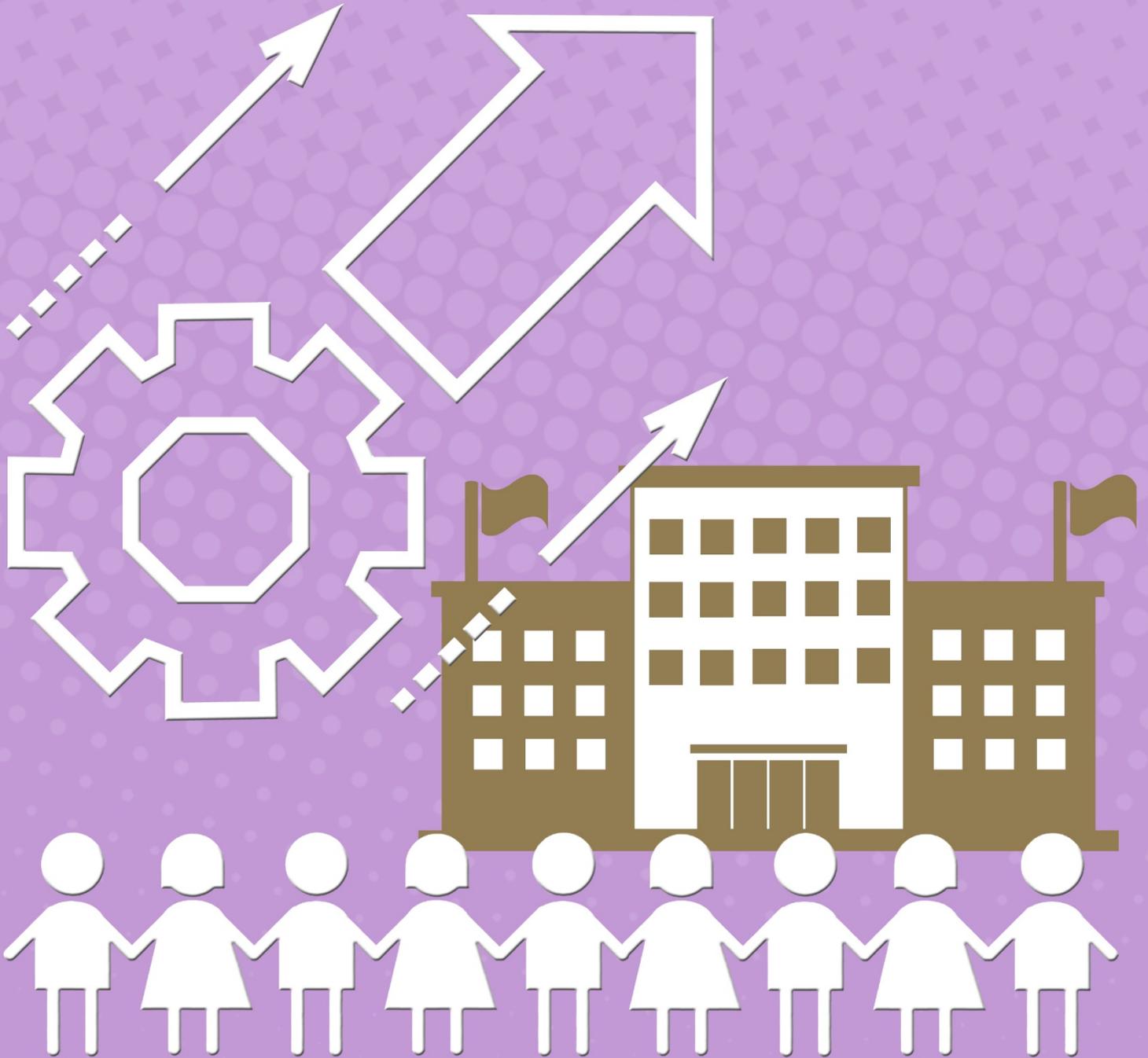


Guía de prácticas efectivas para escuelas en mejoramiento escolar



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
FINALIDAD DE LA GUÍA DE MEJORES PRÁCTICAS PARA ESCUELAS EN MEJORAMIENTO ESCOLAR	5
LA ORGANIZACIÓN ANUAL	8
MÓDULO 1. OPERACIONES DE MEJORAMIENTO ESCOLAR	8
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 1.1. PRIORIZAR EL MEJORAMIENTO Y COMUNICAR SU IMPORTANCIA	8
PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.1. IDENTIFICAR Y COMUNICAR LAS ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO	9
PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.2. MONITOR DE MEJORAMIENTO ESCOLAR	10
PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.3. DATOS QUE REVISAR	12
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 1.2. ELIMINAR EL OBSTÁCULO PRINCIPAL PARA LOGRAR MEJORES RESULTADOS	13
PRÁCTICA EFECTIVA 1.2.1. DETERMINAR EL OBSTÁCULO PRINCIPAL PARA OBTENER MEJORES RESULTADOS	13
PRÁCTICA EFECTIVA 1.2.2: ESTABLECER LOS MÉTODOS Y LA MÉTRICA PARA EL CAMBIO	14
MÓDULO 2. ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE	14
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.1. TRANSFORMAR LA INSTRUCCIÓN	15
PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.1. VARIAR LAS MODALIDADES DE INSTRUCCIÓN	15
PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.2: ESTIMULAR UNA RESPUESTA ACTIVA DEL ESTUDIANTE (ASR)	19
PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.3. FORMACIÓN DE APRENDICES COMPETENTES	21
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.2: ORIENTAR LA CULTURA ESCOLAR HACIA EL APRENDIZAJE	24
PRÁCTICA EFECTIVA 2.2.1: AÑADIR UNA EXPERIENCIA COMÚN CADA DÍA	24
PRÁCTICA EFECTIVA 2.2.2 COMPROBACIÓN DE APRENDIZAJE DIARIO (Del Centro de Innovaciones en el Aprendizaje)	25
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.3: ESTABLECER COLABORACIONES ENFOCADAS EN LA PRÁCTICA	26
PRÁCTICA EFECTIVA 2.3.1: REFLEXIONES DE LA CLASE SOBRE INTERCAMBIAR Y COMPARTIR	27

PRÁCTICA EFECTIVA 2.3.2: CONOCIMIENTO ESPECIALIZADO PARA COMPARTIR	
MÓDULO 3. CULTURA ESCOLAR Y COMUNIDAD	28
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 3.1. CONSTRUIR UNA COMUNIDAD ESCOLAR FORTALECIDA Y ENFOCADA EN EL APRENDIZAJE	29
PRÁCTICA EFECTIVA 3.1.1. CONSTRUIR LA CULTURA QUE QUEREMOS	29
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 3.2. INVOLUCRAR A LOS ESTUDIANTES Y A LAS FAMILIAS EN EL LOGRO DE LAS METAS EDUCATIVAS	34
PRÁCTICA EFECTIVA 3.2.1 ELABORAR Y PREPARAR	35
REFERENCIAS	51
ANEJOS	53

INTRODUCCIÓN

El Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) tiene como meta principal la transformación de todo el sistema educativo, y sus recursos humanos y físicos, para el desarrollo integral de todos sus estudiantes. Con el fin de alcanzar esa meta, el DEPR ha dirigido sus esfuerzos en la alineación de planes de acción, conforme a lo estipulado en la Ley de Educación Primaria y Secundaria de 1965, según enmendada, (*ESEA*, por sus siglas en inglés), y reautorizada en diciembre 2015 por la Ley *Cada Estudiante Triunfa* (*ESSA*, por sus siglas en inglés), la Ley 85 de 29 de marzo de 2018, conocida como Ley de la Reforma Educativa de Puerto Rico y el Plan Consolidado de Puerto Rico.



Con la creación de nuevos planes de acción, se pretende alcanzar la excelencia académica, al administrar de forma efectiva los recursos fiscales y viabilizar el personal, los materiales y los procedimientos para atender las necesidades existentes en las comunidades escolares. Esta Guía, contiene estrategias y prácticas efectivas que provocarán cambios en los procesos de administración y supervisión de la enseñanza y dentro del salón de clases. Además, permitirá la creación de equipos efectivos de trabajo dentro de esa comunidad escolar que promoverá un ambiente propicio para que haya una mayor interacción entre maestros y estudiantes, logrando así un cambio de cultura escolar. Las mismas cumple con lo establecido en el Diseño de Excelencia Escolar (DEE) y las metas programáticas, estas son:

- Mejorar los resultados del estudiante en el aprovechamiento escolar.
- Atender al estudiante en su totalidad.
- Profesionalizar a los maestros y directores de escuela.
- Reorganizar la parte administrativa

FINALIDAD DE LA GUÍA DE MEJORES PRÁCTICAS PARA ESCUELAS EN MEJORAMIENTO ESCOLAR

La *Guía de prácticas efectivas para escuelas en mejoramiento escolar* delinea los procedimientos y las estrategias que utilizarán las escuelas de Puerto Rico clasificadas *Comprehensive Support Improvement (CSI)*, *Targeted Support and Improvement (TSI)* y *Additional Targeted (ATSI)* durante los tres años del proceso de mejoramiento escolar. Esta contiene una sección de “Organización anual”, y tres módulos: “Operaciones de mejoramiento escolar”, “Enseñanza y aprendizaje” y “Cultura escolar y comunidad”.

Los superintendentes de las oficinas regionales educativas (ORE) utilizarán esta Guía como una herramienta para apoyar a los directores de escuela y a los Equipos de Mejoramiento Escolar (EME). A su vez, los directores y el EME utilizarán estas prácticas efectivas como recurso para brindar asistencia técnica y apoyo a la docencia en los procesos y prácticas en el escenario escolar. Las siete estrategias y las catorce prácticas efectivas de este documento son elementos importantes para el plan de mejoramiento escolar de las escuelas de menor rendimiento, pero no sustituirán otras actividades planificadas en el Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR).

El uso de estas prácticas efectivas contribuirá a mejorar significativamente el aprovechamiento académico de los estudiantes, además, ayudará al director de escuela, al EME y a los docentes a establecer una planificación para el proceso de mejoramiento continuo de la escuela de manera organizada.



Las prácticas sugeridas deberán ser implementadas en su totalidad de manera secuencial, a través de todo el año escolar, según presentadas. De esta forma, las prácticas se convertirán en rutinas, se mantendrán y se realizarán con un alto nivel de calidad y consistencia. El director, el EME y los docentes son los responsables de conocer, seleccionar, implementar y monitorear la efectividad de las prácticas más allá de este marco de referencia en función del aprovechamiento académico del estudiante.

Las siete estrategias presentadas –cada una con prácticas específicas– para que las escuelas las implemente, son las siguientes:

Módulo 1. Operaciones de mejoramiento escolar

Estrategia 1.1. Priorizar el mejoramiento y comunicar su importancia

Estrategia 1.2. Eliminar el obstáculo principal para lograr mejores resultados

Módulo 2. Enseñanza y aprendizaje

Estrategia 2.1. Transformar la instrucción

Estrategia 2.2. Orientar la cultura escolar hacia el aprendizaje

Estrategia 2.3. Establecer colaboraciones enfocadas en la práctica

Módulo 3. Cultura escolar y comunidad

Estrategia 3.1. Construir una comunidad escolar fortalecida y enfocada en el aprendizaje

Estrategia 3.2. Involucrar a los estudiantes y a las familias para que logren las metas educativas

El módulo uno establece una infraestructura para el liderazgo, la toma de decisiones, la revisión de la información y el manejo de un plan. El módulo dos se enfoca en la instrucción y contribuye a la creación de una cultura de aprendizaje. El módulo tres involucra la comunidad escolar –facultad, los estudiantes y las familias– para lograr la integración y el éxito académico del estudiante. Las prácticas efectivas que se incluyen en esta Guía son basadas en evidencia, específicas, y permiten a las escuelas ejecutarlas para garantizar el progreso de los estudiantes. Cada práctica efectiva está conformada por:



- un propósito para la implementación;
- una serie de pasos para implementar;
- modelos (cuando sea necesario), y
- documentación que se deben tener como evidencia.

Estas prácticas se diseñaron para apoyar la gestión educativa de las escuelas en coordinación con el personal de las ORE. Se espera que el personal de la escuela, así como el personal de la ORE, logren, en colaboración, convertir en rutina las prácticas efectivas incluidas. Las mismas, emplean un enfoque secuencial para que durante todo el año se planifique utilizando las estrategias para mejorar el aprovechamiento académico de los estudiantes. Cada una de las catorce prácticas es presentada en el orden a ser implantada.

