

PUERTO RICO

GUÍA DE MEJORAMIENTO ESCOLAR

Otoño de 2019

Departamento de Educación de Puerto Rico

Tabla de Contenido

FINALIDAD DE LA GUÍA DE MEJORAMIENTO ESCOLAR.....	3
PROGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN	5
ORGANIZÁNDOSE CADA AÑO ESCOLAR NUEVO.....	10
MÓDULO 1: OPERACIONES DE MEJORAMIENTO ESCOLAR.....	11
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 1.1: PRIORIZAR EL MEJORAMIENTO Y COMUNICAR SU URGENCIA. ..	12
PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.1: IDENTIFICAR Y COMUNICAR LAS ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO	12
PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.2: MONITOR DE MEJORAMIENTO ESCOLAR	16
PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.3: Datos que revisar	20
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 1.2: ELIMINAR EL OBSTÁCULO PRINCIPAL PARA LOGRAR MEJORES RESULTADOS.	22
PRÁCTICA EFECTIVA 1.2.1: DETERMINAR EL OBSTÁCULO PRINCIPAL PARA OBTENER MEJORES RESULTADOS.	22
PRÁCTICA EFECTIVA 1.2.2: ESTABLECER LOS MÉTODOS Y LA MÉTRICA PARA EL CAMBIO	26
MÓDULO 2: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE.....	27
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.1: TRANSFORMAR LA INSTRUCCIÓN.	28
PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.1: VARIAR LAS MODALIDADES DE INSTRUCCIÓN	28
PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.2: ESTIMULAR UNA RESPUESTA DEL ESTUDIANTE ACTIVA (ASR)	33
PRÁCTICA EFECTIVA 2.1.3: FORMACIÓN DE APRENDICES FUERTES	35
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.2: ORIENTAR LA CULTURA ESCOLAR HACIA EL APRENDIZAJE	38
PRÁCTICA EFECTIVA 2.2.1: AÑADIR UNA EXPERIENCIA COMÚN CADA DÍA.	38
PRÁCTICA EFECTIVA 2.2.2 COMPROBACIÓN DE APRENDIZAJE DIARIO	40
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.3: ESTABLECER COLABORACIONES ENFOCADAS EN LA PRÁCTICA ..	41
PRÁCTICA EFECTIVA 2.3.1: REFLEXIONES DE LA CLASE SOBRE INTERCAMBIAR Y COMPARTIR	41
PRÁCTICA EFECTIVA 2.3.2: CONOCIMIENTO ESPECIALIZADO INTERNO PARA COMPARTIR	43
MÓDULO 3: CULTURA Y COMUNIDAD.....	45
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 3.1: CONSTRUIR UNA COMUNIDAD ESCOLAR FUERTE QUE SE CONCENTRE EN EL APRENDIZAJE	45
PRÁCTICA EFECTIVA 3.1.1: CONSTRUIR LA CULTURA QUE QUEREMOS	45
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 3.2: INVOLUCRAR A LOS ESTUDIANTES Y A LAS FAMILIAS EN EL LOGRO DE LAS METAS EDUCATIVAS.....	51
PRÁCTICA EFECTIVA 3.2.1: ASPIRAR Y PREPARAR	51
APÉNDICE A - PLANTILLA DEL PLAN DE ACCIÓN MAESTRO	53
APÉNDICE B. LAS TÉCNICAS Y PRINCIPALES ESTRATEGIAS PARA FORMAR APRENDICES FUERTES.....	56

FINALIDAD DE LA GUÍA DE MEJORAMIENTO ESCOLAR

Esta *Guía de mejoramiento escolar* delinea los procedimientos y las estrategias que utilizan las escuelas de Puerto Rico en los primeros dos años de un ciclo de mejoramiento. Esta *Guía* consiste de una sección, “Cómo organizarse”, y tres módulos, “Operaciones de mejoramiento escolar”, “Enseñanza y aprendizaje” y “Cultura y comunidad”.

Los superintendentes auxiliares utilizan la *Guía de mejoramiento escolar* como una herramienta para apoyar a los directores y a los Equipos de Mejoramiento Escolar (SIT, por sus siglas en inglés). Los directores y los SIT utilizan la *Guía* para manejar el mejoramiento de su escuela. Las siete estrategias y las catorce prácticas de esta *Guía* son elementos de la más alta prioridad para el plan de mejoramiento de la escuela, pero no sustituyen otras actividades planificadas en el Departamento de Educación (DE).

La *Guía* ayuda a que la escuela integre prácticas que contribuyan a su mejoramiento, y al hacer esto, el director de la escuela y el Equipo de Mejoramiento Escolar realzan también su capacidad de manejar el proceso de mejoramiento continuo de la escuela.

Las prácticas se componen de fases para ser implementadas totalmente a través de la secuencia, según son presentadas. [[Sobre las fases y la secuencia, vea más adelante](#)]. Las prácticas se convierten en rutinas, se mantienen y se realizan con un alto nivel de calidad. El director y el Equipo de Mejoramiento Escolar vienen a ser más conocedores al seleccionar, implementar y monitorear la efectividad de las prácticas más allá del marco que comprende esta *Guía*.

Las siete estrategias de la *Guía*, cada una con prácticas específicas para que la escuela las implemente, son:

Módulo 1: Operaciones de mejoramiento escolar

Estrategia 1.1: Priorizar el mejoramiento y comunicar su urgencia.

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 y comunidad

Estrategia 3.1: Construir una comunidad fuerte que se enfoque en el aprendizaje.

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

El módulo 1 establece una infraestructura para el liderazgo, la toma de decisiones, la revisión de la información y el manejo de un plan. El módulo 2 se enfoca en la instrucción y contribuye a la creación de una cultura de aprendizaje. El módulo 3 involucra la comunidad escolar —los maestros, el personal, los

estudiantes y las familias— con cada éxito del estudiante. Las Prácticas Efectivas que se incluyen en este documento son:

- específicas en detalle, y
- permiten a las escuelas ejecutarlas ágil e inmediatamente.

Cada Práctica Efectiva está conformada por:

- la fase (tiempo y secuencia) en la que se comienza, completa y mantiene la implementación
- una serie de instrucciones
- modelos (cuando sea necesario), y
- documentación requerida que el director y el superintendente auxiliar mantienen archivada.

Esta *Guía* faculta a todas las escuelas que trabajan con los superintendentes auxiliares a compartir un conjunto de prácticas en común, que están alineadas e implementadas generalmente. El personal de la escuela, así como los superintendentes auxiliares, aprenderán juntos y uno con el otro, según todos van involucrándose en hacer que la rutina de una práctica sea efectiva.

Esta *Guía* emplea un enfoque de implementación por fases con una planificación de acción de ciclo corto. Cada una de las catorce prácticas es presentada y totalmente implantada dentro de su fase. Su plan de acción (ver el Plan de Acción Maestro) incluye únicamente los pasos necesarios para implementar la práctica al final de la fase. Hay un orden en la secuencia de las prácticas, de manera que unas vienen antes que otras.

Todas las Prácticas Efectivas que se incluyen en los tres módulos son implementadas por todas las escuelas en un período de dos años, pero no todas se implementarán a la vez. A medida que las primeras prácticas se convierten en rutina en la escuela, un segundo grupo de prácticas comienza la implementación. Eso es lo que se entiende por implementación por fases. Se provee un calendario de implementación.

Tanto el superintendente auxiliar como el director de la escuela mantienen archivos en papel o electrónicos de todos los documentos que esta *Guía* requiere. El superintendente auxiliar y el director tienen responsabilidad compartida en asegurar que las tareas sean completadas a tiempo, y que la documentación sea archivada. También comparten la responsabilidad de cargar documentos al panel de operaciones del Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR), y revisar que la tarea haya sido completada.

Esta *Guía* extrae de *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). Todas estas fuentes son del Center on School Turnaround (CST) y todas incluyen referencias y recursos. La *Guía* también integra recursos de otros centros de contenido nacionales en el sistema de asistencia técnica del Departamento de Educación de Estados Unidos, incluido el Centro de Innovaciones en el Aprendizaje (CIL, por sus siglas en inglés) con sus recursos sobre la instrucción. El Centro Comprehensivo Regional de Florida y las Islas fue crucial en el desarrollo de esta *Guía* y en ayudar al equipo del DEPR en la capacitación y la implementación relacionadas.

PROGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

El Programa de Implementación y Documentación de dos años (ver abajo) ilustra la implementación por fases, con diferentes nuevas prácticas que se van presentando, totalmente implementadas y convertidas en rutina en varios momentos a lo largo de cada año, de manera que todas las prácticas pueden ser implantadas al final del segundo año escolar, y de ahí seguir en adelante. El proceso de seleccionar, implementar y monitorear la efectividad de la práctica profesional viene a estar arraigado en la manera en que el director y el Equipo de Mejoramiento Escolar manejan el mejoramiento de la escuela.

La **Documentación completada y presentada** se encuentra archivada con el director y, por separado, con el superintendente auxiliar. El DEPR puede también requerir que el documento se publique por separado o se suba en línea a la misma vez.

Totalmente implementado significa que se practica habitualmente a un nivel alto de calidad consistente y con la documentación adecuada, desde ese momento en adelante.

Un modelo de Plan de Acción Maestro se provee para ayudar al SIT en la planificación de implementar nuevas prácticas. Cada práctica se trae para la implementación total con un plan de acción de ciclo corto (en una fase), y se mantiene con documentación de rutina.

Implementación por fases de Prácticas Efectivas

	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Fase 6
Año 1						
ago-oct						
Listado y calendario del SIT Estrategias de comunicación Mejoramiento de monitoreo Datos que revisar Instrucción variada						
nov-ene						
Respuesta de estudiante activo Experiencia común Comprobación del aprendizaje diario						
feb-abr						
Intercambiar y compartir las clases. Conocimiento especializado interno para compartir						
Año 2						
ago-oct						
Listado y programa del SIT Estrategias de comunicación Problema principal, obstáculos Métodos y métrica Formación de aprendices fuertes						
nov-ene						
Creación de cultura Aspirar y preparar						
feb-abr						
Enfocarse en la implementación intensa de todas las prácticas.						

PROGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

Para organizarse durante el año			
	Fase	Archivar/ Presentar	Continuar
Equipo de Mejoramiento Escolar			
<i>Listado del Equipo de Mejoramiento Escolar</i>	1, 4		actualizar
<i>Programa de las sesiones de trabajo del SIT</i>	1, 4		actualizar

Estrategias y prácticas			
	Fase	Archivar/ Presentar	Continuar para archivar/ presentar
Módulo 1: Operaciones de mejoramiento escolar			
<i>Priorizar el mejoramiento y comunicar su urgencia.</i>			
1. Identificar y comunicar las estrategias de mejoramiento			
• Comunicación de las prioridades escolares	1, 4		
• Plan de Comunicaciones	1, 4		
• Designación del enlace de comunicaciones	1, 4		
2. Monitor de mejoramiento escolar			
• Modelo de la agenda/minuta aprobado	1		
• Agenda/minuta (para completarse en cada sesión de trabajo)	1		
• Formulario para revisar el progreso (solamente el formulario)	1		
• Formulario para revisar el progreso (en cada sesión de trabajo)	1		
3. Datos que revisar			
• Formulario para revisar datos (solamente el formulario)	1		
• Formulario para revisar datos (en cada sesión de trabajo)	1		
<i>Eliminar el obstáculo principal para lograr mejores resultados.</i>			
1. Determinar el obstáculo principal para obtener mejores resultados.			
• Formulario para analizar el problema u obstáculo principal – Parte I	4		
• Formulario para analizar el problema u obstáculo principal – Parte II	4		
2. Establecer los métodos y la métrica para el cambio			
• Formulario para analizar los métodos y la métrica	4		

	Fase	Archivar/ Presentar	Continuar para archivar/pre sentar
Módulo 2: Enseñanza y aprendizaje			
<i>Transformar la instrucción</i>			
1. Variar las modalidades de instrucción (por lo menos dos por clase)			
• Plan de Acción Maestro – variar modalidad de instrucción	1		
• Modelo de clase con modalidades	1		
• Modelo de clases que están usando los maestros	1		
• Formulario para rastrear la modalidad de instrucción semanal	1		
2. Estimular una respuesta del estudiante activa			
• Plan de acción maestro – respuesta de estudiante activa	2		
• Modelo de clase con ASR	2		
• Modelo de clases que están usando los maestros	2		
• Formulario para rastrear la modalidad de instrucción semanal con entradas ASR	2 r		
3. Formación de aprendices fuertes			
• Plan de Acción Maestro – formación de aprendices fuertes	4		
• Las Principales 4 Estrategias según el listado de maestros	4		
• Modelo de clase con las Principales 4	4		
• Formulario para rastrear la modalidad de instrucción semanal con las Principales 4	4		
<i>Orientar la cultura escolar hacia el aprendizaje.</i>			
1. Añadir una experiencia común cada día.			
• Plan de Acción Maestro – experiencia común	2		
• Registro de experiencias comunes	2		
2. Comprobar el aprendizaje diario			
• Plan de Acción Maestro – Comprobación del aprendizaje	2		
• Modelo de clase con Comprobación	2		
• Modelo de clases que están usando los maestros	2		
• Formulario para rastrear la modalidad de instrucción semanal con Comprobación	2		
Establecer colaboraciones enfocadas en la práctica.			
1. Reflexiones de la clase sobre intercambiar y compartir			
• Plan de Acción Maestro – reflexiones de la clase sobre intercambiar y compartir	3		
• Cobrar e informar el porcentaje mensualmente.	3		

2.	Conocimiento especializado interno para compartir			
	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Acción Maestro – conocimiento especializado interno para compartir 	3		
	<ul style="list-style-type: none"> Inventario y registro del compartir 	3		

	Fase	Archivar/ Presentar	Continuar para archivar/ presentar
Módulo 3: Cultura y comunidad			
<i>Construir una comunidad escolar fuerte que se enfoque en el aprendizaje.</i>			
1.	Construir la cultura que queremos.		
	<ul style="list-style-type: none"> Orientarnos hacia la cultura que queremos. 	5	
	<ul style="list-style-type: none"> Planes de acción de 2 y 6 semanas para Quick Wins 	5	Semanal
<i>Involucrar a los estudiantes y a las familias con el logro de las metas educativas.</i>			
1.	Aspirar y preparar		
	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Acción Maestro – aspirar y preparar 	5	

MÓDULO 1: OPERACIONES DE MEJORAMIENTO ESCOLAR

Módulo 1: 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. Las operaciones de mejoramiento escolar dependen de una relación cercana entre el director escolar y el Equipo de Mejoramiento Escolar. El equipo se reúne con regularidad durante sesiones de trabajo para supervisar el mejoramiento escolar. El director escolar facilita las sesiones y asigna a otro miembro del SIT 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 URGENCIA.

Propósito de la estrategia: Esta estrategia incluye tres ideas importantes: (1) las estrategias de mejoramiento escolar y las prácticas se priorizan; (2) las prioridades de mejoramiento y progreso con miras 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 SIT, con algunos ajustes para mantenerse en carrera. El Año 1 comienza con nueve prácticas que se incluyen en esta *Guía* como prioridades, y cinco prácticas adicionales que se añaden en el Año 2. Según una revisión de sus datos, el Equipo de Mejoramiento Escolar puede identificar otra prioridad que se pueda añadir al listado, preferiblemente en el área de Enseñanza y Aprendizaje

PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.1: IDENTIFICAR Y COMUNICAR LAS ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO

De Four Domains: Las estrategias de comunicación —según delineadas en un plan desarrollado por el liderato escolar, en colaboración con el superintendente auxiliar— son usadas para compartir habitualmente las prioridades de mejoramiento por medio de la facultad y el equipo de trabajo, con los estudiantes, las familias y con la comunidad en general de la escuela. CST - Sc-1A.3

Fases: Esto es una práctica con las fases 1 y 4 que se completa al principio de cada año escolar.

Método/Instrucciones

Paso 1: El Equipo de Mejoramiento Escolar redacta una explicación breve de cada una de las prioridades (las nueve prácticas del Año 1; cinco adicionales en el Año 2) para ayudar a comunicarlas. El SIT puede añadir una prioridad en la lista. Modelo: Prioridades escolares del año escolar 20__-20__

Paso 2: El Equipo de Mejoramiento Escolar desarrolla y aprueba un plan de comunicaciones. Modelo: plan de comunicaciones: medios, frecuencia, público

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

Fecha de completarse del Paso 3: Fases 1 y 4

Modelos: Prioridades escolares del año escolar 20__-20__; plan de comunicaciones: medios, frecuencia, público

Documentación: (Se mantiene archivada por el director y el superintendente auxiliar). Ambos modelos.

