

# *Observación* **entre escuelas**

## ■ **Formación presencial**

*Material para participantes*  
*Sesiones presenciales*

6 de octubre de 2023  
Barcelona



CENTRE FOR EDUCATIONAL LEADERSHIP UCL

Fundación "la Caixa"

*Observación*  
**entre escuelas**

EduCaixa

---

Apuntes

## Reflexiones sobre ayer

Entender la revisión por pares: ¿qué es y para qué sirve?	Reflexionar sobre vuestras identidades como «líderes docentes» y desarrollarlas
Explorar a qué nos referimos con «evidencias» y «mejoras escolares informadas por evidencias»	Considerar cómo pueden usarse diferentes fuentes de evidencias en las escuelas
Empezar a desarrollar vuestro foco de mejora	Desarrollar una confianza y comprensión mutuas como «amigos críticos»



### Comentarios

A cargo del cofacilitador: actividad para suscitar reflexiones sobre el primer día.

Puede ser breve, ya que el primer día también terminó con una reflexión, pero es posible que los participantes hayan seguido pensando o hablando desde ayer y quieran compartirlo ahora.

### Apuntes



## Hoy

Teorías de acción,  
teorías de cambio

La «revisión» en  
«revisión por  
pares»

Garantizar que la  
revisión está  
informada por  
evidencias

Antes de la visita:  
preguntas de  
indagación y  
autoevaluación

Después de la  
visita: preguntarse  
«¿Y qué?» y  
«¿Ahora qué?»

EduCaixa 

---

### Comentarios

Resumen de lo que queremos tratar en la sesión de hoy.

---

### Apuntes

Teorías de acción,  
teorías de cambio

---

Comentarios

Recordatorio: Es una continuación de nuestra reflexión del primer día.

---

Apuntes



### Teorías de acción

Las teorías de acción describen los vínculos entre lo que hace la gente (las **acciones**), las **creencias** y los **valores** que explican sus acciones, y las **consecuencias** de esas acciones, tanto las intencionadas como las imprevistas.



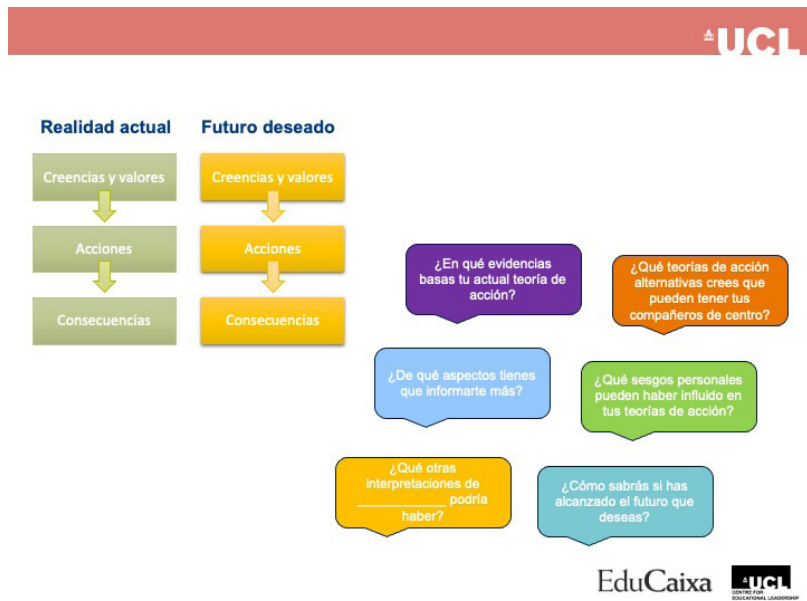
---

#### Comentarios

Recordatorio del primer día de lo que entendemos por «teoría de acción».

---

#### Apuntes



Comentarios

[Día 1]

Recordatorio de que ayer terminasteis con esta tarea, en la que expusisteis vuestras realidades actuales y los futuros deseados como una teoría de acción en relación con el tema en el que creéis que os centraréis... Y os planteasteis retos mutuamente a partir de preguntas como estas (a la derecha de la diapositiva).

Apuntes

## El dicho y el hecho. La *política* y la *práctica*

### Teoría adoptada

- Lo que crees y dices que está pasando en tu escuela
- Lo que las políticas del centro dicen que tendría que estar pasando en tu escuela



- ¿Cuál es vuestra actual teoría (adoptada) de la práctica en relación con X?
- ¿En qué consiste?
- ¿Es explícita y conocida, o es tácita?
- ¿Se ha acordado entre el equipo directivo y otros miembros del personal, entre el personal y el alumnado?
- ¿Vincula las creencias, las acciones y las consecuencias?
- ¿Las investigaciones la respaldan?
- Ponedlo en común con el grupo y ofreced *feedback* mutuo de vuestras teorías adoptadas.

### Comentarios

Nota sobre terminología:

*Una teoría de acción «adoptada» es lo que creemos que ocurre y que debería ocurrir en el presente (por ejemplo, según las políticas del centro o lo que decimos).*

*Las «teorías en uso» son una imagen más fiel de lo que ocurre en realidad; el proceso de revisión por pares permite descubrir la teoría en uso trazando líneas de indagación a su alrededor.*

Las preguntas del recuadro están relacionadas con el trabajo sobre las teorías de acción que hicisteis ayer, con respecto al tema en el que creéis que os enfocaréis.

Esta actividad se puede hacer en grupos de tríadas (si ya se han establecido) y con el apoyo del facilitador. Lo más probable es que las escuelas no sepan las respuestas a algunas de las preguntas, o bien que sus respuestas sean: «no». Esto ilustra los beneficios del proceso de revisión por pares, ya que los amigos críticos te ayudan a cuestionar tu teoría.

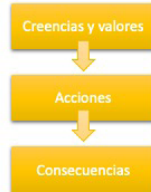
Al final del ejercicio cada escuela debe haber formulado una «teoría adoptada» referida al tema en el que se centrará.

### Apuntes



## Compartir nuestras teorías adoptadas

El *dicho* y el hecho. La *política* y la *práctica*



- Escucha la teoría adoptada de cada centro
- Si estuvieras en su tríada, ¿qué evidencias te gustaría ver y cómo podrías recogerlas?
- Anótalo, lo compartirás con ellos más adelante

### Comentarios

Ayer compartisteis vuestras teorías de acción con todo el grupo y os planteasteis retos mutuamente. Esta mañana habéis tenido la oportunidad de concretar vuestras teorías adoptadas (lo que decís que está ocurriendo y que debería estar ocurriendo).

