



Julio 2023

Voz Activa





Voz Activa

Un programa directivo de **Genius School**



VOZ ACTIVA es un programa exclusivo para directivos y coordinaciones académicas que consiste en resúmenes de libros de pedagogía, didáctica, filosofía de la educación, investigación educativa, planeamiento estratégico, liderazgo y otros temas importantes para la gestión directiva de la escuela actual.



La lectura recomendada de julio es:

#¡HOLA DIRECTIVOS! Cómo acompañar, liderar y desarrollar a tu equipo docente (parte II), de la autora argentina Laura Lewin, que trata sobre la gestión directiva efectiva y cómo hacer tangible la misión y visión institucional en la práctica cotidiana y estratégica acompañada de un estilo de liderazgo inspirador.



En agosto resumiremos el libro **APRENDER A APRENDER**, del neurobiólogo Dr. Héctor Ruiz Martín, quien nos revela cómo funciona el cerebro cuando aprende.

Dirigido por:



Eduardo Matamoros

Coordinador
Formación Santillana
Honduras



Edelio Ocampos

Coordinador
Académico
Sistema Enseñanza
Español - El Salvador



Vanessa Montoya

Coordinadora
Formación Santillana
Guatemala



Dolores Chopin

Directora de
formación Santillana
Centroamérica Norte



#¡HOLA DIRECTIVOS!

Parte II



¿Cómo **acompañar, liderar**
y **desarrollar** a tu equipo
docente?

Autor: Laura Lewin
Editorial Bonum. Argentina,
abril 2023

Laura Lewin

La autora

TRADUCTORA PÚBLICA EN IDIOMA INGLÉS, UNIVERSIDAD ARGENTINA DE EMPRESA. BUENOS AIRES.

Realizó el Profesorado en Inglés en la Universidad de California-Riverside (Estados Unidos) y especializaciones en Estados Unidos, Inglaterra y Australia. Comenzó su carrera docente en 1996 como profesora de inglés en diversos colegios de la ciudad de Buenos Aires, para luego dirigir el departamento de Idiomas de la Universidad Maimónides. Como formadora docente y directora, ha dictado cientos de talleres de capacitación en Sudamérica, Estados Unidos y Europa, y se presenta de manera asidua en congresos de educación. Oradora TEDex, escribe para *Infobae*, *TN*, *Clarín*, *Perfil*, *Ámbitos* y otros medios. Es columnista en *Radio María* y en la *CNN*.



Otras obras de la autora

- *Gestión educativa en acción*, Noveduc.
- *El aula afectiva-claves para el manejo del aula en un entorno afectivo y efectivo* (Santillana, 2016).
- *Que enseñes no significa que aprendan* (Bonum, 2017).
- *La educación transformada* (junto a Fredy Vota, Santillana).
- *Fuertes y felices*, (Bonum).
- *La nueva educación* (Santillana, 2020).
- *Las sillas no son para sentarse* (Santillana, 2022).

Capítulos

Segunda parte



1. Transformando la experiencia de aprendizaje en tu institución



2. La innovación de la escuela



3. Pasos para transformar la educación



4. Algunas innovaciones de educación



5. La excelencia en la institución



6. Las familias



7. El nuevo despertar



8. El directivo y su autocuidado



Transformando la experiencia de aprendizaje en tu institución

«La mayor dificultad del mundo no es lograr que la gente acepte las nuevas ideas, sino conseguir que se olvide de las antiguas» John Keynes.

«Para preparar a los alumnos para el mañana, necesitamos transformar su educación hoy, y quién mejor que encarar este desafío que el equipo directivo. Muchos directivos esperan la señal del Ministerio de Educación, es decir, del Estado, para poder generar cambios y transformaciones, pero lo cierto es que, si seguimos esperando la luz verde de arriba, los alumnos seguirán egresando sin tener siquiera la posibilidad de vivir una nueva escuela.

Para muchas decisiones solo hace falta convicción, no autorización. Podemos tomar la decisión de diseñar un programa de tutoría para los alumnos que más lo necesiten, agregar más instancias de acompañamiento, realizar relevamientos de los registros de asistencia, de conducta y de notas para buscar patrones y actuar en consecuencia; todas son acciones que nos impulsan a mejorar.

