

Guía de buenas prácticas modelo gestión avanzada 2019

COLEGIO URKIDE IKASTETXEA



Índice

PRESENTACIÓN	3
VINCULACION DE LA INNOVACIÓN CON EL RESTO DE ELEMENTOS AGENTES	7
Innovación y Estrategia	8
Innovación y Clientes.	9
Innovación y Personas.	10
Innovación y Sociedad.....	11
BUENAS PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN	12
Comunidades Educativas Innovadoras.	13
Centro de Innovación Urkide.....	18
Proceso de Innovación en Urkide.	22
ANEXOS	29

El informe se completa con enlaces a vídeos de las diferentes actividades explicadas. En el texto, se dispone de enlaces con hipervínculos a páginas web donde se encuentran alojados los vídeos. También para el caso de que se esté efectuando una lectura de la guía en papel se han dispuesto códigos QR para poder acceder a los vídeos desde un móvil o Tablet. En este caso es preciso descargarse cualquiera de las aplicaciones gratuitas para la lectura de códigos QR.

PRESENTACIÓN



El Colegio Urkide Ikastetxea S. Coop. es una sociedad cooperativa de trabajo asociado creada en 2007 por los trabajadores del Colegio Ursulinas. En ese año las hermanas de dicha Congregación venden a la Cooperativa Urkide el negocio educativo y en el año 2013 se completa la venta con el patrimonio. Las hermanas estuvieron al frente del Colegio desde el año 1882. La Cooperativa Urkide nace con la mentalidad de continuar la labor educativa que durante tantos años dirigieron las Ursulinas. El nombre Urkide quiere establecer esta unión.

Año de fundación: 1882 (cooperativa de trabajo asociado desde 2007 declarada de utilidad pública). El Colegio imparte sus actividades en tres edificios localizados en la calle Magdalena 8 de Vitoria-Gasteiz (01008), con teléfono 945133100 , e-mail: info@urkide.org u página Web: www.urkide.org . Se encuentra en el centro de la ciudad, junto a la catedral nueva y con aparcamientos cercanos.

Urkide optó en 1995 por un sistema de gestión basado en el Modelo Europeo E.F.Q.M. y desde el año 2015 por el Modelo de Gestión Avanzada. La Misión y Visión fue revisada el curso 2015-16 con la participación de toda la Comunidad Educativa del Colegio que se presentan a continuación:



Anexo 1. Misión y Visión en expresión visual.

Misión de Misión de Urkide 2016	Visión de Urkide 2016
<p>Colegio Urkide Ikastetxea S. Coop. es un centro educativo concertado, ubicado en Vitoria-Gasteiz y promovido por una cooperativa de trabajo asociado declarada de utilidad pública.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollamos un proyecto educativo propio, dinámico y plurilingüe que acompaña al alumnado en su formación, tanto académica (aprender a aprender y a pensar), como en valores (aprender a ser y a convivir). • Nuestro proyecto educativo abarca desde los 2 años hasta Bachillerato y un Ciclo Formativo de grado superior. Está abierto a todos, responde a la diversidad y busca educar personas que lleguen a integrarse de forma autónoma en la sociedad con actitud crítica, responsable y capacidad de transformación. • La gestión se basa en la mejora continua y pretende la implicación y satisfacción del alumnado, las familias, los trabajadores y la sociedad. • El personal del centro, mediante el trabajo en equipo, la utilización de nuevos recursos y a través de una cultura de innovación, participa activamente en la gestión y en la mejora de las tareas educativas. 	<p>El Colegio Urkide Ikastetxea S. Coop. aspira a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidarse como un centro de referencia en su acción educativa y social, pionero en innovación, reconocido por su calidad en los ámbitos pedagógico, de gestión y de atención al alumnado, a sus trabajadores y a las familias. • Ser un centro con un proyecto comprometido con los retos del futuro, sólido y permeable, tanto a nuevas ideas o metodologías que nos ayuden a mejorar como a compartir nuestras buenas prácticas. • Que cada alumno desarrolle las competencias necesarias para integrarse y desenvolverse activa y creativamente en el mundo, sin olvidar sus raíces. Pretendemos que sea responsable y respetuoso con las personas y el medio ambiente.

De la misma manera, se actualizaron los Valores del Colegio, con un enfoque de organización enfocada a la mejora e innovación basada el liderazgo de las personas y de los equipos y abierta, por tanto, al cambio y a la atención y prevención de las necesidades que tendrán los alumnos en el futuro.

(YO) COMO INDIVIDUO	(YO) COMO PARTE DE EQUIPOS	(YO) COMO MIEMBRO DE LA ORGANIZACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. COMPROMISO con Urkide S. Coop Cooperativa de trabajo asociado, y con las responsabilidades que conlleva. 2. IDENTIFICACIÓN con el modelo de educador acordado por todos a partir del alumno-objetivo de "Urkide Bidean" y con el Proyecto Educativo de Centro (PEC). 3. IMPLICACIÓN en el buen ambiente a través del respeto y confianza en las personas. 4. LIDERAZGO positivo en el aula y equipos en los que participa. 	<ol style="list-style-type: none"> 5. PARTICIPACIÓN activa en el trabajo en equipo, mediante la coordinación, el consenso, la revisión y el cumplimiento de los objetivos de cada grupo y de la organización para cumplir y SORPRENDER. 6. El aprendizaje continuo y la experiencia de cada persona al SERVICIO del grupo. 7. Equipos equilibrados, que buscan y generan nuevas ideas (CREATIVIDAD) y activos para llevarlas adelante y difundirlas (EMPRENDIMIENTO). 	<ol style="list-style-type: none"> 8. MEJORA CONTINUA como medio de dinamizar la actividad del centro mediante la gestión y coordinación de equipos. 9. GESTIÓN ÉTICA, sostenible, solidaria que identifica las necesidades de la com. educativa y procura su satisfacción 10. COHERENCIA con el modelo de colegio acordado por todos a partir del alumno-objetivo de "Urkide Bidean".

Urkide es un centro laico, concertado en todos los niveles, con cuatro líneas de alumnos de dos años de edad y tres líneas en cada curso desde 1º de infantil hasta 2º de Bachillerato y un Ciclo Formativo de Grado Superior de actividades física y animación deportiva.

Actualmente se encuentran matriculados en el Centro 1436 alumnos. El personal del centro asciende a 120 personas de las cuales 89 son miembros de la cooperativa.

Nuestros retos representan nuestra ventaja competitiva y, a la postre, son los factores que aseguran el éxito de la organización. Son los siguientes:

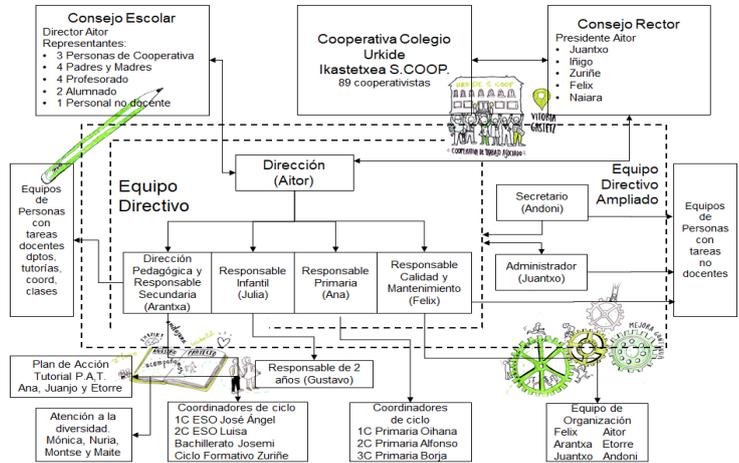
- Mantener y mejorar día a día la gestión basada en la mejora continua, con aplicación de la metodología PDCA a todos los niveles
- Conseguir una Organización que respalde al máximo la consecución de los objetivos-alumno, objetivos-profesor y objetivos-Centro Educativo, que entre todos queremos desarrollar en el programa Urkide Bidean.
- Desarrollar el nuevo modelo organizativo hijo del anterior. De la gestión por procesos a la gestión por equipos. De la gestión de procesos - herramienta queremos pasar a la gestión por equipos vivos dispuestos a crear y emprender nuevos retos.
- Desarrollar las posibilidades de la alianza con la empresa de gestión documental y de documentación (Inika). Confluir en lo posible la utilización de Inika con la utilización de Google Apps, apuesta del centro para el uso tanto en el aula como en la comunicación.
- Apostar por nuevas metas a nivel pedagógico que den respuestas al tipo de alumno que queremos educar y que queremos aportar a la sociedad.
- Mantener esa actitud de aprendizaje que se apoya en las numerosas acciones de benchmarking que son realizadas por un gran número de Personas en todos los ámbitos, así como la asistencia a diferentes foros, congresos, jornadas, ...
- Responder con criterios actuales a la actualización de las Personas.
- Transmitir entre todos al nuevo profesorado, nuestra manera de trabajar, nuestra involucración con el colegio, acentuada desde la generación de la Cooperativa de Trabajo Asociado, una de las pocas que existen en el mundo educativo de Euskadi.
- Replantearse de manera continua la satisfacción de todos con la labor que realizamos, tanto desde el punto de vista del cliente como desde el punto de vista de las personas. Trabajar en un ambiente agradable y colaborativo para todos que promueva aumentar las ganas de trabajar tanto en el aula como en la gestión.
- Actualizar las medidas EFR que promuevan la mejora de las condiciones tanto en el trabajo como de conciliación con la vida personal.
- Fortalecer la nueva estructura societaria como cooperativa, respaldar año a año la inversión de recursos para amortizar, actualizar las instalaciones, generar nuevas y adecuar y modernizar los espacios.
- Desplegar al máximo nuestra condición de cooperativa de utilidad pública, revisando continuamente los agentes sociales sobre los que podemos incidir con nuestra actividad.
- Aumentar la involucración del centro en actividades de la ciudad, en la colaboración con ONGs y en actividades de sostenibilidad y medioambiente, por las que el centro ha sido reconocido.
- Mantener viva la vela de la Innovación que se considera por los diferentes agentes una característica esencial del centro. El colegio ha sido precursor de numerosas iniciativas en los últimos 25 años, lo que demuestra una manera de entender la educación como algo cambiante y ampliamente mejorable.

Nuestro mercado se localiza en todo Vitoria-Gasteiz. De forma natural, los barrios más cercanos son los que cubren el mayor número de plazas. No obstante, la ausencia de formaciones similares hace que, en ciertos niveles, bachillerato o ciclo formativo, se acerquen alumnos de otros barrios, pueblos de Álava, incluso de otras provincias. En este caso, los clientes son los alumnos y sus familias a distinto nivel según la edad del alumnado.

Aunque al hablar de competencia podríamos hablar de todos los centros educativos de Álava, nuestra competencia más directa son los centros concertados de la zona: Marianistas, Niño Jesús, Corazonistas, Veracruz, Virgen Niña, Carmelitas, Presentación de María, Nclíc y Nazaret. A pesar de ello con la mayoría mantenemos relaciones cordiales, intercambiamos buenas prácticas y participamos en actividades conjuntas.

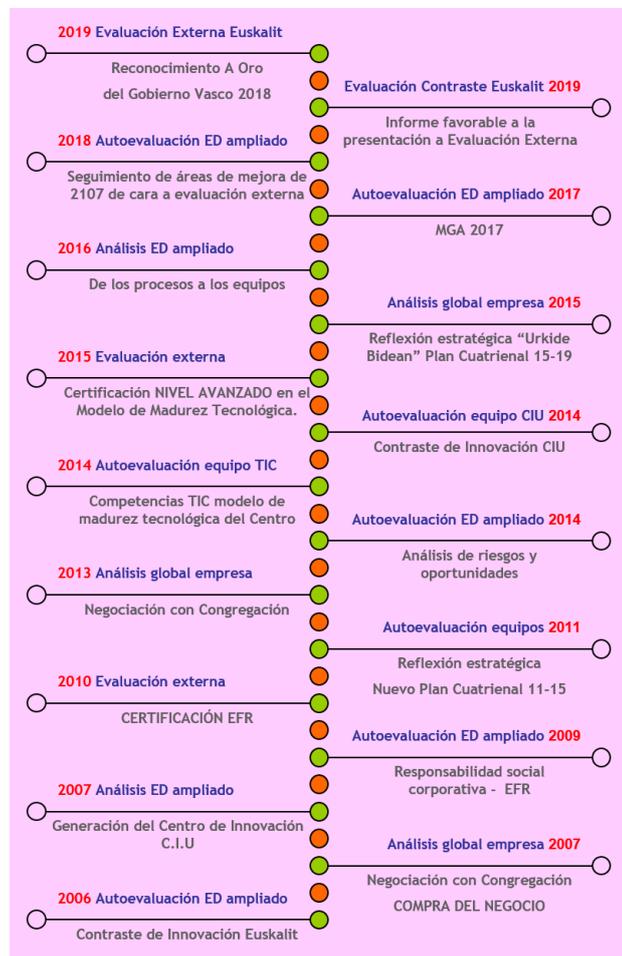
Los grupos de interés del centro también se han actualizado en función del funcionamiento del centro y de los nuevos retos de futuro. Así las acciones de benchmarking nos han hecho ver que hay un grupo de interés muy importante que podríamos denominar “de los que podemos aprender”. Aquí tenemos referencias en centros educativos, expertos en determinados temas, educativos, de gestión, sociales, personas de la Administración, ... Muy importante identificar de quién aprender, el qué. Tenemos otro grupo que podríamos llamar “los que creen que les podemos enseñar”. Debemos saber a quién le interesa y el qué. Son centros educativos, profesionales de la educación, la administración que debe conocer nuestros resultados, Existe otro grupo que son a “los que puede beneficiar o no nuestra presencia”, más allá de intereses formativos. Aquí están todos los agentes relacionados con temas sociales, solidarios, vecinos cercanos, la propia ciudad, el mercado laboral, los alumnos en prácticas de universidades y ciclos formativos, ... Apartado especial para los grupos de interés “de casa”. Aquí está la propia Cooperativa como persona jurídica, las personas cooperativistas, las personas que trabajan en la organización, los alumnos, sus familias. Todos ellos con unas perspectivas distintas, unos intereses diferentes y con información relevante tanto para ellos como desde ellos para el colegio. En este caso, la facilidad en el trasvase de información y de comunicación es especialmente relevante.

El Colegio se organiza en diferentes equipos ligados a la Misión del Centro y que se muestra en este esquema (anexo 2).



Algunos de nuestros hitos de gestión en estos últimos años aparecen reflejados en la imagen adjunta y algunos de los reconocimientos externos conseguidos fruto de dicha gestión son:

- “Q” de plata en 1999, siendo el primer Centro Educativo en recibir este reconocimiento.
- Q” de oro en noviembre de 2003, siendo el primer Centro Educativo de Álava en recibir este reconocimiento.



- Premio Europeo a la Excelencia Empresarial: Primer Centro de Euskadi y del resto del estado en conseguirlo. Noviembre de 2004. Los evaluadores europeos destacaron de nuestra organización “El liderazgo y el grado de consecución de los objetivos”.
- Empresa Familiarmente Responsable, desde 2010
- Colegio con Competencia Digital en “NIVEL AVANZADO”, desde 2015.
- Escuela Sostenible, desde 2015
- “A” de Oro en 2018.

En el esquema adjunto se recogen los momentos de reflexión y evaluación estratégica de los últimos años (anexo 3).

En el apartado de Innovación podemos destacar que tras la autoevaluación focalizada realizada en 2006 se definió el concepto de Innovación para Urkide, se creó el centro de Innovación y se cambió el enfoque de la innovación para incluir ambas estructuras. Fruto de este trabajo se han conseguido desarrollar productos para la formación del profesorado propio, se han puesto en marcha proyectos de fomento de la creatividad y el emprendimiento a todos los niveles, se participa en proyectos conjuntos con empresas aliadas para la mejora educativa en general y se han iniciado proyectos de internacionalización.