Ahora cada escuela compartirá su teoría adoptada (utilizando el formato de las teorías de acción) mientras los demás escuchan atentamente y anotan las evidencias que les gustaría ver si visitaran ese centro. Cuando todas las escuelas hayan hecho su presentación, los participantes se mezclarán y compartirán las anotaciones que han hecho.

### Apuntes

## El dicho y el *hecho*. La política y la *práctica*

### Teoría en uso

- Un relato de lo que realmente ocurre en tu escuela
- Se descubre a partir de un proceso de indagación y revisión críticas



#### Para descubrir vuestra teoría en uso...

- ¿Qué preguntas necesitáis que planteen los revisores de vuestra tríada?
- ¿Qué necesitarían ver y oír?
- ¿Qué miembros de vuestro equipo docente tienen que participar en la visita a vuestro centro?

### Comentarios

Las preguntas para descubrir la teoría en uso pueden perfilarse más adelante, pero los participantes deberían poder basarse en el trabajo que hicieron el primer día sobre las diferentes formas de evidencias. Estas preguntas os ayudarán a subsanar lagunas de conocimiento en vuestra teoría adoptada. También os ayudarán a planificar la fase exploratoria con el resto de vuestro equipo y la reunión de la tríada previa a la visita.

Por parejas de centro: responded las preguntas del recuadro. Para descubrir vuestra teoría en uso...  
¿Qué preguntas útiles necesitáis que planteen los revisores de vuestra tríada (los docentes que os visitarán a vuestro centro)?  
¿Qué necesitarían ver y oír?  
¿Qué miembros de vuestro equipo docente tienen que participar en la visita a vuestro centro?

### Apuntes



---

Comentarios

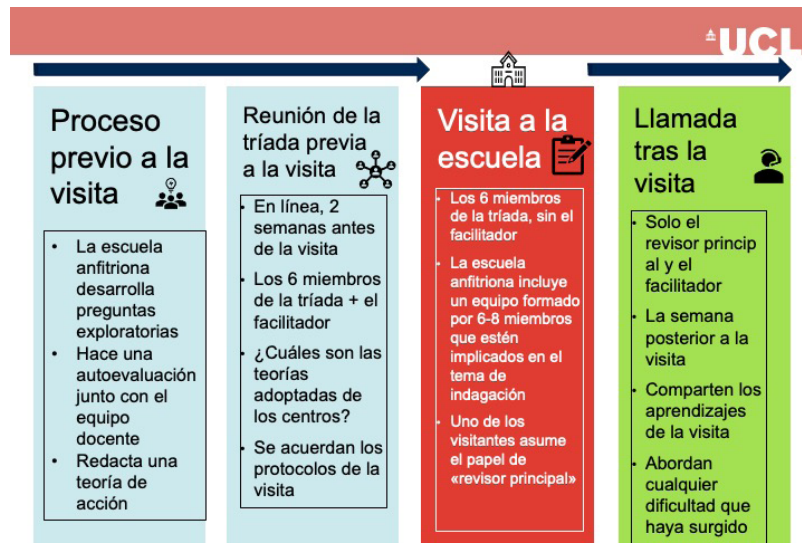
PAUSA PARA REFLEXIONAR ANTES DE SEGUIR

A continuación

¿Qué elementos conforman una revisión por pares?

---

Apuntes



### Comentarios

Estos son los componentes del proceso de revisión por pares.

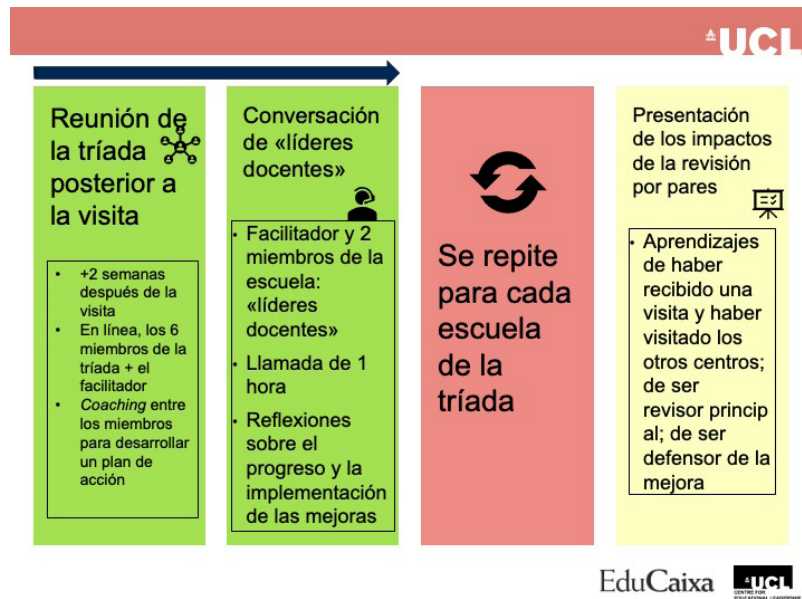
NB La secuencia se repite hasta que cada escuela de la tríada haya recibido una visita.

La visita a la escuela es el elemento central del proceso.

Explicaremos cada fase: para qué sirve, quién participará en cada una, las herramientas que se necesitarán.

Pero empezaremos por la visita en sí. Luego hablaremos sobre las fases previas y posteriores.

### Apuntes



### Comentarios

Estos son los componentes del proceso de revisión por pares.

NB La secuencia se repite hasta que cada escuela de la tríada haya recibido una visita.

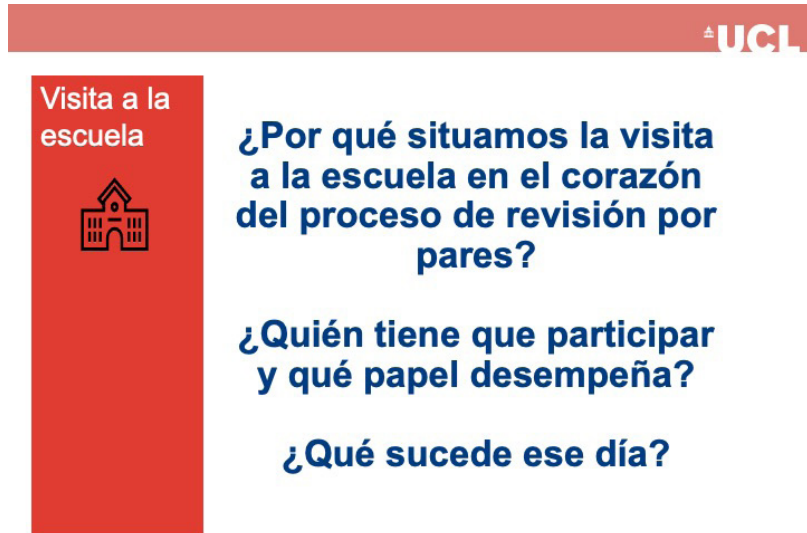
La visita a la escuela es el elemento central del proceso.