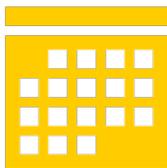
Todas las prácticas efectivas que se incluyen en los tres módulos serán implementadas por todas las escuelas clasificadas en Mejoramiento Escolar. A medida que las primeras prácticas se convierten en rutina en la escuela, se continuará con un segundo grupo de prácticas. Eso es lo que se entiende por implementación secuencial.

Tanto el personal de la ORE como el director de la escuela mantendrán los documentos archivados (en papel o digital) de todo lo que requiere la implementación de estas prácticas, según corresponde a cada funcionario. Asimismo, tendrán la responsabilidad

compartida de asegurar que las tareas sean completadas a tiempo. También, tendrán la responsabilidad de evidenciar el cumplimiento en el Portal de Cumplimiento y Seguimiento (PCS), antes Sistema de Apoyo y Monitoreo Académico (SAMA), del Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR), según cada rol asignado en la plataforma, y revisar que las tareas hayan sido completadas.

Finalmente, los recursos, estrategias y prácticas fueron recopiladas del *Center on School Turnaround* (CST), incluyen referencias y recursos. Este documento también integra recursos de otros centros nacionales del sistema de asistencia técnica del Departamento de Educación de Estados Unidos, incluido el *Center on Innovation in Learning* (CIL, por sus siglas en inglés) con sus recursos sobre la instrucción. *Florida and the Islands Comprehensive Center* fue crucial en el desarrollo de este documento y en ayudar al equipo del DEPR en la capacitación y la implementación de la misma.

LA ORGANIZACIÓN ANUAL



Al finalizar el mes de agosto de cada año escolar, se deberá completar dos formularios que les ayudarán a organizar y actualizar los documentos. Es importante completar o actualizar la **Lista del Equipo de Mejoramiento Escolar** (Anejo 1) y **Programa de las sesiones de trabajo del equipo de mejoramiento escolar** (Anejo 2).

Es sumamente necesario que programe las sesiones de trabajo para que el EME pueda manejar la implementación de las prácticas incluidas en este documento. **El EME de las escuelas se reunirá una vez por semana en sesiones de 60-90 minutos.** Utilizarán dos sesiones de reunión para trabajar con el seguimiento a las estrategias y prácticas requeridas en la Guía y dos sesiones para atender las actividades establecidas para las metas del plan de trabajo escolar del Diseño de Excelencia Escolar (DEE). Las sesiones de reunión para el seguimiento de las prácticas y estrategias de la Guía se documentarán en la **Agenda y minuta de la sesión de trabajo del EME** (Anejo 5). Además, se trabajará con el seguimiento de las actividades del DEE y se documentarán a través del informe de progreso del mismo.

Módulo 1. Operaciones de mejoramiento escolar

Las operaciones de mejoramiento escolar describen el proceso por el cual la escuela se involucra continuamente con los esfuerzos para mejorar la calidad de sus programas y servicios, la práctica profesional de su personal y los resultados del aprendizaje de sus estudiantes. Estas dependen de la efectividad de las reuniones entre el director de escuela y el EME. El equipo se reúne con regularidad durante sesiones de trabajo para supervisar el mejoramiento escolar. El director de escuela facilita las sesiones y asigna a otro miembro del EME para que facilite a su vez la reunión, en caso de que el director esté ausente.



Este módulo incluye dos estrategias con cinco prácticas efectivas. Estas estrategias y prácticas son fundamentales para el mejoramiento escolar.

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 1.1. PRIORIZAR EL MEJORAMIENTO Y COMUNICAR SU IMPORTANCIA

Propósito de la estrategia

Esta estrategia incluye tres ideas importantes: (1) las estrategias de mejoramiento escolar y las prácticas se establecen por orden de prioridad; (2) las prioridades de mejoramiento y progreso dirigidas a la implementación se comunican clara y rutinariamente –a la facultad, el equipo de trabajo, los estudiantes, las familias y a la comunidad en general–; (3) el mejoramiento escolar es monitoreado de cerca por el EME. El primer año deberá comenzar con nueve prácticas que se incluyen en este documento como prioridades, y cinco prácticas adicionales que se añaden en el segundo año. Según una revisión de sus datos, el EME puede identificar otra prioridad que se pueda añadir a la lista, preferiblemente en el área de enseñanza y aprendizaje.

PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.1. IDENTIFICAR Y COMUNICAR LAS ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO



Las estrategias de comunicación —según delineadas en un plan desarrollado por el liderato escolar, en colaboración con el superintendente— son usadas para compartir habitualmente las prioridades de mejoramiento a la facultad, al equipo de trabajo, a los estudiantes, a las familias y a la comunidad en general de la escuela. Esto es una práctica que se completa al principio de cada año escolar.

Método e instrucciones

Paso 1: El EME redacta una explicación breve de cada una de las prioridades (las nueve prácticas del primer año; cinco adicionales en el segundo año) para ayudar a comunicarlas. El equipo puede añadir una prioridad en la lista. **Ver el anejo 3: Prioridades escolares del año escolar 20__-20__.**

Paso 2: El EME desarrolla y aprueba un plan de comunicaciones. **Ver el anejo 4: Plan de comunicaciones: medios, frecuencia y audiencia.**

Paso 3: El EME designa a un miembro del equipo como “**enlace de comunicaciones**” para que ofrezca un breve informe, durante cada sesión de trabajo, sobre las comunicaciones en lo concerniente a las prioridades de mejoramiento escolar (Anejo 3).

Modelos – Prioridades escolares del año escolar 20__-20__ (Anejo 3) y Plan de comunicaciones: medios, frecuencia y audiencia (Anejo 4)

Documentación – Ambos modelos (Anejo 3 y Anejo 4) se mantiene archivados (en papel o digital) por el director y el superintendente. El superintendente puede desarrollar una hoja de cotejo de cumplimiento con los documentos.

PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.2. MONITOR DE MEJORAMIENTO ESCOLAR

El EME monitorea y ajusta la implementación del plan de mejoramiento mediante revisiones de progreso regulares (por lo menos mensualmente).



Método e instrucciones – El EME adopta los modelos para sus agendas y minutas de sesión de trabajo y para revisiones de progreso. El EME utiliza estos modelos en sus sesiones de trabajo. Es importante recordar que el modelo de la agenda incluye la designación de varias funciones claves:

- El **anotador** (registra los minutos). Puede alternarse entre los miembros del equipo.
- El **observador** de proceso informa sobre la diligencia y la efectividad del equipo. Puede alternarse con los miembros del equipo.
- El **enlace** de comunicaciones
- El **facilitador** de la sesión de trabajo

El director de la escuela facilita los trabajos de las sesiones de trabajo, a menos que se le asigne la función a otra persona.

Modelos – Agenda y minuta de la sesión de trabajo del EME (Anejo 5) y formulario para revisar el progreso.

Documentación – Modelo de la agenda o minuta de la sesión de trabajo del EME (Anejo 5). Este se mantiene archivado, mientras que los documentos completados de cada sesión de trabajo son custodiados y archivados (en papel o digital) por el director de escuela y el superintendente, según aplique.

Explicación de los modelos de agenda y minuta

- **El facilitador de la sesión de trabajo** – El director de escuela maneja la sesión de trabajo; de encontrarse ausente, otro miembro del equipo

es nombrado para asumir la función durante esa sesión de trabajo. El facilitador de la sesión de trabajo (el director o persona designada) prepara la agenda por adelantado de la sesión, incluido el tiempo asignado a cada asunto de la agenda.

- **El anotador** – El anotador registra y documenta los asuntos discutidos. Resume las conclusiones de las discusiones sobre cada asunto de la agenda y anota los asuntos y acuerdos tomados. El anotador completa todas las partes de la agenda, la cual una vez es finalizada, sirve, además, como minuta de la sesión de trabajo.
- **El observador de proceso y registrador de hora** – El observador de proceso se fija en el tiempo asignado a cada asunto de la agenda y notifica si están desviando del tema en discusión. El observador del proceso también ofrece un breve informe al equipo al concluir cada sesión de trabajo, abordando las cuatro preguntas sobre las reglas del equipo. El equipo puede añadir otras reglas para captar las expectativas en cuanto a la conducta del grupo.
- **El enlace de comunicaciones** – El enlace de las comunicaciones se asegura de que las reuniones sean efectivas en las prioridades del mejoramiento y que ocurra tan frecuentemente como el equipo lo ha determinado. El enlace de comunicaciones:
 1. ofrece apoyo a las personas responsables de las diferentes modalidades de las comunicaciones,
 2. sirve de recordatorio para incluir la información de progreso en las prioridades de mejoramiento, y
 3. le informa al equipo sobre las comunicaciones ocurridas en el último mes.
- **Asuntos en agenda** – Al preparar la agenda de la sesión de trabajo, el facilitador (el director o persona designada) enumera los asuntos que se discutirán, estima el tiempo asignado a cada tema. Además, designa un miembro del equipo que será responsable de dirigir esa parte de la agenda. Durante la sesión de trabajo, el anotador registra los resúmenes de las discusiones de cada tema.

- **Asuntos que atender** – El anotador registra cada acción específica que el equipo acordó tomar, junto con la persona responsable y la fecha límite para completar la actividad, según fue proyectado.
- **Revisión de progreso** – La revisión de progreso, es un asunto de cada agenda, se deben discutir en casa reunión. Es importante observar el progreso de las mejores prácticas utilizadas en clase.
- **Datos que revisar** – Los datos que revisar (ver la Práctica 1.1.3 más adelante) son un asunto de cada agenda (ver la Práctica 1.1.3). Cada vez que lleve a cabo una sesión de trabajo, con el fin de realizar una revisión más profunda de datos que están disponibles, pueden extender la duración de la sesión de trabajo cada trimestre.

PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.3. DATOS QUE REVISAR



Los equipos escolares se reúnen regularmente (por lo menos una vez al mes) para repasar la información sobre implementación (por ejemplo: documentación de las guías, fechas importantes, capacitación, mentoría, datos de aprovechamiento) para todos los estudiantes.

Completar – Al inicio de cada año escolar, el EME, establece aquellos docentes que se unirán al equipo de trabajo. Además, trabajarán con los anejos de todos los documentos, que van a utilizar con el propósito de recopilar los datos de mayor relevancia, los cuales le va a permitir establecer fortalezas y áreas de reto de su comunidad escolar y sus componentes.

Datos sobre la práctica – Los datos sobre la práctica incluyen informes agregados y resumidos de las observaciones en el salón de clase, revisiones y críticas sobre los planes de la lección del maestro, y datos similares para evaluar la práctica profesional.

Datos sobre el estudiante – Los datos sobre el estudiante incluyen los resultados de las prepruebas y pospruebas de las unidades, puntuaciones y evaluaciones. Además, se debe analizar los indicadores de conducta del estudiante, tales como acciones disciplinarias y ausencias u otra información que permita un análisis de cuánto el estudiante está progresando. Se recomienda más enfocarse en el estudiante individual.

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 1.2. ELIMINAR EL OBSTÁCULO PRINCIPAL PARA LOGRAR MEJORES RESULTADOS

Propósito de la estrategia

Esta estrategia presenta dos prácticas para guiar el EME a lo siguiente:

- Determinar el obstáculo principal para obtener mejores resultados. Mediante la revisión de los datos disponibles, el EME determina cuál es el principal obstáculo que tiene la escuela para atender su área de reto principal.
- Establecer métodos y métricas para el cambio. Determinar cómo la escuela elimina el obstáculo principal y crea métricas dirigidas a medir el progreso en la atención del área de reto.



Los resultados de estos análisis se refieren para que sean incluidos en el plan de mejoramiento continuo de la escuela.

PRÁCTICA EFECTIVA 1.2.1. DETERMINAR EL OBSTÁCULO PRINCIPAL PARA OBTENER MEJORES RESULTADOS

Propósito de la práctica – Cada escuela busca continuamente el mejoramiento mediante diferentes prácticas profesionales para mejorar el aprovechamiento académico de los estudiantes. Esta práctica compromete al EME en un proceso para que pueda identificar las áreas de reto principal que tiene la escuela para lograr alcanzar el éxito académico de los estudiantes.

Método e instrucciones – El modelo tiene como objetivo lograr que el EME pueda analizar los datos del perfil de la escuela para identificar el área de reto principal y pueda lograr el mejoramiento continuo. Al identificar el obstáculo principal, el EME entonces lleva a cabo un análisis de causa con el fin de identificar y determinar posibles vías de atención y delinear los pasos de acción seguir (solución) para superar el reto.