Todos nuestros esfuerzos se centran en desarrollar una innovación sostenible en diferentes escenarios y con diferentes recursos, apoyada en un proceso de gestión, en un centro de innovación y en la comunidad educativa.

VINCULACION DE LA INNOVACIÓN CON EL RESTO DE ELEMENTOS AGENTES



Innovación y Estrategia.

La innovación es el hilo conductor que va cosiendo los diferentes documentos estratégicos de Urkide. No es un objetivo de la Organización sino un auténtico reto continuo con el que se nos identifica en el sector y a través del que entendemos que podemos hacer posible una educación de los alumnos ajustada a las realidades presentes y sobre todo futuras. Partiendo de estos documentos puede comprenderse nuestro planteamiento de Centro con respecto a la Innovación.

En la Misión nos reconocemos como un Centro Educativo con un proyecto dinámico que busca educar personas con capacidad de transformación. No solo la innovación es una forma de trabajar, sino que entendemos que debemos inculcarla a nuestros alumnos. En 2016 un profesor plasmó en imágenes la Misión y Visión de Urkide.

También se describe que nuestra principal herramienta de gestión es la mejora continua en la que las personas de la Organización se implican activamente a través de una cultura de innovación.

Entre los planteamientos de futuro plasmados en la Visión, Urkide pretende ser pionero en innovación desde una intención exploradora de nuevas posibilidades, pero aprovechando también los avances producidos en otras organizaciones mediante el aprendizaje y el benchmarking.

También se cierra el compromiso con los retos de futuro, no solo como un planteamiento estratégico de gestión sino como una necesidad pedagógica.

Por último, nuestra visión pedagógica describe alumnos competentes en la sociedad y capaces de integrarse en ella de una manera activa y creativa.

Nuestro modelo de trabajo identifica claramente la innovación como un referente esencial. Entre los diez Valores del Centro se encuentran los que tienen que ver con el trabajo por equipos y en ellos se asume el compromiso de no conformarse con cumplir sino intentar sorprender, planteamiento que se traslada a los alumnos en sus trabajos. También se encuentra el compromiso en los equipos de generar nuevas propuestas y nuevos proyectos que los desarrollen.

Si la Innovación ha sido una constante en los últimos 25 años (prueba de ello es que el Centro entra en 1995 en el grupo piloto para desarrollar en los centros educativos un modelo de gestión basado en EFQM de la mano de Euskalit, y que en 1999 es el primer centro educativo en obtener la Q de plata del Gobierno Vasco), en el año 2006 se consideró necesario hacer una autoevaluación focalizada en Innovación. También fuimos de las primeras organizaciones que utilizamos un material elaborado para tal fin por Euskalit y que con dos personas de la misma realizamos esta reflexión estratégica.

Fruto de esta autoevaluación se definieron nuevos conceptos, se le dio una vuelta al modo de gestionar la innovación, se crearon estructuras para darle sostenibilidad y se propusieron nuevas metas, entre ellas la necesidad de salir del Centro a aprender, la de disponer de una metodología de identificación de nuevas prácticas en educación y la de generar un centro de innovación que soporte también las metas anteriores.

Si Urkide aspira a ser un centro responsable con la sociedad y comprometido con los retos del futuro, debemos considerar como un grupo de Interés clave a nuestros aliados y participar con ellos en la gestión de la Innovación. En el cuadro siguiente se muestra un extracto de los aliados comprometidos con Urkide en Innovación, bien en la prestación de recursos, bien en conocimiento o bien en la propuesta de nuevas vías.

El Gobierno Vasco presta fundamentalmente recursos a través de la financiación del coste del personal y de determinados proyectos de innovación, así como conocimiento gracias a la participación activa de la Delegación e Inspección de Educación y el Berritzegune.

Parte de proyectos que se desarrollan en el Centro cuentan con el apoyo de nuestras patronales en conjunto y en ocasiones por organizaciones concretas pertenecientes a las mismas.

A través de las empresas patronas de la Fundación Urkide se dispone de recursos y propuestas para nuevas líneas de investigación que se desplegarán en el Centro de Innovación Urkide.

Aliado	Duración	Acuerdo	Beneficios Urkide	Beneficios aliado
Gobierno Vasco	Indefinida	Concertación y cumplimiento de las obligaciones de la misma.	Recursos económicos (80% del presupuesto), información y asesoramiento en la gestión educativa.	Servicio educativo a 1500 alumnos de la ciudad de Vitoria-Gasteiz en condiciones exigidas por la Administración. Colaboración Urkide.
Erkide	Indefinida	Pertenencia, servicios aportados y participación.	Información y asesoramiento en la gestión de la cooperativa.	Pertenencia de Urkide como socio de la patronal de cooperativas y colaboraciones.
Ikasgiltza	Indefinida	Pertenencia, servicios comunes, formación educativa.	Información y asesoramiento en la gestión de la cooperativa desde la perspectiva educativa	Pertenencia de Urkide como socio de la patronal y colaboración en la gestión de la misma
Patronos de la FU	Indefinida revisable	Desarrollo del Centro de Innovación Urkide.	Centro de Innovación Urkide, desarrollo de innovación abierta y socialización de conocimiento	Deducción fiscal, retorno publicitario y capacidad para aportar ideas y aprobar proyectos del CIU

Innovación y Clientes.

La intención última de la Innovación en Urkide es capacitar al profesorado en nuevas alternativas que mejoren su actuación pedagógica. Pero también y en gran medida posibilitar al alumnado un acceso actualizado a los nuevos requerimientos que se les presenten en la Sociedad, así como facilitar que las familias puedan participar en este acompañamiento y aprendizaje.

En este sentido a las familias se les invita a formar parte en diferentes momentos. No es el lugar para explicar todas las intervenciones de las familias a lo largo de la escolaridad, pero si de pararnos en algunas de ellas consideradas innovadoras.

En Educación Infantil las familias participan en el “Libro viajero”. Los niños preparan junto con sus familias y luego cuentan en clase con la presencia de los padres un libro sobre un cuento, una afición familiar, u otra temática según sus intereses.

En todos los niveles se identifican padres que puedan tener relación con alguno de los proyectos que se realizan en las aulas y se les invita a participar en ellos.

En Educación Secundaria, por ejemplo, en un proyecto periodístico en cuarto de ESO han participado dos padres con profesiones adecuadas a la actividad, un periodista y un publicista. Este proyecto ha sido grabado en televisión.

Dentro del programa Ábrete Urkide Gure Artean que se explicará con más detalle en la buena práctica Comunidades educativas innovadoras, se generan actividades con una periodicidad mensual en la que se programan actividades creativas destinadas a familias, padres e hijos e incluso abuelos. Con ellas se quiere trasladar a las familias la intención del Centro por el desarrollo de la innovación y en concreto por una de sus patas, la Creatividad, no solo entre los trabajadores sino contando con las familias.

Además, a los proveedores con mayor implicación con el centro se les ofrece la posibilidad de colaborar más estrechamente en los proyectos de innovación. Ejemplos de esta implicación en la gestión del centro:

<ul style="list-style-type: none"> A través de nuestro proveedor de seguros se ha hecho una evaluación 360º de riesgos cubiertos que además de mostrar la preocupación de Urkide por la prevención, refleja el buen posicionamiento respecto al sector y respecto al resto de empresas. Esta acción propuesta por la propia compañía nos ha aportado una imagen de nuestra gestión en este campo. 	
<ul style="list-style-type: none"> Mediante el proveedor de Gastronomía se avanza en los menús saludables con productos cercanos, de temporada y en lo posible, ecológicos. Además, ha participado en sesiones de creatividad con familias dentro del programa Ábrete Urkide: En mayo del 2016 “Cocina creativa” en la que las familias realizaron un postre musical y en octubre del 2017 “Recicreando en la cocina” en la que se reutilizaron ingredientes y herramientas de la cocina haciendo uso de la creatividad. 	
<ul style="list-style-type: none"> Ya antes de crearse la fundación, SPC uno de nuestros proveedores tecnológicos, propuso a la Dirección de Urkide la conveniencia de analizar, conocer y en su caso aplicar la teoría de la Inteligencias Múltiples en el colegio. Para ello financió la presencia de un profesor del colegio en Harvard para el aprendizaje de metodologías basadas en dicha teoría. La reflexión conjunta de todo el profesorado da lugar a nuestro proyecto pedagógico “Urkide Bidean”. 	

Innovación y Personas.

La gestión del Centro siempre se ha basado en las personas de la organización. Esta afirmación ha sido cada vez más palpable desde que en 1995 se comenzó a utilizar un modelo de gestión de calidad participativo basado en EFQM. El siguiente hito importante fue la creación de la Cooperativa Urkide en 2007 por todos los trabajadores del centro con una fuerte implicación de todos en la gestión. El último gran espaldarazo ha sido la revisión de los Valores del Centro y la nueva definición del modelo organizativo.

Los valores de Urkide anteriormente descritos en forma de decálogo de actuación de las personas, pasaron a ser en el año 2016 a una formulación más concreta y herramienta para diferentes procesos de gestión de personas.

Del mismo modo que la organización ASLE define su gestión en base a Valores, en el 2016 se quiso por un lado ayudar a las nuevas incorporaciones y por otro organizar nuestros compromisos en tres áreas, la personal, la de los equipos y la de toda la Organización.

En educación como ocurrirá en otros sectores hay muchos momentos de trabajo individual, la impartición de clase, por ejemplo. En esos momentos, es preciso tener claros nuestros compromisos con la Cooperativa, con el proyecto pedagógico, con el ambiente de trabajo y con el liderazgo de esas actividades y grupos.

También consideramos necesario concretar nuestra forma de trabajar en los equipos, y los Valores a los que nos comprometemos en estos momentos, relativos a la participación activa, a compartir el conocimiento y a la innovación en concreto la creatividad y el emprendimiento en los equipos.

Por último, declaramos los Valores en relación a toda la organización que se concretan en la mejora continua, un comportamiento ético y coherencia con el modelo de Colegio planteado en nuestro proyecto pedagógico.

Nuestro modelo organizativo también ha ido evolucionando en los últimos años.

Si inicialmente el foco apuntaba hacia los objetivos (1991) y después hacia los procesos (1995), en el 2015 consideramos que el foco debía orientarse hacia la gestión real que se estaba llevando en el centro y que se centraba en la gestión de las Personas a través de los Equipos. De una gestión por objetivos, pasando por una gestión por procesos para llegar a una gestión por equipos. Las Personas de la Organización aceptaron la propuesta, que vieron como una evolución hacia una situación más cotidiana, buscando como el propio modelo



MGA, la simplificación de los planteamientos, la agilidad de las acciones y la puesta en valor de las tareas de: a) estudio de propuestas en el equipo, b) decisión conjunta de todos, c) coordinación del despliegue en el aula o en las áreas de influencia, d) seguimiento del cumplimiento del plan que las personas hacen en los equipos y análisis de resultados y emisión de nuevas propuestas ([anexo 4](#)).

La metodología documental se transforma en un sistema de carpetas en Google drive, herramienta muy utilizada por todos. A esta estructura le llamamos AGUA. En ella puede verse la jerarquización, conexión, responsables. Cada equipo gestiona su área de influencia y está creado con un determinado fin, tiene un responsable y unos participantes, dispone de un tiempo semanal para realizar su trabajo, alinea sus

objetivos con los de la Organización y genera los suyos propios del año. Dispone de una documentación relevante que actualiza y de unos indicadores que controla y revisa. Los equipos proceden de equipos de procesos, con lo que la documentación del proceso, sus indicadores, y otros aspectos se han transferido de un sistema al otro. Entendimos que la sistemática de la mejora ya estaba implantada y no era necesaria o prioritaria la gestión de un proceso excesivamente estructurado. Menos, es más.

En 2008 realizamos una autoevaluación focalizada en RSE para analizar nuestras actuaciones y buscar maneras de mejorarlas. Urkide fue el primer colegio del Estado en lograr la certificación de Masfamilia como Empresa Familiarmente Responsable (EFR) en julio de 2012.

Entre otras cosas, decidimos certificarnos como empresa EFR por las posibilidades que nos ofrecía para equilibrar las medidas de conciliación del personal con las del alumnado y sus familias.

Hitos clave	Equipos
Selección de Personas	Equipo Directivo (E.D.) y equipos involucrados en el perfil
Seguimiento del trabajo	Responsables de equipos pedagógicos, coordinación y E.D.
Adjudicación de tareas	Responsables de equipos de coordinación y E.D.
Adjudicación de equipos	Responsables de equipos de coordinación y E.D.
Adjudicación de liderazgo de equipos o tutorías	Equipo Directivo (E.D.)
Renovación de contratos	Responsables de equipos de coordinación y E.D.



Innovación y Sociedad.

En la Visión de Urkide está bien orientada nuestra actuación respecto a la Sociedad:

- Consolidarse como un centro de referencia en su acción social.
- Ser un centro con un proyecto permeable a compartir nuestras buenas prácticas.
- Pretendemos que el alumno sea responsable y respetuoso con el medio ambiente.

Asimismo, el proyecto pedagógico Urkide Bidean describe el alumno-objetivo por el que vamos a trabajar. De los dieciocho rasgos, cinco tienen que ver con su intervención social y marcan las pautas del trabajo del profesorado y del centro: a) honesto, con respuestas éticas en su acción social, b) responsable, consciente de las obligaciones que adquiere, c) solidario, implicado en las necesidades sociales, d) colaborador, dispuesto a trabajar en equipo, e) respetuoso con el medio ambiente. Y para ello hay que generar oportunidades de acción.

El equipo de Valores gestiona a lo largo del curso diferentes acciones solidarias y de intervención social con el alumnado. En el curso 18-19 se ha puesto en marcha una nueva actividad dirigida inicialmente en formato de prueba piloto, a alumnos de 6º de primaria y 4º de ESO, a la que denominamos Aprendizaje-Servicio. Este nuevo proyecto pretende una formación en Valores para todos, no de carácter voluntario. Una formación práctica y real no solo teórica. Todos los alumnos de estos niveles han adquirido un compromiso y han realizado acciones de carácter solidario, en este caso con el banco de alimentos y con una residencia de ancianos.



El equipo de Agenda 21 trabaja en la generación de actividades que faciliten al alumnado la concienciación por el cuidado y sostenibilidad de la naturaleza, como el huerto escolar, la semana verde o Urkide Estelar ([ver vídeo](#)).

Nuestro compromiso con la Sociedad considera que desde nuestra posición debemos dar a conocer nuestros avances a nivel de innovación educativa o de gestión. La cultura de cumplir y sorprender se lleva a los equipos de trabajo de profesorado, a los equipos de proyectos de alumnos y se aprovechan las posibilidades que se dan para desplegarlas en la Sociedad. No debemos conformarnos con cumplir con nuestras tareas debemos dar un paso más e intentar sorprender, entendido como crear nuevas propuestas, nuevas soluciones, y nuevos retos. Utilizando el QR adjunto o bien usando este enlace puede verse la participación del director del Urkide en la entrega de los premios vascos de Euskalit del 2018 donde hace referencia a esta cultura. ([ver vídeo](#))



EL CORREO

Poetas en Mayo inundará Vitoria con un centenar de actividades

Las jams poéticas de diversos formatos, las aportaciones de Asafes, los betsolaris y poetas en Dendaraba, los versos en voces infantiles de La Dramagela del Colegio Urkide o el recital internacional de 'Las nuevas Sherezades' con poetas musulmanas son sólo unas notas en una rica sinfonía de palabras y sentimientos.

La intención de socializar nuestros avances y de hacer partícipe a la Sociedad de los mismos nos hace aprovechar los eventos que se presentan, como se puede apreciar en la noticia.

La dramagela es un nuevo concepto puesto en marcha en Urkide para desarrollar destrezas de comunicación.



La labor social del Centro de Innovación Urkide en este aspecto se explica dentro de la buena práctica.