Explicaremos cada fase: para qué sirve, quién participará en cada una, las herramientas que se necesitarán.

Pero empezaremos por la visita en sí. Luego hablaremos sobre las fases previas y posteriores.


Nota: el último recuadro (amarillo) es cuando todas las tríadas se reencuentran al final del programa.

### Apuntes



**UCL**

**Visita a la escuela**



**¿Por qué situamos la visita a la escuela en el corazón del proceso de revisión por pares?**

**¿Quién tiene que participar y qué papel desempeña?**

**¿Qué sucede ese día?**

---

Comentarios

Primero hablaremos del elemento central de la revisión por pares, que es la visita al centro.

Estas son las principales cuestiones en las que nos centraremos hoy.

---

Apuntes

Visita a la escuela



## ¿Por qué situamos la visita a la escuela en el corazón del proceso de revisión por pares?

3 (o más) buenos motivos

1. *Aprendemos mejor socialmente*
2. *Convertimos una situación familiar en algo extraño, disrumpimos nuestras propias suposiciones*
3. *Los demás ven cosas que nosotros no podemos ver*
4. *¿?*

### Comentarios

Explica que las visitas (incluyendo la fase previa y la posterior):

- Se producirán entre enero y abril de 2024
- Se organizarán por zonas geográficas
- Puede que compartan un tema de indagación común (pero no es obligatorio)

Antes de animar la diapositiva, pide a las mesas que debatan sobre esta pregunta: ¿por qué situamos la visita a la escuela en el corazón del proceso de revisión por pares?

Intenta obtener «3 buenos motivos».

Anota las respuestas en un rotafolio.


### Apuntes

**UCL**

### Visita a la escuela

- **Centro anfitrión**
- Planifica el día
- Se asegura de que los visitantes tengan acceso a todo lo que necesiten
- Prepara a su comunidad escolar
- Establece un equipo de revisión de su centro y les da las instrucciones pertinentes
- ¡Ofrece un tentempié!

### ¿Quién tiene que participar y qué papel desempeña?

El revisor principal	Visitantes de la tríada 
<ul style="list-style-type: none"><li>• Hace de enlace con la escuela anfitriona antes de la visita</li><li>• Se asegura de que los miembros de la tríada estén al día de las cuestiones prácticas</li><li>• Elabora el resumen de las conversaciones del final de la visita</li><li>• Hace la llamada posterior a la visita</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Escogen un «revisor principal»</li><li>• Actúan de acuerdo con el orden del día</li><li>• Recopilan las evidencias de las teorías en uso</li></ul>

EduCaixa **UCL**  
UNIVERSITY COLLEGE LONDON

Comentarios

DESCRIPCIÓN DE LOS PAPELES

Asegúrate de que entienden claramente todos los papeles.



¿FOTOCOPIA?

Apuntes



UCL

Visita a la escuela

Foco de la observación

Foco de la visita de observación

## ¿Qué sucede ese día?

Horarios: inicio, final, pausas

Oportunidades para ver la teoría en uso: observaciones, reuniones, documentos gráficos y/o audiovisuales

¿Todo el centro? ¿Una muestra representativa?

¿Docentes, líderes, alumnado, familias, otros?

### Comentarios

Depende de su foco de mejora, que ayer ya empezaron a debatir. Lo concretarán en las fases previas a la visita.

**Elaborad juntos un ejemplo de la planificación de una visita, y aseguraos de que habéis incluido todos los elementos de la diapositiva. Es solo un primer intento, un borrador: lo seguiréis puliendo a lo largo del día.**

Seguidamente comparad sus planificaciones con alguna «herramienta» de muestra.

### Apuntes

Garantizar que la  
revisión está informada  
por evidencias

### Comentarios

Durante la visita:

- Breve presentación de la escuela por parte del centro anfitrión. Comparte la cultura de la escuela (¿cuál es su historia?) y sus valores. Anima al equipo a reflexionar sobre su propia experiencia al llegar al centro. Vuelve a plantear el tema (pregunta) al equipo. (15 minutos para tomar algo).
- Primero se hacen las observaciones de clase.
- Poned en común lo que habéis visto en las clases.
- Posiblemente haya que revisar los libros (según el foco de la revisión). Tened en cuenta también otras evidencias (por ejemplo, carteles) para representar la teoría en uso.
- Planificad la(s) pregunta(s) de las entrevistas y acordadlas en equipo. El revisor principal encabeza el debate.
- Entrevistas con personal y alumnado clave (que hayan estado en las clases): basaos en lo que se ha observado durante las clases (teoría de acción). Teorías en uso. Volved a presentar la teoría adoptada y comprobad que el personal/alumnado conoce/comprende la teoría adoptada (es decir, ¿cuál es la política de la escuela sobre...?). Preguntad al personal qué opinan sobre X y luego extraed vuestras teorías en uso a partir de las preguntas.
- Hablad con otros líderes, familias/tutores (en función del foco de la visita).

### Apuntes

UCL

## Visita a la escuela: examinar su teoría adoptada, descubrir su teoría en uso

Observar la docencia y el aprendizaje

Revisar el trabajo y entrevistar a alumnado y profesorado

Mensajes sobre la cultura y los valores de la escuela

RESERVED FOR PRINCIPAL

Vista Heights Middle School  
Mission Statement  
The Vista Heights School Community aims to develop a culture of inquiring, knowledgeable, and caring students who help to create a better and more peaceful world through intellectual understanding and respect.  
Vision Statement  
We are dedicated to helping each student maximize his/her academic, emotional, and positive social growth in order to become lifelong global learners.  
Our goal is to prepare our students to be college and career ready upon completion of high school.

EduCaixa UCL CENTER FOR EDUCATIONAL LEADERSHIP

### Comentarios

NB Hay que buscar ocasiones en la programación del día para ver estas fuentes, así como para comprender lo que revelan.

Recuerda: al analizar estas fuentes, estás descubriendo las teorías en uso (o lo estás intentando). Ten en cuenta que los miembros del equipo anfitrión también participan en este análisis.

Utiliza esta diapositiva (y la siguiente) para sugerir fuentes de evidencias que se pedirán, o se revisarán, durante la visita.