PRÁCTICA EFECTIVA 1.2.2. ESTABLECER LOS MÉTODOS Y LA MÉTRICA PARA EL CAMBIO

Propósito de la práctica – Identificar el mayor reto a su éxito. El EME establece los métodos (maneras, acercamientos) que usará para eliminar el obstáculo y atender el área de reto. Cuando se identifica el obstáculo y se entiende que es sumamente complejo, se sabe que tomará tiempo resolverlo. Por lo tanto, los métodos que han sido determinados en esta práctica vienen a ser parte del plan de mejoramiento continuo de la escuela, y el progreso se analizará a través de ese proceso.

Módulo 2. enseñanza y aprendizaje

Este módulo incluye tres estrategias con siete prácticas efectivas para fortalecer el vínculo enseñanza – aprendizaje, que es la base en las escuelas:

- **Estrategia 2.1. Transformar la instrucción**
 - Tiene tres prácticas efectivas para estimular la variedad en la modalidad instructiva para lograr la integración activa del estudiante.

- **Estrategia 2.2. Orientar sobre la cultura escolar para mejorar el aprendizaje**
 - Tiene dos prácticas efectivas para enfatizar en el aprendizaje y en las necesidades de nuestros estudiantes.

- **Estrategia 2.3. Establecer colaboraciones enfocadas en la práctica**
 - Tiene dos prácticas efectivas para involucrar a los maestros en el trabajo colaborativo enfocado en las prácticas efectivas.

Estas prácticas han sido seleccionadas porque pueden implementarse en un corto tiempo e incluso así, impactar la escuela y el aprendizaje del estudiante de manera significativa.

Algunas de las prácticas efectivas pueden ser implementadas por el director de escuela con las sugerencias y la preparación del EME y el personal de la ORE:

- **Práctica efectiva 2.2.1.** Añadir una experiencia común cada día.
- **Práctica efectiva 2.3.1.** Reflexiones de la clase sobre intercambiar y compartir.
- **Práctica efectiva 2.3.2.** Conocimiento especializado interno para compartir.

Otras prácticas efectivas requerirán planificación por parte de los maestros, luego de la capacitación o de compartir los conceptos. Ninguna de las prácticas requiere capacitación extensa.

- **Práctica efectiva 2.1.1.** Variar las modalidades de instrucción (por lo menos dos por clase).
- **Práctica efectiva 2.1.2.** Estimular una respuesta del estudiante activa.
- **Práctica efectiva 2.2.2.** Comprobar del aprendizaje diario
- **Práctica efectiva 2.1.3.** Preparar de aprendices competentes

Con el trabajo en conjunto del director de escuela, el EME, la facultad, el superintendente y otro personal de la ORE, se logra la sinergia con el fin principal de adoptar estas prácticas efectivas para lograr el compromiso de todos los componentes de la escuela con el aprendizaje del estudiante. De esta manera, se adquiere el entusiasmo para apoyar a los estudiantes a obtener mejores resultados.

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.1. TRANSFORMAR LA INSTRUCCIÓN

Propósito de la estrategia

El aprendizaje aumenta cuando ocurre cambios en la instrucción. La transformación de la instrucción es una labor ardua, que incluye cada aspecto del sistema de instrucción, desde el alineamiento de currículo hasta la planificación de la clase, el desempeño en el salón de clase, la evaluación formativa y la revisión del progreso. Sin embargo, la transformación puede comenzar con unas simples prácticas que, cuando son aplicadas por todos los maestros en todos los salones de clase de manera consistente, logran cambiar la experiencia de enseñanza-aprendizaje, arrojando resultados significativos. Las prácticas que se han descrito se pueden variar e integrar al proceso de enseñanza – aprendizaje. Estas aumentan la participación del estudiante y sirven para que obtenga mejores resultados. Además, el maestro puede ver el progreso en el aprendizaje de los estudiantes.



PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.1. VARIAR LAS MODALIDADES DE INSTRUCCIÓN

Propósito de la práctica – Un maestro tiene varias formas de presentar las lecciones y las actividades de aprendizaje, y cada una de estas modalidades se llama “modalidad de instrucción”. Para que los estudiantes puedan tener la mejor experiencia de aprendizaje, el maestro utiliza más de una modalidad en cada período de clase. La expectativa es que los

maestros incluyan por lo menos un cambio de modalidad (clase completa, grupo pequeño dirigido por maestro, práctica independiente, clase por computadora) en cada período de clase. Eso significa que las modalidades se especifican en el plan de aprendizaje. Los estudiantes aprenden a hacer la transición con fluidez entre modalidades, a medida que van acercándose al objetivo de la clase de distintas maneras, dándole a cada estudiante múltiples oportunidades para aprender.

Método e instrucciones – Después de repasar y discutir la información que aparece en las modalidades de instrucciones y los modelos de clase, el EME crea un plan de acción con una lista de los pasos que a esta práctica le tomará implementar para variar las modalidades de instrucción. El plan de acción debe incluir la orientación y la capacitación de maestros y mentoría de maestros, si es necesario, la modificación del modelo de clase y monitorear el plan semanal del maestro.

El director de escuela repasa por lo menos un plan para la clase (una materia por día) para cada semana, y verifica las estrategias o las modalidades de instrucción que se incluyeron en la clase. El maestro selecciona el plan de la clase para que el director de escuela lo revise cada semana.

Modelos – Plan semanal del maestro. Es importante que estén presentes todos los elementos que contiene el plan semanal del maestro para las escuelas en mejoramiento escolar según la Carta Circular núm. 2-2019-2020, POLÍTICA PÚBLICA SOBRE LA PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE DEL DOCENTE.

Documentación – Las copias de planes semanales del maestro (con la información necesaria) se guardan en expedientes separados (por el director de escuela. Se utilizará el plan semanal que indica la Carta Circular núm. 2-2019-2020 del DEPR.

Variar las modalidades de instrucción

Para preparar la clase del día de una materia, el maestro especifica qué modalidades de instrucción se usarán y qué se hará en cada modalidad. La clase es dirigida a uno o varios objetivos de aprendizaje que estén alineados al currículo oficial y correspondan a las necesidades de los estudiantes:

- clase completa
- grupo pequeño dirigido por maestro
- grupo pequeño dirigido por estudiante
- práctica guiada
- práctica independiente (puede incluir clase por computadora)

Explicación de las modalidades de instrucción y expectativas para maestros.

Las modalidades de instrucción se incluyen a continuación. La expectativa es que el maestro utilice por lo menos dos modalidades en cada clase:

- **Modalidad 1. Instrucción dirigida por maestro, clase completa**
 - En la instrucción de la clase completa, el maestro comienza la clase observando la conducta de sus estudiantes, para asegurarse de que todos estén atentos y dispuestos. El maestro repasa la clase anterior y la relaciona con la actual.
 - **Cotejo de comportamiento** – Observar que los estudiantes del salón de clase estén alertas, preparados, con buena postura y listos para aprender. Reforzar estas conductas de aprendizaje.
 - **Pensar** – Cerca de 20 % del tiempo de la instrucción; el maestro estimula el interés en el tema con estrategias que permitan al estudiante mantener la atención, tales como: organizadores de avance, historias cortas, entre otros.
 - **Conocer** – Cerca de 60 % del tiempo de la instrucción; el maestro enseña directamente el material, intercalado con cuestionarios a medida que mantiene un ambiente motivador.
 - **Demostrar** – Cerca de 20 % del tiempo de la instrucción; el maestro revisa la comprensión de ambos dominios de medición e identifica aquellos estudiantes que puedan necesitar otras modalidades de instrucción (como un grupo maestro) o modificaciones de clase. El maestro puede usar cuestionarios, respuestas a coro, tarjetas de respuesta, recitación u otros medios para que los estudiantes demuestren la comprensión durante la presentación.

- **Modalidad 2. Grupo dirigido por maestro**
 - Los grupos dirigidos por maestro son, por lo general, grupos homogéneos de estudiantes que el maestro ha reunido porque comparten una necesidad instructiva similar. Los grupos son fluidos y el maestro los forma según sea necesario para enseñar o volver a enseñar directamente. El maestro anota el tema (o temas) que discutirá en uno o más grupos maestros relacionados con la clase, así como las instrucciones de la actividad.

- **Modalidad 3. Grupo dirigido por estudiante**
 - Los grupos dirigidos por estudiante son, por lo general, heterogéneos, y el maestro puede usar técnicas de aprendizaje cooperativo. En todo momento, los estudiantes necesitan instrucciones y motivación para lograr que el aprendizaje sea exitoso.

- **Modalidad 4: Práctica guiada** – La práctica guiada es un puente entre una modalidad (generalmente de clase completa, dirigida por el maestro) y la práctica independiente en el cual el maestro guía a los estudiantes a través de un ejemplo de asignación de práctica independiente.

- **Modalidad 5. Práctica independiente (incluye clase por computadora)** – La práctica independiente permite a cada estudiante individual aplicar o practicar las destrezas recientemente adquiridas. El maestro toma nota del propósito de la asignación independiente e incluye cualquier instrucción para el estudiante que sea necesaria, incluida la manera en que el trabajo será revisado (por uno mismo, por el compañero o por el maestro).

Componente del modelo de una clase

Los maestros en la escuela probablemente ya preparan sus clases con un modelo estándar. Este modelo de componente de plan de una clase añade una sección al modelo existente o modifica el modelo existente de una forma que permite al maestro incluir la información en este componente. Si el modelo de plan de clase actual incluye información que permite al director fácilmente determinar las modalidades de instrucción usadas, el uso de las

tarjetas de respuesta y la inclusión de una comprobación de aprendizaje diaria, entonces no es necesario ningún cambio.

El Plan semanal de enseñanza del maestro para una clase, incluye también asuntos para monitorear como el uso de las tarjetas de respuesta (Práctica 2.1.2) y la comprobación del aprendizaje diario (Práctica 2.2.2). En la Formación de aprendices competentes (Práctica 2.1.3), se presentan las estrategias: otra Respuesta Activa del Estudiante (ASR, por sus siglas en inglés), lectura detallada, fotos para el aprendizaje.

Expectativas para maestros – Incluya por lo menos dos modalidades de instrucción en cada clase, y utilice las tarjetas de respuesta según corresponda, pero al menos una vez a la semana.

Formulario de seguimiento del modo instrucción (Anejo 6)

El director de escuela repasa por lo menos un plan para la clase (una materia por día) para cada maestro cada semana, y las notas del Plan semanal del maestro y las modalidades de instrucción que incluyeron en la clase. El maestro selecciona el plan de clase para que el director de escuela lo revise cada semana.

PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.2: ESTIMULAR UNA RESPUESTA ACTIVA DEL ESTUDIANTE (ASR)

Propósito de la práctica – Los métodos para la Respuesta del Estudiante Activa (ASR) involucra a los estudiantes en el aprendizaje y hace un uso eficiente del tiempo de la clase; también le brinda una respuesta rápida al



maestro y a los estudiantes del nivel de dominio de cada estudiante. Las tarjetas de respuesta son un ejemplo de una estrategia ASR. En la Práctica 2.1.3 se presentarán más estrategias ASR. **Las tarjetas de respuesta son sencillas de hacer y pueden usarse en diferentes áreas de contenido y grados.** Los estudiantes sostienen una “tarjeta” simultáneamente como contestación a preguntas hechas por el maestro. Las ventajas de las tarjetas de respuesta incluyen:

- Todo estudiante se mantiene involucrado todo el tiempo.
- El maestro recoge información evaluadora sobre formación a medida que los estudiantes van contestando.

- El maestro puede realizar ajustes en la instrucción de acuerdo con los comentarios que reciba inmediatamente.
- Los estudiantes reciben comentarios del maestro inmediatamente.

Método e instrucciones – El director de escuela y el EME presentan las tarjetas de respuesta a la facultad, (se presentan más adelante cómo crear y usar las tarjetas de respuesta) y, como se incluyen en el modelo de clase, el director de escuela observará el uso de las mismas en el plan del maestro.

Modelos – Plan semanal del maestro

El Plan semanal del maestro, es evaluado por el director de escuela para modificar el modelo del diseño de clase para que sea el más efectivo. En el ejemplo de un componente de modelo de clase, presentado en la Práctica 2.1.1, podemos analizar cómo las estrategias ASR pueden ser resaltadas en el modelo de clase de la escuela.

