto de innovación responde a una necesidad de diferenciación estratégica, siendo la diferenciación la meta y la innovación es el proceso para conseguirla.

Esto nos lleva a considerar que una organización que se defina como innovadora debe sistematizar y ejecutar de forma consciente y controlada su desarrollo estratégico, en el cual los conceptos de riesgo, confianza, colaboración, diferenciación, sostenibilidad, valor, calidad, son parte indisoluble de la innovación.

## 2. TIPOLOGIA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS

Rainer Tack (1983) habla de innovaciones referidas a los fines las que “crean nuevas posibilidades pedagógicas y hacen alcanzables nuevas finalidades de formación y educación escolares, las cuales de su lado pueden ser legitimadas recurriendo a principios pedagógicos, y a valores socio-políticos fundamentales.

En cambio las innovaciones instrumentales son aquellas que solo procuran medios de realización más efectivos y más económicos para alcanzar ideas finalistas. A través de estas se puede llegar a un consenso público ya que son valorativamente neutras.

Moreno establece otra tipología siguiendo a Habermas y sus tres categorías de procesos de investigación. De esta forma habla de Innovaciones de Primer Grado o Empíricas Analíticas, aquellas referidas a los cambios implementados en la práctica pedagógica desde una racionalidad instrumental o técnica. Estas carecen de una reflexión profunda acerca del actuar, su objetivo es hacer cosas pero sin saber cómo se hacen, aumentar la producción es su norte. Poseen una intención tecnocrática.

Además buscan la predicción del proceso de cambio pedagógico en a través de hipótesis externas y suponen la neutralidad evaluativa de los hechos independientemente de su significación cultural.



Las guías la racionalidad empírica, sirven de posicionamiento a los expertos y la toma de decisiones se verifica en función de ordenamientos jerárquicos, a objetivos y resultados preestablecidos.

### **INNOVACIONES DE SEGUNDO GRADO O HISTORICO-PRACTICAS**

Son propuestas desde lo moralmente establecido y los documentos sobre la vida escolar son el nervio central de sostén de estas innovaciones. Su interés radica en interpretar las acciones a través de la historia de los valores de la institución escolar. Estas innovaciones solo se limitan a favorecer las condiciones para la interpretación de la acción pedagógica, para que sea práctica. No se preocupan de ahondar en el análisis de las contradicciones del orden social establecido.

### **INNOVACIONES DE TERCER GRADO O CRITICO-SOCIALES**

Se caracterizan por que su génesis arranca de la interacción crítica de quienes participan en el proceso de innovación en función de liberar las capacidades individuales y sociales para asir las posibilidades del entorno. Su propósito se relaciona con la dignificación humana. Se orientan a través del método autorreflexivo que apunta al entendimiento mutuo entre participantes. Se pregunta acerca del cómo de la innovación, sobre los obstáculos y las posibilidades para la acción prospectiva.

### **3. MODELOS DE INNOVACION EDUCATIVA**

Desde las primeras aproximaciones al estudio de la innovación como fenómeno educativo, los modelos y las clasificaciones de éstos que se han propuesto han sido diversos. Havelock (1969) identificaba tres modelos: investigación, desarrollo y difusión; interacción social; solución de problemas. Por su parte Schon (1971) hablaba del modelo centro-periferia y del modelo de proliferación de centros.

Escudero (1984), plantea una propuesta de análisis que incluye (A) enfoque teórico (B) Microproceso o etapa a la que se orientan y (C) fuente del cambio.

De acuerdo a lo anterior propone cinco categorías:

**SISTEMICO-AMBIENTALISTAS:** justificación reactiva del cambio, es decir, se justifica por un déficit en el sistema social. Plantea cuatro ejes de articulación de la innovación, estos son:

- a) Análisis de Necesidades
- b) Identificación de estrategias de solución
- c) Desarrollo de estrategias
- d) Evaluación-retroacción.