### Apuntes

## Visita a la escuela: examinar su teoría adoptada, descubrir su teoría en uso

Sobre...	Fuentes
La escuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>La presentación del equipo directivo sobre la cultura, el contexto y la historia del centro.</li> <li>El funcionamiento de la escuela, la sensación que transmite, lo que parece que dice de sí misma.</li> </ul>
El tema de indagación (según de qué se trate)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observación de las clases: ver/escuchar al profesorado y al alumnado.</li> <li>Análisis del trabajo del alumnado.</li> <li>Datos que tenga la escuela sobre ese tema en concreto.</li> <li>Entrevistas con líderes, personal, alumnado, otros (individualmente, en grupos).</li> </ul>

### Comentarios

NB Hay que buscar ocasiones en la programación del día para ver estas fuentes, así como para comprender lo que revelan.

Recuerda: al analizar estas fuentes, estás descubriendo las teorías en uso (o lo estás intentando). Ten en cuenta que los miembros del equipo anfitrión también participan en este análisis.

El facilitador de la tríada modera el debate.

Debatid sobre cualquier cuestión que surja a raíz de esto. (Es posible que ya lo hayan hablado ayer, en relación con los métodos para recopilar datos).

- ¿Sus compañeros se sentirán cómodos con este proceso?
- ¿Cómo garantizarán que su escuela y sus compañeros estén preparados? (Reserva parte de este debate para las actividades sobre la exploración y la reunión de la tríada previas a la visita)

*Cread conjuntamente ALGUNAS HERRAMIENTAS Y PROTOCOLOS PARA ESTO.*

*Por ejemplo, los protocolos de OBSERVACIÓN DE CLASES deberían incluir:*

- *Observación en parejas (anfitrión + visitante): ¿en qué se fija cada uno?*
- *Docente observado: ¿sabe qué está pasando y por qué?*
- No se debe interferir en la clase ni juzgar. No es algo anecdótico, el profesorado está informado de antemano.
- Se explica al alumnado el propósito de la visita.

REVISIÓN DEL TRABAJO (¿Qué hay que tener en cuenta?)

Estáis recopilando evidencias para la teoría en uso.

No estáis juzgando la calidad del trabajo.

Intentad concentraros en el tema de interés.

...

SI ES NECESARIO, MODIFICA LA PROGRAMACIÓN DIGITAL DEL DÍA para garantizar que haya tiempo para revisar y entender estas fuentes de evidencias.

### Apuntes



#### Comentarios

Al final de la visita se mantiene una conversación de análisis para ponerse de acuerdo sobre lo que se ha observado, entendido y aprendido. Tiene que recoger los puntos clave de aprendizaje. 90 minutos.

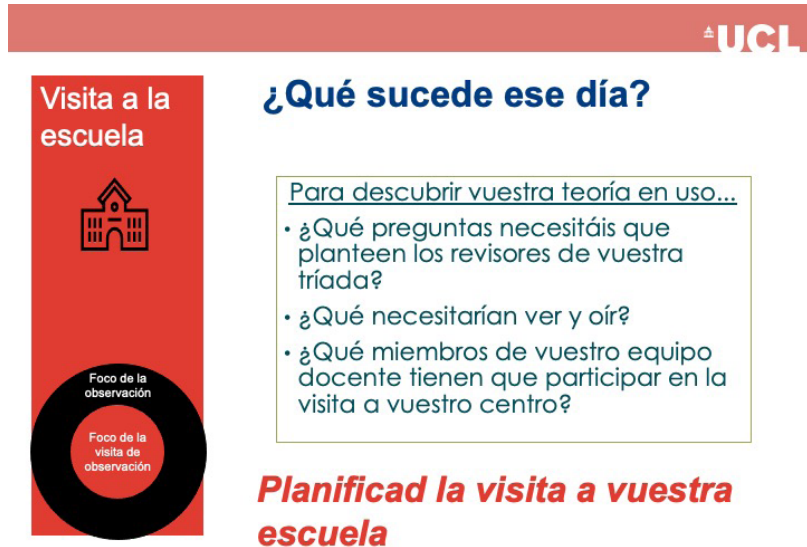
Estructura (se explica en la diapositiva):

- Cada persona tiene cinco minutos para escribir dos puntos clave (uno en cada Post-it) y luego los pega en la pared. No se debe monopolizar el debate.
- El revisor principal sintetiza los temas clave de todo el debate (3-5 temas).
- Se hace un debate más amplio y abierto, tema por tema; invita a todo el equipo a reflexionar.
- Se vuelve a la pregunta de indagación y a la teoría de cambio, y se pasa a la teoría de acción. Reflexiones sobre teorías de aprendizaje.
- Se elaboran y negocian los puntos clave de aprendizaje para todos: cada persona expone sus dos puntos clave.

El revisor principal deberá planificar cómo se recopilan estas notas, que al final se acuerdan entre el revisor principal y la escuela anfitriona. Esto dará forma al contenido de la conversación posterior a la visita entre el revisor principal y el facilitador.

**Pregunta clave: ¿alguien ha cambiado su teoría de acción como resultado de lo que ha visto, oído o sentido durante la visita?**

#### Apuntes



**UCL**

**Visita a la escuela**

Foco de la observación

Foco de la visita de observación

**¿Qué sucede ese día?**

Para descubrir vuestra teoría en uso...

- ¿Qué preguntas necesitáis que planteen los revisores de vuestra tríada?
- ¿Qué necesitarían ver y oír?
- ¿Qué miembros de vuestro equipo docente tienen que participar en la visita a vuestro centro?

**Planificad la visita a vuestra escuela**

EduCaixa **UCL**  
UNIVERSITY COLLEGE LONDON  
CENTRE FOR EDUCATIONAL LEADERSHIP

#### Comentarios

Ya habéis hecho un primer borrador. Ahora, con todas las ideas que hemos compartido sobre cómo recopilar evidencias de las teorías en uso, planificad al detalle la visita a vuestra escuela.

Usando esto, el borrador que habéis preparado antes y las plantillas, planificad minuciosamente una visita a vuestra escuela. Supongamos que estáis indagando sobre el tema en el que habéis decidido trabajar y considerad todos los aspectos: cuestiones prácticas, recopilación de evidencias, qué miembros de la comunidad escolar participarán (y cómo conseguiréis que estén disponibles).

Deja un tiempo para que los grupos organicen las cuestiones prácticas; el facilitador también aprovechará el tiempo para ver cómo estructurar las visitas en función de la disposición de cada escuela.

¡CONSERVAD ESTA PLANIFICACIÓN! Es mejor hacerla en un soporte digital, así PODRÉIS AJUSTARLA A MEDIDA QUE TENGÁIS MÁS INFORMACIÓN Y LA EXPERIENCIA DE REVISAR LAS OTRAS ESCUELAS.