La certificación en EFR comentada en el apartado de Innovación-Personas no se ciñó al cumplimiento de los requerimientos de Mas Familia y al compromiso con medidas de conciliación. Urkide fue invitada a participar en la mejora del propio modelo y a una adecuación al sistema educativo. Con tal fin representantes del Colegio participaron en diversas reuniones en Madrid aportando sugerencias que fueron en parte aceptadas como por ejemplo, la consideración de que la conciliación no debe cerrarse en las personas que trabajan en la Organización sino que debe incluir la conciliación familiar y la de los propios alumnos. En diferentes Congresos EFR, Urkide ha sido invitada a exponer sus ponencias y en ellas sus planteamientos. En el vídeo puede verse una de estas participaciones en la que de nuevo se aprovecha para trasladar el compromiso con la creatividad en el Ministerio de Sanidad (sombreros de Bono). ([ver vídeo](#))



También participamos en aquellos foros donde se nos invita para explicar nuestros avances en distintos proyectos innovadores. A modo de ejemplo, vamos a comentar el Proyecto RECREA y el Proyecto AC-TIC-VO.

Proyecto RECREA ([ver vídeo](#))

Proyecto AC-TIC-VO ([ver vídeo](#))



Sesión en Innobasque, agencia vasca de la Innovación en Euskadi. Proyecto para el fomento de la creatividad de los alumnos en el aula, tras reconocimiento "Innovation of the year" en Euskadi.

Sesión en Berritzegune, organización educativa dependiente del Gobierno Vasco de apoyo docente. Proyecto de desarrollo de las TICs en el Centro, tras reconocimiento Modelo de Madurez TIC.



BUENAS PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN

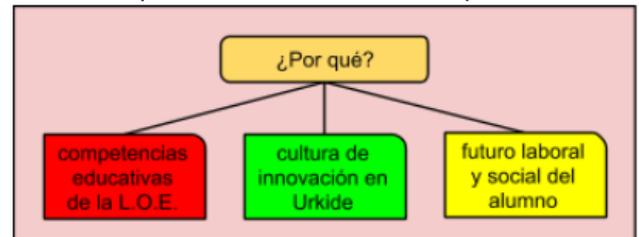


Comunidades Educativas Innovadoras.

Este proyecto surge por iniciativa de varias personas de la Organización y rápidamente el Equipo Directivo lo puso en marcha. El equipo directivo considera que en una sociedad que atraviesa un profundo y acelerado cambio se hace cada vez más necesario educar a personas con un espíritu creativo e innovador. Por otra parte, en el año 2016 tras la reflexión conjunta de los profesores del Colegio que da lugar al nuevo proyecto educativo Urkide Bidean, se consensúan los rasgos del alumno que debemos educar para hacer frente a los retos del futuro. Entre los mismos, se destaca que la sociedad va a necesitar personas creativas y con capacidad de cambio, personas abiertas a la innovación.

Vemos con preocupación que, aunque son competencias cada vez más demandadas, no existen planes integrales para desarrollarlas y, lo que es todavía más inquietante, se evidencia que nuestro alumnado va “perdiendo” su creatividad a lo largo de su etapa educativa, lo que ya afirmó en su día Sir Ken Robinson.

En definitiva, el equipo directivo entendió que la creatividad y la innovación deben llegar a las aulas, deben convertirse en actividades habituales en el alumnado y que las familias son, como en otros muchos asuntos, colaboradoras necesarias.



Para conseguirlo, es fundamental incluir actividades dirigidas a “entrenar” estas cualidades en nuestro curriculum para asegurarnos que se trabajan de forma continua y sistemática y puedan contribuir al éxito futuro de nuestros estudiantes. También se hace necesario trasladar esta iniciativa a las familias y a la sociedad para conseguir un proyecto sólido y en constante adaptación a nuevas ideas, nuevas propuestas, nuevas iniciativas.

Inicialmente el equipo directivo generó un equipo de trabajo formado por las personas que mostraron inquietud por este tema. Entre ellas se dieron a conocer las distintas perspectivas sobre como trasladar a los alumnos nuestra forma de trabajar abierta al cambio, a la propuesta de nuevas ideas, al desarrollo de proyectos innovadores. Se debatió sobre el difícil equilibrio entre aplicar recursos a lo teórico o a lo práctico. Entre aprender las diferentes teorías sobre cómo una persona llega a ser creativa y qué tipo de actividades podemos llegar a desarrollar en clase para ejercitar la creatividad.

A nivel teórico, estudiamos diferentes concepciones y fue con Edward De Bono con quien llegamos a entendernos. Basado en la obra “El pensamiento creativo. El poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas” de Edward de Bono, Paidós 1992 y otros autores, en el desarrollo de este pensamiento creativo se irán trabajando de forma progresiva y recurrente, aspectos como:

- a. la fluidez para generar ideas, no quedarse con la primera idea, intentar sacar el máximo número de ideas,
- b. la flexibilidad para ver las cosas desde otros puntos de vista (p.e. ¿cómo vería este problema un mecánico, habituado a identificar cada pieza y a su montaje, ó un trabajador de un desguace acostumbrado a descomponer en piezas un determinado objeto?),
- c. la originalidad, es el rasgo más característico de la creatividad. Tiene que ver con el aporte de ideas únicas que no aportan otros. Es cierto, que cada niño, de partida, tiene un punto de originalidad diferente. Pero probablemente, el conocido dicho de que “de la cantidad sale la calidad” también pueda aplicarse aquí. Si el niño aprende a generar muchas ideas y a ver las situaciones de diferente manera, es posible que emita ideas ingeniosas. Si además le enseñamos, técnicas concretas para buscar en donde otros no buscan aumentarán sus posibilidades. A veces es vivencial y es debida a la experiencia anterior. Es posible que ya haya pasado por este problema o por uno similar al que aplicó esta idea. Es el caso de la experiencia profesional.
- d. la elaboración o refinamiento, consiste en añadir nuevas posibilidades a una solución generada previamente, nuevos complementos, o nuevos usos. En esta fase es clave la cantidad y calidad de conocimientos previos que posea el alumnado respecto a ese tema. En esta fase se incorporan medidas, conceptos, procedimientos. En definitiva, se mejora la idea para aplicarla a un problema concreto.

Entendemos que las primeras fases deben trabajarse en Educación Primaria de forma lúdica pero sistemática de ahí que a esos momentos les llamemos RECREA, comparándolos con los momentos de esparcimiento entre clases. Con más edad y conocimiento se puede pasar a la fase de refinamiento y emprendimiento.

En la parte aplicativa, tuvimos la oportunidad de conocer en una sesión de la Cámara de Comercio de Álava a Ismael Pantaleón y su trabajo en una web para el fomento de la creatividad, Neuronilla. En este espacio se ofrecen una buena cantidad de recursos para trabajar la creatividad en cualquier edad. Parte de nuestro trabajo

fue probar algunas de las propuestas planteadas, adaptarlas para alumnos de la edad determinada en la que nos planteamos aplicarla y darle sentido dentro del programa. También se utilizaron otras fuentes.

Terminado el primer año, una de las conclusiones del equipo de innovación y que se planteó al equipo directivo, fue que si queríamos aumentar la velocidad en el desarrollo del proyecto era necesaria la participación de una persona del Centro de Innovación Urkide. Tras aprobar esta propuesta el equipo consiguió en su segundo año generar un programa de actividades creativas en todos los niveles y la aplicación en fase de pruebas en 3º de Primaria, formando con antelación al profesorado implicado. Tras esta prueba se realizaron las mejoras y correcciones necesarias y se buscó la manera de implantar el proyecto a todos los niveles del colegio, implicando también a familias y sociedad en general. A partir de ahí se ha completado la implantación, con índices de satisfacción muy elevados y con multitud de personas y organizaciones interesadas en conocer esta buena práctica, como lo atestiguan los premios recibidos, la participación en congresos y jornadas y las visitas recibidas.

Este proyecto se despliega en tres partes fundamentales:



RECREA: Su objetivo es asegurar que todos los alumnos de nuestro Colegio adquieren las capacidades y herramientas necesarias para el desarrollo de su creatividad. Herramientas que no son sólo actividades de aula para trabajar en las diferentes asignaturas, o técnicas concretas de fomento de la creatividad. Incluyen también dinámicas previas, que ayudan a crear el clima adecuado y a asumir por parte de todos los participantes unas normas comunes de funcionamiento. "RECREA" organiza y distribuye las técnicas por cursos, los

aspectos previos a trabajar y las normas específicas de la creatividad. Ha sido probado con gran éxito en el propio Colegio para que pueda servir como base para implantar proyectos similares.

También se utiliza la hora recrea para trabajar de manera creativa otras materias o proyectos del Colegio como por ejemplo la Agenda 21 ([ver vídeo](#)).



AULAS PERMEABLES: Buscamos que nuestro alumnado disfrute de experiencias nuevas y diversas que les ayuden a cambiar sus puntos de vista y les abra los ojos a otras realidades. Así será más fácil que aflore su creatividad y que recojan nuevas ideas. Son actividades que se recogen en la programación y que se realizan anualmente, coordinadas con el proyecto Recrea. Colaboran familias, proveedores, amigos que tienen algo que aportar. Participan cocineros, químicos, artistas, expertos en biodanza, en lenguaje de signos, ... En el [vídeo](#) pueden verse algunas experiencias.



ÁBRETE URKIDE GURE ARTEAN: Desde esta iniciativa queremos abrir todos los espacios del colegio a la innovación. Organizamos sesiones abiertas al alumnado, familias y sociedad en general, en sesiones "diferentes", "creativas", "participativas". Hemos desarrollado talleres de creatividad, de biodanza, de dramatización en familia, sesiones de cocina creativa, de acercamiento a grandes artistas, ... Es una experiencia abierta a las proposiciones de cualquier miembro de la comunidad educativa que ha contado con una participación elevada y con gran satisfacción.



La celebración de la fiesta de Navidad es un buen momento para compartir toda la comunidad educativa y darle rienda suelta a la creatividad, como puede verse en el [vídeo](#) de diciembre de 2018.

En enero de 2019 el Colegio se convirtió en una gran Sala de Escape. Otra buena oportunidad para conjugar el hacer comunidad con practicar nuestra creatividad. Por diferentes salas del Centro, diferentes grupos de padre, alumnos y profesores tuvieron que superar pruebas para conseguir liberar a la música que había sido atrapada por el ruido. Ver [vídeo](#) de la actividad.



Con este programa intentamos dar respuesta a la pregunta: somos un centro innovador, pero, ¿nuestro alumnado lo es? A lo largo de este tiempo se han ido mejorando actividades, creando otras nuevas, eliminando algunas, se han modificado las edades de aplicación,

A partir de ahí se creó el equipo tractor que ha adaptado técnicas ya existentes y actividades para crear el clima adecuado antes de trabajar sesiones con técnicas creativas concretas. Todo cuanto aparece en el proyecto es de creación propia o adaptado de material ya existente. Mención especial merecen las sesiones de Ábrete Urkide Gure Artean, ya que han sido diseñadas en su totalidad en el colegio aprovechando capacidades de los propios docentes, alumnado y/o familias y con el objetivo de ofrecer sesiones creativas y en nada parecidas a cuanto puede verse en otros lugares.

A continuación, se puede ver un extracto de las actividades de Ábrete Urkide Gure Artean. El listado completo se encuentra en el [anexo 5](#).

AÑO / MES	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	INVITADOS (PERSONA U ORGANIZACIÓN)
Curso 14-15, febrero 2015	Taller creatividad familias	Mostrar el proyecto RECREA, lo que se trabaja en el aula y “despertar” la creatividad de las familias	Amaia Bolois y Félix Sáenz de Ugarte
Curso 14-15, mayo 2015	Biodanza	Un espacio de encuentro afectivo favorable para desarrollar los potenciales que hay en cada un@ de nosotr@s. Una propuesta lúdica y alegre, en la que a través de la música y el movimiento aprendemos a comunicarnos de otra manera	Elvira Resano Elena Pérez Urrutia expertas en biodanza
Curso 14-15, junio 2015	Al son del Capitán Trueno	Unir el arte y la música. Exposición por parte de José Ángel. Capitán Trueno insertado en obras de pintores famosos. Los instrumentos acompañaban.	José Ángel Pérez, profesor del colegio, alumnos encargados de la música en directo (violín y piano)

Este proyecto está, además, en constante revisión y ajuste. Cada año el equipo recrea realiza una memoria resumen del proyecto, recoge información de cada sesión y resultados de participación y de satisfacción. Con estos inputs se planifica el año siguiente.

Además, con toda esta experiencia y, viendo el interés que ha suscitado en otras organizaciones, se decidió crear una biblioteca digital que recoge todo este recorrido y se diseñó un curso on-line para aprender a manejarla. Es una doble apuesta que nos permite difundir esta buena práctica a nivel mundial (hay centros educativos de toda España, de Uruguay y de México que han realizado el curso on-line) y nos aporta financiación para seguir desarrollando la experiencia y para dotar de recursos al Centro de Innovación para continuar con la labor de investigación y desarrollo de productos que ayuden a mejorar la educación.

Ha habido multitud de foros en los que hemos presentado el proyecto y diferentes organizaciones han venido al colegio a conocerlo in situ. Algunos ejemplos son:

- Taller en el Global Innovation Day organizado por Innobasque en el año 2015.
- Charla en el Berritzegune Nagusia en el año 2017.
- Ponencia en el Congreso de Centros Innovadores en el año 2018 en Bilbao.
- Visita de los centros de CICAIE. Más de cuarenta directores, coordinadores y responsables de proyectos la asociación de centros privados de España visitaron el Colegio el 25 de noviembre de 2018. Esta visita forma parte de las Jornadas de Benchmarking que realizan todos los años a los mejores colegios de todo el Estado. Este año acudieron al País Vasco y en concreto al Colegio Vizcaya y al Colegio Urkide. Entre las muchas acciones que deseaban ver se encontraban muy interesados en conocer los tres proyectos ligados a comunidades educativas innovadores.



-Visita de directores de colegios de Suecia el 14 de febrero de 2019. La estrategia de gestión, las metodologías aplicadas, los avances en innovación educativa eran los elementos que les motivaron a conocer Urkide. Con Nick Tunstall, profesor del Centro, como maestro de ceremonias y jefe de estación, todas las presentaciones se realizaron en torno a un viaje en tren, cuyas paradas en las diferentes estaciones ofrecían las posibilidades de mostrar nuestros planteamientos. *“Nuestra trayectoria se puede asemejar a un viaje en tren. Siempre hemos viajado por las vías de la educación siguiendo los preceptos de la mejora continua, buscando llegar a diferentes destinos apetecibles y apasionantes”* Quisimos revivir con estas doce personas este viaje de manera que entendieran nuestra historia y evolución.

Es este un proyecto que parte de la observación de las necesidades de la sociedad y de la educación que quiere transformarla. Sistematiza acciones para potenciar la innovación con los estudiantes, que lo llevarán posteriormente a la sociedad, y posibilita que estas acciones “calen” desde el primer momento en familias y en toda la comunidad educativa. Facilita un cambio metodológico ya que implica una forma de dar las clases diferente y una motivación extra que se traspasa a las áreas curriculares y al trabajo departamental.

Todas las actividades que se realizan se incluyen en la programación anual de forma transversal y muchas de ellas, las más curriculares, se incluyen también en las programaciones de aula. Además, toda la experiencia se incluye en la biblioteca digital del curso on-line, que está a disposición de los trabajadores del centro y de todas las personas y organizaciones interesadas.

A día de hoy varios centros de España, Uruguay, Chile y México han hecho el curso on-line, otros muchos se han interesado y realizarán el curso en posteriores convocatorias y dos centros del País Vasco serán tutorizados por nosotros para implantar un proyecto similar basado en el nuestro en sus colegios.

Estamos constatando el interés que suscita en la comunidad educativa (visitas, participación en charlas, congresos, etc.) y en otras organizaciones que nos han solicitado la preparación de sesiones similares a las desarrolladas con el alumnado para realizarlas con el personal propio. Una de las características de este proyecto es su carácter abierto, dinámico, flexible. Es un proyecto que se va enriqueciendo con cada nueva actividad o idea y con cada aportación de las personas que realizan el curso o participan en cualquiera de sus actividades. En la actualidad “despertar” su creatividad.