Prioridades escolares del año escolar 20__-20__

Nombre de la escuela:		Código escolar:
Área prioritaria / Práctica específica	Explicación breve para darle forma a la lengua y comunicar acerca de la práctica.	
Operaciones de mejoramiento escolar		
Priorizar el mejoramiento y comunicar su urgencia.		
1. Identificar y comunicar las estrategias de mejoramiento.		
2. Monitor de mejoramiento escolar		
3. Datos que revisar		
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 las modalidades de instrucción (por lo menos dos por clase)		
2. Estimular una respuesta del estudiante activa.		
3. Y2 - Formación de aprendices fuertes		

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. Conocimiento especializado interno para compartir	
Y2 - Cultura y comunidad	
Y2 - Construir una comunidad fuerte que se enfoque en el aprendizaje.	
1. Y2 - Construir la cultura que queremos.	
Y2 - Involucrar a los estudiantes y a las familias a que logren las metas educativas.	
1. Y2 - Aspirar y preparar	
Otro (opcional):	

Plan de comunicaciones: medios, frecuencia, público								
Nombre de la escuela:						Código escolar:		
Medios	Frecuencia	Persona encargada	Público (marque todos los que correspondan)					Notas
	Semanal / Mensual / Trimestral / Anual		Estudiantes	Maestros	Personal	Familias	Comunidad	
Anuncio de la mañana								
Memo								
Nota								
Carta								
Correo electrónico								
Redes sociales								
Boletín								
Sitio web								
Video								
Reunión								
Otro ()								

Nombre del enlace de comunicaciones _____

PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.2: MONITOR DE MEJORAMIENTO ESCOLAR

De Four Domains: El Equipo de Mejoramiento Escolar monitorea y ajusta la implementación del plan de mejoramiento mediante revisiones de progreso regulares (por lo menos mensualmente). (CST - Sc-1B.4)

Fase: Fase 1 (al comienzo del Año 1)

Método/Instrucciones: El SIT adopta los modelos para sus agendas/minutas de sesión de trabajo y para revisiones de progreso. El SIT utiliza entonces estos modelos en sus sesiones de trabajo. Tome en cuenta, que el modelo de la agenda incluye la designación de varias funciones claves:

1. Anotador (registra los minutos). (Puede alternarse entre los miembros del equipo).
2. El observador de proceso informa sobre la diligencia y la efectividad del equipo. (Puede alternarse con los miembros del equipo).
3. Enlace de comunicaciones
4. Facilitador de la sesión de trabajo

El director 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 equipo del SIT; formulario para revisar el progreso.

Documentación: El modelo de la agenda/minuta de la sesión de trabajo y el modelo del formulario para revisar el progreso se mantienen archivados, mientras que los documentos completados de cada sesión de trabajo son archivados por el director escolar y el superintendente auxiliar.

Explicación del modelo de la agenda/minuta

Facilitador de la sesión de trabajo: El director escolar 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.

Anotador: El anotador registra las notas breves para resumir las conclusiones de las discusiones sobre cada asunto de la agenda y apunta los asuntos cuyas acciones se acordó tomar. El anotador completa otras partes de la agenda, la cual una vez es finalizada sirve también como minuta de la sesión de trabajo.

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 desviándose. El observador de 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.

Enlace de comunicaciones: El enlace de las comunicaciones se asegura de que las comunicaciones resalten el progreso 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, y 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 ha acordado tomar, junto con la persona principalmente responsable y la fecha de completarse, según fue proyectado.

Revisión de progreso: La revisión de progreso (ver el formulario más adelante) es un asunto de cada agenda, e incluye el formulario de revisión de progreso completado.

Datos que revisar: Los datos que revisar (ver la Práctica 1.1.3 más adelante) son un asunto de cada agenda, e incluye el formulario de revisión de datos completado (ver la Práctica 1.1.3). Cuando lleve a cabo una sesión de trabajo con el fin de realizar una revisión más profunda de datos que están disponibles, es buena idea que extienda la duración de la sesión de trabajo cada trimestre.

Agenda y minuta de la sesión de trabajo del equipo del SIT

(Ingrese aquí la ubicación de la sesión de trabajo).

Escuela:		Código escolar:	
Fecha:		Hora:	
Funciones asignadas:			
Facilitador de la sesión de trabajo: (Director escolar 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).	
Miembros del Equipo de Mejoramiento Escolar presentes			
(Ingrese el primer nombre de cada persona).	(Ingrese el primer nombre de cada persona).	(Ingrese aquí la posición de cada persona).	
Otros presentes			
Asuntos en agenda			
Hora	Persona responsable de liderar	Asuntos en agenda	Notas (puntos claves)
10 mins.		Informe del enlace de comunicaciones	
20 mins.		Revisión de progreso	
20 mins.		Datos que revisar	
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? S N		2. ¿La reunión fue citada y terminada a tiempo? S N	
3. ¿Se cubrieron todos los asuntos de la agenda? S N		4. ¿Participaron todos los miembros del equipo en las discusiones? S N	

Formulario para la revisión de progreso

El “Formulario para la revisión de progreso” es una manera eficiente de captar el progreso que ha tenido la escuela por peldaños en el Plan de Mejoramiento Escolar, especialmente las prácticas en esta *Guía*.

Formulario para la revisión de progreso			
Nombre de la escuela:		Código escolar:	Fecha de la sesión de trabajo:
Fecha de comienzo del mes pasado:			Mes pasado: Fecha de terminación:
Paso 1: Revise cuidadosamente las acciones planificadas el mes pasado y anote los asuntos completados, los asuntos sin completar y una explicación de los que no fueron completados.			
Actividad/Tarea	Completado S N	Si fue completado, escriba las notas.	Explicación. Si no fue completado, indique cuáles son los pasos siguientes.
Paso 2: Examine los planes de acción e identifique fechas en el mes próximo; tome nota de las decisiones que habrá de tomarse en esta sesión de trabajo. Según se toman las decisiones, se van registrando como “Asuntos que atender” en la minuta de la sesión de trabajo.			
Fecha de comienzo del mes próximo		Fecha de terminación del mes próximo	
Actividad/Tarea	Acciones para asegurar el éxito		
Paso 3: Si alguno de los cambios en los planes de acción es necesario, ingréselos aquí e ingréselos como “Asuntos que atender”.			

PRÁCTICA EFECTIVA 1.1.3: DATOS QUE REVISAR

De Four Domains: Los equipos escolares se reúnen regularmente (por lo menos una vez al mes) para repasar la información sobre implementación (p. ej., documentación de las guías, práctica de la lealtad, capacitación, *coaching*) para todos los estudiantes y estudiantes individuales. (CST - Sc-3A.1)

Fase: En la Fase 1 (al comienzo del Año 1), el modelo se adopta y luego se usa en cada sesión de trabajo.

Método/Instrucciones: El “Formulario de datos que revisar” ofrece una manera eficiente para que el Equipo de Mejoramiento Escolar lleve a cabo y documente una revisión de datos, normalmente para datos sobre práctica trimestralmente y anualmente para sesiones de trabajo prolongadas. Vea los pasos en el formulario sobre el método y las instrucciones de implementación.

Modelo: Formulario para la revisión de datos

Documentación: El modelo aprobado es presentado por el director escolar y el superintendente auxiliar, y cada “Formulario para la revisión de datos” de cada SIT completado, de ahí en adelante.

Explicación del Formulario para la revisión de datos

El “Formulario para la revisión de datos” es presentado en la Práctica 1.1.3 y se usa para analizar dos tipos de datos: Datos sobre la práctica y datos sobre el estudiante.

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 agregadas 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, parámetros y evaluaciones estándares anuales, rastreo de 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, que en un equipo separado o una reunión separada.

Formulario para la revisión de datos

Nombre de la escuela:

Código escolar:

Fecha de la sesión de trabajo:

Paso 1: Haga una lista de las fuentes de datos que están disponibles para ser revisadas en la reunión, incluidos: parámetros y evaluaciones de aprendizaje anuales; prepruebas y pospruebas de las unidades; datos agregados y resumidos sobre la conducta del estudiante; datos agregados y resumidos que sirven de guía en el salón de clase, y revisiones de críticas sobre los planes de la clase del maestro.