**ORGANIZATIVOS:** atención especial al contexto y dinámica organizativa en que funciona la innovación.

- a. Toma de conciencia de que una situación debe cambiar.
- b. Elaboración de estrategias
- c. Adopción y Desarrollo
- d. Evaluación Sucesiva, formativa, reconducción

**CENTRADOS EN ESTILOS DE DECISION:** proceso innovador igual área de toma de decisiones tanto para su inicio como para su desarrollo y mantenimiento. Zaltman y otros (1977) incluyen aquí estudios sobre modelo de decisión autoritario (MDA) en el cual una instancia de autoridad define las necesidades del cambio, insta a los subordinados para adoptar una innovación y decide sobre quiénes y en qué manera se llevara a cabo el proyecto diseñado. Y el modelo cooperativo de toma de decisiones (MCTD) con etapas de alerta, diseminación, legitimación, decisión consensuada y actuación.

**CENTRADOS EN LOS INDIVIDUOS:** que estructuran la innovación sobre los sujetos directamente implicados y/o afectados por el cambio. Se plantean dos categorías:

- ☐ Modelos centrados en el Profesor

## ☐ Modelos centrados en el Alumno

**DE INVESTIGACION, DECISION Y DIFUSION:** asientan la innovación en procesos de investigación-acción:

- a. Detección de situación Problemática
- b. Investigación Básica para formular teoría e hipótesis explicativa.
- c. Investigación Operativa para generar un modelo de desarrollo para la solución del problema.
- d. Aplicación del Modelo y Control de resultados.
- e. Nueva Toma de Decisiones

Jiménez, González y Ferreres (1989), señalan que es necesario detectar donde está o puede estar el germen de la innovación de acuerdo a esto plantean tres modelos:

**CENTRAL-PERIFERICO:** las ideas innovadoras se originan en un punto central del sistema y luego se difunden entre los profesionales. La fuerza proviene del exterior al docente. Provocan cambios pocos intensos.

**PERIFERICO-PERIFERICO:** las innovaciones se originan en la práctica docente siendo conocidas y creando inquietudes en otros docentes también periféricos. Cambios de difusión lenta pero pueden ser significativos en el quehacer del aula.

**PERIFERICO-CENTRAL:** tratamiento y difusión por parte de un organismo central, de una idea surgida con anterioridad en la periferia.

Estebaranz (1994) a partir del estudio de Olson (1992) analiza diversos modelos con referencia al enfoque teórico que los sustenta:

**a) DE SISTEMAS:** relacionados con técnicas del cambio supone una concepción burocrática y tecnológica del cambio.

**b) ECOLÓGICO:** situado en un enfoque cultural que considera el contexto y atiende a las condiciones en que el profesor desarrolla su trabajo.

**c) COGNITIVO:** de solución de problemas en este caso la innovación se relaciona con la competencia.

**d) de DIALOGO:** este modelo centra su atención no sólo en el cambio sino que en la o las razones del cambio. Releva la importancia del diálogo como “conversación entre lo nuevo y lo viejo”.

Por su parte, Domínguez (2000, citado por Grau, 2000) realiza una revisión de los modelos y autores sobre innovación, que recoge y sintetiza Jorge E. Grau (2000), (ver Tabla I).

Modelos	Perspectiva	Autores
Investigación y desarrollo	Tecnología	Brickell, 1964; Guba y Clark, 1967; Havelock, 1973
Organizativos	Cultural	Zaltman, 1977 Brow y Moberg, 1980
Solución de problemas	Cultural	Coughan, 1972 Havelock, 1973 Monish, 1978 Huberman, 1984
Cooperativos de toma de decisiones	Cultural-sociopolítica	Rogers y Shoemaker, 1971 Olson, 1980 Escudero, 1984 Delomme, 1985
Interacción social	Cultural-sociopolítica	Rogers y Shoemaker, 1971 Watson, 1967 Morrish, 1978
Sistemático-ambientales	Tecnología-política	Stiles-Robinson, 1973 Banathy, 1973 Levin, 1974 Escudero, 1984

## **INNOVACION EN LAS IES (modelos)**

Algunos autores como Lester y Piore (2004), identifican al menos dos metodologías diferentes de innovación: analítica e interpretativa (ver tabla 1).