#### Apuntes



---

Comentarios

PAUSA PARA REFLEXIONAR ANTES DE SEGUIR

A continuación

Todo este bloque se trabaja por tríadas (recuerda que puede haber algún facilitador con 2 tríadas)

---

Apuntes

## Explorar vuestra teoría de acción en la escuela

### Proceso previo a la visita

- La escuela anfitriona desarrolla preguntas exploratorias
- Hace una autoevaluación junto con el equipo docente
- Redacta una teoría de acción



### Comentarios

Cuatro semanas antes de la visita de revisión, los líderes docentes de la escuela anfitriona llevan a cabo una autoevaluación en su centro para explorar su teoría adoptada. Esto implicará a todo el personal, y puede que también al alumnado y a otros agentes.

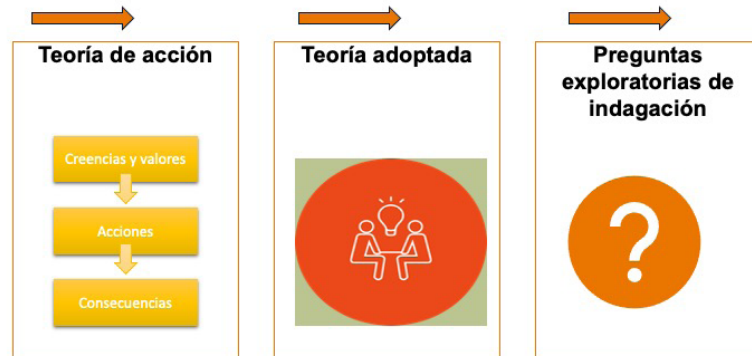
Asimismo, el proceso ayudará a preparar a la comunidad escolar para la visita de revisión.

La autoevaluación se envía al facilitador de la tríada una semana antes de la reunión de la tríada previa a la visita. Se hace mediante un formato que permite «ponerla a prueba» durante la visita.

### Apuntes



## Desarrollar preguntas exploratorias



### Comentarios

El primer día desarrollasteis una teoría de acción (relacionada con el tema que os interesa). Al inicio del segundo día la habéis convertido en una teoría adoptada. Para contrastar esta teoría en la escuela, en las semanas previas a la visita de revisión tenéis que convertirla en una pregunta exploratoria de indagación.

### Apuntes

## Redactar preguntas exploratorias de indagación

El método de los Post-it	Lista de verificación de preguntas exploratorias de indagación
Escribe varias preguntas, una en cada Post-it. No te lo pienses demasiado: escríbelas en cuanto se te ocurran.	<b>Lenguaje.</b> ¿Los términos están bien definidos? Intenta ser tan específico como puedas.
Rodea con un círculo o subraya las palabras clave de cada Post-it.	<b>Datos.</b> ¿Qué clase de datos tienes que recopilar para responder tu pregunta?
En un nuevo Post-it, combina lo mejor de tus otras preguntas para formular una pregunta de indagación aún mejor. Intenta no utilizar la palabra «y», ya que podría indicar que estás tratando de responder dos preguntas a la vez.	<b>¿Es realista?</b> ¿Podrás responder tu pregunta exploratoria en unas pocas semanas?
	<b>Alumnado/características.</b> ¿Tu pregunta específica a qué alumnos pretendes estudiar? (¿A cuántos? Puede que con 6 ya baste).

### Comentarios

En la UCL a menudo usamos este método con el profesorado al formular preguntas exploratorias.

### Apuntes

### Inicios de preguntas...

### y finales

- ¿Cuál es la situación actual...
  - ¿Qué dice el alumnado sobre...
  - ¿Por qué pasa...
  - ¿Hasta qué punto el alumnado...
  - ¿Hasta qué punto el profesorado...
  - ¿En qué condiciones el alumnado...
- ... en relación con el uso que hace el profesorado del *feedback* de las clases de Matemáticas?
  - ...?
  - ...?
  - ...?
  - ...?
  - ...?

#### Comentarios

En esta diapositiva se sugieren algunas maneras de iniciar una pregunta. Para cada una de ellas (y otras que se te ocurran) completa la pregunta, como se demuestra en el ejemplo (pero respecto al tema en el que os estéis enfocando).

Tal vez termines con 3-5 preguntas exploratorias sobre las cuales puedas indagar antes de la reunión de la tríada previa a la visita.

#### Apuntes

¿Por qué recopilamos evidencias en las escuelas?



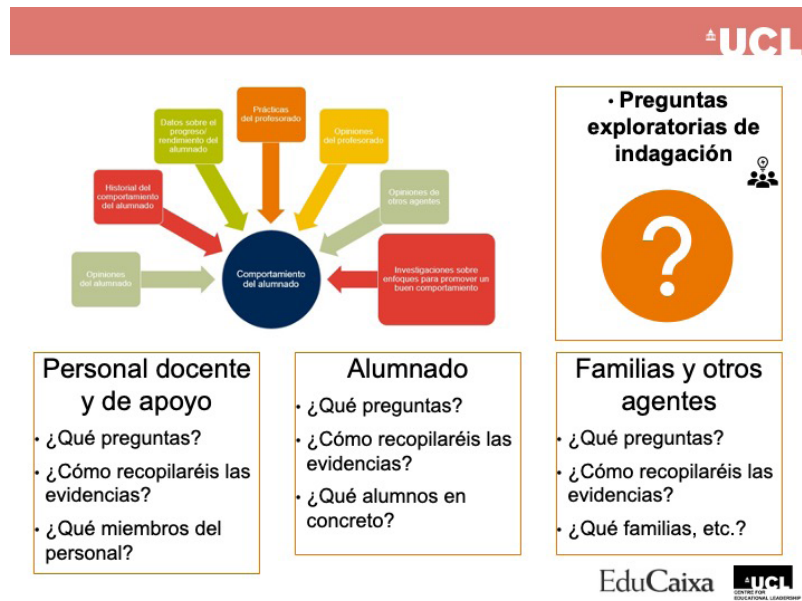
Watkins, C. (2010). «Learning, Performance and Improvement», en *Research Matters* (34). Londres: IOE.

Comentarios

La revisión por pares no consiste en juzgar a los demás, sino en ayudar a los centros educativos a mejorar su liderazgo, su enseñanza y su aprendizaje con métodos informados por evidencias. Es importante evitar que se cree una atmósfera en la que las escuelas anfitrionas (y su personal) se sientan presionadas para demostrar que funcionan como deberían.

¿Cómo pueden los líderes docentes propiciar una atmósfera centrada en la mejora y el aprendizaje?

Apuntes



Comentarios

Recuerda que el primer día vimos diferentes métodos para recopilar evidencias, en ese caso en relación con el comportamiento del alumnado.