Documentación – Vea los ejemplos de un componente de modelo de clase y el verifique el plan semanal para modificar la modalidad que está utilizando. Práctica 2.1.1 antes mencionada. Las copias de modelos aprobados (con la información necesaria) se guardan en archivos separados por el director de escuela y el superintendente auxiliar.

Crear y usar tarjetas de respuesta

Una manera sencilla de crear una tarjeta de respuesta es doblar una hoja de papel de 8 ½” x 11” (con rayas o sin rayas) a la mitad y luego doblarla a la mitad otra vez. Esto crea ocho caras en las que los estudiantes pueden escribir respuestas individuales. Estas tarjetas pueden usarse para revisar:

- hechos matemáticos básicos o respuestas a problemas matemáticos mentales;
- un término científico basado en una descripción verbal dada por el maestro;
- la comprensión de términos geográficos.

La tarjeta de respuesta puede tener contenido ya hecho; cartón viejo cortado en pedazos puede servir muy bien para este propósito. Por ejemplo: las palabras “Sí” y “No” escritas en cualquiera de los lados o en el mismo lado de la tarjeta (dos colores diferentes pueden servir para el

mismo propósito). Las tarjetas pueden numerarse del uno al tres o del uno al cinco. Este acercamiento puede usarse para medir cómo los estudiantes se sienten acerca de varios asuntos, incluido cómo están respondiendo a la situación actual. Las caras sonrientes o con el ceño fruncido, o palabras a los extremos, ayudan a los estudiantes a saber lo que significan los números. Finalmente, las tarjetas de respuesta pueden usarse para respuestas cortas o abiertas. Dependiendo de la edad o de sus habilidades, los estudiantes pueden dibujar o escribir respuestas a motivaciones más complejas o creativas.

Por ejemplo, de la descripción que acabo de leer, cuenta en detalle lo sucedido en esta historia:

- ¿Por qué el personaje principal respondió de esa manera?
- ¿Qué crees que será lo próximo que suceda en la historia?
- En tres de los bloques de tu tarjeta de respuesta, dibuja o escribe el comienzo, el medio y el final de la historia.
- Escribe por lo menos cuatro oraciones diferentes de Matemáticas para expresar el 18, incluido el uso de la suma, resta, multiplicación o división.
- ¿Por qué estás agradecido?

Estas son solo algunas de las muchas formas en que las tarjetas de respuesta pueden ser usadas para integrar a los estudiantes, ofrecer información evaluativa sobre formación para el maestro, y dar oportunidades a los estudiantes para expresar sus pensamientos y sentimientos.

PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.3. FORMACIÓN DE APRENDICES COMPETENTES

Esta práctica se crea de las Prácticas 2.3.1 y 2.3.2, fomentando las áreas de mayores fortalezas y habilidades que tiene la facultad, brindando la oportunidad a los maestros de compartir esos conocimientos con sus pares.



Es importante crear competencias personales entre los estudiantes para lograr las metas, realizar las tareas, medir su progreso, pulir las estrategias de aprendizaje y dirigir su propio aprendizaje para ampliar su capacidad de aprender y lograr el éxito.

Todos los maestros desarrollan las destrezas de los estudiantes al establecer las metas de aprendizaje y monitorear su dominio.

Propósito de la práctica – Esta práctica está dirigida a formar la capacidad de aprender en los estudiantes, preparando aprendices fuertes, independientes, estables, diestros y motivados. En cada grado y en cada materia, los maestros se encargan de formar aprendices fuertes. La fortaleza de un estudiante como aprendiz es una función de la competencia cognitiva, metacognitiva, motivacional y socioemocional. A estas las llamamos “competencias personales” y una definición breve de cada una es:

- competencia cognitiva – lo que sé
- competencia metacognitiva – como aprendo
- competencia motivacional – por qué aprendo
- competencia socioemocional – cómo me relaciono

Método instrucciones – Los maestros pueden utilizar muchas técnicas para formar las competencias personales de los estudiantes. Las principales cuatro estrategias para formar aprendices competentes son especialmente efectivas, veamos a continuación:

Competencias personales	Las principales cuatro estrategias para formar aprendices competentes
Competencia cognitiva	Lectura detallada
Competencia metacognitiva	Imágenes de aprendizaje del estudiante
Competencia motivacional	Respuesta de estudiante activo
Competencia socioemocional	Normalización

Distribuya en la reunión de facultad: *Las técnicas y estrategias principales para formar aprendices fuertes* y pídale a los maestros que lo repasen para que estén familiarizados con las estrategias. Luego, en una reunión de facultad dialogue sobre estas prácticas:

- **Organice.** Organice a los maestros en parejas (o en tríadas si tiene un número impar de maestros).

- **Seleccione.** Solicítele a cada pareja de maestros que seleccione una estrategia principal que puedan integrar a los planes de la clase, en la que se conviertan en expertos, y compartan sus experiencias con el resto de la facultad. Varias parejas pueden enfocarse en la misma estrategia principal.
- **Planifique.** Deles tiempo a los maestros para que conozcan a su pareja y puedan discutir la estrategia principal que han escogido, y decidan cómo cada uno puede incorporarla a la próxima serie de clases. La estrategia puede presentarse en una serie de tres clases, de manera que no sea una clase entera sino partes de una clase. Cada uno de los maestros planificará sus propias clases, de manera que las clases de ambos probablemente sean diferentes una de la otra.
- **Comparta los planes.** Imparta instrucciones a los maestros para que compartan sus clases con su compañero cuando hayan sido desarrolladas, y obtenga comentarios por parte de los compañeros para mejorarlas.
- **Enseñe y reflexione.** Cada maestro entonces enseña sus planes de clases y escribe una reflexión acerca de su experiencia.
- **Comparta las reflexiones.** Cada maestro comparte sus reflexiones con su compañero.
- **Informe y enseñe.** En la próxima reunión de facultad, el director solicita unos informes breves a las parejas de maestros. El director le pide a una pareja que profundice explicando la estrategia principal que seleccionaron y la experiencia que tuvieron.
- **Comparta y enseñe más.** El compartir similar de los maestros puede continuar en reuniones de facultad subsiguientes, en la medida que el tiempo lo permita. Un cuerpo de expertos es creado por cada una de las cuatro estrategias principales para formar aprendices fuertes.

Los maestros también desearán adoptar algunas de las técnicas que aparecen en *Las técnicas y estrategias para formar aprendices competentes* y podrán anotarlas en el plan de clases e informarlas en la reunión de facultad.

Modelo – Plan semanal del maestro. Se recomienda añadir diferentes modalidades al plan de clase para las cuatro estrategias principales. (Ver ejemplo en la Práctica 2.1.1).

Plan Semanal del Maestro – Siga los métodos e instrucciones antes mencionados para planificar las acciones sobresalientes que pueden conducir a una implementación completa de esta práctica.

Documentación – El director de escuela y el superintendente auxiliar archivan copias del Plan semanal del maestro. En la primera reunión de facultad, registre aquí las parejas que se hayan organizado y hayan seleccionado su estrategia principal.

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.2: ORIENTAR LA CULTURA ESCOLAR HACIA EL APRENDIZAJE

Propósito de la estrategia

La cultura escolar puede reflejar los valores, los patrones de conducta y las costumbres que prevalecen en la comunidad de la escuela, esto es en sus estudiantes, maestros, personal, familiares de estudiantes, voluntarios y cualquiera otra persona que tengan una relación cercana con la escuela. Cuando la



comunidad escolar estimula firmemente su cultura alrededor del éxito del aprendizaje, se colocan los cimientos de un mejoramiento fuerte y continuo. Las tres prácticas descritas aquí establecen unas rutinas universales que contribuyen al cambio de una cultura y la conducen en la dirección correcta.

PRÁCTICA EFECTIVA 2.2.1: AÑADIR UNA EXPERIENCIA COMÚN CADA DÍA

Propósito de la práctica – Añada una experiencia común, relacionada con el aprendizaje, durante el día o la semana escolar; enseñe una palabra, una cita o una recomendación sobre métodos de estudio; puede alternar estas actividades de manera que un día sea una palabra, el otro día será una cita, el siguiente una recomendación sobre métodos de estudio. Refuércelo durante el día incluyendo una conversación informal con los estudiantes o fomentándola entre ellos.

Método instrucciones – Añada a la rutina diaria una palabra de vocabulario, una cita inspiradora o una recomendación sobre métodos de estudio. Con un asunto puede diferenciar las notas bajas y con otro, las notas altas. Pero no lo deje todo ahí. A lo largo del día, pídale a los

estudiantes (en los salones, en el comedor, en el patio, así como en las clases) que usen la palabra en una oración, o explore si pueden recitar la cita. Pregunte acerca de la recomendación sobre estudios, y pregunte si creen que necesitan usarla. Presente el asunto diario como una experiencia común para todos los estudiantes (y el personal) de manera que los conecten unos con otros en un nuevo aprendizaje. Los viernes, explore si algún estudiante se ofrece como voluntario para exponer los asuntos de los cinco días durante la reflexión de la mañana. Los estudiantes se motivan con los recuerdos que son comunes para muchos de ellos.

Hora – Aproximadamente de dos a tres minutos.

Modelo – Anote las experiencias comunes.

Revise primero y discuta la información antes mencionada sobre las experiencias comunes diarias. Debe incluir la orientación de maestros, la preparación del registro y la distribución del asunto diario sobre lo discutido en clase. Considere los materiales, la capacitación y la mentoría necesarios para alcanzar la implementación completa de esta práctica.

Documentación – Mantenga un registro sencillo del asunto de cada día y la manera como se promueve. El registro es útil para la planificación y también para repetir asuntos exitosos. Copias del registro, actualizado periódicamente, se mantienen en archivos separados por el director de escuela y el superintendente auxiliar.

Registro de experiencias comunes – Para la planificación, ingrese los temas y las explicaciones en el registro. Luego, cuando el asunto de haya implementado, añada la fecha utilizada.

PRÁCTICA EFECTIVA 2.2.2 COMPROBACIÓN DE APRENDIZAJE DIARIO (Del Centro de Innovaciones en el Aprendizaje)

Propósito de la práctica – Para ayudar a los estudiantes a que habitualmente comprueben su dominio, termine cada día de jornada escolar con los estudiantes escribiendo en un diario las lecciones principales que aprendieron. Los estudiantes del nivel preescolar pueden hacer un dibujo, mientras que los estudiantes del nivel primario pueden tomar algunos apuntes o se le puede pedir escribir oraciones completas.

Esta actividad general realizada en todos los salones de clase contribuye a que la cultura escolar se enfoque en el aprendizaje. Esta actividad es llevada a cabo por el maestro que esté a cargo de la última clase del día.

Método e instrucciones – Esta actividad es llevada a cabo normalmente por el maestro a cargo de la última clase del día. Algunas escuelas, sin embargo, la dan al final de cada período de clase. En los últimos minutos que queden de cada jornada escolar, pídeles a los estudiantes que tomen algunas notas para hacer que recuerden lo aprendido en ese día. Incluya lo que se aprendió en todas las clases en ese día, pero solamente los puntos sobresalientes. Una o dos lecciones principales aprendidas en el día. Los estudiantes más jóvenes pueden usar historias con imágenes; limite en tiempo la actividad para que las participaciones sean breves y vayan al punto; pregúnteles a algunos estudiantes (que sean diferentes cada día) lo que escribieron. ¡Den un aplauso por un buen día de aprendizaje!

Tiempo – Aproximadamente cuatro o cinco minutos

Ejemplos – Plan semanal del maestro

Plan semanal del maestro – Revise la información ofrecida anteriormente sobre la comprobación de lo que se aprende diariamente. Incluya las acciones importantes y las fechas límites que confluyen en una implementación completa de la práctica. Considere las estrategias, los materiales, la capacitación y la mentoría necesaria para alcanzar la implementación completa de cada práctica.

Documentación – Plan semanal del maestro

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.3: ESTABLECER COLABORACIONES ENFOCADAS EN LA PRÁCTICA

Propósito de la estrategia

La colaboración enfocada en la práctica significa que el personal de la escuela se involucra mutuamente en mejorar de manera continua su práctica profesional. Es importante el manejo del tiempo. Debe ser enfocada en la práctica para que el tiempo se emplee productivamente. Las dos prácticas que se han incluido



aquí, sin embargo, establecen hábitos de colaboración enfocados en estimular y reforzar.