Es una formación extrapolable a cualquier centro educativo, aunque se hace necesario interiorizarla, dar forma y considerar los rasgos propios a fin de que se integre en la estrategia del centro. En otras palabras, no basta con copiar y pegar. No basta con reproducir las actividades que se plantean. Es preciso que la organización tenga claros los objetivos, formen parte de su estrategia y consideren la creatividad en los alumnos como una prioridad para la que van a aplicar esfuerzos y recursos. Por nuestra experiencia, es muy recomendable la creación de un equipo que lidere la implantación del proyecto, que adecue las actividades, que facilite el trabajo de los profesores y la elaboración de los materiales previos, en definitiva, que actúe como elemento tractor.

Respecto al alumnado creemos evidente que en el mundo global en el que nos movemos son cada vez más necesarias las competencias relacionadas con la creatividad y el emprendimiento. Un porcentaje muy elevado de nuestros alumnos trabajará en profesiones que a día de hoy no existen, por lo que estas competencias serán la clave para poder adaptarse a esa sociedad futura. Las mismas competencias son muy necesarias en la actualidad, por lo que es importante trabajarlas también con otros grupos sociales como familias, proveedores, etc. Y, lo más importante, hay que sistematizar estas actividades para que no dependan de personas más sensibilizadas con el tema, de profesores más “creativos”, de presupuestos especiales.

Muchas sesiones han sido posibles por la participación de padres, alumnos, profesores y aliados en la preparación de las mismas.

Las sesiones en muchas ocasiones tienen la vocación de sorprender, de abrirse a lo nuevo, de participar en algo distinto, en algo que posiblemente no repetirás. Se pretende animar a los alumnos y a las familias a explorar nuevas posibilidades, a sobrevolar sus necesidades habituales, a identificar nuevas posibilidades personales.

La motivación de profesorado y alumnado, el cambio de dinámicas de clase, la participación en las actividades abiertas a la sociedad, el número de personas interesadas en participar contando experiencias diversas, el número de personas que han realizado el curso on-line aquí y en el extranjero, la participación en congresos, charlas, etc, las visitas, la tutorización a centros para ayudarles a implantar proyectos similares son ejemplos del éxito de este proyecto de innovación. Aunque somos conscientes de la dificultad de obtener resultados directos, de medir el incremento de la innovación de nuestro alumnado, si tenemos indicadores indirectos que nos reafirman en la idea de que es un proyecto interesante y necesario.

En nuestro esfuerzo continuo por disponer de una innovación sostenible, este proyecto aporta solidez en la formación creativa al dotar de una programación de trabajo de actividades a lo largo de la escolaridad y más manos para sujetar el proyecto pues se cuenta no solo con el trabajo del profesorado sino con las aportaciones y participación sistemática de alumnos, familias, proveedores y aliados.

Algunos de los reconocimientos obtenidos por el proyecto son:

- Primer premio a la innovación educativa en el II Congreso Internacional en Innovación Educativa organizado por CIIC (Centro Internacional en Innovación Continua) en el año 2016
- Inclusión en el Catálogo de buenas prácticas de organizaciones alavesas editado por la Fundación San Prudencio.
- Grabación de un programa de TVE1 “Maneras de educar” incluyendo esta iniciativa con familias (De Miró a Gaudí).

Premio Global Innovación Of the Year 2015.

Innovación presentada: Comunidades educativas innovadoras.



QUALITY
INNOVATION OF
THE YEAR
2015

Mensaje de Euskalit:

*El Jurado, al igual que ya ocurrió con el equipo de evaluación, ha considerado que en la categoría en la que compete Urkide, su innovación tiene una valoración destacada en los cinco elementos que se evalúan en este proceso: Novedad, Utilidad, Aprendizaje, Orientación al cliente y Efectividad. Por este motivo, os comunicamos que habéis pasado a la fase internacional de esta competición como FINALISTAS y que habéis sido destacados como **ganadores del Quality Innovation of the Year en la fase de Euskadi** y estáis invitados a participar en la Gala del Premio Vasco a la Gestión avanzada (9 de diciembre en el Palacio Euskalduna de Bilbao), donde todos los ganadores tendréis una mención especial. ¡Felicidades por haber conseguido ser ganadores en Euskadi y finalistas en Europa!*

Informe del Jurado para la Organización:

Innovación abierta con la apertura a diferentes agentes más allá de su organización, con una amplia difusión del conocimiento y de compartir herramientas.

El centro trabaja el proyecto de forma transversal y multidisciplinar, contando con un despliegue sistematizado. Amplia participación de agentes, con la implicación de las familias y aliados.

Centro de Innovación Urkide.

Desde el colegio siempre se habían realizado multitud de iniciativas para salir del cascarón, para abrir nuevas puertas y para afrontar retos de alcance, pero nos encontrábamos con dos grandes hándicaps que dificultaban este cometido: la falta de tiempo y la financiación. Para paliar ambas se decidió crear una estructura estable dentro del colegio que nos permitiera disponer de varias personas a tiempo completo dedicadas a la innovación, conectadas al colegio y con posibilidad de generar productos “vendibles” que nos aportaran recursos para seguir con el proceso de innovación.

El Centro de Innovación surge tras una autoevaluación focalizada en innovación realizada en el colegio en el año 2006. De entre las áreas de mejora detectadas (falta de tiempo, dificultad para estar al día de novedades, mucho esfuerzo para compartir de pocas personas, recursos, ...) surgió la opción de acometerlas creando una estructura independiente pero totalmente alineada a los enfoques y despliegues del colegio. <http://ciurkide.org/>



En el año 2007 nace el Centro de Innovación Urkide (CIU) con el fin de desarrollar innovación con agentes externos, aumentar el valor añadido de las innovaciones y participar en nuevos proyectos.

Se comienza haciendo un estudio de buenas prácticas de profesores de numerosos centros educativos de Euskadi. Se complementan estas actuaciones con un respaldo teórico realizado por el gabinete de Psicología de Urkide. El producto final es una herramienta para el profesorado de apoyo en las dificultades de aprendizaje en el aula. Nace el Proyecto HADA. Miles de profesores de toda España han recibido formación en HADA.

En el año 2011, con el fin de fortalecer la estructura, se genera la Fundación Urkide que se declara como “una entidad sin ánimo de lucro que cuenta con diferentes empresas (patronos) y particulares (colaboradores), que con su apoyo económico permiten que el Centro de Innovación Urkide pueda desarrollar y fomentar proyectos conjuntos de investigación, desarrollo e innovación en el mundo educativo como medio de transformación social.” <http://fundacionurkide.org/>



La participación de los ocho patronos de la Fundación va más allá de la aportación de fondos a la Fundación, proponiendo ideas y aprobando los proyectos que subvencionará y que a continuación desarrollará el CIU.

El Centro de Innovación Urkide cubre la función de observatorio educativo y tecnológico y proporciona una información relevante para el colegio sobre nuevas perspectivas en el sector. Además, y a través del CIU se realizan acciones de innovación que difícilmente serían posibles desde la gestión habitual de un centro educativo, por su complejidad, recursos, entidades involucradas, ...



La vinculación entre las distintas entidades se representa en el [anexo 6](#).

Con estas empresas se pretende que cada una de ellas aporte su lado fuerte. Urkide aporta conocimiento, experiencia, experimentación y pedagogía y las demás, estructuras informáticas, plataformas educativas, soluciones técnicas para cursos online, espacios para cocinar, ...

El Centro de Innovación Urkide se crea con los siguientes retos:

- Realizar innovación abierta mediante alianzas con diferentes empresas pertenecientes a la Fundación y con empresas concretas en el desarrollo de proyectos concretos.
- Realizar innovación radical mediante la generación de nuevos productos o servicios rompedores en el mercado.
- Realizar innovación progresiva, apoyando la que se realiza en el Colegio a través de la mejora continua.
- Conseguir financiación externa para el desarrollo de proyectos y lanzamiento de nuevos productos o servicios.
- Dedicar especiales esfuerzos y recursos a determinados proyectos seleccionados.
- Disponer de personal específico para el tratamiento de proyectos y gestión exterior de los mismos.
- Colaborar con las necesidades del Centro en la búsqueda de soluciones adecuadas a necesidades detectadas.
- Socializar nuevos avances con el mundo educativo.
- Rentabilizar nuestros esfuerzos y costes a través de la comercialización de los nuevos productos o servicios.
- Disponer de tiempos específicos para la búsqueda de nuevas necesidades de mejora en el campo educativo.

- Realizar las gestiones necesarias para la búsqueda de nuevos usuarios de nuestros servicios a nivel local, regional, nacional e internacional.
- Asistir a Foros y Congresos del ámbito de la innovación educativa, bien como ponentes, bien para aprender de otras experiencias.
- Actuar como observatorio de nuevas tendencias educativas y de nuevas herramientas, metodologías y servicios.
- Realizar todas las gestiones con los clientes, de inscripción en cursos, seguimiento, tutoría, evaluación, así como todas las gestiones con la Fundación Tripartita.
- Fortalecer en todos los ámbitos, educativo, social, en los medios, la imagen de Urkide como centro educativo dinámico en su forma de trabajar, avanzado en sus planteamientos, en evolución continua que busca por convicción nuevas fórmulas para mejorar la tarea educativa y las competencias de sus alumnos.

En la actualidad, el CIU desarrolla proyectos con diferentes organizaciones y formación:

- ✚ Urkide & Skill Plus. Creación de una herramienta tecnológica que optimice “El aprendizaje basado en proyectos (ABP)”. En colaboración con la empresa tecnológica vitoriana **Deusto Sistemas** y con el apoyo económico de **Fundación Vital**. A partir de la experiencia de aprendizaje por procesos del Colegio y de la empresa de gestión educativa INIKA se ha realizado el diseño, que ya está en fase de pilotaje.
- ✚ Proyecto LECTIO. Sistema de diagnóstico y mejora de la rapidez y comprensión lectora. Un sistema de diagnóstico que registra los parámetros iniciales de cada individuo, detectando aquellos que presenten anomalías mediante sistemas de seguimiento ocular (eye tracking). Un sistema de entrenamiento que proponga actividades de mejora encaminadas al desarrollo de la comprensión y rapidez lectora de cualquier estudiante.
- ✚ Proyecto Smartmedu, en colaboración con Ibermática e Inika en el campo del desarrollo de programaciones didácticas personalizadas. El proyecto Smartmedu se presentó ayer, 28 de marzo, dentro de las jornadas “Inteligencia Artificial en la educación del futuro”, organizadas por el Colegio Ramón y Cajal de Madrid. La presentación corrió a cargo de Aitor Pérez de San Román, director de Urkide, y Juan Carlos Cantera, de Ibermática.
- ✚ Jornada de Neuroeducación. Gestión integral de la jornada educativa sobre neuroeducación “la llave de nuestro aprendizaje”, organizada por Ikasgiltza con el apoyo financiero de Gobierno Vasco.
- ✚ Con la Fundación Abastos se desarrolla el proyecto alimentación saludable. Abastos es un gran mercado en el que se ponen en marcha nuevas tendencias también en el campo gastronómico y de cocina. Nuestros alumnos participan en actividades en las cocinas y el Colegio aporta el soporte educativo.
- ✚ Actualización de los formatos de los cursos en base a sugerencias recibidas por los alumnos de los cursos online y presenciales. Gestión de matrículas y bonificaciones de la Tripartita y autorización de los alumnos de las diferentes convocatorias.



En el CIU se impulsan propuestas lanzadas desde la Fundación Urkide, concretamente desde los patronos de la misma. En estos años, los patronos han propuesto nuevos proyectos, han ajustado otros en las reuniones de seguimiento, han paralizado otros, han renovado su confianza en otros. Pero también los patronos han propuesto cambios en la propia gestión del CIU, en la apertura a nuevas posibilidades, en elementos de comunicación del CIU, en visibilizar la función del CIU, ... En el [anexo 7](#) figura la relación de proyectos financiados por la Fundación.

Es una estructura dinamizadora del cambio. Cambio entendido como proceso de modificación de las herramientas de gestión educativa basada en el aprendizaje, en el desarrollo de nuevas posibilidades y en la experimentación. Desde el CIU se generan cursos de formación tanto online como presenciales. (Video oferta)




formación

HADA PRIMARIA ▾
HADA SECUNDARIA ▾
ENTRE IGUALES, CONVIVENCIA ▾
RECREATE ▾
ABP, PROYECTA EN EL AULA ▾
ROBÓTICA Y EDUCACIÓN ▾
FORMACIÓN PRESENCIAL

CIU ha desarrollado fruto de la experiencia en las aulas del Colegio, diferentes cursos en los que han participado miles de profesores de todo el Estado. En estos momentos están activos los siguientes:

✚ **Curso HADA Primaria.** Nace con el fin de apoyar al profesorado de esta etapa en el aula ante diferentes dificultades de aprendizaje. Investigar cómo lo hacían muchos profesores del País Vasco, ordenar y ajustar esta práctica al plano teórico y proponer una estructura de conocimiento y de gestión de la atención a la diversidad en un centro educativo es la base del Proyecto HADA, del que se han formado más de 3000 profesores. En este proceso, se recogieron buenas prácticas de profesores de Urkide y de otros, las orientadoras del Centro fueron quienes organizaron y le dieron una base teórica a estas prácticas, y el equipo de personas maquetaron toda esta información y generaron un curso excelentemente valorado por los cursillistas. En el programa se incluyen medidas de reconocimiento, diagnóstico y tratamiento de:

- I. Dificultades vinculadas a la capacidad intelectual.
- II. Dificultades del lenguaje y del habla.
- III. Dificultades en las funciones instrumentales.
- IV. Dificultades por factores familiares.
- V. Dificultades por madurez personal.
- VI. Dificultades de la personalidad.
- VII. Otras causas.

✚ **Curso HADA Secundaria.** Se genera como continuidad de HADA Primaria y por solicitud de distintos Centros que ya lo habían utilizado en Primaria. Se incorporan dificultades típicas de la ESO y con el mismo propósito; ayudar en su tarea diaria al profesorado de Secundaria. En el programa se incluyen medidas de apoyo en las siguientes situaciones:

- I. Dificultades del aprendizaje diagnosticadas en educación primaria.
- II. Dificultades específicas de aprendizaje.
- III. Altas capacidades intelectuales.
- IV. Incorporación tardía al sistema educativo.
- V. Dificultades por condiciones personales o de historia escolar.

✚ **Convivencia entre iguales.** La convivencia escolar, el ambiente escolar, el respeto escolar son un elemento clave en la formación del alumnado y en su incorporación a la vida adulta y a la sociedad. Urkide desde hace muchos años ha estado trabajando este objetivo y fruto de su experiencia ha generado este curso que consta de los siguientes apartados:

- Unidad 0. intervenciones para la convivencia. Breve introducción sobre la necesidad de trabajar este asunto en las aulas.
- Unidad 1. la convivencia en el aula. Bullying, prevención del maltrato entre iguales, equipos de convivencia y herramienta socio-bullying para la prevención, detección e intervención en el aula.
- Unidad 2. convivencia en la red. Usos y abusos de la red, prevención, detección e intervención en el aula.
- Unidad 3. conocemos la violencia de género. Violencia contra la mujer, detección, intervención, dinámicas para trabajar en el aula.