El directivo, para poder acompañar a sus docentes a concretar su visión, debe saber primero cuál es su visión de la educación. ¿Qué propone su escuela? Independientemente de cómo estén las cosas hoy, ¿en qué quisiera convertirla?»

Fuente. Editorial Bonum, capítulo 29. Pág. 307

NUESTRA LECTURA

en

A large, white, stylized number '5' is centered within a teal-colored vertical bar. The number has a thick, rounded font style. The teal bar is set against a dark blue background with a yellow curved shape at the bottom. There are also three white paper airplanes flying around the number: one in the top left, one in the middle right, and one in the bottom left. Two clusters of small blue dots are also visible, one in the top right and one in the middle left.

puntos claves



1. Transformando la experiencia de aprendizaje en tu institución

Esa frase: «Las cosas siempre se hicieron así», es lo que no nos permite avanzar en educación.

Lo difícil no es incorporar nuevas ideas, sino dejar atrás las del pasado. Por eso, debemos estar dispuestos a revisar qué funciona y qué no, y a formular nuevas estrategias para estar un paso adelante en el fascinante mundo de la educación.



Una advertencia necesaria

¿Se puede transformar la educación cuando existen tantas necesidades primordiales sin atender? Cada aula en cada rincón del país es diferente. Las necesidades y particularidades varían de norte a sur y de este a oeste. No es fácil transformar la educación con aulas superpobladas, con escasos recursos, problemas de infraestructura, sueldos magros, falta de recursos humanos y todas las falencias que sabemos que existen, además de los factores socioeconómicos. **«Pero para transformar la educación debemos pensar que es posible. Es decir, la motivación resulta imprescindible para poder mejorar y convertirnos en una institución innovadora».**



2. Pasos para transformar la educación



a) La matriz curricular

Cada clase debe ser una oportunidad para aprender. El problema se genera cuando los alumnos no le encuentran sentido a aquello que deben aprender. ¿Por qué hay tantos alumnos <<anestesiados>> en el aula? Es decir, que están físicamente, pero que no se sienten involucrados con lo que ocurre en la clase. Se distraen, nada les asombra.



b) La matriz didáctica

Existe, además, una brecha entre cómo se está enseñando y cómo necesitan aprender los alumnos. Es imposible seguir enseñando de manera homogénea en aulas tan heterogéneas. Los alumnos están tan acostumbrados a hacer lo que el docente les pide que hagan, en el momento y de la manera en que se los pide, que de a poco van perdiendo no solo la autonomía, sino también la pasión por aprender y la curiosidad. Debemos dejar de enseñar en serie y empezar a enseñar en serio, y para eso tendremos que personalizar la educación a través de propuestas pedagógicas que permitan que cada alumno pueda desplegar su potencial e ir a su propio ritmo.



c) La personalización de la enseñanza

Los buenos cursos son aquellos que tienen altos aprendizajes y bajo ausencia de amenazas. Focalizarse en el alumno significa ayudarlo a lograr esos objetivos, no ver solamente si lo logró o no, y ofrecerle desafíos dignos de ser enfrentados.

A la vez, no olvidar que cuando es demasiado fácil, no hay aprendizaje. Cuando hablamos de personalizar la enseñanza, hablamos de lo siguiente:

- Ajuste del ritmo de aprendizaje del alumno.
- Enseñanza centrada en el alumno, con la guía de su docente.
- Optimización y variedad de recursos, contenidos y objetivos.
- Mayor colaboración y compromiso por parte de los alumnos.
- Consideración de los intereses de los alumnos.
- Avance de acuerdo con su desempeño, no con una nota.
- Opciones: qué, cuándo y dónde estudiar.
- No hay límite en relación con hasta dónde puede llegar el alumno.
- El techo se lo pone cada alumno.
- Apoyo a través de la tecnología.



d) El clima en el aula

Pensar es complicado. Los alumnos no pueden pensar si creen que alguien los va a poner en ridículo o simplemente no le interesa escucharlos. O si creen que tal vez otros podrían contestar mejor, o no estar de acuerdo con ellos. ¡Hay que animarlos a pensar! Lo que está claro es que necesitamos alumnos que piensen. Por eso, debemos hablar de aulas sanas, libres de amenazas. Los mejores aprendizajes se producen en este tipo de aulas.