PRÁCTICA EFECTIVA 2.3.1: REFLEXIONES DE LA CLASE SOBRE INTERCAMBIAR Y COMPARTIR

Método e instrucciones: Anotar las reflexiones de una lección acabada de enseñar es una buena práctica para cualquier maestro. Ocasionalmente, compartir las reflexiones con un colega es un excelente ejemplo de colaboración enfocada en la práctica. Como práctica de rutina, cada maestro intercambia con un colega la reflexión breve y por escrito, de una clase una vez por semana. En cada reunión de facultad, el director de escuela pide a tres maestros que cuenten una de las reflexiones en la clase compartidas entre ellos.

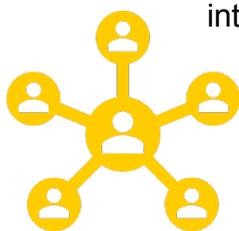
Modelo – Plan semanal del maestro

Repase y discuta la información sobre la reflexión de la clase. Considere los materiales, la capacitación y la mentoría necesaria para alcanzar la implementación completa de esta práctica.

Documentación – Pídale a cada maestro que traiga una de sus reflexiones de clase a cada reunión de facultad y la deposite en una caja. El director de escuela informa al EME el porcentaje de maestros que trajeron una reflexión de la clase a cada reunión de facultad. Se incluye en las minutas del EME. Se discuten entre toda la facultad.

PRÁCTICA EFECTIVA 2.3.2: CONOCIMIENTO ESPECIALIZADO PARA COMPARTIR

Propósito de la práctica – El conocimiento siempre reside en la escuela. El mantener una lista del conocimiento especializado que tiene cada líder y maestro estimula el compartir la colaboración enfocada en la práctica. Con esta información, el director de escuela puede programar los



intercambios de conocimiento especializado en los que los miembros de la facultad se alternan para demostrar sus destrezas especiales, y ayudar a sus colegas a que las adopte. Ejemplos de conocimiento especializado puede incluir: respuesta a coro; normas; lectura profunda; transiciones entre modalidades;

música durante la instrucción; técnicas de interrogación; diseño de clase; aprendizaje cooperativo, entre otros.

Tome en cuenta que esta práctica efectiva es una manera de mejorar y formar el conocimiento especializado de los maestros y los líderes en las escuelas al llevar a cabo las acciones siguientes:

Ofrecer oportunidades habituales de aprendizaje relacionado estrechamente con el empleo, incluido, la mentoría y la observación (incluidas las observaciones entre colegas).

Nivelar y maximizar la efectividad de los maestros, mentores y líderes de alto rendimiento al tomarlos como modelos y mentores de colegas.

Método e instrucciones – Crear y actualizar rutinariamente un inventario de conocimiento especializado de las destrezas especiales que tienen los maestros, de manera que estos puedan ser llamados a compartir sus destrezas en las reuniones de facultad y en talleres según hayan sido planificados por el director de escuela. Una versión avanzada de esta práctica efectiva incluiría vídeos de maestros en los que demuestran sus destrezas especiales. También, en cada reunión de facultad puede designar a un maestro para que pueda explicar una actividad particular a la facultad. Incluya maestros para oportunidades de capacitación más extensas cuando lo permita el programa.

Documentación – Mantener un inventario de conocimiento especializado y una lista de fechas, temas y maestros que han sido destacados en la reunión de facultad, o que han servido como capacitadores en talleres. Habitualmente se mantienen copias actualizadas en archivos separados por el director de escuela y el superintendente auxiliar.

Inventario de conocimiento especializado para compartir – Ejemplos de destrezas de conocimiento para compartir: Uso de respuesta a coro; normas, lectura profunda, transiciones entre modalidades, música durante la instrucción, técnicas de interrogación, diseño de clase, aprendizaje cooperativo, etc.

Módulo 3. CULTURA ESCOLAR Y COMUNIDAD

Aunque el EME supervisa la implementación de las estrategias y prácticas de este módulo, podrá asignar la tarea al Consejo Escolar. Las dos estrategias y prácticas de

este módulo son proyectos ideales para que el Consejo Escolar reporte su progreso al EME. Algunas escuelas también invitan al personal de la escuela y a las familias a participar en las sesiones de planificación de estas prácticas.

Este módulo combina dos conceptos que son inextricables: la comunidad de personas y la cultura que comparten. La cultura escolar es la “corriente subterránea de valores, creencias, tradiciones y rituales”, construida a lo largo del tiempo, que influye en el comportamiento y las acciones cotidianas de todos en la escuela y establece el contexto para el aprendizaje de los estudiantes (Peterson y Deal, 1998). La comunidad escolar se fortalece cuando los roles de sus miembros están definidos, comprendidos y aceptados.

Este módulo incluye dos estrategias, y para cada una de ellas se describen dos prácticas efectivas.

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 3.1. CONSTRUIR UNA COMUNIDAD ESCOLAR FORTALECIDA Y ENFOCADA EN EL APRENDIZAJE

Propósito de la estrategia

Los *Cuatro Aspectos para el Mejoramiento Rápido de la Escuela* nombra el cambio cultural como uno de los cuatro aspectos. Construir una comunidad escolar fuerte, que se concentre en el aprendizaje, es una de las prácticas para llevar a cabo esta estrategia. La comunidad escolar incluye a los estudiantes, por supuesto, y a sus familias, al igual que a los maestros, administradores y demás personal de la escuela, y los voluntarios que ayudan en esta. La comunidad escolar se fortalece al concentrar los esfuerzos de todos en el éxito del aprendizaje de todos los estudiantes, aclarando las expectativas y apoyos de la función, reuniendo a las personas y celebrando el éxito.



PRÁCTICA EFECTIVA 3.1.1. CONSTRUIR LA CULTURA QUE QUEREMOS

Propósito de la práctica – El Equipo de Mejoramiento Escolar (o Consejo Escolar) debe considerar la escuela como es actualmente, al igual que la deseada. Desde el principio, es fundamental tener en cuenta que la razón del cambio cultural es mejorar significativamente el aprendizaje de los estudiantes. Las decisiones sobre los cursos de acción deben ser orientadas por la determinación del impacto potencial de cada acción en el

aprendizaje, no solo por el bien que se puede lograr en términos de sentimientos afectuosos entre los miembros de la comunidad escolar. El ambiente escolar debe ser un lugar que apoye y aliente el aprendizaje. Debe ser un espacio seguro que permita a los niños crecer. Como cualquier intento de cambiar el comportamiento de las personas, el cambio cultural requiere comprender qué motiva la conducta y qué facilita el cambio. (Redding & Corbett, 2018).

Método e instrucciones – El primer paso para construir la cultura que la escuela desea es examinar la cultura actual y describir la cultura ideal de la escuela.

Documentación – El Plan semanal del maestro, va a estar dirigido hacia la cultura que queremos lograr.

Orientarnos hacia la cultura que queremos

A. Prepararse para el cambio cultural

Para completar las siguientes tablas sobre cómo prepararse para el cambio cultural, siga las instrucciones.

Valores.

Ejemplos de valores para sus maestros, personal, familias y estudiantes (y para usted).

Pertenencia
Compasión
Competencia
Autoestima
Cortesía
Esfuerzo
Estímulo
Cordialidad
Generosidad
Buenos modales
Trabajo duro
Utilidad
Honestidad

Independencia
Integridad
Alegría
Amabilidad
Capacidad de escuchar
Alfabetización
Maestría
Respeto
Responsabilidad
Autosuficiencia
Sinceridad
Estudios
Confianza

Cultura escolar existente.

Nombre de tres a cinco valores predominantes de la escuela.

	Valor
1	
2	
3	
4	
5	

Nombre de tres a cinco valores que sean de más alta prioridad en su cultura escolar ideal.

	Valor
1	
2	
3	
4	
5	

Mire a su alrededor. (Datos observables relacionados con el ambiente, relaciones interpersonales, vestimentas, entre otras.) En la primera columna, describa lo que ve en la cultura escolar existente. En la segunda columna, describa lo que desea ver en su cultura escolar ideal.

Qué describir	Cultura existente	Cultura que se desea
Exterior, salones, pasillos, baños, etc. (<i>descripción breve</i>)		
Describa los exhibidores en las paredes o las puertas (descripciones breves).		
Vestimenta del maestro (descripciones breves)		
Vestimenta de los estudiantes (describa con tres palabras)		

Qué describir	Cultura existente	Cultura que se desea
Interacciones entre los estudiantes (descripciones breves)		
Interacciones entre maestros y estudiantes (descripciones breves)		
Interacciones entre los maestros (descripciones breves)		
Interacciones entre el personal, los padres encargados y familias (descripciones breves)		

Cuente sus costumbres. (Describa las acciones rutinarias.) En la primera columna, describa las costumbres de la cultura escolar existente. En la segunda columna, describa las costumbres de su cultura escolar ideal.

Rutina	Cultura escolar existente (si procede)	Cultura escolar que se desea
Rutinas matutinas (descripciones breves)		
Rutinas al final del día (descripciones breves)		
Rutinas de las reuniones (descripciones breves)		
Rituales y ceremonias (lista)		
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
Tradiciones (lista)		
1.		
2.		
3.		

Rutina	Cultura escolar existente (si procede)	Cultura escolar que se desea
4.		
5.		

Destaque su valor

1. ¿Quién dirige el cambio cultural?	
2. ¿Quiénes son los miembros del equipo central del cambio cultural?	
3. ¿A quién añadiría al equipo del Consejo Escolar?	
4. ¿Hay otras partes interesadas que debería incluir?	

B. Planificar el cambio de la cultural escolar

Planifique dos cambios “rápidos” de la cultura escolar para implementarlos y convertirlos en rutina en seis semanas. Algunos ejemplos de cambios “rápidos” de cultura escolar son:

- **Llevar la lectura a la casa – *Backpack Reader*** para 1.º a 3.º grado– los estudiantes llevan a su casa su libro de lectura del salón o de la biblioteca y los padres registran en una planilla cuánto tiempo leen cada noche. Pueden leer a su hijo, con su hijo, o dejar que el niño lea en voz alta. Excelente manera de integrar la participación de los padres.
- **La escuela y el hogar en el aprendizaje** – para 4.º a 8.º grado– Los estudiantes crean una agenda que incluye las actividades académicas diarias de cada tema y tarea que completan. Los padres deben firmar todas las noches la agenda para estar enterados del aprendizaje diario y confirmar que la tarea se ha completado. Se convierte en el boleto de salida cuando



termina el día y en el boleto de entrada al comenzarlo. La retroalimentación de los padres siempre es excelente.

- **Cada adulto es un mentor, cada estudiante tiene un guardián**
– Asigne a cada adulto en las facilidades, incluyendo a los conserjes, cocineros y secretarias, unos cuantos estudiantes a los que deben dirigir cada semana. En las escuelas, este enfoque debe formalizarse con períodos de asesoría de quince minutos.
- **Un lugar acogedor** – Una carta amistosa explica a los visitantes los procedimientos; el personal de la oficina está capacitado para darles la bienvenida y responder amablemente el teléfono, se publican avisos amistosos y útiles para ayudar a los visitantes, se designa a un estudiante de cada salón de clases como embajador para saludar a los visitantes y presentarlos a la clase.
- **Puertas abiertas** – El director de la escuela programa jornadas de puertas abiertas regulares en las que los padres, los maestros y los estudiantes pueden ir a dialogar, sin hacer una cita. En algunas escuelas los maestros hacen lo mismo.
- **Conexiones de almuerzo semanales** – Los maestros, miembros del personal, mentores, estudiantes mayores y otros miembros de la comunidad pueden sentarse con los estudiantes durante el almuerzo por lo menos una vez a la semana. Esto permite que los estudiantes desarrollen una relación más social con los maestros, adultos y estudiantes mayores. Planifique un tema de discusión para cada una de las conexiones de almuerzo semanales.

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 3.2. INVOLUCRAR A LOS ESTUDIANTES Y A LAS FAMILIAS EN EL LOGRO DE LAS METAS EDUCATIVAS

Propósito de la estrategia

El fin de la participación de la familia no es simplemente alentar a los padres y otros miembros de la familia para que asistan a las actividades de la escuela, sino animarlos para que apoyen las metas educativas de los estudiantes. Para los niños pequeños, el objetivo principal de la educación es tener bases sólidas de los temas básicos y las habilidades de aprendizaje. Para los estudiantes de la escuela secundaria, las metas se hacen más personalizadas a medida que cada

estudiante explora las posibilidades que tiene el mundo y alinea el curso de sus estudios con sus intereses y posibles carreras. Los estudiantes de nivel secundario se concentran aún más en esta exploración, preparándose para el éxito en la educación superior.