✚ **Recréate.** Se origina tras la aplicación de este programa en el Colegio. Su finalidad es facilitar al profesorado y a los centros educativos un programa de aplicación de actividades y técnicas creativas en el aula. Contiene los siguientes apartados:

- UNIDAD I. Contextualización. Qué es creatividad
- UNIDAD II. Creaktividad.es
- UNIDAD III. Técnicas de creatividad y selección de ideas
- UNIDAD IV. Técnicas de creatividad II y selección de ideas
- UNIDAD V. La creatividad en el centro
- UNIDAD VI. Los previos a la creatividad
- UNIDAD VII. Emprender desde la escuela

✚ **ABP proyecta en el aula.** Tras la formación y puesta en marcha en las aulas del aprendizaje basado en procesos, ABP, se generó este curso que actualmente es el más demandado por los centros educativos. Se estructura en los siguientes apartados:

- 1.- Panorama educativo actual, los bloqueadores del cambio, nuevos retos, cambio de paradigma.
- 2.- ¿Qué es el trabajo por proyectos?, definición, falsos mitos, preguntas frecuentes.
- 3.- Las claves del aprendizaje por proyectos, características, objetivos, elementos, participantes y sus roles, la socialización, qué no es un proyecto.
- 4.- De dónde surgen los proyectos, la oportunidad, valorar la oportunidad, el prototipo del proyecto

- 5.- Para el desarrollo de los proyectos, nuestras apuestas: aprendizaje cooperativo, inteligencias múltiples, destrezas y rutinas de pensamiento, tic, creatividad, flipped classroom, visual thinking, gamificación.
- 6.- Las fases, tipos de diseño, las fases, inmersión, desafío, tratamiento de la información, producto final, difusión.
- 7.- La evaluación, qué, cómo, quién, para qué.
- 8.- Ejemplos

✚ **Robótica y Educación.** Es una formación demandada al Centro de Innovación desde los centros educativos. Aprovechando la experiencia de la implantación de las TIC en el Colegio y contando con un excelente aliado, Jorge Pérez, CEO de Droide Comunidad, experto en Robótica Educativa, se ha generado este curso. El curso se basa en el sistema Arduino, la plataforma de hardware y software libre más utilizada para el desarrollo de proyectos de robótica y electrónica tanto en educación como en el ámbito profesional. A lo largo de cada uno de los 23 temas, el alumno o alumna tendrá la posibilidad de adquirir los conocimientos de robótica educativa mediante los apartados teóricos y prácticos que se han desarrollado a lo largo de cada lección.

✚ **Cursos presenciales.** El Centro de Innovación Urkide también ofrece formación presencial en los siguientes ámbitos: creatividad, aprendizaje cooperativo, rutinas y destrezas de pensamiento, trabajo por proyectos, dificultades de aprendizaje. En todos los casos los formadores podrán desplazarse al lugar donde se solicite y la formación podrá adaptarse a los requerimientos del centro. Este curso 2018-2019, por ejemplo, se han realizado cursos de ABP en Sevilla, Alegría-Dulantzi, Donostia, Granada, Logroño y Miranda de Ebro. En ocasiones, estas sesiones presenciales se hacen en colaboración con otras organizaciones. En el vídeo adjunto se muestra la formación que el CIU hizo para la editorial Edelvives. ([ver vídeo](#)). En el [anexo 8](#) se muestra la relación completa de sesiones de formación presenciales.



Desde el CIU aprendizajes, nuevas propuestas diseñadas, reconocimiento de aciertos y errores en las pruebas piloto han dado lugar a nuevos proyectos que se utilizan tanto en nuestro Centro como en otros.

Dotar de recursos económicos, lo que se traduce en recursos de tiempo, de investigación, de lectura, de visitas, facilitar el contacto con otros profesionales, dotar de posibilidades de probar con profesores y alumnos, hace más factible la consecución de una innovación real, útil y generalizable.

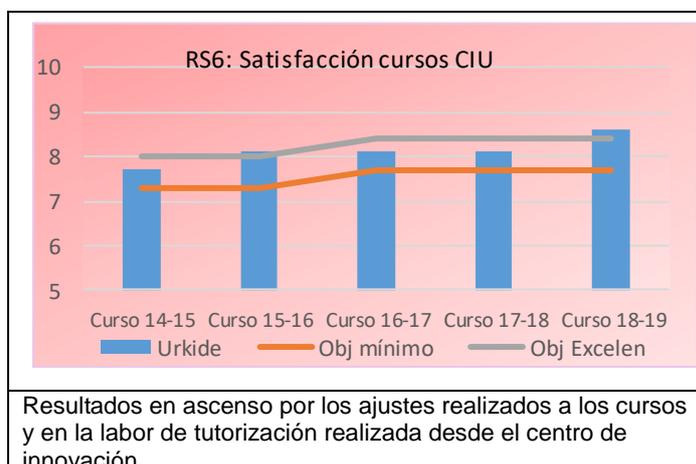
El Centro de Innovación nos da esos recursos que difícilmente alcanzaríamos en un centro educativo al uso.

Los proyectos de Innovación del CIU se financian a través de la aportación de la Fundación y de la actividad del propio centro de innovación (retorno obtenido de la venta de productos y servicios). El coste de los proyectos del CIU ha sido en el curso 17-18 de 104.902. La dedicación del colegio a estos proyectos fue de 1,52%.

A través del CIU se rentabilizan parcialmente los esfuerzos que hace el centro por la Innovación (aproximadamente un 80% de su presupuesto). En los últimos años ha descendido la formación online por diferentes motivos y ha aumentado considerablemente la presencial.

En la cercana Evaluación externa de noviembre de 2018 los evaluadores quisieron, en su informe final, considerar el valor del Centro de Innovación:

“En el apartado de INNOVACIÓN y como resultado de una autoevaluación focalizada en este elemento en colaboración con Euskaliti, el CU definió el concepto de Innovación siguiendo la estela de su MVV y apostó por la creación del CIU y una posterior creación de la Fundación Urkide de donde surgen y se llevan a cabo las alianzas con empresas para impulsar el CIU, añadiendo un importante valor añadido al colegio.”



Proceso de Innovación en Urkide.

Nuestro proceso de Innovación ha tenido una evolución constante a lo largo de los años y se ha ido adaptando a las reflexiones, cambios estratégicos y nuevos enfoques producidos. Es un proceso que busca la sencillez (menos, es más), la participación de todos (aquí “cocinamos todos/as”) y la adaptación a los cambios en la organización (AGUA, CIU, nuevas metodologías, formación, ...).

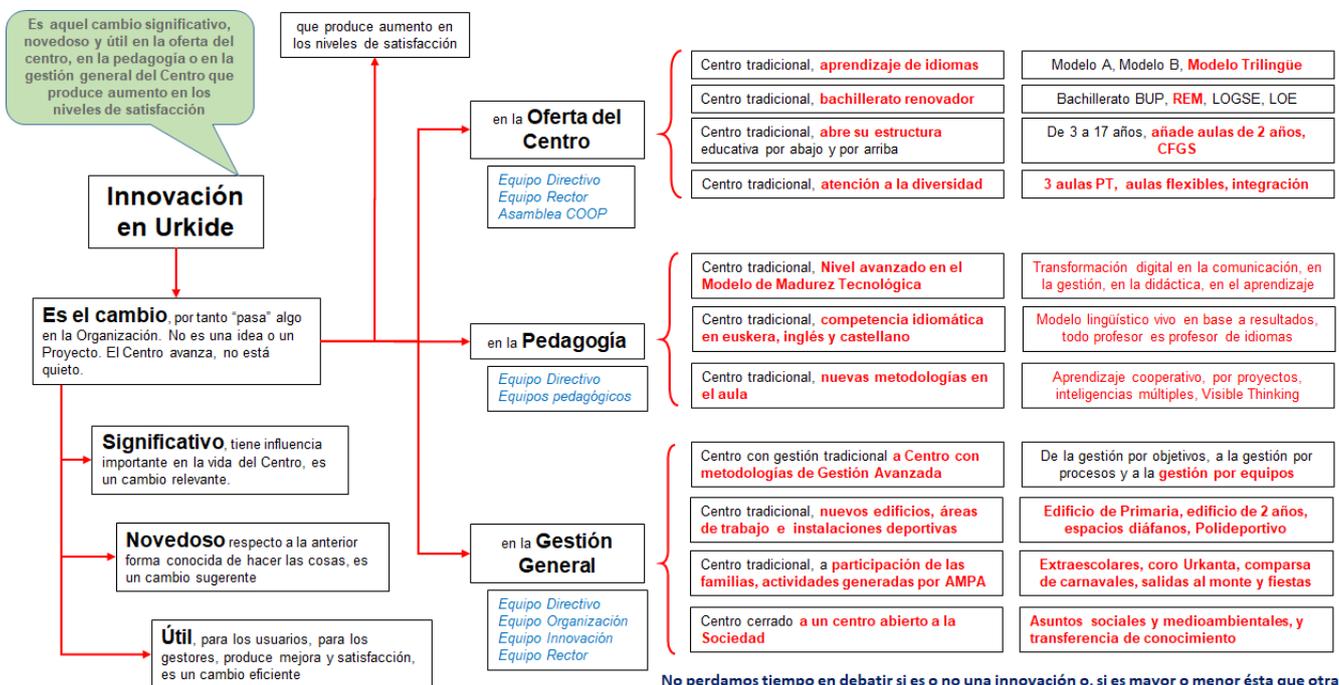
Es un proceso que se reinventa a partir de la definición de innovación propia y consensuada (creatividad, emprendimiento, difusión) y que aglutina las innovaciones llevadas a cabo por equipo internos y, también, las propuestas por el Centro de Innovación.

Innovación es un cambio significativo novedoso y útil para la organización. No perdemos el tiempo en valorar si es suficientemente significativo para el colegio. Puede serlo para un equipo concreto. Tampoco lo perdemos en medir lo novedoso del proyecto. Puede estar asentado en otras organizaciones y sin embargo, para la nuestra resultar muy relevante en un momento dado. Respecto a la utilidad, se mide por su aplicación y sostenibilidad en el tiempo.

La incidencia de este cambio la consideramos sobre tres aspectos importantes del Centro. Por un lado, la oferta a los clientes, que puede ser de un calado global o particular en algunos cursos o servicios determinados. Por otro lado, el cambio puede incidir en la pedagogía, en las tripas de a gestión educativa. Puede ser una nueva metodología, un nuevo recurso, una nueva manera de evaluar a los alumnos. Por último, el cambio y por tanto la innovación puede redundar en otros aspectos de la gestión del centro. Podría un cambio en la comunicación con las familias, en la forma de dar a conocer la evolución de sus hijos, en la forma de apuntarse a servicios como el comedor o los campamentos, en la forma de gestionar la parte administrativa.

Cualquiera de estos cambios tiene que producir aumento de la satisfacción de las personas sobre las que recae el mismo. Y no es una medida que haya que hacerla con prisas. Los momentos de cambio no siempre están bien valorados. El objetivo del cambio no se cumple en el primer instante, sino que hay que pasar algunas fases, de angustia, de añoranza, de observación, de apreciación y de acomodación. Abandonar proyectos por la respuesta negativa rápida de sus usuarios no es a menudo una buena alternativa.

En el esquema puede verse de forma visual y con ejemplos este planteamiento de la innovación.



A partir de la autoevaluación del 2006 centrada en la innovación, se ha ido madurando el planteamiento para llevar adelante esta misión. Se han ido despejando dudas (por ejemplo, el papel del centro de innovación en esta cultura del centro), aclarando procedimientos (por ejemplo, los criterios para decidir qué equipo se encarga de cada proyecto) e incluyendo nuevos recursos (por ejemplo, el congelador de las ideas que lo entendemos como la reserva de las ideas que se han puesto en marcha y las que no por si fueran útiles en el futuro).

En este esquema puede verse cómo nuestra concepción de la innovación se basa en tres grandes columnas.

El ámbito de las ideas, de la ilusión, de las ganas de cambiar las cosas. Muy ligado a la creatividad, a la posibilidad de proponer nuevos retos, a soñar con alcanzar nuevas metas. Las personas pueden plantear nuevas posibilidades al equipo directivo o a sus equipos de trabajo. Pueden llegar a ser nuevos objetivos de trabajo para ese equipo concreto o formar parte de un proyecto de centro. En las reuniones de los equipos con el equipo directivo pueden plantearse estas propuestas.

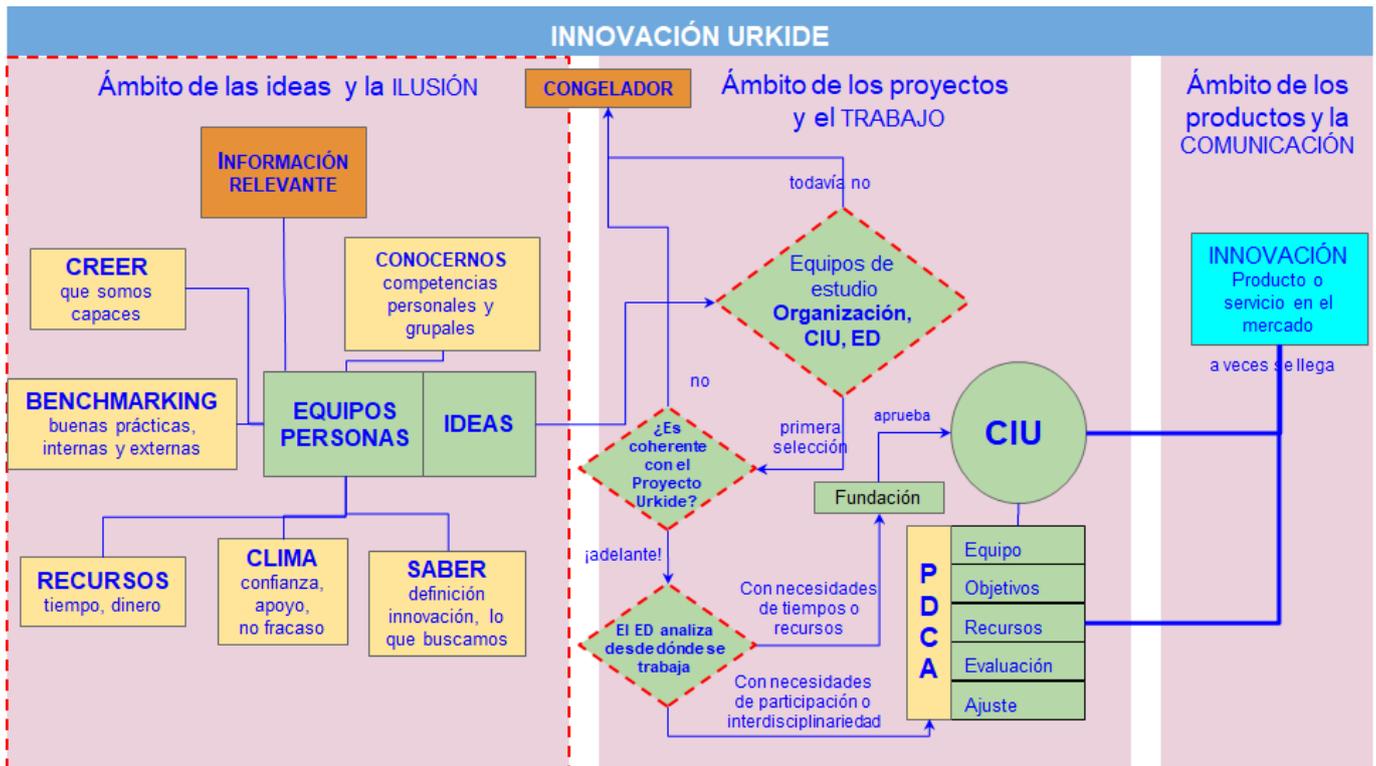
El ámbito de los proyectos. Lamentablemente no todas las ideas pasarán a ser proyectos. Es el momento de aprender a entender que todas las propuestas no pueden desarrollarse. En ocasiones por falta de recursos, en otras por no ser el momento adecuado, a veces porque las personas ya están en otros frentes, y a veces porque se ha decidido otra propuesta. Esta reflexión nos llevó a crear el congelador de las ideas. Este es el ámbito ligado al emprendimiento, a querer desarrollar buenas ideas, a dar el paso para que cuenten conmigo, al interés por participar en un proyecto que cambiará el centro, el equipo, el aula.

Por diferentes circunstancias hay propuestas que no alcanzan la fase de proyectos. Con el fin de no perderlas y que puedan ser útiles para otro momento de la organización se dispone de lo que llamamos el Congelador de las Ideas.