e) La capacitación docente

¿Podemos aspirar a metas académicas ambiciosas para los alumnos sin que los docentes tengan metas ambiciosas para ellos mismos? Seguramente, no. El sistema educativo no puede mejorar sin buenos docentes. Debemos dejar atrás el viejo modelo de <<puntaje docente>> y antigüedad, y empezar a priorizar su propia formación para ofrecer cargos. La tecnología ya no es un sinónimo de innovación. Es el medio para llegar a la información y al contenido. La tecnología es eficiente para que nosotros seamos más eficientes. Ir a un congreso, asistir a un taller o leer un libro ya no son las únicas alternativas de capacitación disponibles.



f) Una educación más integral

Muchas escuelas se concentran en las habilidades cognitivas, dejando de lado aspectos socioemocionales que pueden jugar a favor o en contra de nuestros alumnos en el futuro.

Los programas de aprendizaje socioemocionales en el aula tienen un impacto positivo sobre el clima escolar y promueven una serie de beneficios académicos, sociales y emocionales que los prepara para el futuro éxito académico, laboral o profesional.

<<También un buen programa de arte promueve diferentes habilidades esenciales para la vida: creatividad, resolución de problemas, confianza, perseverancia, atención, comunicación no verbal, receptividad a la crítica constructiva, colaboración, dedicación y responsabilidad>>.



g) Los espacios de aprendizaje

Cambiar la matriz didáctica de la escuela implica repensar el diseño de las aulas. No podemos seguir tomando al alumno como un elemento pasivo del aula (sentado derecho, mirando para adelante y sin hablar). Debemos colocarlo en el centro de la escena. El aprendizaje no es un deporte para espectadores. El docente, a su vez, tiene que estar en condiciones de desplazarse dentro del aula y de conectarse mejor con los alumnos (acercase a ellos, observarlos, darles una palmada en el hombro, etcétera).



h) El bienestar docente

Todos sabemos que el rol docente es clave para mejorar los resultados académicos de los alumnos. Sin embargo, nadie puede llenar una taza cuando la suya está vacía. Los magros sueldos, sumados a condiciones de trabajo inadecuadas y muchas veces a la falta de apoyo: desmotivan a los docentes. Debemos trabajar seriamente en el bienestar emocional, social, físico, espiritual y cognitivo de los docentes.



i) El rol de la familia

La evidencia es clara y contundente: cuando la familia se involucra en las trayectorias académicas de sus hijos, les va mejor en la escuela y en la vida, así que la pregunta es: ¿por qué se sigue trabajando con la familia afuera? Cuando se le involucra positivamente, se ve un impacto en el desempeño de los chicos, en la calidad de las tareas, en su conducta y, obviamente, en los resultados.



¡Atención!

¿Qué pasaría si tratáramos de cambiar el concepto de las reuniones de padres? ¿Y si pasáramos de poner el foco solo en los docentes a crear una sociedad entre los docentes y las familias para ayudar a los chicos a aprender?

¡Tu turno!

¿Tu escuela es amigable para las familias? En caso afirmativo, ¿en qué te basas para sostener esta afirmación?



3. Algunas innovaciones en educación

La cultura de pensamiento en el aula:

- Valorar el pensamiento por sobre la velocidad de la respuesta.
- Valorar el factor tiempo, para pensar se necesita tiempo.
- Proponer oportunidades significativas para pensar.
- Utilizar de manera regular productos del pensamiento: organizadores gráficos, rutinas y destrezas de pensamiento, etc.
- Trabajar la metacognición y el pensamiento visible.



4. El pensamiento visible

- No es solamente asumir qué se aprendió, hay que hacerlo obvio. Hay que <<ver>> ese aprendizaje.
- Para lograrlo, todos (alumnos y adultos) deben saber cuál es el objetivo de la clase, es decir, qué están aprendiendo y por qué, cómo van a saber si lo aprendieron y qué significa haberlo aprendido (en qué circunstancia pueden aplicar ese contenido de la vida).