PRÁCTICA EFECTIVA 3.2.1 ELABORAR Y PREPARAR

Propósito de la práctica – La escuela puede hacer mucho para ayudar a los estudiantes a ver todas las maravillas que tiene el mundo, para ampliar su ámbito de interés. A esto se le llama "relevancia adquirida", cuando el estudiante se interesa en un tema que antes no conocía o que no le resultaba interesante. Esta práctica tiene dos componentes: (1) adoptar una filosofía escolar de que todos los estudiantes están destinados al éxito,



que puede definirse más como destinados a la educación superior, universitaria o adiestramiento vocacional; y (2) ayudar a cada estudiante a ver el camino que traza a partir de lo que hace hoy y los objetivos que puede perseguir.

- Todos los estudiantes están destinados al éxito.
- Todos los estudiantes están preparados para el éxito.
- Todas las familias participan en el éxito de los estudiantes.

Método e instrucciones – El EME y un equipo especial conformado para este propósito o el Consejo Escolar, planifica formas para alentar las altas aspiraciones personales de cada uno de los estudiantes y alentar a las familias para que apoyen las metas educativas de sus hijos. Las técnicas reales variarán según la edad, pero la idea es infundir en la cultura escolar estímulos prácticos y visibles para que los estudiantes aspiren a la universidad y el adiestramiento vocacional avanzado, y se preparen para llegar a ella.

Ejemplos de actividades de elaborar y preparar

- Crear una pared de éxito en un pasillo. En esa pared se coloca un mapa que muestra una bandera en el lugar donde se encuentra la universidad donde estudió el maestro, con el nombre del maestro y el nombre de la escuela.
- En los talleres, los maestros describen sus experiencias universitarias, y los invitados pueden ser invitados a hacer lo mismo.

Incluya invitados para que describan su preparación para los oficios y ocupaciones calificadas.

- Los carteles en los pasillos anuncian que todos los estudiantes están destinados a la universidad o adiestramiento vocacional avanzado.
- Incluya actividades e información de "elaborar y preparar" en reuniones con los padres y otros miembros de la familia, para involucrarlos en discusiones sobre los sueños de los estudiantes y en conversaciones honestas sobre lo que se necesita para hacer que estos sueños se hagan realidad.
- Los programas de educación familiar, que varían según la edad del estudiante, enfatizan el papel de la familia en la formación de los hábitos de estudio, lectura y relación respetuosa y responsable con quienes los rodean. Estas son formas como las familias preparan a sus hijos para el éxito al cual aspiran.

Estas estrategias permitirán a la escuela comenzar con lo que será un proyecto permanente con más ideas para ayudar a los estudiantes y a las familias a aclarar sus metas y sueños. Tomar los pasos correctos para cumplir con sus metas educativas y de carrera. Esta práctica requiere imaginación, torbellinos de ideas y entusiasmo para continuar generando formas de ayudar a los estudiantes a visualizar el camino que tienen por delante hacia un futuro exitoso, y para que sus familias comprendan cómo apoyar su preparación.

Construir la competencia cognitiva de los estudiantes

La competencia cognitiva es la reserva de conocimiento del aprendiz y la facilidad que tiene para tener acceso a ella y hacer conexiones que mejoren el nuevo aprendizaje. La competencia cognitiva se construye sobre lo conocido, y el estudiante que conoce más tiene mayor capacidad de aprendizaje. Los antecedentes y los conocimientos fundamentales son críticos para el nuevo aprendizaje, y el conocimiento del estudiante proviene de una diversidad de experiencias. Competencia cognitiva significa una comprensión profunda del material y recordar los conceptos y hechos importantes.



Técnicas instruccionales para construir la competencia cognitiva de los estudiantes:

- Revisar el aprendizaje previo y conectarlo con el nuevo aprendizaje.
- Reforzar y enseñar técnicas de memorización.
- Construir vocabulario (general o específico del tema).
- Mejorar el conocimiento fundamental (por ejemplo, datos comunes, ideas, frases, citas).
- Incluir lecturas (complejas) y aplicarlas en la escritura y la discusión.
- Alentar la curiosidad de cada uno de los estudiantes proporcionando rutas de exploración y descubrimiento.
- Reforzar los elementos del conocimiento dominado mediante el repaso, preguntas o su inclusión en tareas posteriores.
- Usar tareas de escritura para conectar el nuevo aprendizaje con el anterior y profundizar la comprensión.
- Alentar las actividades familiares que contribuyan al conocimiento general del estudiante.

Una estrategia grande: Lectura detallada

Una experiencia de lectura detallada y cuidadosa de textos complejos, implementada correctamente, para aprendices de cualquier nivel, es una estrategia instruccional complementaria que apoya fuertemente la meta del profesor de personalizar el aprendizaje de cada uno de sus estudiantes. Es difícil comprender que el propósito de la planificación para alentar a los estudiantes a la lectura detallada no es enseñar mecanismos de cómo leer. Por el contrario, los maestros efectivos continuamente proporcionan a los lectores, tanto iniciados como más avanzados, una combinación de habilidades integral que emplea los principios clave de la alfabetización como: conciencia fonética, análisis de palabras, fónica, palabras comunes, fluidez y comprensión. Al hacerlo pueden lograr que la interacción con el texto sea tanto practicable como significativa. Una sesión de lectura detallada, bien planificada y entregada, facilita para el lector una comprensión más profunda del texto complejo.

La lectura detallada proporciona la ocasión precisa para que los estudiantes descubran mutuamente el significado. Primero, antes de pedir que escriban usando evidencia, una lección de lectura detallada alienta a estos aprendices a hablar colaborativamente sobre la

evidencia e identificarla, orientados por preguntas que dependen del texto, obligando a los lectores y colaboradores a retomar el texto y tener conversaciones simuladas con el autor para encontrar la prueba que defienda su pensamiento, comprensión, inferencias, especulaciones y conclusiones colectivas sobre el significado del texto pretendido por el autor.

Cómo aplicar la lectura detallada

- **Adoptar y seguir procedimientos de discusión comunes –** Algunos pasos iniciales y fundamentales incluyen adoptar y seguir procedimientos de discusión común. Debido a que están facilitadas, las conversaciones de las lecturas detalladas, en otras palabras, el discurso civil, conducen a los pensadores a niveles elevados de comprensión y a niveles más profundos de entendimiento. Establecer y reforzar protocolos para la discusión es un paso crítico y principal para avanzar el pensamiento crítico. Una norma de discusión comúnmente usada es (SLANT, en inglés). **SLANT** es un acrónimo que quiere decir: sentarse derecho, apoyarse, mirar y escuchar al interlocutor; responder usando evidencia, no la emoción y actuar interesado; asentir moviendo la cabeza hacia arriba y abajo, disentir moviéndola hacia los lados; y hablar por turnos.
- **Mantenga los protocolos de anotación simples –** El acto de tomar notas requiere que los lectores desaceleren su pensamiento y tengan una conversación con el texto subrayando las frases y detalles clave; marcando con círculos lo desconocido o confuso; y lo más importante, haciendo notas al margen, al lado de cada subrayado o círculo para capturar el pensamiento de ese momento sobre el porqué de las marcas en el texto. Además, los maestros pueden entregar a los lectores tres lápices de diferentes colores para diferenciar las anotaciones que hacen en las tres lecturas repetidas del mismo texto. No es inusual que los estudiantes conocedores se den cuenta que una buena anotación puede ayudar a realizar una tarea de escritura relacionada, lo que ayuda a reforzar el uso de las habilidades de anotación.
- **Elija el texto "perfecto" –** Para elegir un texto, recuerde que una lectura detallada "perfecta" es corta en extensión, puede manejarse durante el período de tiempo de la clase, en significados que se

revelan con cada lectura subsecuente, y generalmente inspira a los aprendices a ir más allá de los límites de la página, ya que expande su interés a temas más amplios o relacionados. No hay necesidad de anticipar el texto o conocimiento de antecedentes para la primera lectura porque un principio fundamental de la lectura detallada es que la comunidad de aprendices descubra y reconstruyan mutuamente el significado basado en la evidencia del texto.

- **Proporcione suficiente tiempo** – Una lección de lectura detallada puede abarcar toda una semana. No se pretende recomendar que las tres lecturas se completen en el tiempo de una lección.

- **Prepare las Preguntas Dependientes del Texto (PDT) para cada lectura** – Las PDT definen el propósito de cada lectura secuenciada. Las PDT orientan y estructuran a los aprendices para progresar desde el significado literal hasta las opciones estructurales que hace el autor para impactar e influenciar a los lectores a lo inferencial. La secuencia es importante. Antes de pedir a los aprendices que infieran el significado relacionado con el texto, primero deben comprender su esencia. Luego, los estudiantes exploran las opciones estructurales que el autor ejerce, porque esas opciones pueden, y lo hacen, cambiar tono, estado de ánimo y propósito. Luego de que el estudiante comprenda las opciones literales y estructurales, puede usar esa comprensión para hacer inferencias basadas en evidencia, especulaciones, suposiciones, conjeturas y conclusiones sobre una pieza de texto complejo. Además, los maestros deben proporcionar propuestas de frases (por ejemplo, reforzar la evidencia, preguntas guía) para las PDT, de forma que los estudiantes las usen como bases para comenzar una discusión de la lectura detallada y ayudar a que se concentren en la pregunta dada y no se desvíen demasiado o se adelanten.

- **Lea el texto en voz alta** – Recuerde que no estamos intentado enseñar a los estudiantes "cómo leer" durante la lectura detallada, sino cómo pensar críticamente sobre lo que escuchan o pueden leer. Por lo tanto, es perfectamente aceptable, e incluso se alienta, que el maestro lea el texto en voz alta para la primera lectura. Hacerlo también permite que tanto los lectores con dificultades como los experimentados dediquen sus energías a "solo escuchar" la

inflexión, entonación, ritmo y prosodia del maestro, que puede afectar la interpretación de texto, su mensaje y significado.

Construir la competencia metacognitiva de los estudiantes



El aprendizaje escolar requiere competencia en una gama de habilidades, incluidas en la definición de tareas, establecimiento de metas, escuchar, toma de notas, lectura estratégica, organización de contenido, investigación, interrogación, memorización (mnemónica), esquematización, práctica, pensamiento analítico, automonitoreo y preparación para pruebas, junto con el hábito autorregulador del manejo del tiempo. Los planes de lecciones y las descripciones de cursos revelan el alcance hasta el cual se enseñan, modelan y refuerzan intencionadamente las habilidades y hábitos metacognitivos. El grado al cual el maestro intencionadamente ayuda a los estudiantes a desarrollar estas habilidades y hábitos también puede verse en las observaciones del salón de clases, y la importancia de hacerlo puede enfatizarse en su colaboración centrada en la práctica con los maestros.

Técnicas instruccionales para construir la competencia metacognitiva de los estudiantes:

- Modele cómo se aborda y desarrolla la tarea de aprendizaje.
- Incluya el método de resolución de problemas en voz alta en parejas.
- Enseñe estrategias de aprendizaje (por ejemplo, escuchar activamente toma de notas, lectura estratégica, organización de contenido, investigación, esquematización y preparación para pruebas).
- Enseñe el proceso de aprendizaje de (a) definición de metas y planificación de estrategias; (b) monitorear el progreso; y (c) adaptarse a la retroalimentación.
- Incluya auto-revisión o revisión de pares como parte de la tarea.
- Incluya elaboración de cuadros y gráficos de la terminación de las tareas y dominio de objetivos.
- Incluya la documentación de los procesos y estrategias de aprendizaje empleadas para completar la tarea.
- Enseñe los procedimientos de lógica, síntesis, análisis y evaluación para emplear el pensamiento crítico.

- Enseñe técnicas para el pensamiento divergente, para ampliar el universo de consideraciones en pensamiento creativo.
- Ayude a los padres a construir hábitos de estudio y lectura en casa.

Imágenes de aprendizaje del estudiante

Crear y revisar imágenes de aprendizaje puede ayudar a construir hábitos de aprendizaje exitosos y aumentar la autonomía del estudiante para elegir su ruta hacia el dominio y sus metas. Cuando el estudiante hace seguimiento a su propio dominio, aumenta su responsabilidad personal por el aprendizaje, reforzada por la evidencia tangible en tiempo real de su progreso (o la falta de este). Aprenden el valor de la autoevaluación y el seguimiento del progreso en el tiempo, una habilidad relevante para la vida dentro, por fuera y más allá del salón de clases. Las imágenes de aprendizaje pueden ayudar a los estudiantes a construir autoeficacia: la visualización de su aprendizaje puede generar acción efectiva.