"Las ideas que se lanzan en un equipo son del equipo, no del lanzador" Stephen Hammer 2006				
IDEA	AÑO	PROCEDENCIA IDEA	PRODUCTO/SERVICIO/FECHA	SITUACIÓN ACTUAL
Crear Centro Innovación	2006	CR, ED	CIPA-CIU (2007)	En funcionamiento
Crear herramienta prevención Bullying	2007	Dep orientación	Herramienta Bullying (2009)	En funcionamiento
Sistematizar buenas prácticas docentes	2007	CIU	HADA Primaria (2008)	En funcionamiento
Gamificar las aulas, el juego como herramienta educativa	2007	Tutores primaria		CONGELADA
Tener un gabinete psicopedagógico propio	2008	Dep Orientación	Etorkide (2011)	Servicio cerrado
Incluir aulas 2 años en oferta	2009	ED, CR	Construcción edificio URKIDS (2013)	En funcionamiento
Internacionalizar productos CIU	2010	ED	Internalización Innobasque (2013)	Servicio interrumpido
Hacer un HADA para FP	2010	CIU	HADA FP (2011-12)	No producto final
Emociones en la práctica docente	2010	Tutorías		CONGELADA
Emprendimiento fuera del aula	2011	CIU	Campus emprendimiento ESO y Bach	Servicio cerrado
Abrir las aulas a la creatividad	2011	Equipo RECREA	Aulas Permeables (2013)	En funcionamiento
Creatividad con familias y sociedad	2011	Equipo RECREA	Ábrete Urkide Gure Artean (2014)	En funcionamiento
Crear otro Ciclo Formativo en el Colegio	2014	CR	Alianza ciclo radioterapia (16-17)	No producto final
Hacer la M, V, V de manera más visual	2014	ED	M, V, V con Ane Ceballos (2015)	En funcionamiento
Cambio sistema de procesos (menos es más)	2015	ED	AGUA, gestión por equipos (16-17)	En funcionamiento
Integrar acciones de mejora clima con alumnado	2015	Equipo valores	Urkide Sonrie	En funcionamiento
Robótica a las aulas	2017	Equipo Tics	Tecnología, Carlos (2017-18)	En funcionamiento
Teatro en las clases de idiomas	2017	ED		A DESCONGELAR
Colaborar con Deusto Sistemas LECTIO	2017	CIU		A DESCONGELAR

Como se puede ver en este extracto del mismo para cada idea propuesta se recogen datos como la procedencia, el año, si ha terminado en un producto o servicio concreto y cuál es su estado actual.

El ámbito de los productos. Como todos sabemos, no todos los proyectos darán lugar a productos o servicios realmente innovadores. Bastantes se quedarán en el camino por diferentes motivos, personas, recursos, tiempos. En otros casos, simplemente el producto no resulta suficientemente atractivo o no satisface los planteamientos. Y en muchos casos simplemente, no se ha vendido bien. Y el concepto de vender va más allá de una acepción económica. Simplemente no se ha explicado bien a los consumidores en potencia, no se han empleado los recursos adecuados en la presentación, no se ha realizado en el momento más adecuado. Aquí surge la importancia de la comunicación verbal y no verbal, de la capacidad de convicción que nace de una convicción personal en el producto o servicio.



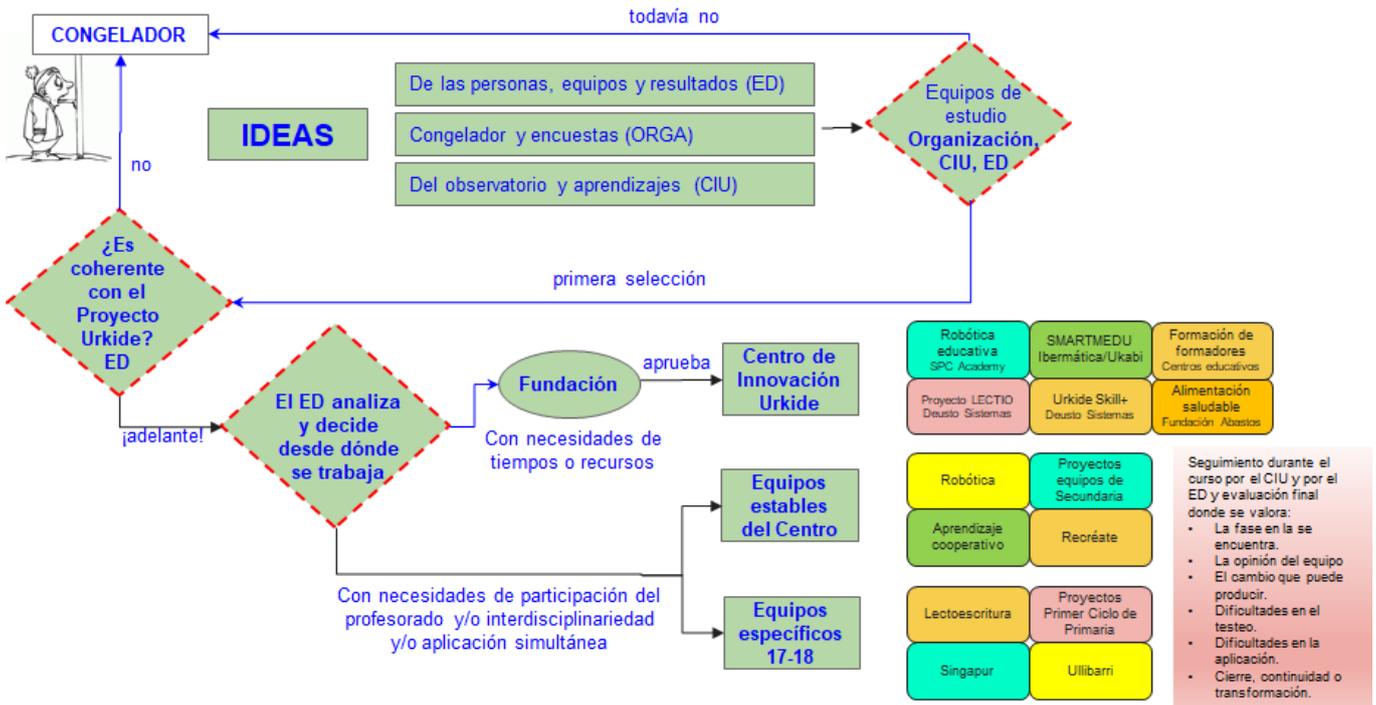
Como se puede ver es preciso que se den circunstancias favorables a la generación de ideas. Confianza, conocimiento del equipo, aprender de otros, disponer de recursos, un clima que entienda el fracaso y estar en un lugar que entienda la innovación como una alternativa de futuro, para cambiar en lo posible la sociedad.

El sistema da especial relevancia a tres equipos en la gestión de las ideas. Estos equipos son el equipo directivo, el equipo de Organización y el equipo del centro de innovación. Todos ellos recogen ideas que pueden aparecer en diferentes contextos:

- El Equipo Directivo recoge las ideas propuestas tanto desde el Equipo Rector como desde los equipos de carácter pedagógico del centro y de los clientes (familias y alumnos).
- El Equipo de Organización revisa las ideas del Congelador, todas aquellas surgidas por el sistema de gestión, equipos, encuestas, resultados de indicadores de gestión.
- El centro de innovación recoge ideas de diferentes foros donde participa, es un observatorio de nuevas tendencias educativas, y visita otros centros educativos. Anteriormente estas visitas la hacían miembros del ED. Actualmente las hace cualquier miembro de un equipo, en función del tema que se trate. También pueden venir de propuestas de personas o clientes y pueden proceder del Congelador de Ideas.

El Equipo Directivo recoge las ideas seleccionadas por estos tres equipos y decide en función de los objetivos cuatrienales y anuales los proyectos que se lanzarán para el próximo curso. Para su gestión utilizará uno de estos tres mecanismos: O bien se genera un equipo de trabajo dentro del CIU, o bien el equipo directivo encarga el proyecto a un equipo estable del colegio o bien se genera un equipo de innovación específico. En la toma de esta decisión utiliza sus propios criterios.

- El equipo directivo encarga el proyecto al Centro de Innovación si se dan ciertas premisas:
- Cuando debe realizarse un trabajo de búsqueda de casos o respuestas similares a las que se busca.
 - Cuando es preciso mover a personas en la búsqueda de información.
 - Cuando son necesarias muchas entrevistas previas.
 - Cuando son precisos recursos muy concretos de especial edición, maquetación, ...
 - Cuando se prevé necesidades de tiempos y recursos. Cuando se necesita una financiación especial.
 - Cuando para el proyecto no son necesarias la participación de muchos profesores.
 - Cuando va a ser necesario asociarse con otros agentes y realizar una innovación abierta.
 - Cuando el proyecto puede ser socializable para otros agentes, más allá del interés para el Centro.



Sin embargo, existen otros condicionantes que hacen al equipo directivo generar un grupo específico de innovación o bien dar el encargo a un grupo estable de la organización:

- Cuando es preciso el conocimiento de profesores de diferentes áreas de conocimiento.
- Cuando es preciso el conocimiento de profesores de diferentes etapas educativas.
- Cuando es conveniente involucrar a los responsables de las etapas y ciclos para su despliegue.
- Cuando se prevé que con una reunión semanal y la liberación de pocas horas puede trabajarse bien.
- Cuando no son precisos otros recursos como tiempo de dedicación, para viajar o reunirse con otras personas o agentes con lo que supone de pérdida de su labor docente.
- Cuando su aplicación es urgente y tiene que estar muy pegada a la aplicación en el aula.

Esta sistemática considera los posibles escenarios a los que puede enfrentarse Urkide en el desarrollo de la innovación. Este análisis es clave para dotar de sostenibilidad a esta cultura de innovación sean las que sean las circunstancias que se planteen.

- Urkide pretende mantener abierta la puerta a la colaboración con otras organizaciones, innovación abierta, y acometer proyectos de envergadura con una carga importante de investigación, innovación radical. De ahí la existencia del centro de innovación Urkide para facilitar estas acciones. Mientras se puedan disponer de recursos suficientes vía Colegio Urkide, vía aliados de la Fundación y vía venta de productos y servicios, será posible su continuidad. De no poder darse, el Centro debería plantearse mantener este tipo de innovaciones o aumentar la carga de trabajo de personas con disponibilidad horaria que en estos momentos realizan otras funciones en el centro, como directivos y personas con algún tipo de liberación horaria.
- Las tareas que ahora se realizan en equipos específicos de innovación son debidas a proyectos con una atención directa y semanal y se encargan a personas que dejan de hacer otras actividades para formar parte de un equipo concreto. Habitualmente su duración es temporal y al cabo de unos años desaparecen o forman parte de las tareas habituales de un equipo estable. La existencia de estos equipos es compatible con una cultura de innovación en los centros. Dedicar a las personas a tareas inerciales, clásicas en los centros educativos, o a tareas de mejora e innovación. No es una apuesta, es una intención. Esta forma de trabajar, es de difícil alteración en Urkide. Estos equipos son de gran tradición en el Colegio y han contado con numerosas subvenciones públicas para su trabajo. Estos equipos han sido y son responsables de importantes avances en innovación incremental y drástica.
- Los equipos estables son todos aquellos equipos que funcionan en el colegio y que entre sus acciones tienen acciones de investigación de nuevas propuestas, desarrollo de nuevos diseños, aplicaciones en modo de ensayo o piloto en el aula o en el área de influencia. Forma parte de su modo de trabajar y se refleja en los Valores del Centro. En ocasiones estos equipos asumen nuevos proyectos, el seguimiento de la aplicación de proyectos provenientes de equipos específicos o del centro de innovación. Son responsables de realizar innovación incremental y en muchos casos innovación drástica.

Aunque los proyectos que se llevan a cabo son de diferente índole, suelen tener elementos comunes en la fase investigación, de desarrollo, de aplicación o de externalización. Indudablemente, se reutilizan las buenas prácticas aprendidas, en la búsqueda de información y en la cartera de contactos, en la elaboración de cursos y charlas, en las pruebas piloto con personas o alumnos, en la puesta en marcha en grupos reducidos o secuenciadamente.

Atendiendo a las tres vías de gestión de equipos de innovación, podemos diferenciar la necesidad de recursos y por tanto, los gastos que deben presupuestarse:

- Los equipos estables no suponen un coste adicional pues ya disponen de tiempo en el horario.
- Los equipos específicos creados para la gestión de un proyecto de innovación se valoran en función de las horas de reunión de sus miembros, de la liberación horaria de alguno de ellos y de los materiales utilizados. La dedicación a estos proyectos ha sido en el curso 17-18 de 107.890. Dado que en este curso el presupuesto realizado por el colegio fue de 6.913.724, se ha destinado a estos proyectos un 1,56%.
- Los proyectos de Innovación del CIU se financian a través de la aportación de la Fundación y de la actividad del propio centro de innovación (retorno obtenido de la venta de productos y servicios). El coste de los proyectos del CIU ha sido en el curso 17-18 de 104.902. La dedicación del colegio a estos proyectos fue de 1,52%.

En definitiva, en el curso 2017-2018, el porcentaje del presupuesto global realizado utilizado en innovación fue de un 3,08 %. A través del CIU se rentabilizan parcialmente los esfuerzos que hace el centro por la Innovación (aproximadamente un 80% de su presupuesto).

Presupuesto de los diferentes proyectos de innovación, sin considerar adquisición de materiales

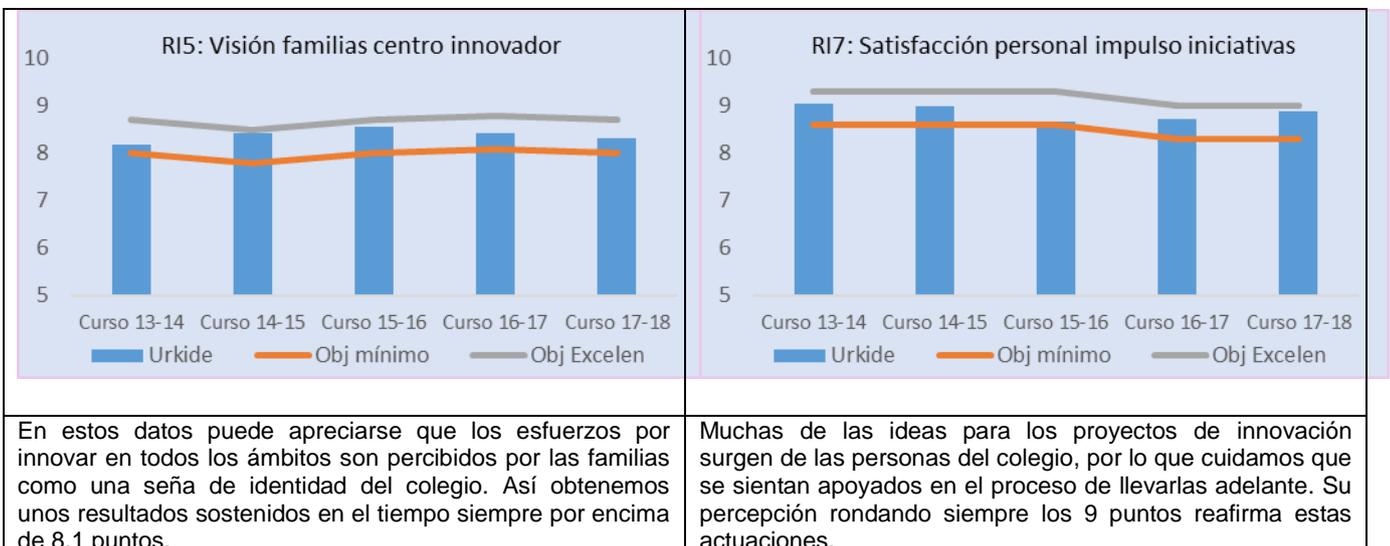
Presupuesto proyectos equipos específicos

PROYECTO DE INNOVACIÓN	Coste Proyecto
Lectoescritura constructivista	18000
Singapur	25790
Robótica	13700
TIC	10800
Agenda 21	9000
Ullibarri	9000
Recréate	7200
Proyectos primer ciclo	9000
Aprendizaje Cooperativo	5400
TOTAL PROYECTOS	107890

Presupuesto proyectos equipos CIU

PROYECTO DE INNOVACIÓN	Coste Proyecto
Aprendizaje basado en proyectos	56682
Smartmedu	26930
Neurociencia	7694
Urkide Skill	5299
Robótica educativa	2962
Rutinas de pensamiento	1770
HADA ESO	1603
Convivencia entre iguales	1603
Altas capacidades	359
TOTAL PROYECTOS	104902

En el curso 2017-2018 el porcentaje del presupuesto global realizado utilizado en innovación es de un 3,08 %.