Paso 2: Resuma las conclusiones derivadas de la revisión de cada fuente de datos y de las acciones sugeridas. Registre los asuntos que atender en minutos.

Fuente de datos	Conclusiones	Acciones

Paso 3: Tome nota de la necesidad de datos adicionales, fuentes sugeridas y pasos necesarios para adquirir los datos.

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 SIT a lo siguiente:

- *Determinar el obstáculo principal para obtener mejores resultados.* Mediante la revisión de los datos disponibles, el SIT determina cuál es el principal obstáculo que tiene la escuela para resolver su principal problema.
- El establecer métodos y métricas para el cambio guía el SIT a determinar cómo la escuela elimina el obstáculo principal y crea métricas dirigidas a medir el progreso en la solución del problema.

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 un frente amplio de prácticas profesionales y resultados de estudiantes. Pero típicamente un problema grande es particularmente confuso. Esta práctica recluta al Equipo de Mejoramiento Escolar en un proceso para identificar ese problema principal y el obstáculo principal para solucionarlo.

Fase: Fase 4 (al comienzo del Año 2)

Método/Instrucciones: El modelo provisto para esta práctica lleva al equipo a través de un examen considerable de los datos del perfil de la escuela para identificar el problema principal en su mejoramiento continuo. Al identificar el problema principal, el SIT entonces lleva a cabo un análisis de causa con el fin de determinar el obstáculo principal para resolver este problema, y delinear los pasos hacia una solución.

Modelo: El “Formulario para analizar el problema u obstáculo principal” (Partes I y II) guía al SIT a través de un proceso lógico para determinar el problema principal y el obstáculo para su solución. Por favor, registre el problema PRINCIPAL y el obstáculo PRINCIPAL en el Plan de Acción Maestro.

Documentación: Copias del “Formulario para analizar el problema u obstáculo principal” (Partes I y II) completado se mantienen en archivos separados por el director escolar y el superintendente auxiliar.

Parte I: Formulario para analizar el problema u obstáculo principal		
Escuela:	Código escolar:	Fecha:
A. Revisión de datos disponibles		
Al revisar el informe de evaluación anual más reciente de la escuela y otros datos disponibles, conteste, por favor, las preguntas siguientes.		
1. ¿Cuáles son los retos y las fortalezas demográficas?		
a. ¿Cuánto ha cambiado la matrícula al pasar el tiempo, destacando especialmente los subgrupos estudiantiles y la movilidad? ¿Cuáles son las implicaciones de este cambio?		
b. ¿A qué conclusiones puede llegar acerca de la tasa de ausentismo del estudiante?		
c. Otros pensamientos/conclusiones de la revisión de datos demográficos:		
2. ¿Qué fortalezas y retos están indicados según los datos del estudiante obtenidos?		
a. ¿Cuáles son las diferencias en los resultados, según el grado? ¿Hay patrones?		
b. ¿Cuáles son las diferencias en los resultados obtenidos de grupos específicos de estudiantes (p. ej., género, etnia, discapacidad, dominio del idioma inglés)?		
c. ¿Cuáles son las diferencias o disparidades en resultados, según el área de las materias?		
d. ¿Cuáles son las implicaciones de los datos estudiantiles obtenidos en cuanto al mejoramiento de la escuela?		
e. Otras ideas/conclusiones		
3. ¿Qué otros datos están disponibles para el SIT, y a qué conclusiones puede llegar acerca del problema principal de la escuela de llegar a su mejoramiento continuo?		

B. Determine el problema principal

Considerando las conclusiones a las que llegó luego de examinar los datos, ¿cuál es el principal problema que tiene el mejoramiento continuo de su escuela? Puede ser uno de los siguientes, o puede ser otra cosa que sus datos puedan aclarar.

Ejemplos de problemas PRINCIPALES

- ✓ Demasiados estudiantes faltan demasiados días a la escuela.
- ✓ Demasiados maestros faltan demasiados días a la escuela.
- ✓ Las puntuaciones en lectura de nuestros estudiantes son bajas.
- ✓ Las puntuaciones en matemáticas de nuestros estudiantes son bajas.
- ✓ La conducta de los estudiantes es pobre.
- ✓ Demasiados estudiantes abandonan la escuela.
- ✓ Nuestra tasa de graduación es baja.

¿Cuál es el PRINCIPAL problema que tiene su escuela?

Parte II: Formulario para analizar el problema u obstáculo principal		
Escuela:	Código escolar:	Fecha:
Preguntar los 5 porqués para eliminar un obstáculo principal y resolver un problema principal.		
El método de los 5 porqués, para llegar a la causa de los problemas y hallar sus soluciones, se originó en los negocios japoneses en la década del treinta, y se utiliza hoy día ampliamente en muchos contextos. El proceso se realiza por un grupo, y el SIT es un grupo ideal para este tipo de análisis.		
1. Preguntar los 5 porqués.		
Ahora, para hallar el obstáculo que se quiere eliminar y una forma de eliminarlo, pregunte los 5 porqués. Fundamente sus planteamientos en "hechos", en cosas que hayan ocurrido, no en hipótesis de lo que pudo pasar.		
Nuestro problema PRINCIPAL es:		
¿Por qué?		
Porque		
¿Por qué?		
Porque		
¿Por qué?		
Porque		
¿Por qué?		
Porque		
¿Por qué?		
Porque		
2. Señale el obstáculo para resolver este problema principal.		
¿Qué se opone en el camino para solucionar este problema? Probablemente sea una de las contestaciones de los porqués, y normalmente es la contestación al quinto porqué.		
El PRINCIPAL obstáculo es:		

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

Propósito de la práctica: Habiendo identificado el mayor reto a su éxito, el SIT establece los métodos (maneras, acercamientos) que usará para eliminar el obstáculo y solucionar el problema. Como este es un GRAN problema, 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 rastreará a través de ese proceso.

Fase: Rápido, después de completar la Práctica 1.2.1 de la Fase 4 (al comienzo del Año 2).

Método/Instrucciones: Complete el “Formulario para analizar los métodos y la métrica” para informar el plan de mejoramiento continuo de la escuela.

Modelo: Formulario para analizar los métodos y la métrica

Documentación: El “Formulario para analizar los métodos y la métrica” es mantenido en archivos separados por el director escolar y el superintendente auxiliar.

Formulario para analizar los métodos y la métrica		
Escuela:	Código escolar:	Fecha:
1. Nuestro PRINCIPAL problema (de la Práctica 1.2.1) es:		
2. Nuestro PRINCIPAL obstáculo para solucionar el problema (de la Práctica 1.2.1) es:		
3. Un método para eliminar el obstáculo y solucionar el problema es:		
Este método finalmente resolverá el problema por:		
Nuestro plan de mejoramiento continuo puede rastrear la efectividad de este método con la siguiente métrica de ciclo corto:		
4. Un método para eliminar el obstáculo y solucionar el problema es:		
Este método finalmente resolverá el problema por:		
Nuestro plan de mejoramiento continuo puede rastrear la efectividad de este método con la siguiente métrica de ciclo corto:		

MÓDULO 2: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

El Módulo 2 incluye tres estrategias con siete Prácticas Efectivas para fortalecer el nexo enseñanza-aprendizaje, que es el corazón de cualquier escuela:

Estrategia 2.1: Transformar la instrucción. (Con tres Prácticas Efectivas para estimular la variedad en la modalidad instructiva, el involucramiento estudiantil activo y estudiantes aprendices fuertes, como se incluyó en el diseño de la clase).

Estrategia 2.2: Orientar la cultura escolar hacia el aprendizaje. (Con dos Prácticas Efectivas para enfatizar el aprendizaje a través de la escuela y en cada salón de clase).

Estrategia 2.3: Establecer colaboraciones enfocadas en la práctica. (Con dos Prácticas Efectivas para involucrar a los maestros en el trabajo colaborativo enfocado en la práctica profesional mejorada).

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

Algunas de las Prácticas Efectivas pueden ser implementadas por el director escolar con las sugerencias y la preparación del Equipo de Mejoramiento Escolar y el superintendente auxiliar:

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 introductoria 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: Comprobación del aprendizaje diario

Práctica Efectiva 2.1.3 Formación de aprendices fuertes

Con el trabajo conjunto del director escolar, el superintendente auxiliar, el Equipo de Mejoramiento Escolar y la facultad, con el fin de adoptar estas Prácticas Efectivas, la tradición del compromiso de la escuela con el aprendizaje del estudiante adquiere un nuevo empuje de entusiasmo, apoyado en las sólidas prácticas dirigidas a obtener resultados en el estudiante.