Incluso los pequeños logros son motivadores enormes. Las imágenes de aprendizaje son una forma de ayudar a los estudiantes a reconocer (y celebrar) cada paso hacia el cumplimiento de sus metas. Una imagen de aprendizaje dedicada a los éxitos personales pequeños o grandes (victorias) puede ayudar a los estudiantes a recordar lo que han logrado y pueden ser particularmente útiles para la motivación o autorreflexión cuando las cosas no salen como lo planificado. Un catálogo de éxitos diarios sirve como un recordatorio visual concreto del crecimiento. Una imagen de aprendizaje puede ser tan simple como una lista de logros (por lo tanto, en crecimiento) permanente que se lleva en la parte de atrás del cuaderno del estudiante, o un cartel dedicado. El punto importante es que sea fácilmente accesible para registrar y reflexionar.

Las imágenes de aprendizaje proporcionan a los estudiantes las representaciones visuales que necesitan para auto-monitorearse y reflexionar, y determinar los siguientes pasos del aprendizaje. Al apoyar y mejorar la metacognición, el uso de imágenes de aprendizaje alienta a los estudiantes a reconocer cómo pueden aprender mejor y apropiarse de su aprendizaje. Son herramientas para los aprendices de toda la vida, una meta que tenemos para

todos nuestros estudiantes y para nosotros mismos. Las imágenes de aprendizaje apoyan el análisis del educador sobre su propia enseñanza y el impacto en el aprendizaje de los estudiantes, posiblemente conduciendo a una acción más efectiva. Son fáciles de crear, tienen impacto positivo en la motivación y apoyan pensar sobre el pensamiento, entonces, utilicémoslas.

Construir la competencia motivacional de los estudiantes



"La meta final de la instrucción es que los estudiantes estén más motivados intrínsecamente hacia y por el dominio del aprendizaje. Sin embargo, para muchos estudiantes las consecuencias extrínsecas (recompensas y castigos) por sus esfuerzos sirven como empujones iniciales de su aprendizaje".

"La teoría del valor de las expectativas sugiere que el entusiasmo de la persona por participar en una actividad y persistir en ella depende de qué tanto valora la actividad y su expectativa de tener éxito en ella. Para el aprendiz individual, este cálculo se compara con cuánto valora y espera tener éxito en otras actividades que pueden competir por su tiempo y atención. Para un estudiante, pasar dos horas haciendo tareas compite con otras cosas que podría hacer, o desearía hacer, en esas mismas dos horas", tomado de Redding (2019).

Técnicas instruccionales para construir la competencia motivacional de los estudiantes:

- Atribuir el éxito del aprendizaje al esfuerzo y autorregulación, insistir y recompensar la persistencia para alcanzar el dominio (mentalidad de crecimiento).
- Conectar las tareas de aprendizaje con las aspiraciones personales del estudiante.
- Diferentes tareas para proporcionar el equilibrio correcto de desafío y capacidad de logro de cada estudiante.
- Ayudar a los estudiantes a "encontrar la diversión" (satisfacción) en el aprendizaje, en vez de simplemente hacer divertido el aprendizaje.

- Ampliar los intereses del estudiante para encontrar valor en nuevos temas (relevancia adquirida).
- Hacer visible el progreso del estudiante individual con indicadores claros.
- Incluir la elección del estudiante en las tareas o temas.
- Brindar niveles altos de participación al estudiante dirigido a los objetivos de aprendizaje.
- Ayudar a los padres a comprender la importancia de sus atribuciones verbales a los éxitos y decepciones de los estudiantes.

Respuesta activa del estudiante

Ya está usando las tarjetas de respuestas en la instrucción (Ver Práctica 2.1.2). El Dr. Twyman ofrece dos formas adicionales de alentar la respuesta activa de los estudiantes: Respuesta coral y notas guiadas.

- **Preparar para la Respuesta Coral (RC)**
 - Seleccione el contenido curricular apropiado para preguntas y respuestas cortas. Elija contenido con el que los estudiantes puedan hacer preguntas frecuentes (por ejemplo, indicando las palabras de vocabulario de las definiciones, nombrando conceptos científicos).
 - Programe una sesión de RC cortas de cinco a diez minutos. Use lecciones de RC de diferentes temas durante el día escolar.
 - Prepare sus preguntas y materiales instruccionales. Mantenga las preguntas de RC cortas y pida una sola respuesta correcta de una a cinco palabras (por ejemplo, ¿cuántos lados tiene un octágono?).
- **Realizar respuestas corales**
 - Modele unas cuantas preguntas y respuestas para la clase. (Por ejemplo: Diga, "Voy a hacer algunas preguntas sobre la lección de Ciencias de ayer. Si sostengo esta presilla de papel y pregunto, '¿Qué efecto tiene un imán

en este objeto?', cuando lo indique, ustedes dicen, atraer o rechazar").

- Presente las preguntas clara y directamente. Evite explicaciones y discusiones largas para mantener la atención del estudiante en el contenido.
- Proporcione tiempo para pensar. Para las preguntas difíciles, haga una pausa más prolongada entre la pregunta y la señal para responder. Sostenga su mano con la palma hacia afuera (en señal de "esperar") para indicar a los estudiantes que se preparen para responder a su señal.
- Use una señal clara. Señales claras como chasquear, aplaudir o simplemente decir "todos" para indicar cuando deben responder los estudiantes. La señal ayuda a que los estudiantes respondan al unísono, facilitando al profesor detectar y corregir las respuestas incorrectas.
- Proporcione retroalimentación de la respuesta del grupo. Si todos los estudiantes responden correctamente, elogie específicamente y continúe con la siguiente pregunta. Si la mayoría de los estudiantes responden correctamente, pero unos cuantos no, diga la respuesta correcta y retómela más tarde. Esto dará a aquellos estudiantes la oportunidad de corregir su error.
- Llame a estudiantes individuales durante la sesión. Esta táctica de evaluación formativa permite que evalúe los estudiantes con rendimiento bajo, que pueden tener dificultades con el contenido. Si los que tienen rendimiento bajo responden correctamente, puede tener confianza en que los demás también están en lo correcto. Use esto como una oportunidad para reforzar la precisión del estudiante, no para señalarlo por sus errores. Haga su pregunta antes de llamar al estudiante, para que los demás no se "desconecte" cuando no es su turno.
- Mantenga un ritmo enérgico. Presente la siguiente pregunta inmediatamente después de dar retroalimentación a la anterior respuesta. El ritmo rápido promueve la participación, precisión y disminuye la conducta desconectada del estudiante.
- Brinde elogios y aprobación por la participación y respuestas correctas de los estudiantes. Sus elogios y

aprobación pueden aumentar la motivación de los estudiantes y hacer que la lección de RC sea más divertida.

Notas guiadas

- **Crear e implementar notas guiadas**
 - El maestro prepara un conjunto de notas, un esquema o un organizador que contiene la información esencial que será tratada.
 - El esquema debe contener indicadores consistentes, como viñetas, para llamar la atención de los estudiantes a los puntos importantes de la lección; se pueden usar indicadores especiales (por ejemplo, estrellas y campanas) para llamar la atención a la información especialmente importante.
 - El maestro luego elimina contenido clave y crea espacios en blanco para la información faltante. Los espacios en blanco deben permitir respuestas de dos o tres palabras, y la ubicación de los espacios debe variar para mantener a los estudiantes concentrados en tomar notas.
 - Antes de distribuir las notas guiadas, el maestro debe asegurar que los estudiantes comprendan su responsabilidad para atender al contenido tratado en la lección o lectura, y llenar cada uno de los espacios en blanco de las notas guiadas con los conceptos y definiciones apropiadas, u otro contenido.
 - Las notas guiadas deben tener significado para los estudiantes, lo que requiere revisarlas ocasionalmente para comprobar que estén completas y precisas. Hay varias opciones para comprobar que los estudiantes están completando activamente las notas guiadas: el maestro puede aleatoriamente (impredeciblemente) recogerlas y revisar su precisión y completitud, o realizar comprobaciones en sitio de las notas guiadas de estudiantes individuales; los estudiantes pueden emparejarse y comparar las respuestas de sus notas guiadas o intercambiarlas o compartirlas para estudio posterior, o el maestro puede mostrarlas (mediante un

retroproyector, proyector de computador o tablero interactivo) y llenar los espacios en blanco con los datos o conceptos apropiados como se presenten.

Construir la competencia socioemocional de los estudiantes



"La relación maestro-estudiante es fundamental para el aprendizaje socioemocional, y esa relación tiene un impacto en el aprendizaje del estudiante al combinarse con esfuerzos programáticos para construir y reforzar las habilidades sociales y emocionales del estudiante. Los esfuerzos intencionales del maestro por desarrollar las habilidades sociales y emocionales y el conocimiento del estudiante deben ser documentados en las descripciones de los cursos y planes de lecciones, y la relación maestro-estudiante puede ser observada en el salón de clases".

"En la interpretación más amplia de la competencia social y emocional, todos los estudiantes deben desarrollar habilidades sociales fuertes y comprender las conexiones entre sus propias emociones y conductas para manejar exitosamente su comportamiento en una diversidad de contextos sociales, tanto en la escuela como fuera de ella. Una segunda interpretación de la competencia social y emocional se relaciona con las necesidades de los estudiantes que han experimentado traumas y como resultado de esto, son emocionalmente frágiles. Los apoyos y servicios necesarios para estos estudiantes son de naturaleza diferente de los que se concentran en el desarrollo de habilidades" tomado de Redding (2019).

Técnicas instruccionales para construir la competencia socioemocional de los estudiantes

- Incluya objetivos socioemocionales en el plan de lección.
- Enseñe y refuerce habilidades que fomenten lo social.
- Modele o sea ejemplo de responsabilidad, atención, optimismo o interacciones verbales positivas.
- Establezca y refuerce normas en el salón de clases para la responsabilidad personal, cooperación y preocupación por los demás.

- Oriente a los estudiantes para que manejen sus conductas en situaciones específicas para controlar las emociones.
- Ayude a los estudiantes de definir y trabajar por metas constructivas para el desarrollo personal y las relaciones sociales.
- Enseñe a los estudiantes a comprender las consecuencias de sus decisiones y atribuir las consecuencias a sus conductas.
- Use técnicas de aprendizaje cooperativo con trabajo en grupos pequeños.
- Enseñe técnicas para formular preguntas correctamente para obtener información, pida ayuda a los demás y participe a otras personas en la conversación.
- Anime a los padres a promover la competencia socioemocional en casa.
- Arregle servicios de apoyo de psicólogos y trabajadores sociales cuando los estudiantes demuestren necesidad de apoyo.

Normas



En ocasiones confundimos las normas con las reglas. Sin embargo, las reglas generalmente son generadas por el maestro y presentadas el primer día de clases con el fin de crear un entorno seguro y eficiente en el salón de clases. Por otro lado, las normas son un acuerdo entre los miembros del salón de clases o la escuela, sobre cómo se tratarán unos a otros. Con frecuencia se desarrollan cuando se percibe la necesidad. Debido a que los estudiantes y maestros desarrollan las normas conjuntamente, los estudiantes son más dados a apropiarse de ellas para cumplirlas. Las normas fomentan el sentido de pertenencia y ayudan a que los estudiantes sientan que todos son parte de la misma comunidad de aprendices. Las normas ayudan a enseñar habilidades de cooperación y comunicación. Proporcionan a los estudiantes un lenguaje para interactuar con los demás sobre cómo se hacen las cosas en su escuela y salón de clases. Cuando alguien del grupo no coopera, tener normas ayuda a los estudiantes a responsabilizarlos. Las normas alientan la empatía y cuidado uno del otro. En los salones de clase que tienen implementadas normas, con frecuencia los estudiantes se ayudan entre sí a seguir las reglas. Comprenden que cuando alguien incumple las normas, perjudica a toda la comunidad.

Las normas no son solo documentos colgados en las paredes, por el contrario, se enseñan directamente, se practican y se consultan una y otra vez. Tocan todos los temas del salón de clases y están integradas a todas las áreas académicas. En los salones de clase y escuelas que tienen normas implementadas, los estudiantes comprenden la conducta que se espera de ellos en una diversidad de situaciones, los salones de clase están bien administrados y la cultura escolar es acogedora y positiva.

