

Pedagogía estructurada

GUÍA
6

Desarrollo profesional para docentes: Apoyo continuo a los maestros



INTRODUCCIÓN

Las actividades de formación docente para programas de pedagogía estructurada (structured pedagogy, SP), descritas en la [Guía 5](#), son importantes para introducir nuevas técnicas y enfoques, familiarizar a los maestros con los nuevos materiales y prepararlos para probar estos nuevos enfoques. Sin embargo, una formación única—o incluso una serie de actividades de formación aisladas—no suele cambiar significativamente la práctica docente.

Tras una actividad de formación docente, el apoyo continuo y específico a los maestros (es decir, tutoría externa o en la escuela, comunidades de práctica, apoyo a distancia utilizando tecnología digital) ayuda a garantizar que los maestros utilicen los materiales adecuadamente y aumenta la fidelidad de la implementación. El apoyo continuo también contribuye a la motivación de los maestros para la implementación, al aumentar su confianza en la implementación de las nuevas prácticas, porque el seguimiento por parte del director de la escuela o los funcionarios de la educación indica liderazgo y expectativas de implementación, y porque a menudo se sienten más conectados y entusiasmados al ver la mejora de sus estudiantes.

[Guía 5](#), Desarrollo profesional para docentes: Formación de docentes, centrada en actividades de formación docente, en las que a los maestros se les presentan nuevas técnicas, enfoques o materiales. Esta guía se centra en brindar apoyo continuo a los maestros después de dicha orientación y establece los pasos para el diseño e implementación de un modelo de apoyo continuo.



PASO 1. DISEÑAR EL MODELO DE APOYO CONTINUO

Céntrese en las necesidades de los maestros y el apoyo continuo

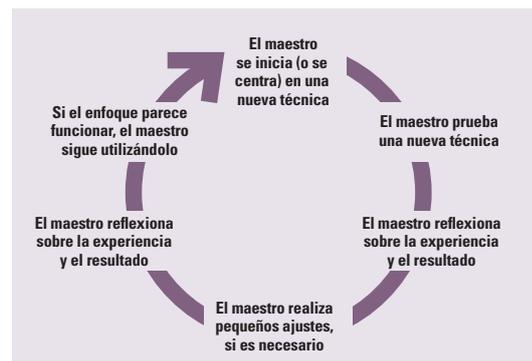
Reconozca la forma en que los maestros aprenden y cambian su práctica. Este aprendizaje se mueve a través de un ciclo iterativo de ensayo y reflexión (véase la Figura 1).¹ El apoyo continuo puede ayudar a los maestros a:

- **Simplemente intentarlo.** Incentive a los maestros a probar una técnica nueva (p. ej., utilizar un modelo de ejecución gradual como “Yo hago, Nosotros hacemos, Tú haces” para escuchar e identificar los sonidos iniciales) y asegúrese de que la apliquen según el manual de formación y la guía del maestro.
- **Persistir después del primer intento.** Ayude a los maestros a resolver los desafíos que encuentren al probar la práctica en su contexto (p. ej., es más difícil de hacer con esta clase tan grande de lo que pensaba. ¿Qué puedo hacer?).
- **Observar cómo funciona.** Apoye y guíe a los maestros para que reflexionen sobre lo que sucede cuando utilizan la práctica (los niños están entusiasmados, los niños están mejorando en la audición del sonido inicial, etc.).

- **Decidir el próximo paso.** A medida que los maestros mejoren o dominen una técnica en particular, ayúdelos a decidir en qué enfocarse a continuación para mejorar (p. ej., los sonidos iniciales ahora van bien, pero la combinación y la segmentación siguen siendo difíciles).

Cuando los maestros vean que la nueva práctica funciona, seguirán utilizándola. El apoyo continuo a los maestros apunta a ese objetivo final.