<b>Enfoque analítico</b>	<b>Enfoque interpretativo</b>
Lo central es el proyecto con un inicio y un final del proceso bien definidos.	Lo central es el proceso en el que no hay inicios y finales claramente definidos.
La gestión se centra en la consecución de las metas.	La gestión se centra en la dirección del proceso.
Los gestores negocian a través de reuniones el producto final para eliminar ambigüedad.	Los gestores gestionan la ambigüedad a través de reuniones con los diversos participantes.
El diseño se basa en estudios previos sobre los usuarios.	El diseño interpreta lo que los usuarios quieren y crea necesidades.
Los objetivos y los medios están claramente diferenciados.	Los objetivos y los medios no están claramente diferenciados.

En el «enfoque analítico» la organización establece la innovación como objetivo a través de la generación de proyectos, tendientes a resolver problemas con una clara definición del inicio y el final del proceso. En este caso la innovación se consolida en la propia organización que la sustenta. Se trata de un proceso sistemático, planificado y muy vinculado a los resultados derivados de la investigación. De hecho, la innovación es el último eslabón de la cadena de I+D+i.

Por su parte en el «enfoque interpretativo» el foco se centra en el proceso más que en el producto. Para este enfoque, la innovación es un proceso muy dinámico e iterativo y generalmente los fines y los medios no se distinguen de una forma clara y adquiere especial importancia la creación de buenas redes de comunicación que se producen más allá de la propia organización y la conectan con el entorno.

En cierta medida, el enfoque interpretativo está relacionado con el concepto de «innovación abierta» desarrollado por Chesbrough (2003), cuya idea central es que en un mundo en el que el conocimiento está distribuido, las organizaciones no pueden desarrollar de forma exclusiva su propia investigación ni su propio sistema de innovación.

Principios de innovación cerrada	Principios de innovación abierta
Los mejores trabajadores están dentro de nuestra institución.	No todos los mejores están en nuestra institución. Por tanto, es necesario trabajar con personas de otras instituciones.
La investigación y el desarrollo se hacen dentro de la organización.	La investigación y el desarrollo realizados juntamente con otras instituciones pueden crear un elemento de valor importante.
La empresa que introduce una innovación en el mercado es la primera que gana.	Crear un buen modelo de empresa es mejor que introducir un producto novedoso.
Hay que controlar la innovación para que los competidores no copien las ideas.	Si hay buenas ideas y se comunican, la empresa se sitúa mejor.

## **INNOVACION Y APRENDIZAJE EN LAS IES**

La innovación en la docencia en las IES ha migrado paulatinamente desde un esquema de iniciativas particulares de ciertos “docentes innovadores” a procesos institucionales denominados por Hannan y Silver (2005) como «innovación guiada». Los mismos autores identifican al menos siete tipos distintos de innovación a saber:

**Innovaciones individuales y de grupo:** Responden directamente, relacionadas con el aula y el curso, a las necesidades de los estudiantes y a los asuntos profesionales (seminarios dirigidos por los estudiantes, simulaciones de laboratorio, etc)

**Iniciativas disciplinares:** Están patrocinadas por asociaciones y grupos profesionales.

### **Innovaciones que responden a la educación por medios**

**Tecnológicos:** Aprovechan las nuevas tecnologías y adquieren o desarrollan materiales asociados.

**Innovaciones provocadas por el currículo:** Están implementadas para satisfacer las necesidades de la estructura modular y/o semestral y para responder a cambios de contenido de los campos de estudio y de los desarrollos interdisciplinarios.

**Iniciativas institucionales:** Incluyen las decisiones de normativa diferente y los procesos de desarrollo profesional.

**Iniciativas sistémicas:** Contemplan la creación de un gobierno en las nuevas universidades o comités diferenciados y adaptados a cada institución.

**Derivados sistémicos:** Emergen dentro de las instituciones de educación superior como resultado de la normativa y la praxis en todo el sistema.

## **4. ¿QUÉ ES UN PROYECTO DE INNOVACIÓN EDUCATIVA?**

De acuerdo a lo señalado por diferentes autores podemos sintetizar en que es una propuesta consistente y pertinente de la comunidad educativa para mejorar su práctica pedagógica, esta puede abordar los contenidos curriculares, la didáctica, los materiales educativos, la evaluación y otros, y su fin es el mejoramiento cualitativo y cuantitativo de los aprendizajes y el rendimiento de los alumnos.