En estos datos puede apreciarse que los esfuerzos por innovar en todos los ámbitos son percibidos por las familias como una señal de identidad del colegio. Así obtenemos unos resultados sostenidos en el tiempo siempre por encima de 8,1 puntos.

Muchas de las ideas para los proyectos de innovación surgen de las personas del colegio, por lo que cuidamos que se sientan apoyados en el proceso de llevarlas adelante. Su percepción rondando siempre los 9 puntos reafirma estas actuaciones.

En las encuestas de satisfacción de las familias se recoge una pregunta abierta sobre los logros del Colegio. Más del 45% de las familias hacen referencia a la innovación y a la puesta en marcha de nuevos proyectos educativos (datos de la última encuesta procesada del curso 2017-2018). Algunas de las aportaciones son las siguientes:

Programas innovadores: trabajo por proyectos, Método Singapur, Lego, dramatización.
Abierto a nuevas propuestas.
Adaptación de nuevas metodologías para un mejor aprendizaje de los chavales.
Destaca su búsqueda de mejoras continuas para los procesos de la enseñanza y formación que llevan adelante.
Esfuerzo constante en innovación con sentido.
Estar siempre como centro de referencia en innovación.
Innovar Educación vs. Enseñanza.
La implementación de otros modelos de aprendizaje (Singapur, dramatización, chistes).
La incorporación de nuevos métodos educativos con el esfuerzo que conlleva por la parte docente.
La innovación inteligente, siempre buscando nuevas formas y maneras de hacer y estando dispuesto a probar, pero con el objetivo de mejorar, no de innovar por innovar.
Me gustan los proyectos en los que colaboran los alumnos para dar más fuerza a la ayuda del equipo que a la competitividad.
Nuevos métodos enseñanza, trabajo por proyectos (me encantó en proyecto de los pintores).
Preocupación por la innovación pedagógica. Adoptar el enfoque constructivista para el aprendizaje de la lectoescritura.
Tener un profesorado realmente implicado en la innovación y mejora educativa.
Trilingüismo, innovación, construcción de comunidad.
Urkids, sistemas de aprendizaje novedosos.

El Centro ha realizado una encuesta a agentes externos que han tenido o tienen relación con el Colegio sobre su percepción sobre si Urkide es un referente respecto la apertura al cambio, a la mejora continua y a la innovación.

R.R.A. Expresidente de la AMPA.
“Colegio Moderno, con reconocido prestigio educativo donde destaca la implicación de la plantilla en el desarrollo de las actividades que junto al equipo directivo impulsa y facilita los procesos de mejora.”

N.J. Responsable de un Colegio de Euskadi.
“Es un referente en gestión para los centros educativos de Euskadi que comparte su experiencia de gestión.”

J.M.L.G. Evaluador de Euskalit.
“Mis amigos profesores os consideran un referente. Entre los evaluadores también puedo decir que sois un referente.”

M.G. Expresidente de la AMPA.
“Colegio moderno que intenta adaptarse a la realidad social cambiante. Atiende de una manera especial la diversidad, ofreciendo oportunidades a todos los alumnos para que puedan superar las dificultades que puedan encontrar en su educación. La implicación y participación de los profesores es fundamental para implicar a alumnos y familias.”

A.Z. Responsable de Erkide
“Es un referente muy importante en el sector de la educación en Euskadi (y posiblemente a nivel europeo). Gente abierta y cercana para compartir sus prácticas (Gestión, aspectos pedagógicos...).”

R.F. Inspección de Educación.
“Puedo afirmar que una de las metas del Colegio es contribuir a la formación integral de la persona. Seguid apostando por la diversidad, es riqueza, aunque a veces, no sea comprendida vuestra apuesta. Estáis en el buen camino.”

C.B. Responsable de ONG
“Veo al Colegio como una comunidad educativa sensible ante las desigualdades Norte-Sur. Al menos la parte de los profesores con los que me he relacionado han sabido motivar a los alumnos para que sean sujetos activos de acciones solidarias intentando que los jóvenes conozcan las situaciones de los países empobrecidos y se movilicen.”

P.P. Responsable de Euskalit.
“Difícilmente formaremos personas de calidad para la sociedad, si previamente no nos hemos dotado de las condiciones para ello. En Urkide, estas condiciones se han logrado a través de una gestión profesional, avanzada y con la Excelencia como referente, en la que se ha involucrado al mayor número de personas.”

C.Z. Responsable de un Colegio de Euskadi.

“Nuestro principal referente a todos los niveles: organizativo, pedagógico, de implicación, ... Es un Centro en continuo planteamiento de mejora, que no se ha quedado disfrutando de sus éxitos, sigue en la búsqueda constante.”

R.M. Exmiembro de la AMPA

“Colegio abierto, innovador, en contacto directo entre la dirección, el profesorado, los alumnos y las familias.”

A.G. Responsable de centro medioambiental.

“Colegio implicado en varios proyectos de centro que tienen como objetivo la educación de personas responsables de su propia salud, de la de su entorno y del bienestar de los seres humanos. Para facilitar la comunicación con las familias y su participación en estos proyectos educativos organizan a fin de curso la semana verde.”

G.L. Responsable de Euskalit.

“Creo que Urkide es referente de gestión para el resto de centros educativos. Sois un ejemplo de gestión participativa y de implicación de las personas, y también y sobre todo de los líderes.”

M.I. Responsable de la empresa N.S.

“Un Colegio comprometido realmente con la mejora en la Gestión. Este compromiso ha sido reconocido externamente a nivel local (CAPV) estatal e incluso europeo.”

T.G. Responsable de Euskalit.

“Un Colegio con sus puertas abiertas a la cooperación y colaboración. Colegio con tradición a sus espaldas, pero pionero en nuevas metodologías y abierto al futuro.”



A finales del 2018, recibimos la invitación de radio televisión española (**RTVE**) para participar en la grabación de un capítulo del programa **“Maneras de educar”** que tal como lo publicitan es un espacio semanal que recorre junto al profesor James Van der Lust diferentes colegios del país para conocer los proyectos educativos más innovadores. Para el Colegio ha sido un reconocimiento explícito al trabajo que se realiza en todos los ámbitos y a la participación de todos, profesores, padres, alumnos, proveedores, aliados en la educación de los alumnos y en la puesta en marcha de acciones conjuntas innovadoras. La emisión del capítulo de Urkide se realizó el pasado sábado 18 de mayo de 2019. En este vídeo se presentan algunas actividades citadas en esta guía y otras diferentes. ([ver vídeo](#))

El equipo evaluador de la Evaluación externa de 2018 comentó en su informe final:

“Durante las visitas de este equipo evaluador se ha apreciado la interiorización de una cultura de innovación y mejora continua que impregna toda la organización y la implicación de las personas con su continua presencia en redes y foros de innovación, identificando ideas y proyectos innovadores que luego lleva a la práctica en su día a día.

Por todo ello el equipo evaluador considera que, si se sigue avanzando en este camino y visto el grado de desarrollo que se ha conseguido en este elemento, la gestión integrada del mismo puede constituir una buena práctica trasladable a otros centros educativos u otras organizaciones que le permitan ser considerado Role Model.”

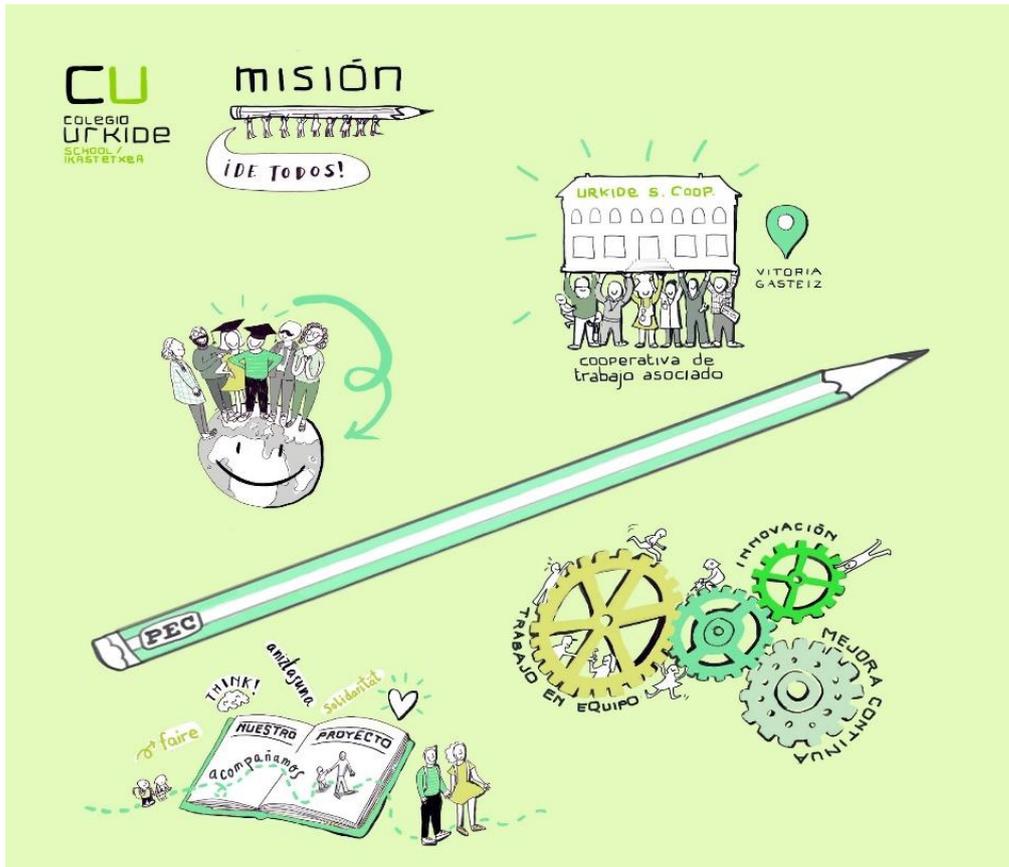
ANEXOS

ANEXOS

CU COLEGIO URKIDE
SCHOOL / IKASTETXEA

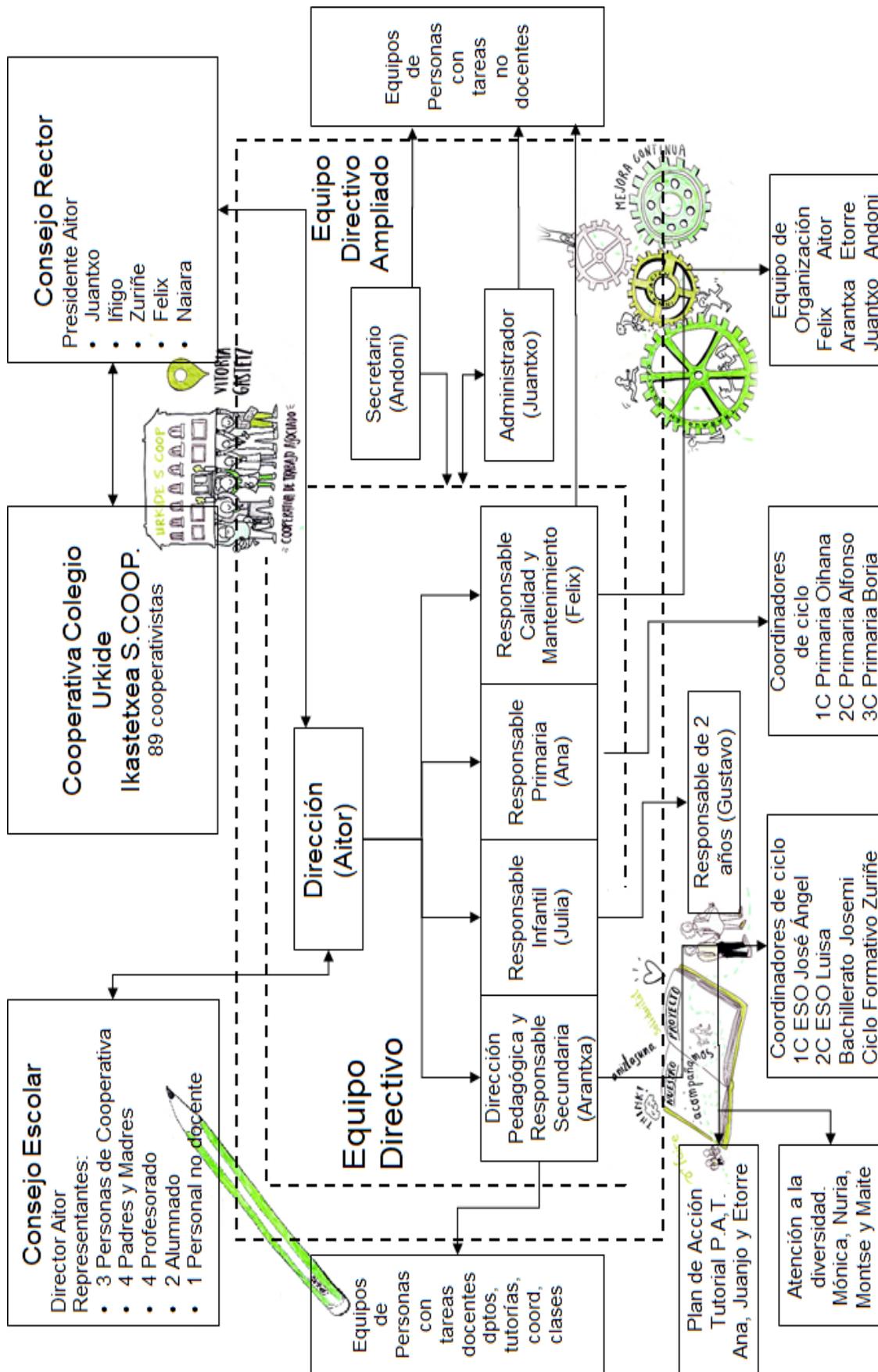
ANEXOS

ANEXO 1. Misión y Visión del Centro. Interpretación visual de los documentos estratégicos.