FIGURA 1. Ciclo de aprendizaje del maestro





Considere las posibles modalidades

Dado el tipo de apoyo necesario, como se describió anteriormente, considere las modalidades para proporcionarlo. Las modalidades comunes incluyen:

- **Mentoría.** Esto puede referirse a una orientación dentro de la escuela, en la que un "orientador o coach" designado (director de la escuela, maestro titular, etc.) observa a los maestros y realiza una discusión posterior a la observación. O bien, puede referirse a una tutoría externa, en la que un "orientador o coach" externo a la escuela (un supervisor pedagógico de un grupo de escuelas, o similar) apoya a varias escuelas visitándolas para observar y mantener conversaciones con los maestros y directores a fin de reflexionar sobre su enseñanza.
- **Comunidad de práctica (Cop).** Los maestros se reúnen para discutir sobre sus prácticas, resolver problemas y reflexionar juntos. Las reuniones pueden realizarse entre maestros de una misma escuela o involucrar a maestros de diferentes escuelas.
- **Apoyo a distancia utilizando tecnología digital.** Pueden proporcionarse distintos tipos de apoyo a distancia a través de medios de baja o alta tecnología. Por ejemplo: programas de radio que comparten consejos para los maestros, videos que los maestros pueden ver por su cuenta, llamadas telefónicas, mensajes de texto o aplicaciones en línea como Skype o WhatsApp.

La mayoría de los programas utilizan una combinación de modalidades, y hay evidencia de investigación que la combinación de múltiples mecanismos probablemente sea más efectiva.² No obstante, la efectividad de cualquier modalidad, o de cualquier combinación, dependerá del contexto y la calidad de la implementación.

Existe una fuerte evidencia del valor de la mentoría; investigaciones cuantitativas rigurosas han demostrado un impacto en los resultados del aprendizaje de los estudiantes cuando se utiliza



En el Early Grade Reading Study (Estudio de lectura de los primeros grados) en Sudáfrica, Cilliers et al. (2018) encontraron que los estudiantes expuestos a dos años del programa mejoraron su competencia lectora en 0,12 desviaciones estándar cuando sus maestros solo habían recibido formación centralizada, en comparación con 0,24 cuando sus maestros habían recibido tutoría en clase.

la mentoría.³ Pocos estudios sistemáticos han examinado las Cop y su impacto en los resultados del aprendizaje, por lo que actualmente hay menos evidencia para confiar en ellas como principal mecanismo de apoyo. Sin embargo, estudios cualitativos han demostrado que las Cop son oportunidades valiosas para que los maestros reflexionen y encuentren formas de resolver los desafíos,⁴ lo que indica que las Cop pueden ser valiosas como parte de un modelo de apoyo. Tal como lo explicó un maestro en la Tusome Early Grade Reading Activity (Actividad de lectura de Tusome para los primeros grados) en Kenia, las reuniones de las Cop les permitieron "discutir los desafíos que enfrentan los maestros en las aulas, de modo que cuando vas a clase, mejoras los métodos de enseñanza".

Independientemente de la combinación de modalidades que se seleccione, **es esencial garantizar que los maestros puedan ser observados y reciban una retroalimentación constructiva, y que tengan oportunidades para reflexionar sobre su experiencia con las nuevas prácticas.**



En un estudio cualitativo de reuniones de maestros de un grupo de escuelas en Sudáfrica, Jita y Mokhele (2014) encontraron que estas reuniones de reflexión parecían mejorar el conocimiento de los maestros en cuanto al contenido y la enseñanza. Las reuniones de grupo también ofrecían "beneficios de proceso", entre los que se incluyen la colaboración, la orientación pedagógica y el liderazgo de los maestros.



TABLA 1. Modalidades de apoyo a los maestros: Ventajas y desventajas

Modalidad	Ventajas	Desventajas
Orientador o "coach" en la escuela	Relativamente económico. Permite la observación/retroalimentación frecuente. Puede ayudar a garantizar el compromiso a nivel de la escuela.	Los administradores escolares suelen estar demasiado sobrecargados para cumplir este rol. Difícil de supervisar. Puede requerir formación y apoyo adicionales para que el personal escolar asuma el rol.
Visitas de tutoría externa	Los tutores pueden tener una formación de nivel superior y ser un canal para que otros expertos aporten información adicional.	Costoso. Si la proporción tutor-escuela es alta, o si el desplazamiento entre escuelas es difícil, los maestros pueden recibir pocas visitas.
Grupos de aprendizaje docente a nivel escolar	Enfoque económico. Puede crear un ambiente escolar positivo para probar nuevos enfoques.	Menos efectivo si solo hay unos pocos maestros por escuela. Sin apoyo suficiente, las reuniones pueden perder el foco o reforzar ideas erróneas.
Grupos de aprendizaje docente a nivel de grupo	Puede ser relativamente económico y puede motivar a los maestros. Puede ser efectivo para encontrar soluciones a problemas o cuestiones.	Los grupos necesitan tiempo y un presupuesto para que los maestros se reúnan. También necesitan apoyo y aportes técnicos para garantizar que las soluciones conjuntas sean técnicamente sólidas.
Apoyo mediante tecnología digital	Puede ayudar a cerrar brechas cuando no es posible una comunicación frecuente en persona, o cuando un experto no puede visitar todas las escuelas con frecuencia.	Más efectivo en combinación con otros enfoques. Hay que tener en cuenta la conectividad y el acceso a los dispositivos digitales.