- **Cómo crear normas**

Hay varias formas para crear normas en el salón de clases, pero la mayoría comienzan con una discusión con los estudiantes sobre cómo desean que sea su clase, luego trabajan hacia atrás para pensar sobre cómo comportarse para lograrlo. Las ideas que generan los estudiantes por lo general reflejan algo sobre el respeto y cuidado de ellos mismos, entre ellos y su entorno de aprendizaje. Luego de producir una lista de las posibles normas, la clase debe trabajar junta para consolidarlas en tres a cinco normas globales. Con frecuencia los estudiantes proponen sus ideas usando lenguaje negativo, como "No golpear". Durante la discusión, el maestro ayuda a los estudiantes a proponer las normas en términos positivos. La lista final de normas se publica y exhibe en un lugar que llame la atención en el salón de clases.

En la mayoría de los grupos hay uno o dos miembros que menosprecian las normas establecidas. Como parte de cualquier discusión de normas, se debe lograr un acuerdo de cómo rendirán cuentas unos a otros los miembros del grupo. Es importante asegurarse que haya consecuencias lógicas relacionadas con incumplir las normas. Por ejemplo, si la norma es "hablar por turnos", y un estudiante constantemente está hablando, el maestro primero puede darle un recordatorio verbal o no verbal. Si la conducta continúa, el maestro puede hacer que el estudiante tome un "tiempo fuera" alejado del grupo. Este tiempo permite que el estudiante retome el control sobre su conducta. Por supuesto, los procedimientos de "tiempo fuera" deben ser pensados cuidadosamente y enseñados, modelados y practicados para que los estudiantes comprendan el propósito y no ocasionen más perturbaciones.

Las normas pueden ser no verbales. Por ejemplo, el maestro puede implementar señales para cuando la clase debe "detenerse, mirar y escuchar", tal vez una señal con la mano, un timbre o una campana. Las señales no verbales también pueden ser usadas como comprobaciones de comprensión. Algunos maestros enseñan a los estudiantes a firmar un "Yo acepto" o establecen un protocolo de señas de "aprobación o desaprobación". Como comprobación de tiempo durante el trabajo en grupo, el maestro puede pedir a los estudiantes que muestren con los dedos cuánto tiempo más necesitan para completar la tarea.

En una escuela, la directora modeló la creación de normas para el salón de clases en una reunión de personal. Pidió a los maestros crear normas para el salón de clases en sus propias clases. En un día designado, cada clase llevó sus normas y las colgó en las paredes del gimnasio. Los maestros llevaron a sus estudiantes a una caminata por los afiches. Mientras miraron las normas desarrolladas por las demás clases, hablaron sobre las similitudes y diferencias de las normas. La directora luego reunió un grupo representativo de líderes estudiantiles y los llevó a una discusión de las normas para la conducta de los estudiantes en toda la escuela. Siguió un proceso para el desarrollo de las normas similar al realizado en los salones de clase por los maestros. Luego de desarrollar las normas, fueron presentadas en la siguiente asamblea. Los líderes estudiantiles modelaron para el estudiantado. Luego, crearon afiches de las normas para toda la escuela y las publicaron en toda la escuela.

Luego de trabajar estas mejores prácticas para las escuelas en mejoramiento escolar, es importante trabajar con el (Anejo 7) **Inventario de peritaje de la facultad de la escuela - Ejemplos de experiencia y habilidades especiales para compartir** para evidenciar el trabajo y promover los logros. Además, compartir con la facultad los logros alcanzados. Uso de la respuesta coral; normalización; lectura profunda; transiciones entre modos; música en la instrucción; técnicas de cuestionamiento; diseño de lecciones; aprendizaje cooperativo, entre otros.

Revise y discuta la información anterior sobre cómo compartir la experiencia interna. El Plan de acción incluye la orientación de los

maestros, la recopilación de información, la circulación del inventario y la programación de las presentaciones de los maestros destacados como un foco de atención. Esta plantilla es para planes de acción de ciclo corto para implementar las catorce prácticas de esta *Guía*. Incluir acciones clave y fechas límite que conduzcan a la plena implementación de cada práctica. Considere la comunicación, los materiales, la capacitación y el adiestramiento necesario para lograr la implementación completa de cada práctica. Añada filas de acción según sea necesario.

Referencias

Bisson, S. (2018). *Normalización: Una práctica que alienta la competencia socioemocional*. Filadelfia, PA: Centro de Innovaciones en el Aprendizaje de la Universidad de Temple. Obtenido de:
<http://www.centeril.org/assets/files/Convo9.pdf>

Four Domains for Rapid School Improvement: A Systems Framework (2017) y *Four Domains for Rapid School Improvement: Indicators of Effective Practice* (2018), *Jump-Starting Instructional Transformation for Rapid School Improvement* (2019) y *Shifting School Culture to Spark Rapid Improvement* (2018).

Redding, S. (2019). *Impulsar la transformación de la instrucción para el mejoramiento rápido de la escuela*. San Francisco, CA: WestEd, p. 25. Obtenido de:
<https://centeronschoolturnaround.org/resource/jump-starting-instructional-transformation-for-rapid-school-improvement-a-guide-for-principals/>

Redding, S. (2019). *Impulsar la transformación de la instrucción para el mejoramiento rápido de la escuela*. San Francisco, CA: WestEd, p. 26. Obtenido de:
<https://centeronschoolturnaround.org/resource/jump-starting-instructional-transformation-for-rapid-school-improvement-a-guide-for-principals/>.

Richel, M. K. (2018). *Lectura detallada: Una estrategia instruccional clave*. Filadelfia, PA: Centro de Innovaciones en el Aprendizaje de la Universidad de Temple. Obtenido de: <http://www.centeril.org/assets/files/Convo4.pdf>.

Twyman, J. S. (2018). *Aumentar la metacognición mediante imágenes para aprendizaje*. Filadelfia, PA: Centro de Innovaciones en el Aprendizaje de la Universidad de Temple. Obtenido de:
<http://www.centeril.org/assets/files/Convo11.pdf>.

Twyman, J. S. (2018). *Lectura detallada: Mejorar la motivación mediante la respuesta*

activa del estudiante. Filadelfia, PA: Centro de Innovaciones en el Aprendizaje de la Universidad de Temple. Obtenido de:
<http://www.centeril.org/assets/files/Convo10.pdf>

Anejo 1

Lista del Equipo de Mejoramiento Escolar

Nombre de la escuela:		Código escolar:		
Superintendente auxiliar:		Oficina regional educativa (ORE):		
Nombre	Apellidos	Posición	Correo electrónico	Materia que ofrece
		Director de escuela		Español
				Matemáticas
				Inglés
				*Personal de Apoyo
				Maestro de: Ciencias
				Estudios Sociales
				EE Salón Recurso
				Bellas Artes

Prioridades escolares del año escolar

Año escolar: _____

Nombre de la escuela:	Código escolar:
Área prioritaria / Práctica específica	Explicación breve con el propósito de comunicar y explicar cada práctica.
Operaciones de mejoramiento escolar	
Priorizar el mejoramiento y comunicar su urgencia.	
1. Identificar y comunicar las estrategias de mejoramiento.	
2. Monitorear el mejoramiento escolar.	
3. Revisión de datos	
Y2 - Eliminar el obstáculo principal para obtener mejores resultados.	
1. Y2 - Determinar el principal obstáculo para obtener mejores resultados.	
2. Y2 - Establecer los métodos y la métrica para el cambio.	
Enseñanza y aprendizaje	
Transformar la instrucción.	
1. Variar los modos de instrucción (por lo menos dos por clase).	
2. Estimular una respuesta activa del estudiante.	
3. Y2 - Formación de aprendices competentes	

Nombre de la escuela:		Código escolar:
Área prioritaria / Práctica específica	Explicación breve con el propósito de comunicar y explicar cada práctica.	
Orientar la cultura escolar hacia el aprendizaje.		
1. Añadir una experiencia común cada día.		
2. Comprobar el aprendizaje diario.		
Establecer colaboraciones enfocadas en la práctica.		
1. Reflexiones de la clase sobre intercambiar y compartir.		
2. Compartir el peritaje de la facultad de la escuela.		
Y2 - Cultura y comunidad		
Y2 - Construir una comunidad fortalecida y enfocada en el aprendizaje.		
1. Y2 - Construir la cultura que queremos.		
Y2 - Involucrar a los estudiantes y a las familias para que logren las metas educativas.		
1. Y2 - Elaborar y prepararse para lograr las metas educativas.		
Otro (opcional):		

Plan de comunicaciones: medios, frecuencia, audiencia

Nombre de la escuela:			Código escolar:					
Medios	Frecuencia (semanal / mensual / trimestral / anual)	Persona encargada	Audiencia (marque todos los que correspondan)					Observaciones y estatus de las actividades
			Estudiantes	Maestros	Personal	Familias	Comunidad	
Anuncio de la mañana								
Memorando								
Nota								
Carta								
Correo electrónico								
Redes sociales								
Boletín								
Sitio web								
Video								
Reunión								
Otro _____								

Nombre del enlace de comunicaciones:

Agenda y minuta de la sesión de trabajo del Equipo de Mejoramiento Escolar (EME)
ubicación de la sesión de trabajo)

Escuela:	Código escolar:
Fecha:	Hora:

FUNCIONES ASIGNADAS		
Facilitador de la sesión de trabajo: (Director de escuela o sustituto)	Observador de proceso y registrador de hora: (Añada el nombre del miembro del equipo).	
Anotador: (Añada aquí el nombre del miembro del equipo).	Enlace de comunicaciones: (Añada el nombre del miembro del equipo).	
Asistencia de los miembros del equipo de mejoramiento escolar		
Nombre	Posición	Firma
	Director	
	Maestro Español	
	Maestro Matemáticas	
	Maestro Inglés	
	Personal de apoyo	
	Maestro sustituye personal de apoyo	
Otro personal presente		

ASUNTOS EN AGENDA			
Hora	Persona responsable de liderar	Asuntos en agenda	Asuntos discutidos
5 minutos		Informe del enlace de comunicaciones	

20 minutos		Revisión de progreso	
20 minutos		Datos que revisar	
5 minutos	Anotador:	Informe del progreso	
ASUNTOS QUE ATENDER			
Asunto que atender:		Persona responsable de la acción	Fecha de completarse
Fecha de la próxima reunión:		Hora:	Ubicación:
Informe sobre la observación del proceso (5 minutos)			
1. ¿Estuvieron presentes todos los miembros del equipo? SÍ NO		2. ¿La reunión fue citada y terminada a tiempo? SÍ NO	
3. ¿Se cubrieron todos los asuntos de la agenda? SÍ NO		4. ¿Participaron todos los miembros del equipo en las discusiones? SÍ NO	

Formulario de seguimiento del modo de instrucción

Escuela:	Código de la escuela:	Semanas (fecha de inicio y finalización):

Nombre del maestro	Materia / Tema	Grado	Modo de instrucción (marque cada uno incluido en el plan diario de lecciones)				La lección incluye		
			Completa	Grupal M	Grupal E	Práctica G	Práctica I	Respuesta activa del estudiantes	Comprobación del aprendizaje

Ejemplos de Otras Fuentes de Referencia para la Ejecución: Planes de lecciones; notas de los líderes escolares que están revisando y proporcionando retroalimentación sobre las minutas de las reuniones del Equipo de Instrucción; observaciones en el aula (Sc-3B.4).

Inventario de peritaje de la facultad de la escuela

Escuela:		Código de la escuela:		
Nombre del maestro	Grado o materia	Experiencia o habilidades especiales para compartir	Oportunidad de compartir	
			Evento	Fecha

Ejemplos de experiencia y habilidades especiales para compartir: Uso de la respuesta coral; normalización; lectura profunda; transiciones entre modos; música en la instrucción; técnicas de cuestionamiento; diseño de lecciones; aprendizaje cooperativo, entre otros.

Plan de acción para compartir el peritaje de la facultad de la escuela

Revise y discuta la información anterior sobre cómo compartir la experiencia interna. El Plan de acción incluye la orientación de los maestros, la creación de una plantilla de inventario, la recopilación de información, la circulación del inventario y la programación de las presentaciones de los maestros destacados como un foco de atención. Esta plantilla es para planes de acción de ciclo corto para implementar las catorce prácticas de esta *Guía*. Incluir acciones clave y fechas límite que conduzcan a la plena implementación de cada práctica. Considere la comunicación, los materiales, la capacitación y el adiestramiento necesario para lograr la implementación completa de cada práctica. Añada filas de acción según sea necesario.

Escuela:		Código de la escuela:		
Comparta el peritaje de la facultad				
Catálogo y registro de lo compartido				
Acción	Fecha límite	Persona responsable	Recursos necesarios	Notas Estado
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				