5. La excelencia en la institución

No confundamos excelencia con perfección. La excelencia es hacer las cosas cada vez mejor, valiéndose del intento anterior como punto de partida. Si vas a elegir a un docente, aprende de tu experiencia para seleccionar al mejor candidato, al más calificado, al más talentoso, al más entusiasta. Cuando hablamos de perfección, ya no podemos mejorar. Se ha llegado al tope. Un perfeccionista, entonces, es alguien que solo acepta algo perfecto. **Pero, ya lo sabemos, la perfección es muy difícil de alcanzar. Sin embargo, ser cada vez mejor sí es algo a lo que podemos aspirar.**

¡Tu turno!

La excelencia en la institución



De este grupo de comportamientos, creencias, hábitos y valores, que aplican a docentes y/o directivos, **elige cinco que sientas que deberías trabajar un poco más.**

- 1- La excelencia no es opcional.
- 2- Una planificación apropiada previene un desempeño pobre.
- 3- Escuchá y no desestimes la percepción del alumno.
- 4- Una mala actitud cancela cualquier actitud positiva.
- 5- Concentrate en tu trabajo, no solo en el de los demás.
- 6- Sé tan crítico con vos mismo como con el resto de las personas.
- 7- Cada día se puede estar mejor o peor: es una decisión personal.
- 8- Sentite satisfecho con vos mismo.
- 9- ¡Exígete! Solo vos podés motivarte.
- 10- No llegues tarde a una cita.
- 11- Permanecé abierto al cambio.
- 12- Creé en vos mismo, en tu organización, en tu propuesta pedagógica.
- 13- Sé auténtico.
- 14- Sé amable.
- 15- Sonríe más.
- 16- Pedí regularmente a tus compañeros de trabajo y a tus alumnos que evalúen tu desempeño.
- 17- Valórate a vos mismo.
- 18- Evitá involucrarte en chismes y rumores.
- 19- Esperá la excelencia en vos mismo y de los demás.
- 20- Tomá en serio tu trabajo.
- 21- Sé leal a tu empleador.
- 22- Escribí las ideas que se te ocurren. No confíes en tu memoria.
- 23- Respondé los llamados y mails de manera expedita.

- 24- Prometé menos y hacé más.
- 25- Llevá a tu acción tus dichos y propósitos.
- 26- Asegurate de que todo tu personal conoce tu capacidad de servicio.
- 27- Fijá metas.
- 28- Monitoreá periódicamente los logros.
- 29- Modificá tus acciones de acuerdo a las necesidades.
- 30- Sabé diferenciar entre esfuerzos y resultados.
- 31- Sé perseverante.
- 32- Hacé lo que dijiste que ibas a hacer, cuando dijiste que ibas a hacerlo y como dijiste que ibas a hacerlo.
- 33- Escuchá y tomate un tiempo antes de responder.
- 34- Decí la verdad. La honestidad no es la mejor política, sino la única.
- 35- Manejá la confidencialidad con respeto.
- 36- Demostrá tus aptitudes trabajando, en vez de hablando acerca de ello.
- 37- Felicita a los docentes por tus logros.
- 38- Sé paciente.
- 39- Tomate diariamente tiempo para pensar, relajarte y reflexionar.
- 40- Aprendé de los errores.

¿Qué acciones podés tomar en los próximos 7 días para mejorar las afirmaciones que elegiste?

- Afirmación 1
- Afirmación 2
- Afirmación 3
- Afirmación 4
- Afirmación 5

Editorial Bonum, Argentina,
abril 2023. Pág . 356-357



«Algunas personas ven las cosas como son y se preguntan por qué. Otras piensan cosas y se preguntan por qué no. Hay que atreverse a ser diferente.»

Por su naturaleza misma, una idea nueva va contra la corriente de lo establecido hasta ese momento. Eso es lo que convierte en único cada acto creativo y la razón por la cual la valentía del directivo desempeña un papel clave. Son muchas veces nuestros temores, el miedo a la crítica o al fracaso, o simplemente estar muy cómodos lo que más nos impiden desempeñarnos con todo nuestro potencial creativo. Esta parálisis aniquila las ideas antes de que vean la luz del día. Nunca dejes de preguntarte lo que funciona y qué no»».

Laura Lewin

Juntos conquistando futuros