Considere el contexto

Examine el contexto para determinar lo siguiente.

- **Recursos existentes.** ¿Existen ya mecanismos de apoyo a los maestros, o existían algunos anteriormente? Algunos ejemplos podrían ser opciones de sistemas de gobierno o mecanismos implementados por organizaciones no gubernamentales. Si la respuesta es sí, averigüe lo que ha funcionado y lo que no, y construya sobre ese conocimiento.
- **Consideraciones logísticas.** ¿Cuáles son las características limitantes (o habilitantes) de la geografía, la demografía y la dotación de personal? Por ejemplo: ¿Están las escuelas cerca unas de otras, de modo que un orientador o “coach” pueda desplazarse fácilmente entre ellas, o se necesitan días para viajar? ¿Los directores de escuela también tienen una carga docente completa?

¿Dispone el sistema educativo de puestos o posiciones de apoyo pedagógico y están totalmente presupuestados? ¿Permitiría la conectividad telefónica o a Internet el apoyo a través de la tecnología digital?

En muchos países, las respuestas a estas preguntas variarán según la ubicación, por lo que puede ser necesario un modelo flexible. Por ejemplo, en la región de Terai (tierras bajas), en Nepal, las escuelas son muchas y están muy próximas entre sí, por lo que puede tener sentido la tutoría externa y las Cop a nivel de grupo. En las regiones montañosas del Himalaya, en cambio, las escuelas suelen estar muy distantes y es difícil viajar entre ellas debido al terreno y al clima. En tales situaciones, podría ser más apropiado combinar la tutoría en la escuela con visitas periódicas de apoyo externo y comunicación virtual.

PASO 2. PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Una vez que tenga alguna idea de las posibles modalidades y del contexto, puede pasar a planificar los detalles operativos para completar el diseño. Al hacerlo, mantenga la sostenibilidad—es decir, la capacidad de continuar la programación de SP a largo plazo, solo con recursos gubernamentales—en el centro de atención.

Investigación operativa y supervisión

Comprender lo que ha funcionado en el pasado es un buen punto de partida. La supervisión durante el despliegue del nuevo modelo de apoyo a los maestros le ayudará a descubrir dónde es necesario fortalecer la implementación. Por ejemplo, si los datos de supervisión muestran que los “coaches” no están observando las lecciones con regularidad, usted puede identificar los obstáculos y abordarlos para que las observaciones se lleven a cabo. La investigación operativa puede ayudarle a identificar formas en las que puede necesitar revisar el modelo para garantizar la sostenibilidad.

Consideraciones presupuestales

Sea realista en cuanto al presupuesto, pero también técnicamente sólido. Muchos programas financiados externamente cuentan con un amplio apoyo incorporado. Sin embargo, aunque muestren buenos resultados, estas opciones pueden resultar demasiado costosas para que los gobiernos las asuman más adelante. En otras palabras, estos modelos de apoyo pueden ser técnicamente sólidos pero presupuestalmente poco realistas. A la inversa, los sistemas gubernamentales suelen recortar el presupuesto de apoyo a los maestros hasta el punto de resultar inefectivos. Estas opciones pueden ser realistas desde el punto de vista presupuestal pero no técnicamente sólidas.