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO 2.1: TRANSFORMAR LA INSTRUCCIÓN.

Propósito de la estrategia: El aprendizaje mejora cuando mejora la instrucción. La transformación de la instrucción es una labor ardua que toca 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 universal, logra cambiar la experiencia enseñanza-aprendizaje, arrojando resultados significativos. Las prácticas que se han descrito aquí dan variación a la modalidad instructiva, aumenta el involucramiento del estudiante y sirven para que el maestro y el estudiante obtengan reacciones sobre el progreso.

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 entera, 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.

Fase: Fase 1 (al comienzo del Año 1)

Método/Instrucciones: Después de repasar y discutir la información que aparece abajo en las modalidades de instrucciones, los modelos de clase y los formularios para rastrear, el SIT crea un plan de acción con una lista de los pasos que a esta práctica le tomará implementar totalmente. Ver el modelo del Plan de Acción Maestro en el apéndice A para encontrar “Variar las modalidades de instrucción”. El plan de acción debe incluir la orientación y la capacitación de maestros, *coaching* de maestros si es necesario, la modificación del modelo de clase y rastrear la implementación usando el formulario para rastrear.

El director escolar repasa por lo menos un plan para la clase (una materia por día) para cada maestro cada semana, y las notas del “Formulario para rastrear las modalidades de instrucción” que las modalidades de instrucción incluyeron en la clase. El maestro selecciona el plan para la clase para que el principal lo revise cada semana.

Modelos: Formulario para rastrear las modalidades de instrucción (ver a continuación); Plan de Acción Maestro (Apéndice A)

Nota: El componente de un modelo de clase es un ejemplo de cómo la información necesaria para esta práctica puede incluirse en el modelo de clase de la escuela, a menos que ya esté presente.

Documentación: Las copias de modelos aprobados (con la información necesaria) se guardan en archivos separados por el director escolar y el superintendente auxiliar. El “Formulario para rastrear las modalidades de instrucción semanal” se archiva cada semana por el director escolar y el superintendente auxiliar.

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 un objetivo que esté en concordancia con los estándares.

- clase entera
- 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 estándares 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 entera

En la instrucción de clase entera, el maestro comienza la clase con un cotejo de conducta para asegurarse de que todos los estudiantes estén atentos y prestos. El maestro entonces repasa la clase anterior y la relaciona con la actual.

Cotejo de comportamiento: Rápido escaneo del salón de clase para asegurarse de que todos los estudiantes 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 “ganchos”, organizadores de avance, historias cortas, etc.

Conocer: Cerca de 60 % del tiempo de la instrucción; el maestro enseña directamente el material, intercalado con cuestionarios a medida que mantiene un ritmo vivo.

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 apunta 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 un fin último, o el producto de su trabajo, para fijarse por qué luchar.

Modalidad 4: Práctica guiada

La práctica guiada es un puente entre una modalidad (generalmente de clase entera, 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 cualesquiera instrucciones para el estudiante que sean necesarias, 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.

Nota: El ejemplo del componente para el modelo de una clase y el “Formulario para rastrear una modalidad de instrucción”, a continuación, incluye también asuntos para planificar y rastrear 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 Fuertes (Práctica 2.1.3), se presentan las estrategias Otra Respuesta de Estudiante Activa (ASR, por sus siglas en inglés), lectura detallada, fotos para aprendizaje y normalización.

Hora ¿Cuánto tiempo se asignará a esta modalidad?	Modalidad de instrucción Revisar las modalidades de instrucción utilizadas en esta clase.	Temas y actividades Qué temas se cubrirán y qué actividades ocurrirán durante las modalidades de instrucción revisadas.	Recursos, materiales y tecnología Haga un lista de varios recursos, materiales y tecnología necesarios para completar esta parte de la clase.
	Dirigido por maestro, clase entera <ul style="list-style-type: none"> • Cotejo de conducta, pensar, conocer, demostrar 		
	Grupo dirigido por maestro		
	Grupo dirigido por estudiante		
	Práctica guiada		
	Práctica independiente (incluye clase por computadora)		
Marque si la clase incluye ___ tarjetas de respuesta ___ comprobación de aprendizaje diario ___ otro ASR ___ lectura detallada ___ fotos para aprendizaje ___ normalización.			

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

(Del Centro de Innovaciones en el Aprendizaje)

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.

Fase: Fase 2 (a mitad del Año 1)

Método/Instrucciones: El director escolar y el SIT presentan las tarjetas de respuesta a la facultad docente (ver Crear y Usar las Tarjetas de Respuesta más adelante) y, con las tarjetas de respuesta incluidas en el modelo de clase, el director escolar comienza a incluirla en el Formulario para rastrear la modalidad de instrucciones semanal.

Modelos: Plan de Acción Maestro (Apéndice A) Formulario para rastrear la modalidad de instrucción semanal

En el Plan de Acción Maestro de esta práctica, considere cómo la práctica se presentará a los maestros, cómo se modificará el modelo de diseño de clase, y cómo se manejará el “Formulario para rastrear la modalidad de instrucción semanal”, que incluye ahora el rastreo de tarjetas de respuesta.

Nota: El ejemplo de un componente de modelo de clase, presentado en la Práctica 2.1.1, presenta 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 “Formulario para rastrear la modalidad de instrucción” en la Práctica 2.1.1 antes mencionada. Las copias de modelos aprobados (con la información necesaria) se guardan en archivos separados por el director escolar y el superintendente auxiliar. El director completa el “Formulario para rastrear la modalidad de instrucción semanal” cada semana, y ahora incluye el rastreo del uso de tarjetas de respuesta.

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 8 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 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 el mismo propósito). Las tarjetas pueden numerarse del 1 al 3 o del 1 al 5. 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.

1. De la descripción que acabo de leer, cuenta en detalle el marco de acción de esta historia.
2. ¿Por qué el personaje principal respondió de esa manera?
3. ¿Qué crees que será lo próximo que suceda en la historia?
4. En tres de los bloques de tu tarjeta de respuesta, dibuja o escribe el comienzo, el medio y el final de la historia.
5. Escribe por lo menos cuatro oraciones diferentes de matemáticas para expresar el 18, incluido el uso de la suma, resta, multiplicación o división.
6. ¿Por qué estás agradecido?

Estas son solo algunas de las muchas formas en que las tarjetas de respuesta pueden ser usadas para involucrar 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 FUERTES

Esta práctica se crea de las Prácticas 2.3.1 y 2.3.2, fomentando el cuerpo interno de expertos y las oportunidades de los maestros para compartir ese conocimiento especializado unos con otros.

De Four Domains: A propósito crea las competencias personales de los estudiantes para proseguir las metas, persistir con tareas, medir su progreso, pulir las estrategias de aprendizaje y dirigir su propio aprendizaje para ampliar su capacidad de aprender y lograr éxito (p. 28).

De Four Domains: Todos los maestros desarrollan las destrezas de los estudiantes al establecer las metas de aprendizaje y rastrear su dominio. (CST - Sc-4C.1)

Propósito de la práctica: Esta práctica está dirigida a formar la capacidad de aprender en los estudiantes, nutriendo 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 socioemotiva. 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 – Como me relaciono

Fase: Fase 4 (al comienzo del Año 2)

Método/Instrucciones: Los maestros pueden utilizar muchas técnicas para formar las competencias personales de los estudiantes. Las Principales 4 Estrategias son especialmente efectivas, a continuación:

Competencia Personal	Las Principales 4 Estrategias para Formar Aprendices Fuertes
Competencia cognitiva	Lectura detallada
Competencia metacognitiva	Imágenes de aprendizaje del estudiante
Competencia motivacional	Respuesta de estudiante activo
Competencia socioemotiva	Normalización

Ver Apéndice B: Las Principales 4 Estrategias para Formar Aprendices Fuertes

Distribuya el apéndice B unos días antes de celebrarse la reunión de facultad: *Técnicas y estrategias principales para formar aprendices fuertes* y pídale a los maestros que lo repasen para que estén familiarizados con las cuatro estrategias. Luego, en una reunión de facultad dedicada a esta práctica:

1. **Organice.** Organice a los maestros en parejas (o en tríadas si tiene un número impar de maestros).
2. **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.
3. **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.
4. **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.
5. **Enseñe y reflexione.** Cada maestro entonces enseña su serie de clases y escribe una reflexión acerca de su experiencia.
6. **Comparta las reflexiones.** Cada maestro comparte sus reflexiones con su compañero.
7. **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.
8. **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.