Cuatro semanas antes de la visita de revisión, los líderes docentes de la escuela anfitriona llevan a cabo una autoevaluación en su centro para explorar su teoría adoptada. Esto implicará a todo el personal, y puede que también al alumnado y a otros agentes.

- Para cada grupo de personas implicadas, habría que plantearse:
- ¿Qué preguntas tenéis que hacerles para entender mejor vuestra teoría adoptada?
  - ¿Cómo recopilareis evidencias?
  - ¿De qué personas en concreto recopilareis evidencias?

**Y ¿POR QUÉ estas personas y POR QUÉ estas preguntas y POR QUÉ estas evidencias?**

Esta actividad primero se hace en parejas de centro y luego las tríadas ponen en común y se ofrecen feedback.

Apuntes

## Escenario: explicar la revisión por pares a tu personal

Preguntas  
exploratorias de  
indagación



Al igual que tú, la mayoría de tus compañeros hace años que trabajan en esta escuela. No les gustan los cambios, porque asumen que implican más trabajo para ellos, por el que no recibirán una remuneración extra. No están acostumbrados a que coordinadores o personal de dirección los observen mientras imparten clase y consideran que no es su trabajo.

Tu escuela es un centro feliz, las familias os apoyan y el alumnado aprende bien.

### Comentarios

Por parejas de centros distintos, los participantes se preparan para una reunión de personal en este escenario.

¿Qué aprenden las parejas sobre el proceso de explicar la revisión por pares al personal en este escenario? ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades potenciales?

A continuación

Las parejas de centro se preparan para una reunión de verdad con su equipo, tras planificar cómo llevarán a cabo su indagación exploratoria. Pensad en las personas reales a las que os enfrentaréis en la reunión. ¿Os apoyarán o se resistirán?

Presentad la preparación para estas reuniones de personal al resto del grupo (¿o solo a la tríada?) y escuchad el *feedback* que os den.

### Apuntes



## Una teoría adoptada en evolución



### Comentarios

This slide is similar to the one we used earlier to describe how you generate exploratory enquiry questions arising from your espoused theory.

You will use this as a template to report to the Pre-Visit Triad meeting, explaining how you explored your espoused theory with your school colleagues, and what you have discovered so far. Having talked to your colleagues and others, and gathered the evidence related to your issue, you will develop a new espoused theory.

Your triad colleagues and facilitator will question you on it in the Pre-Visit Triad meeting. Then, during the visit to your school by your triad, your espoused theory will be tested again until a theory in use begins to emerge.

### Apuntes

## Explorar vuestra teoría de acción con la triada

### Reunión de la triada posterior a la visita



- En línea, 2 semanas antes de la visita
- Los 6 miembros de la triada + el facilitador
- ¿Cuáles son las teorías adoptadas de los centros?
- Se acuerdan los protocolos de la visita



### Comentarios

¿Qué sucede en esta reunión en línea?

Las escuelas presentan sus políticas relevantes / otros documentos de referencia / enlaces a páginas web (por ejemplo, la ley nacional de educación, a la que deben remitirse sus documentos de referencia).

¿Cuáles son las teorías adoptadas de cada escuela? **Esto se presentará mediante un mural.**

Se comparte una visión general de cada centro (datos demográficos, etc.).

Se comparten los resultados de la autoevaluación.

Se acuerda y perfila el enfoque: hay que centrarse en la pregunta de indagación.

Se acuerdan los aspectos prácticos.

Se acuerdan los protocolos.

### Apuntes



## Ensayo de la reunión de la tríada previa a la visita



### *La escuela anfitriona ya ha:*

- Explicado a su comunidad escolar qué implica el proceso de revisión por pares
- Recopilado algunas evidencias (su autoevaluación exploratoria) sobre el tema escogido
- Perfilado su teoría adoptada

### *Resultados de la reunión de la tríada previa a la visita:*

- Entender las características de la escuela
- Entender la autoevaluación de la escuela, su teoría adoptada
- Tener un foco de indagación perfilado que se centre en descubrir la teoría en uso de la escuela
- Acordar los protocolos para la visita
- Acordar los aspectos prácticos y las fechas

Apuntes

## Perfilar un foco de indagación



### Características de un foco de indagación:

- Lo suficientemente amplio como para ser atractivo, interesante y que genere resultados
- Lo suficientemente concreto como para poder medirlo y conseguirlo
- Útil para la escuela

### Por ejemplo:

¿En qué medida la práctica real de la escuela en relación con... se corresponde con las políticas que se proclaman?

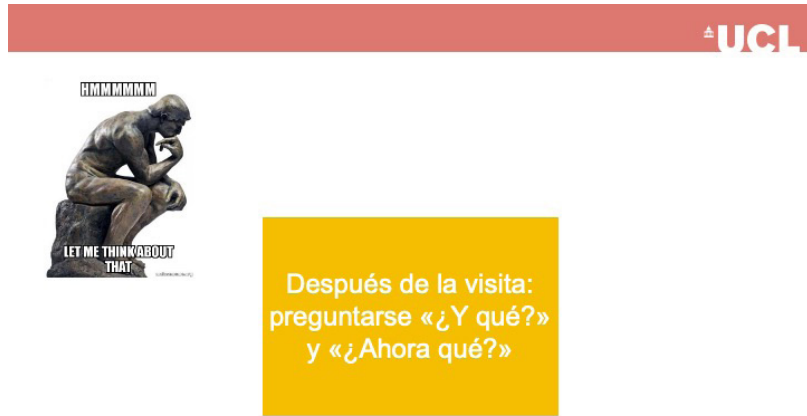
---

### Comentarios

Se acuerdan los protocolos.

---

### Apuntes



---


Comentarios

PAUSA PARA REFLEXIONAR ANTES DE SEGUIR


Al volver, todo el grupo trabaja en conjunto para las próximas actividades.


---

Apuntes




## Aprendizajes de la revisión




**Llamada posterior a la visita** 



- Solo el revisor principal y el facilitador
- La semana posterior a la visita
- Comparten los aprendizajes de la visita
- Abordan cualquier dificultad que haya surgido

**Reunión de la tríada posterior a la visita** 

- +2 semanas después de la visita
- En línea, los 6 miembros de la tríada + el facilitador
- Coaching entre los miembros para desarrollar un plan de acción

**Conversación de líderes docentes** 

- Facilitador y 2 miembros de la escuela: «líderes docentes»
- Llamada de 1 hora
- Reflexiones sobre el progreso y la implementación de las mejoras

### Comentarios


#### Explica el calendario de cada una de estas fases posteriores a la visita.

La llamada posterior a la visita es entre el facilitador (que no asiste a la visita) y el revisor principal.

En la reunión de la tríada posterior a la visita participan todos los miembros de la tríada y el facilitador.