Es posible trabajar con el gobierno para identificar enfoques rentables—como enfoques eficientes

para el reembolso de los gastos de viaje—que sigan permitiendo un apoyo suficiente a los maestros. Durante este proceso, intente también equilibrar la planificación para la sostenibilidad con la inyección de fondos para la puesta en marcha y la prueba de concepto. A medida que se despliegue el programa, intente mantener un diálogo permanente con el gobierno para abogar por un presupuesto suficiente para el apoyo a los maestros. Trabajar de cerca con el gobierno en el modelo de apoyo a los maestros y hacer que vean resultados positivos contribuirá a ese diálogo.

Recursos Humanos

En la medida de lo posible, el modelo de apoyo a los maestros debe utilizar los puestos existentes en el gobierno. Cuando los programas externos contratan directamente a nuevos “coaches”, esos puestos de tutoría, y el personal que los ocupa, rara vez se transfieren más tarde al sistema gubernamental. **Al mismo tiempo, muchos sistemas gubernamentales tienen puestos que originalmente estaban destinados a brindar apoyo pedagógico, pero que se han vuelto más administrativos y están sobrecargados con otras responsabilidades.**

A fin de replantear estos puestos para prestar apoyo a los maestros, consulte con las contrapartes del gobierno para incentivarlas a revisar o elaborar nuevas descripciones de puestos (véase la [Guía 1](#) sobre liderazgo del gobierno y adopción de programas). O bien, si el sistema tiene “coaches”, evalúe si sería factible reducir el número de escuelas de las que es responsable cada “coach”. Por último, a veces el personal que ocupa estos puestos se ve a sí mismo, y es visto por el personal escolar, como “inspectores” en lugar de “coaches” o mentores. Si este es el caso, necesitarán una sólida formación y apoyo para cambiar su enfoque.

LA INVESTIGACIÓN
OPERATIVA PUEDE
AYUDARLE A
IDENTIFICAR FORMAS
EN LAS QUE PUEDE
NECESITAR REVISAR
EL MODELO PARA
GARANTIZAR LA
SOSTENIBILIDAD





Responsabilidades e incentivos

Como se explica en la [Guía 7](#) sobre datos, sistemas y responsabilidades, usted deberá trabajar con el gobierno para garantizar que el sistema de apoyo a los maestros esté vinculado a los mecanismos de rendición de cuentas. De este modo, puede supervisar la mentoría y las Cop, las líneas de responsabilidad están claras y puede ofrecer apoyo específico si la implementación falla.

Asegúrese de que existan incentivos para los actores del sistema de apoyo, ya que son ellos quienes realizan el arduo trabajo de cambiar la enseñanza. Esto puede incluir, por ejemplo, crédito por formación, promoción o reconocimiento por convertirse en “coach” o facilitador de Cop, y premios o cartas de reconocimiento.

PASO 3. COMPLETAR LOS DETALLES TÉCNICOS

Una vez iterado el diseño básico del apoyo a los maestros, se pueden completar los detalles. Esta sección se centra en el coaching/mentoría, las Cop y la incorporación de la tecnología digital. Muchas de las instrucciones sugeridas aquí provienen de un estudio de 2018 que RTI International llevó a cabo sobre el apoyo continuo a los maestros en programas SP a gran escala a nivel internacional, que dio lugar a directrices para implementar el coaching y las Cop.⁵

Coaching/Mentoría

- **Forme y apoye a los “coaches”.** Los “coaches” necesitan formación y apoyo tanto en métodos de enseñanza como en habilidades de coaching. Forme a los “coaches” para que desarrollen una relación con los maestros basada en la mentoría, más que en la evaluación o la inspección. Guíelos para que no le digan a los maestros lo que tienen que hacer, sino que escuchen y dejen que los maestros reflexionen sobre sus propias prácticas. Este debe ser un objetivo frecuente de la formación y el apoyo a los “coaches”.
- **Utilice herramientas de observación breves, sencillas y centradas en los elementos clave de la enseñanza.** Diseñe las herramientas de modo que se centren en los aspectos más esenciales de las lecciones y se dirijan a las prácticas pedagógicas clave. Haga que estas herramientas sean sencillas, directas y fáciles de usar para los “coaches”, y que se centren en el apoyo constructivo más que en la inspección o la evaluación.
- **Priorice las conductas pedagógicas de forma escalonada.** Comience con destrezas que sean más fáciles de dominar para los maestros y con el tiempo pase a otras más difíciles — por ejemplo, empiece por rutinas para presentar las letras y eventualmente vea cómo crear buenas preguntas de comprensión (según el ciclo de aprendizaje del maestro, Figura 1). Siempre que sea posible, céntrese en las áreas de mejora que los propios maestros también hayan señalado.
- **Asegúrese de que las sesiones informativas posteriores a la observación de los “coaches” incluyan la reflexión de los maestros y un debate sobre lo que ha funcionado bien y aquello en lo que se debe centrar la atención.** Los “coaches” deben dar primero a los maestros la oportunidad de reflexionar sobre su lección. Luego, los “coaches” deben compartir una retroalimentación positiva. Por último, los “coaches”, junto con los maestros, identifican dos o tres áreas de mejora que sean claras, específicas y viables.