Nota: Los maestros también desearán adoptar algunas de las técnicas que aparecen en el apéndice, y podrán anotarlas en el plan de clases e informarlas en la reunión de facultad.

Modelos: Plan de Acción Maestro y de Inventario de Expertos (Apéndice A) Se recomienda añadir asuntos al modelo del plan de clase para las cuatro estrategias principales. (Ver ejemplo en la Práctica 2.1.1).

Plan de Acción Maestro Siga los métodos/instrucciones antes mencionados para planificar las acciones sobresalientes que pueden conducir a una implementación completa de esta práctica. Añada filas de Acción, según sea necesario. Ver el modelo del Plan de Acción Maestro en el apéndice A.

Documentación: El director escolar y el superintendente auxiliar archivan copias del Plan de Acción Maestro y de Inventario de Expertos.

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

La orientación de la cultura es el cuarto dominio en *Four Domains for Rapid School Improvement*.

Propósito de la estrategia: La cultura escolar puede verse en los valores, los patrones de conducta y en las costumbres que prevalecen en la comunidad de la escuela, esto es, sus estudiantes, maestros, personal, familiares de estudiantes, voluntarios y cualesquiera otras personas 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 le dan un empujón a la cultura en la dirección correcta.

PRÁCTICA EFECTIVA 2.2.1: AÑADIR UNA EXPERIENCIA COMÚN CADA DÍA.

(del Centro de Innovaciones en el Aprendizaje)

Propósito de la práctica: Añada una experiencia común, relacionada con el aprendizaje, durante el día / 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 sera 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.

Fase: Fase 2 (a mitad del Año 1)

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 la cafetería, 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 vayan a usarla. Eleve el asunto diario a una experiencia común para todos los estudiantes (y el personal) de manera que los conecte unos con otros en un nuevo aprendizaje. Los viernes, explore si algún estudiante se ofrece como voluntario para recitar los asuntos de los cinco días en el momento de los anuncios de la mañana o en el salón de clase. O dele vida nuevamente a un asunto de recordación de alguna semana que haya pasado. Los chicos se deleitan en los recuerdos que son comunes a todos ellos.

HORA: Aproximadamente de 2 a 3 minutos.

Modelo: Registre abajo las experiencias comunes; Plan de Acción Maestro (Apéndice A).

Plan de Acción Maestro. Con el fin de completar este plan de acción (ver el Apéndice A), revise primero y discuta la información antes mencionada sobre las experiencias comunes diarias. El plan de acción debe incluir la orientación de maestros, la preparación del registro y la distribución del asunto diario sobre comunicaciones. Considere las comunicaciones, los materiales, la capacitación y el *coaching* necesarios para alcanzar la implementación completa de esta práctica.

Documentación: Mantenga un registro sencillo del asunto de cada día y la manera como se promociona. 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 escolar 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.

Registro de experiencias comunes		
Escuela:		Código escolar:
Haga un círculo	Asunto y explicación	Fecha
Palabra/Cita/Recomendación para estudiar		

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 elemental pueden tomar algunos apuntes. Las oraciones completas son ingresadas por estudiantes mayores. 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.

Fase: Fase 2 (a mitad del Año 1)

Método/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, pídale 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 y crecimiento espiritual!

TIEMPO: Aproximadamente 4 o 5 minutos

Modelos/Ejemplos: Ver el Plan de Acción Maestro en el apéndice A.

Plan de Acción Maestro. Con el fin de completar este plan de acción (ver el apéndice A), revise la información ofrecida anteriormente sobre la comprobación de lo que se aprende diariamente. El plan de acción debe incluir una orientación a los maestros, la comprobación del modelo de clase y el formulario para rastrear (ver la Práctica 2.1.1). Incluya las acciones importantes y las fechas límites que confluyen en una implementación completa de la práctica. Considere las comunicaciones, los materiales, la capacitación y el *coaching* necesarios para alcanzar la implementación completa de cada práctica.

Documentación: Ver los ejemplos de un componente de modelo de clase y el “Formulario para rastrear la modalidad de instrucción”, en la Práctica 2.1.1 antes mencionada. Las copias del modelo aprobado se guardan en archivos separados por el director escolar y el superintendente auxiliar. El “Formulario para rastrear la modalidad de instrucción semanal” incluye ahora la comprobación.

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. Juntos mejoran. El horario del personal proporciona tiempo para la colaboración enfocada en la práctica y provee la estructura y las expectativas para que el tiempo se emplee productivamente. Las dos prácticas que se han incluido aquí, sin embargo, establecen hábitos de colaboración enfocada en la práctica, en formas estimulantes y reforzadoras.

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

Fase: Fase 3 (más tarde en el Año 1)

Método/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 escolar pide a tres maestros que cuenten una de las reflexiones en la clase compartidas entre ellos.

Modelo: Modelo de reflexión de la clase, más adelante; Plan de Acción Maestro (Apéndice A).

Plan de Acción Maestro. Con el fin de completar este plan de acción (ver apéndice A), primero repase y discuta la información sobre la reflexión de la clase acerca del intercambio y compartir. Este plan de acción debe incluir una orientación a maestros. Considere las comunicaciones, los materiales, la capacitación y el *coaching* necesarios 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 escolar informa al SIT el porcentaje de maestros que trajeron una reflexión de la clase a cada reunión de facultad. Se ingresa a los minutos del SIT con una revisión de progreso. El Plan de Acción Maestro y el modelo de reflexión de la clase son guardados en archivos separados por el director escolar y el superintendente auxiliar.

Una reflexión de la clase contiene los comentarios reflexivos del maestro sobre una clase que ha impartido recientemente. Un simple formato de la reflexión de la clase es:

Modelo de reflexión de la clase	
Escuela:	Código escolar:
Fecha de la clase:	Nombre del maestro:
Materia:	Grado:
Tema de la clase:	
Esto sí funcionó bien:	
Esto se pudo haber hecho mejor:	
Notas que recordar en la próxima ocasión:	

PRÁCTICA EFECTIVA 2.3.2: CONOCIMIENTO ESPECIALIZADO INTERNO PARA COMPARTIR

Propósito de la práctica: El conocimiento siempre reside en la escuela. El mantener un listado del conocimiento especializado que tiene cada líder y maestro estimula el compartir la colaboración enfocada en la práctica. Con esta información, el director escolar 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; normalización; lectura profunda; transiciones entre modalidades; música durante la instrucción; técnicas de interrogación; diseño de clase; aprendizaje cooperativo, etc.

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 el *coaching*, la mentoría y la observación (incluidas las observaciones entre colegas).
- Nivelar y maximizar la efectividad de los maestros, *coaches* y líderes de alto rendimiento al tomarlos como modelos y *coaches* de colegas.

Fase: Fase 3 (más tarde en el Año 1)

Método/Instrucciones: Crear y actualizar rutinariamente un inventario de conocimiento especializado de las destrezas especiales que tienen maestros individuales, de manera que estos maestros puedan ser llamados a compartir sus destrezas en las reuniones de facultad y en talleres según hayan sido planificados por el director escolar. Una versión avanzada de esta Práctica Efectiva incluiría videos de maestros en los que demuestran sus destrezas especiales. También incluiría *Spotlight On* [nombre del maestro] en cada reunión de facultad y designa un maestro para que pueda explicar una actividad particular a la facultad. Incluye maestros para oportunidades de capacitación más extensas cuando lo permita el programa.

Modelo: Inventario de conocimiento especializado interno para compartir; Plan de Acción Maestro (Apéndice A)

Plan de Acción Maestro. Con el fin de completar este Plan de Acción Maestro (ver el Apéndice A), primero revise y discuta la información antes mencionada sobre el compartir el conocimiento especializado interno. Este plan de acción debe incluir orientación a maestros, creación de modelos de inventario, acopio de información, circulación de inventario y programación del horario de los maestros para oportunidades en *Spotlight*. Considere las comunicaciones, los materiales, la capacitación y el *coaching* necesarios para alcanzar la implementación completa de esta práctica.