[\(volver a la página de referencia\)](#)

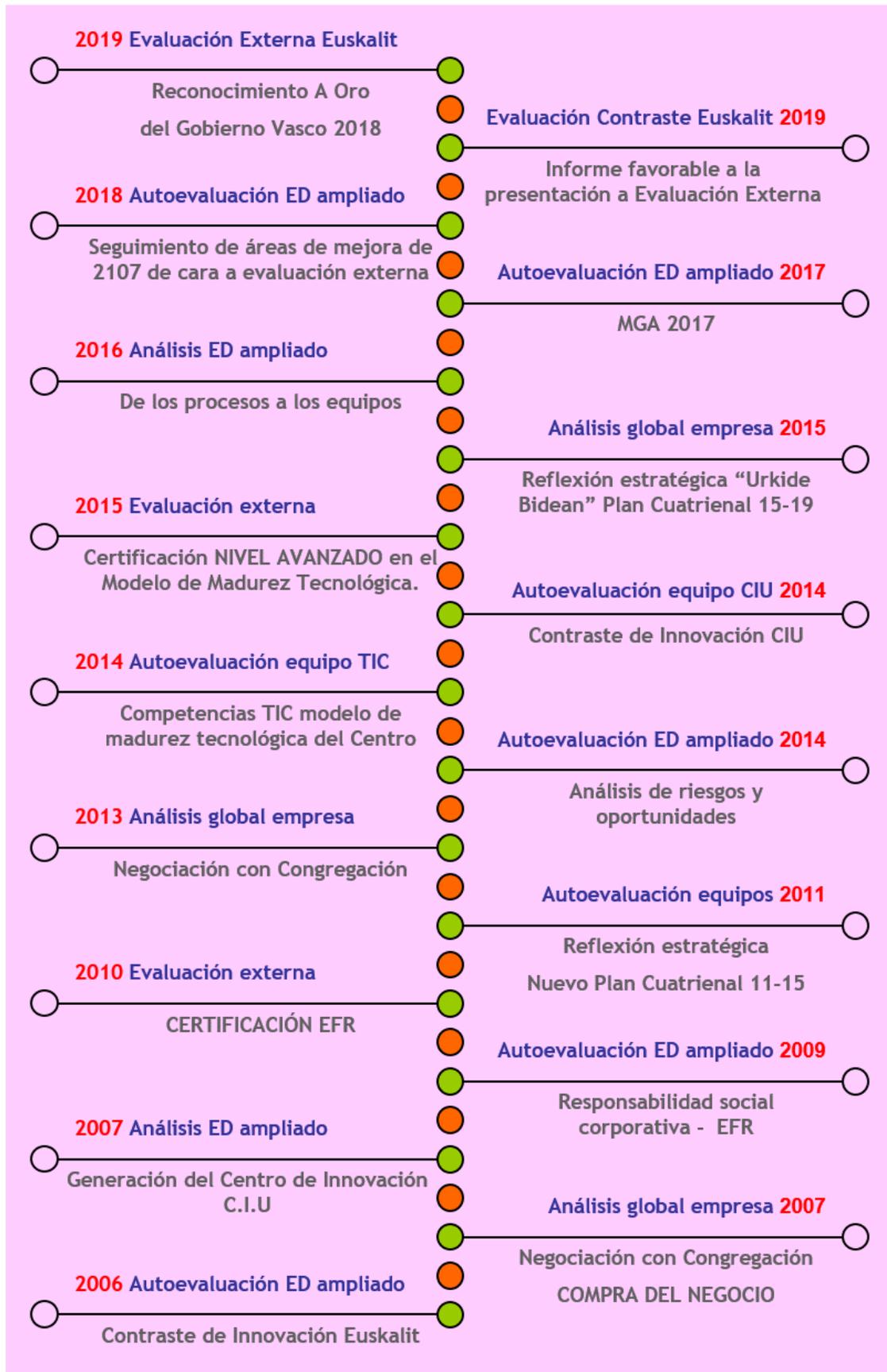
ANEXO 2. Organización de las personas en los equipos en coherencia con la Misión



[\(volver a la página de referencia\)](#)

ANEXOS

ANEXO 3. Diagrama de eventos de reflexión y evaluación estratégica



[\(volver a la página de referencia\)](#)

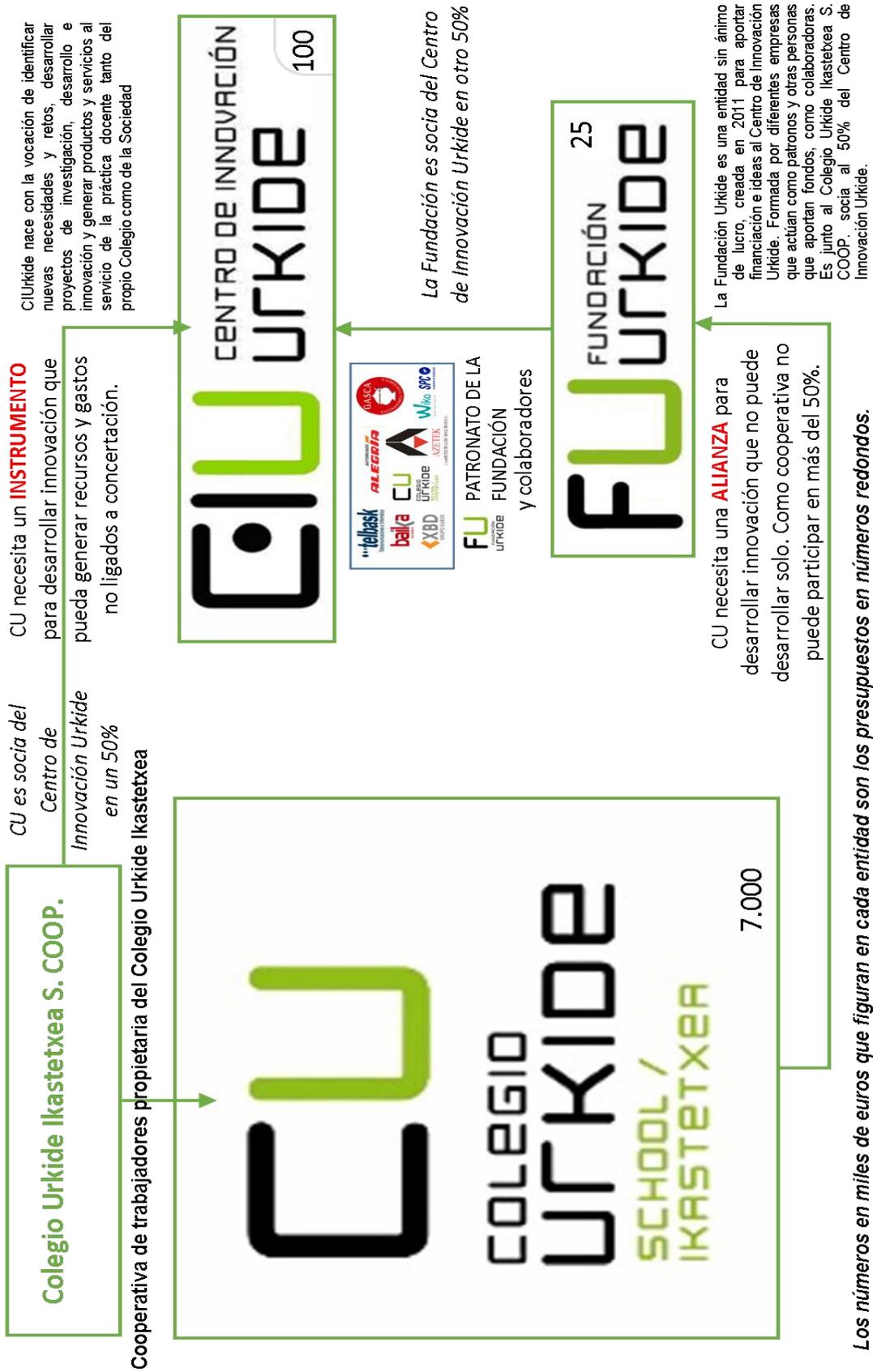
ANEXOS

Anexo 5. Listado completo de actividades realizadas dentro del programa *Ábrete Urkide gure artean*.

AÑO/MES	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	INVITADOS (PERSONA U ORGANIZACIÓN)
Curso 14-15, febrero 2015	Taller creatividad familias	Mostrar el proyecto RECREA, lo que se trabaja en el aula y "despertar" la creatividad de las familias	Amaia Bolois y Félix Sáenz de Ugarte
Curso 14-15, mayo 2015	Biodanza	Un espacio de encuentro afectivo favorable para desarrollar los potenciales que hay en cada un@ de nosotr@s. Una propuesta lúdica y alegre, en la que a través de la música y el movimiento aprendemos a comunicarnos de otra manera	Elvira Resano Elena Pérez Urrutia expertas en biodanza
Curso 14-15, junio 2015	Al son del Capitán Trueno	Unir el arte y la música. Exposición por parte de José Ángel. Capitán Trueno insertado en obras de pintores famosos. Los instrumentos acompañaban.	José Ángel Pérez, profesor del colegio, alumnos encargados de la música en directo (violín y piano)
Curso 15-16, octubre 2015	Taller de Caricaturas	Representar nuestras particularidades en un retrato	Alfredo Fermín Cemillán, más conocido como Mintxo, reconocido artista alavés
Curso 15-16, febrero 2016	Musikoterapia familiar	Experimentar con la música. Creación de series rítmicas corporales.	Jaione Uribe, musicoterapeuta, flautista y profesora del colegio
Curso 15-16, marzo 2016	Dramatización en familia	Iniciarse en la dramatización	M ^a Cruz Morales, profesora del colegio
Curso 15-16, mayo 2016	Cocina creativa	Realizar un postre musical	GASCA y familia del colegio, que acompañó con el piano
Curso 16-17, noviembre 2016	Recicreando	Realizar una bolsa de papel utilizable con material de reciclaje	Rakel Ruano, ingeniera química experta en gestión de residuos. Madre del colegio
Curso 16-17, febrero 2017	Dalí eta Gala	Acercar la educación artística-visual (la historia del arte y sus protagonistas, materiales, técnicas y expresión artística...) al tiempo libre, con el fin de ofrecer mediante el juego y la experiencia artística una base cultural	ARTEMISA: asociación cultural-educativa
Curso 16-17, marzo 2017	10.000 sonrisas	El "Hacedor de Aventuras", impartirá la charla 'Cómo ser tu propio coach en la vida y en el trabajo'. El objetivo de la iniciativa es inspirar el pensamiento positivo en los asistentes e invitar a que tomen acción en sus iniciativas.	Iker Fernández
Curso 16-17, marzo 2017	TXALAPARTENCO	Fusionar dos culturas gracias a la txalaparta y el baile flamenco	Raúl Loma, músico y padre del colegio. bailaora de flamenco y madre del colegio
Curso 16-17, mayo	Costura creativa	Crear un costurero a partir de una lata de conserva	Madre del colegio
Curso 17-18, octubre	Recicreando en la cocina	Reutilizar ingredientes y herramientas de la cocina usando la creatividad	Cocinero de GASCA
Curso 17-18, diciembre	Koloretan bizi	Unir valores humanos con canciones	Coro URKANTA y profesores del colegio
Curso 17-18, febrero	Relajación y creatividad	Comprobar nuestra capacidad de crear antes y después de relajarnos	Iciar García, madre del colegio
Curso 17-18, marzo	Urkide y el Lego Feroz	Realizar una construcción de lego lo más resistente posible al Lego feroz, proyecto presentado por el equipo de Legokide	Equipo Legokide del colegio
Curso 17-18, abril	10.000 sonrisas	El "Hacedor de Aventuras", continuación de la sesión realizada el curso anterior.	Iker Fernández
Curso 17-18, mayo	De Miró a Gaudí	Elaboración de unos mosaicos tridimensionales siguiendo los ejemplos de obras de Miró y Gaudí y, con ellos, confección del logo de Urkide. Sesión grabada para aparecer en el programa "Maneras de Educar" de TVE	Equipo Recrea y equipo TVE
Curso 18-19, octubre	10.000 sonrisas	El objetivo de la iniciativa es inspirar el pensamiento positivo en los asistentes e invitar a que tomen acción en sus iniciativas.	Coach Iker Fernández, conocido como Hacedor de Aventuras
Curso 18-19, diciembre	Suma historias	Unir valores humanos con canciones	Coro URKANTA y profesores del colegio
Curso 18-19, enero	Urkide te cierra, Ábrete Urkide	Sala de escape musical	Equipo Recrea
Curso 18-19, abril	Yoga en familia	Sesión de yoga para familias	Mariana Pérez Escobar, profesora titulada por la AEP y profesora para niños (Yoga Alliance)

[\(volver a la página de referencia\)](#)

Anexo 6. Vinculación entre entidades ligadas al Centro de Innovación Urkide.



[\(volver a la página de referencia\)](#)

ANEXOS

Anexo 7. Relación de proyectos del Centro de Innovación Urkide financiados por la Fundación Urkide.

Sistematización de buenas prácticas docentes: proyecto HADA Primaria.	11/12			14/15				
Sistematización de buenas prácticas docentes: Proyecto HADA Formación Profesional.	11/12							
Red de Centros HADA	11/12							
Impulso a la investigación sobre Altas Capacidades	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16			
Atención integral Patologías crónicas		12/13						
Guía para supervisar el uso de las nuevas tecnologías en el hogar		12/13						
Sistematización de buenas prácticas docentes: proyecto HADA ESO		12/13						
Investigación y generación de herramientas que faciliten la formación de los alumnos en creatividad, innovación y emprendimiento		12/13						
Proyecto de creatividad, innovación y emprendimiento			13/14	14/15				
Programa de Inteligencias Múltiples ligado a las Tics			13/14					
Educación para la vida: Padres/madres y alumnado			13/14	14/15				
Proyecto de internacionalización			13/14					
Contenidos para las tablets				14/15				
Creación de un Campus de Emprendimiento para Educación Secundaria y Bachiller				14/15				
Plan de comunicación de la Fundación				14/15				
Apoyo técnico al proyecto "IMEDU 3.0: Plataforma tecnológica para una educación personalizada" liderado por el colegio Urkide					15/16	16/17		
Ampliación del programa Ábrete Urkide Gure ARTEan						16/17		
El ajedrez como elemento potenciador de las matemáticas						16/17		
Pilotaje del curso online Créate con profesorado de secundaria						16/17		
Urkide Skill+							17/18	18/19
Curso online "Aprendizaje basado en proyectos (ABP)"							17/18	
Informatización del proyecto "lectura integral"							17/18	18/19
Apoyo al proyecto transversal "Educar emocionando"							17/18	
Apoyo al Proyecto "LECTIO" en colaboración con Deusto Sistemas. Desarrollo de la comprensión y rapidez lectora.								18/19
Apoyo en la programación del proyecto de "Dramagela".								18/19

[\(volver a la página de referencia\)](#)

ANEXO 8. Formación presencial del CIU.

**FORMACIÓN PRESENCIAL 2014-2015:
(108 personas)**

Erandio: Aprendizaje Cooperativo.
Horas: 5
Personas: 20

Trueba: Curso de Creatividad
Horas: 3,5
Participantes: 5

Alfaro: Aprendizaje cooperativo
Horas: 5
Participantes: 20

Arguedas: Aprendizaje cooperativo
Horas: 4
Participantes: 20

Ander Deuna: Creatividad
Horas: 12
Participantes: 25

Corazonistas: Inteligencias Múltiples
Horas: 4
Participantes: 18

**FORMACIÓN PRESENCIAL EN 2015-2016
(180 personas + Edelvives)**

Miranda: Aprendizaje cooperativo
Horas: 10
Participantes: 60

Santa Rita: Creatividad
Horas: 2
Participantes: 80

Mundaiz: Curso de ABP
Horas: 4
Participantes: 10

Donostia: Curso de ABP
Horas: 4
Participantes: 30

21 Sesiones Edelvives diferentes ciudades:
Aprendizaje cooperativo
Horas: 2
Participantes: 1.100

**FORMACIÓN PRESENCIAL EN 2016-2017
(118 personas + Edelvives)**

Miranda: Curso de PBL
Horas: 2
Participantes: 60

Logroño: Curso de Inteligencias Múltiples
Horas: 7
Participantes: 18

Bizkaia: Creatividad
Horas: 12
Participantes: 40

30 Sesiones de Edelvives diferentes ciudades:
PBL
Horas: 2
Participantes: 1.000

**FORMACIÓN PRESENCIAL EN 2017-2018
(230 personas)**

Donostia: Curso de ABP
Horas: 12
Personas: 18

Bizkaia: Curso de ABP
Horas: 5
Personas: 60

Dulantzi: Curso de ABP
Horas: 6
Personas: 20

Bermeo: Aprendizaje cooperativo
Horas: 4
Personas: 14

Logroño I.M., ABP y aprendizaje cooperativo.
Horas: 10
Personas: 18

Miranda: Curso de ABP
Horas: 7
Personas: 60

Sevilla: Curso de ABP
Horas: 7
Personas: 40

**FORMACIÓN PRESENCIAL EN 2018-2019
(220 personas)**

Granada: Curso de ABP
Horas: 5
Personas: 40

Santander: Rutinas y destrezas de pensamiento.
Horas: 2 por grupo
Personas: 150

Mendavia: Curso de ABP
Horas: 9
Personas: 15

Asociación Margotu: Aprendizaje basado en el pensamiento
Horas: 2
Personas: 15

[\(volver a la página de referencia\)](#)