La conversación de líderes docentes es entre el facilitador y los dos miembros de la escuela anfitriona con el propósito de hablar sobre los avances que han hecho desde la visita.

### Apuntes



## Llamada posterior a la visita

- El revisor principal informará sobre la conversación de análisis del final de la visita
- Informará sobre el proceso de recopilación de evidencias y sobre posibles desvíos respecto al plan inicial
- Informará sobre las «teorías» revisadas de la escuela anfitriona y de los centros visitantes
- Informará de cualquier otro tema que el facilitador deba conocer

**Llamada posterior a la visita**

- Solo el revisor principal y el facilitador
- La semana posterior a la visita
- Comparten los aprendizajes de la visita
- Abordan cualquier dificultad que haya surgido






### Comentarios

El revisor principal habla con el facilitador para reflexionar sobre la visita a la escuela y compartir lo que han aprendido. En la conversación tratan cualquier dificultad que surgiera, así como los resultados de la visita. Se trata de una reunión breve (en Zoom, por ejemplo) de unos 30 minutos en la que no participan los demás miembros de la tríada ni la escuela anfitriona.

El facilitador dispondrá de una plantilla para conversar con el revisor principal que le permitirá recabar información sobre los puntos importantes:


- Qué temas surgieron
- Qué evidencias observaron
- Qué temas trataron
- Qué teorías debatieron

### Apuntes



## Llamada posterior a la visita

¿Cómo deben comportarse...  
el revisor principal?  
el facilitador?

**Llamada posterior a la visita** 

- Solo el revisor principal y el facilitador
- La semana posterior a la visita
- Comparten los aprendizajes de la visita
- Abordan cualquier dificultad que haya surgido



### Comentarios

Para que esta breve conversación sea provechosa, ¿cómo deben comportarse... el revisor principal? ¿Y el facilitador? Estas son algunas de las claves:

- Brevedad y claridad
- Profesionalidad, respeto mutuo
- Honestidad
- Compromiso con el aprendizaje colectivo

### Apuntes



## Reunión de la tríada posterior a la visita

¿Qué ha aprendido la escuela anfitriona de la visita a su centro? (¿Cuál es su teoría en uso?)

¿Cuáles son los elementos de un posible plan de acción (incluyendo fuentes externas de evidencias)?

¿Cómo podrían implementar el plan de acción los líderes docentes de la escuela?

### Reunión de la tríada posterior a la visita



- +2 semanas después de la visita
- En línea, los 6 miembros de la tríada + el facilitador
- *Coaching* entre los miembros para desarrollar un plan de acción



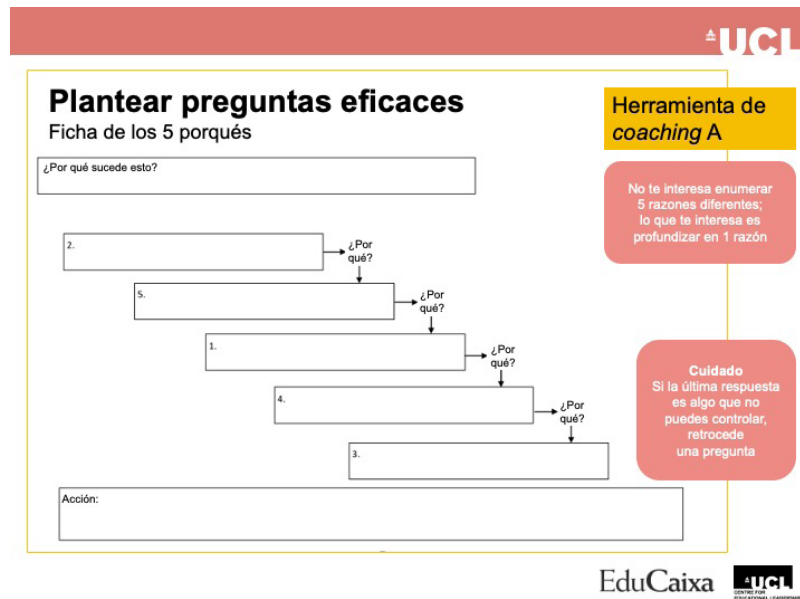
### Comentarios

Esto podría ser el orden del día de una reunión de la tríada posterior a la visita.

Haz hincapié en que ahora pasamos a la acción y tenemos que pensar en cómo la tríada puede apoyar a la escuela anfitriona para planificar y empezar a implementar la mejora.

A continuación veremos algunas herramientas de *coaching*, que les resultarán familiares a los participantes de nuestro programa de Liderazgo para el Aprendizaje debido a los Grupos de Aprendizaje.

### Apuntes



### Comentarios

Los 5 porqués es una herramienta sencilla para hacer una lluvia de ideas que ayude a los equipos a identificar la(s) causa(s) subyacente(s) de un problema. Tras identificar un problema general, hay que plantearse «¿POR QUÉ?» para llegar hasta la raíz. Preguntar los 5 porqués permite a los equipos ir más allá de las respuestas más obvias y reflexionar sobre explicaciones o causas menos evidentes.

### Instrucciones paso a paso

1. Definid el tema que habéis identificado como problema estratégico en el que queréis trabajar. El «problema» es la cuestión que se identifica (por parte de los propios docentes o en la visita) como el principal obstáculo para progresar en el área de interés.
2. Empezad a preguntar «¿por qué?» en relación con el problema. Seguid preguntando «¿por qué?» en respuesta a cada motivo que se sugiera, como si fuerais niños pequeños muy curiosos.
3. Preguntad tantos «¿por qué?» como sea necesario hasta llegar a un nivel que podáis abordar (lo habitual es plantear cinco preguntas). Sabréis que habéis llegado a vuestro «¿por qué?» final porque no tendrá sentido volver a preguntarse «¿por qué?».

Hay quien dice que solo si te preguntas «¿por qué?» cinco veces seguidas podrás ahondar lo suficiente en un problema como para comprender la verdadera raíz.

Llegados a este punto, ya entendéis la raíz del problema y sois capaces de ver dónde se necesita un cambio.

Entonces podéis utilizar la herramienta de *coaching B* para empezar a identificar junto con la tríada posibles soluciones y un plan.

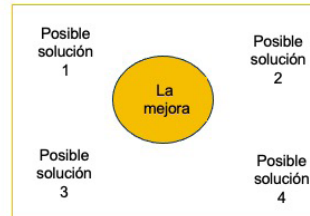
### Apuntes



**Etapas 1**

- El *planteamiento del problema* es una simple pregunta «¿Cómo...?».
- La *generación de ideas* es una actividad rápida de lluvia de ideas para todos.
- La *selección de la idea*: quien tiene el problema elige la idea más prometedora.