Documentación: Mantener un inventario de conocimiento especializado y un listado de fechas, temas y maestros que han sido destacados (por *Spotlight On*) en la reunión de facultad, o que han servido como capacitadores en talleres. Habitualmente se mantienen copias actualizadas en archivos separados por el director escolar y el superintendente auxiliar, como así también se mantiene el Plan de Acción Maestro.

MÓDULO 3: CULTURA Y COMUNIDAD

Nota: Aunque el EME supervisará 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.

Módulo 3: Cultura y comunidad 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 FUERTE QUE SE CONCENTRE EN EL APRENDIZAJE

Propósito de la estrategia: Los *Cuatro Aspectos para el Mejoramiento Rápido de la Escuela* (CST, 2017) 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).

Fase: Fase 5 (a mitad del Año 2)

Método/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. El siguiente paso es planificar dos Victorias

rápidas (completadas en 6 semanas o menos) para cambiar la cultura. Por supuesto, más tarde se pueden planificar otros Cambios Culturales de Victoria Rápida, especialmente si el Consejo Escolar lo adopta como su proyecto.

Plantillas: Orientarnos hacia la cultura que queremos, Planes de Victorias rápidas de 6 semanas, Plan de Acción Maestro (Apéndice A).

Documentación: Las copias del Plan de Acción Maestro, Orientarnos hacia la cultura que queremos (incluso si está completada por el Consejo Escolar) y los Planes de Victorias rápidas de 6 semanas se deben guardar en archivos separados por parte del director de la escuela y el superintendente auxiliar.

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.

1. 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	

2. Mire a su alrededor

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	La cultura que se desea
Exterior, salones, pasillos, baños, etc. <i>(descripción breve)</i>		
Describe los exhibidores en las paredes o las puertas (descripciones breves)		
Vestimenta del maestro (descripciones breves)		
Vestimenta de los estudiantes (describa con tres palabras)		
Interacciones entre los estudiantes (descripciones breves)		
Interacciones entre maestros y estudiantes (descripciones breves)		
Interacciones entre los maestros (descripciones breves)		
Interacciones entre el personal y los padres/familias (descripciones breves)		

Interacciones entre el personal de la oficina y los visitantes (descripciones breves)		
---------------------------------------------------------------------------------------	--	--

3. Cuente sus costumbres

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 existente (si procede)	La cultura 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.		
4.		
5.		

4. 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 cultural

Planifique dos Cambios Culturales de Victoria Rápida (para implementarlos y convertirlos en rutinas en 6 semanas).

Ejemplos de Cambios de Cultura de Victoria Rápida

Llevar la lectura a la casa. Backpack Reader para grados 1 a 3: los estudiantes llevan a casa su libro de lectura/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 alentar la participación de los padres

Vincular la escuela y el hogar en el aprendizaje. Agenda Signature para grados 4 a 8: 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 defensor. Asigne a cada adulto en el edificio, incluyendo a los conserjes, cocineros y secretarias, unos cuantos estudiantes a los que deben controlar cada semana. En las preparatorias, este enfoque debe formalizarse con periodos de asesoría de 15 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 charlar, 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.

Plantilla del plan de Victorias rápidas de 6 semanas

Nombre de la escuela:

Región:

Fecha:

Cambio cultural de Victoria Rápida 1:

Valor(es):

	Fecha prevista	Persona responsable	Recursos necesarios	Anotaciones	Completado (v)
Paso 1:					
Paso 2:					
Paso 3:					
Paso 4:					
Paso 5:					

Plantilla del plan de Victorias rápidas de 6 semanas

Nombre de la escuela:

Región:

Fecha:

Cambio cultural de Victoria Rápida 2:

Valor(es):

	Fecha prevista	Persona responsable	Recursos necesarios	Anotaciones	Completado (v)
Paso 1:					
Paso 2:					
Paso 3:					
Paso 4:					
Paso 5:					

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 preparatoria se concentran aún más en esta exploración, preparándose para el éxito en la educación superior.

PRÁCTICA EFECTIVA 3.2.1: ASPIRAR 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

Fase: Fase 5 (a mitad del Año 2)

Método/Instrucciones: El equipo de mejoramiento escolar, 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 Aspirar y preparar

1. 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 de cada maestro, con el nombre del maestro y el nombre del colegio.
2. En las asambleas, 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.
3. Los carteles en los pasillos anuncian que todos los estudiantes están destinados a la universidad o adiestramiento vocacional avanzado.

4. Incluya actividades e información de "aspirar 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.
5. 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.

Plantilla: Plan de Acción Maestro. Este Plan de Acción de Aspirar y preparar del Plan de Acción Maestro (ver Apéndice A) permitirá a la escuela comenzar con lo que será un proyecto permanente de cada vez más ideas buenas para ayudar a los estudiantes y a las familias a aclarar sus aspiraciones y 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 más 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.

Documentación: El Plan de Acción Maestro para esta práctica es presentado por el director de la escuela y el superintendente auxiliar. Una vez lanzada la práctica, el grupo encargado de mantenerla generará nuevas ideas excelentes para implementar.

APÉNDICE A - PLANTILLA DEL PLAN DE ACCIÓN MAESTRO

Esta plantilla es para planes de acción de ciclo corto para implementar las catorce prácticas de esta *Guía*. Incluye acciones clave y fechas límite que conducen a la plena implementación de cada práctica. Considere la comunicación, los materiales, la capacitación y el entrenamiento necesarios para lograr la implementación completa de cada práctica. Tenga también en cuenta las plantillas y herramientas relacionadas con cada práctica que se proporcionan en esta *Guía*. Añada filas de acción según sea necesario.

Las copias del Plan de Acción se guardan en archivos separados por el director escolar y el superintendente auxiliar. Este Plan de Acción también informa al EME del plan de mejoramiento en curso.

Plantilla del Plan Maestro de Acción				
Nombre de la escuela:			Código de la escuela:	
	Fecha prevista	Persona responsable	Recursos necesarios	Anotaciones
Práctica 2.1.1: Varíe los modos de instrucción (por lo menos dos en la lección)			Fase 1 (Año 1, agosto a octubre)	
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				
Práctica 2.1.2: Promover la respuesta activa de los estudiantes			Fase 2 (Año 1, noviembre a enero)	
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				
Práctica 2.1.3: Formación de aprendices fuertes			Fase 4 (Año 2, agosto a octubre)	
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				

Práctica 2.2.1: Añadir una experiencia compartida cada día			Fase 2 (Año 1, noviembre a enero)	
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				
Práctica 2.2.2: Confirmar el aprendizaje diario			Fase 2 (Año 1, noviembre a enero)	
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				
Práctica 2.3.1: Intercambiar y compartir reflexiones sobre las lecciones			Fase 3 (Año 1, febrero a abril)	
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				
Práctica 2.3.2: Compartir destrezas propias			Fase 3 (Año 1, febrero a abril)	
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				
Práctica 3.1.1: Construir la cultura que queremos			Fase 5 (Año 2, noviembre a enero)	
Logro rápido 1				
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				

Logro rápido 2				
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				
Práctica 3.1.2: Aspirar y preparar			Fase 5 (Año 2, noviembre a enero)	
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				
Práctica: (Opcional)				
Acción 1:				
Acción 2:				
Acción 3:				
Acción 4:				
Acción 5:				

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.

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/>

Técnicas instruccionales para construir la competencia cognitiva de los estudiantes

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

Una estrategia grande: Lectura detallada

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>

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 crítico 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 novatos como más avanzados, una combinación de habilidades integral que emplea los principios clave de la alfabetización como conciencia fonémica, 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 comunales 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

1. **Adoptar y seguir procedimientos de discusión comunes.** Algunos pasos iniciales y fundamentales incluyen adoptar y seguir procedimientos de discusión comunes. 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.
2. **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.
3. **Elija el texto "perfecto".** Para elegir un texto, recuerde que una lectura detallada "perfecta" es corta en extensión, puede manejarse durante el periodo de tiempo de la clase, es rica en capas de significado 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 descubran y reconstruyan mutuamente el significado basado en la evidencia del texto.
4. 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.

5. **Prepare las PDT (preguntas dependientes del texto) 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, denotar 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, reforzadores de 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.

6. **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 definición de tareas, establecimiento de metas, escucha activa, 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".