Algunas características que debe tener un proyecto de Innovación Educativa (DINESST, 2003):

- ☐ Partir de un proceso de reflexión y selección de los problemas pedagógicos más importantes del centro educativo, planteando alternativas viables de solución.
- ☐ Proponer estrategias y actividades concretas para atender las necesidades y demandas pedagógicas más sentidas.
- ☐ Estar orientado al mejoramiento de la calidad educativa y el desarrollo docente.
- ☐ Estar articulado al desarrollo institucional del centro educativo.
- ☐ Movilizar a la comunidad externa al centro educativo, estableciendo redes de trabajo cooperativo en relación con el objetivo del proyecto.
- ☐ Los objetivos planteados deben ser claros y precisos, factibles de alcanzar, medir y verificar su ocurrencia.
- ☐ Coherencia entre los elementos internos del proyecto: problema seleccionado, objetivos, actividades, indicadores de evaluación y presupuesto.
- ☐ El acompañamiento y la evaluación deben estar planteados desde el inicio del proyecto y desarrollarse de manera permanente.
- ☐ El proyecto debe ser sostenible en el tiempo una vez finalizado el financiamiento y factible de ser institucionalizado.
- ☐ Trabajo en equipo y compromiso de la comunidad educativa (directivos, docentes, administrativos, alumnos y padres de familia), quienes deben participar en todas las etapas del proyecto: planificación, ejecución y evaluación del mismo.

#### ALGUNAS PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA EL ANALISIS DE PROYECTOS DE INNOVACION EDUCATIVA

1. ¿QUE INNOVACION SE REALIZARA?
2. ¿POR QUE SE REALIZA ESTA INNOVACION?



3. ¿OBJETIVOS DEL PROYECTO?
4. ¿CONTRIBUCION DEL PROYECTO?
5. ¿QUE MARCO TEORICO APOYA LA INNOVACION?
6. ¿QUIENES REALIZAN LA INNOVACION?
7. ¿Quiénes SON LOS BENEFICIARIOS O DESTINATARIOS DE LA INNOVACION?
8. ¿COMO SE EVALUARA LA INNOVACION?

## Bibliografía

Carbonell, J. (2002). La aventura de innovar. El Cambio en la Escuela, Ediciones Morata.

Escudero, J. (1988). La innovación y la Organización Escolar.

Gros, B. y Lara, N. (2004). Estrategias de innovación en la educación superior: el caso de la Universitat Oberta de Catalunya. revista Iberoamericana de Educación. n.º 49 (2009), pp. 223-245

Habermas, Jurgen. Teoría de la acción comunicativa. E Innovaciones Pedagógicas. Una Propuesta de Evaluación Crítica. Ediciones Magisterio 1994.

Havelock, RG y Huberman, AM (1980). Innovación y Problemas de la Educación. Paris. UNESCO.

Imbernón, F. (1996). En busca del Discurso Educativo. Edit. Magisterio del Río de la Plata, Buenos Aires - Argentina.

Marcelo, C. (1996). La innovación como Formación. Sociedad Española de Pedagogía, XI Congreso Nacional de Pedagogía. Innovación Pedagógica y Políticas Educativas (pp. 43-86). San Sebastián: SOESPE- Universidad del País Vasco.

Matas, A. y otros (2004). Innovación educativa: un estudio de los cambios diferenciales entre el profesorado de la Universidad de Málaga. Revista electrónica de Investigación educativa Vol. 6, Núm. 1, 2004.

Murillo, P. (1999). El Aprendizaje del profesorado y los procesos de cambio. Sevilla, Mergablum.

Nichols, A. (1983). Managing Educational Innovations. Londres: Allan & Unwin.

TACK, Rainer. 1983. Innovaciones entre la planificación y la política. En Innovaciones Pedagógicas. Una Propuesta de Evaluación Crítica. Ediciones Magisterio 1994.