Herramienta de coaching B



Comentarios

La tríada propone múltiples ideas que podrían integrarse en el plan. Es importante que aquí también se incluyan informaciones de las investigaciones externas. Recuérdales lo que aprendieron el primer día.

Apuntes

**Etapa 2**

- **Beneficios e inquietudes:** la tríada evalúa cada una de las ideas seleccionadas (por ejemplo, la posible solución 2 y la 4).
- **Inquietudes críticas:** se puede eliminar una idea si no se pueden ser abordar.

Posible solución 2:	
Beneficios	Inquietudes
•	
•	
•	
•	
•	
•	

Repetir el proceso para otras posibles soluciones seleccionadas por quien tiene el problema, por ejemplo, la núm. 4.

Comentarios

Luego la tríada selecciona las ideas con más potencial. La escuela anfitriona deberá creer que tiene la capacidad para implementarlas.

La tríada analiza las ventajas y los inconvenientes de cada idea.

Apuntes

**Etapa 3**

- *Quien tiene el problema elige la solución que prefiere*
- *Planes de acción: creados por las personas integrantes de la tríada para ofrecer un proyecto que aborde el problema*

Solución elegida: _		
Qué	Quién	Para cuándo
•		
•		
•		
•		
•		
•		

Comentarios

Plan de acción: qué, quién, para cuándo.

Apuntes

## Poner en práctica las herramientas después de la visita de la tríada

### Teoría adoptada de la escuela antes de la visita

*El comportamiento del alumnado ha empeorado en los últimos años, sobre todo el de alumnos cuyas familias se han trasladado a la zona.*

*El personal carece de confianza para enfrentarse a los problemas de comportamiento y reunirse con las familias.*

*El aprendizaje del alumnado se resiente.*

### Visita de revisión: teoría en uso

El alumnado mayor de familias nuevas suele tener un mal comportamiento. El personal no es coherente con sus respuestas: algunas personas son muy hábiles, otras no. El comportamiento del alumnado más joven es bueno, independientemente de su familia. El comportamiento está correlacionado con el rendimiento previo.

### Fuentes de evidencias de la visita a la escuela

*Se observaron clases de todos los cursos y se habló con el profesorado.*

*Se entrevistó a una muestra representativa del alumnado sobre el cumplimiento de las normas de comportamiento.*

*Se estableció un grupo de discusión con familias.*

*Se revisó el trabajo del alumnado.*

### De dónde saca ideas la tríada

Las prácticas eficaces observadas en la escuela anfitriona.

Las prácticas eficaces de otras escuelas de la tríada.

Los resultados de las investigaciones, por ejemplo, la guía de la EEF.

Los valores y la cultura de la escuela anfitriona.

### Comentarios

Esta diapositiva se irá animando columna a columna.

Se trata de un posible escenario de una reunión de la tríada posterior a la visita.

Incluye la teoría adoptada de la escuela anfitriona, la teoría en uso que surgió a raíz de la visita, las fuentes de evidencias de la visita a la escuela y las posibles fuentes de buenas ideas para el plan de acción.

Las tríadas practican la herramienta de *coaching* entre escuelas imaginándose este escenario.

Debate sobre si a las tríadas les ha parecido útil esta herramienta.

### Apuntes



## Conversación de líderes docentes


Cada escuela tiene derecho a tener esta conversación 2 semanas después de su visita.

¿Qué nuevas preguntas tiene la escuela en relación con su plan de acción? ¿A qué nuevos retos se enfrenta?

¿Qué están haciendo ya los líderes docentes para superar los obstáculos?

¿Qué triunfos iniciales han tenido?

¿En qué medida han seguido recopilando y usando evidencias, tanto internas como externas?

Conversación de líderes docentes 

- Facilitador y 2 miembros de la escuela: «líderes docentes»
- Llamada de 1 hora
- Reflexiones sobre el progreso y la implementación de las mejoras

EduCaixa 

### Comentarios

Conversación de *coaching*

Conversaciones entre los líderes docentes y el facilitador (una por escuela) para reflexionar sobre los avances y la implementación de la mejora (por ejemplo, tratar las cuestiones/retos que hayan surgido).

También se pueden abordar los obstáculos o desafíos que dificultan implementar la mejora y cómo superarlos. Se pueden analizar fuentes externas de evidencias.

### Apuntes



### Comentarios

Esta herramienta de *coaching* podría utilizarse en la conversación de líderes docentes.

Se pide a la escuela anfitriona que responda la pregunta de cada cuadrante: ¿qué debería hacer más/menos y qué debería empezar/dejar de hacer?

En el proceso de *coaching* pueden contar con el apoyo del facilitador. No es probable que el facilitador ofrezca nuevas soluciones, pero podría recordar a los líderes docentes las «soluciones» que sugirió la tríada en la reunión posterior a la visita.

### Apuntes

**UCL**

## Aprendizajes de la revisión



Llamada posterior a la visita	Reunión de la tríada posterior a la visita	Conversación de líderes docentes
<ul style="list-style-type: none"><li>• Solo el revisor principal y el facilitador</li><li>• La semana posterior a la visita</li><li>• Comparten los aprendizajes de la visita</li><li>• Abordan cualquier dificultad que haya surgido</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• +2 semanas después de la visita</li><li>• En línea, los 6 miembros de la tríada + el facilitador</li><li>• <i>Coaching</i> entre los miembros para desarrollar un plan de acción</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilitador y 2 miembros de la escuela: «líderes docentes»</li><li>• Llamada de 1 hora</li><li>• Reflexiones sobre el progreso y la implementación de las mejoras</li></ul>

---

Comentarios

PAUSA PARA REFLEXIONAR SOBRE LAS FASES POSTERIORES A LA VISITA

---

Apuntes



## Hoy

Teorías de acción,  
teorías de cambio

La «revisión» en  
«revisión por  
pares»

Garantizar que la  
revisión está  
informada por  
evidencias

Antes de la visita:  
preguntas de  
indagación y  
autoevaluación

Después de la  
visita: preguntarse  
«¿Y qué?» y  
«¿Ahora qué?»



EduCaixa 

---

### Comentarios

A cargo del cofacilitador: una actividad para reflexionar sobre el segundo día.

Se plantean las últimas preguntas o cuestiones que haya que tratar.

---

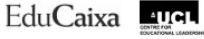
### Apuntes





Posibles tiempos

1-2	15 min	
3-10	45 min	
11-16	45 min	
17-22	60 min	
23-30	60 min	
31-34	45 min	
35-45	90 min	Total: 6h y 30 min
46	Hasta 30 min	



---

Apuntes

*Observación*  
**entre escuelas**