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/>

Técnicas instruccionales para construir la competencia metacognitiva de los estudiantes

1. Modele cómo se aborda y desarrolla la tarea de aprendizaje
2. Incluya el método de resolución de problemas en voz alta en parejas
3. Enseñe estrategias de aprendizaje (por ejemplo, escucha activa, toma de notas, lectura estratégica, organización de contenido, investigación, esquematización y preparación para pruebas)
4. Enseñe el proceso de aprendizaje de (a) definición de metas y planificación de estrategias; (b) monitorear el progreso; y (c) adaptarse a la retroalimentación
5. Incluya autorevisión y/o revisión de pares como parte de la tarea
6. Incluya elaboración de cuadros y gráficos de la terminación de las tareas y dominio de objetivos
7. Incluya la documentación de los procesos y estrategias de aprendizaje empleadas para completar la tarea.
8. Enseñe los procedimientos de lógica, síntesis, análisis y evaluación para emplear el pensamiento crítico
9. Enseñe técnicas para el pensamiento divergente, para ampliar el universo de consideraciones en pensamiento creativo
10. Ayude a los padres a construir hábitos de estudio y lectura en casa

Una estrategia cuatro grande: Imágenes de aprendizaje del estudiante

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:

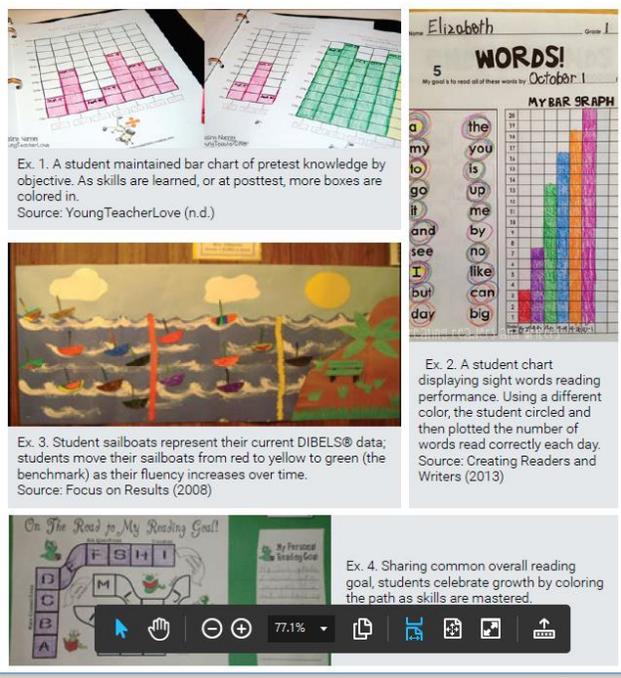
<http://www.centeril.org/assets/files/Convo11.pdf>

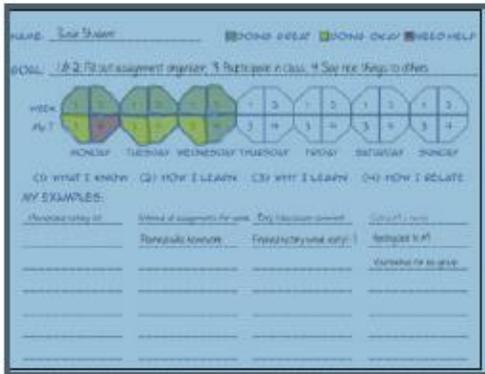
Crear y revisar imágenes de aprendizaje puede ayudar a construir hábitos de aprendizaje exitosos y aumentar la autonomía del estudiante para elegir su ruta hacia el dominio y sus metas. Cuando el

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 automonitorearse 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.

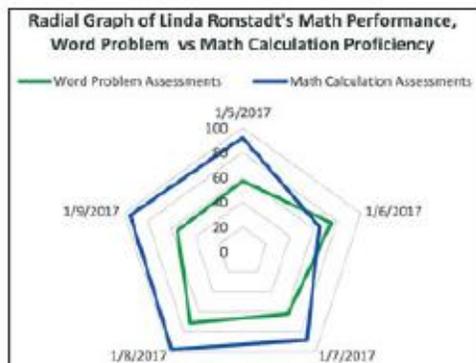




Ex. 5. Color-coded daily chart of a student's self-report of functioning within each the four personal competencies, with specific examples listed for the day. A student goal might be to color all greens in a single competency area or across all competencies.
Source: Twyman (2018)



Ex. 7. Students color in their pre- and posttest scores across objectives (or any instructional content) and are able to both specific growth and change over time.
Source: YoungTeacherLove (n.d.)



Ex. 6. This spider chart (radial graph) represents a student's percent score each day of the week for two learning goals. It both communicates progress and reveals patterns that indicate need for intervention.
Source: Wormeli (2016)



Ex. 8. A daily tracker helps students keep track of things on a daily (or weekly) basis, such as turning in assignments, arriving to class on time, participating in class discussion, or saying something nice to someone. Daily squares can be shaded to indicate the quality of the behavior or numbered to indicate how many times it occurred.
Source: Little Coffee Fox (n.d.)

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".

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/>

Técnicas instruccionales para construir la competencia motivacional de los estudiantes

1. Atribuir el éxito del aprendizaje al esfuerzo y autorregulación, insistir y recompensar la persistencia para alcanzar el dominio (mentalidad de crecimiento)
2. Conectar las tareas de aprendizaje con las aspiraciones personales del estudiante
3. Diferentes tareas para proporcionar el equilibrio correcto de desafío y capacidad de logro de cada estudiante
4. Ayudar a los estudiantes a "encontrar la diversión" (satisfacción) en el aprendizaje, en vez de simplemente hacer divertido el aprendizaje
5. Ampliar los intereses del estudiante para encontrar valor en nuevos temas (relevancia adquirida)
6. Hacer visible el progreso del estudiante individual con indicadores claros
7. Incluir la elección del estudiante en las tareas o temas
8. Brindar niveles altos de participación al estudiante dirigidos a los objetivos de aprendizaje
9. Ayudar a los padres a comprender la importancia de sus atribuciones verbales a los éxitos y decepciones de los estudiantes

Una estrategia cuatro grande: 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.

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>

Respuesta coral (RC)

Preparar para la respuesta coral

1. 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).
2. Programe una sesión de RC de 5 a 10 minutos. Use lecciones de RC cortas de diferentes temas durante el día escolar.
3. 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

1. 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 este clip de papel y pregunto, '¿Qué efecto tiene un imán en este objeto?', cuando lo indique, ustedes dicen, atraer o repeler").
2. Presente las preguntas clara y directamente. Evite explicaciones y discusiones largas para mantener la atención del estudiante en el contenido.
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. 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.
7. 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.
8. 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".

Redding, S. (2019). *Impulsar la transformación de la instrucción para el mejoramiento rápido de la escuela*. San Francisco, CA: WestEd, p. 27. Obtenido de:

<https://centeronschoolturnaround.org/resource/jump-starting-instructional-transformation-for-rapid-school-improvement-a-guide-for-principals/>

Técnicas instruccionales para construir la competencia socioemocional de los estudiantes

1. Incluya objetivos socioemocionales en el plan de lección
2. Enseñe y refuerce habilidades que fomenten lo social
3. Modele o sea ejemplo de responsabilidad, atención, optimismo y/o interacciones verbales positivas
4. Establezca y refuerce normas en el salón de clases para la responsabilidad personal, cooperación y preocupación por los demás
5. Oriente a los estudiantes para que manejen sus conductas en situaciones específicas para controlar las emociones
6. Ayude a los estudiantes de definir y trabajar por metas constructivas para el desarrollo personal y las relaciones sociales
7. Enseñe a los estudiantes a comprender las consecuencias de sus decisiones y atribuir las consecuencias a sus conductas
8. Use técnicas de aprendizaje cooperativo con trabajo en grupos pequeños
9. Enseñe técnicas para formular preguntas correctamente para obtener información, pida ayuda a los demás y participe a otras personas en la conversación
10. Anime a los padres a promover la competencia socioemocional en casa
11. Arregle servicios de apoyo de psicólogos y trabajadores sociales cuando los estudiantes demuestren necesidad de apoyo

Una estrategia cuatro grande: Normalización

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>

En ocasiones equiparamos las normas con las reglas. Sin embargo, las reglas generalmente son generadas por el maestro y presentadas el primer 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/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, usando el protocolo "puño a cinco".

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.