- **Considere incluir breves evaluaciones de los estudiantes durante las visitas de mentoría.** Planifique que los “coaches” evalúen una pequeña muestra de estudiantes después de cada visita de observación al aula, que no lleve más de cinco minutos en total, como elegir a tres estudiantes de primer grado y pedirles que lean cinco palabras al azar de la lección. Estas interacciones les darán a los “coaches” una idea del progreso de los estudiantes, que usarán para ayudar a los maestros a tomar decisiones didácticas.

Comunidades de práctica (Cop)

- **Proporcione formación y apoyo para la facilitación de las Cop.** Forme a los líderes o facilitadores de las Cop en prácticas pedagógicas clave, así como en el establecimiento de las agendas de las Cop y la celebración de sesiones efectivas de las mismas. **Es fácil que las reuniones de las Cop pierdan el foco, que las preocupaciones logísticas y administrativas superen a las pedagógicas, o que se confundan con las reuniones de personal.** La supervisión y el seguimiento son necesarios para ayudar a evitar esto, o para reorientar tanto a los líderes como a las reuniones si estas distracciones empiezan a ocurrir.
- **Asegúrese de que las reuniones de grupo estén bien estructuradas.** La orientación proporcionada a las Cop debe ofrecer suficiente estructura para facilitar reuniones constructivas, permitiendo al mismo tiempo cierta flexibilidad y capacidad de elección a los participantes. En el marco de una agenda se podrían incluir ejemplos de actividades, así como sugerencias de temas. Las actividades pueden incluir:
 - Dirigir una conversación para la reflexión y el debate (con ejemplos de preguntas para la reflexión)
 - Identificar un desafío común y proponer soluciones — por ejemplo, cómo evaluar a los estudiantes en una clase numerosa o cómo asegurarse de que todos los estudiantes participen
 - Demostrar la enseñanza de una lección y dar retroalimentación
 - Ver y discutir videos modelo (o grabados por el maestro)
- **Proporcionar acceso a asistencia técnica adicional en caso necesario.** Los maestros ganan mucho compartiendo experiencias entre ellos, pero también necesitan acceso a una persona

HABÍA APRENDIDO LAS DESTREZAS DURANTE LA FORMACIÓN, PERO ES LA [MENTORÍA] LA QUE ME DIO CONFIANZA PARA APLICARLAS. AL PRINCIPIO ESTABA PERDIDO PERO EL [COACH] ME GUIÓ.” - MAESTRO EN NEPAL HABLANDO DEL SISTEMA NEGRP DE APOYO A LOS MAESTROS





con más experiencia en prácticas pedagógicas específicas, a la que puedan acudir en busca de ayuda. Este asesor también puede garantizar que las soluciones desarrolladas por los maestros sean técnicamente sólidas. Es posible que esta persona no asista a las reuniones de la Cop, pero sería un recurso al que recurrir según sea necesario, o para ponerse en contacto con la Cop periódicamente. Si el diseño de su programa combinará las Cop con la mentoría, un "coach"/mentor podría desempeñar esta función.

Enfoques prometedores en tecnología digital

La tecnología digital puede ofrecer formas rentables de mejorar el apoyo. Algunos ejemplos prometedores son:



- Los "coaches" utilizan **SMS** (mensajes de texto) para enviar recordatorios y consejos y responder a las preguntas de los maestros.
- Los maestros mantienen conversaciones con la Cop de forma virtual, a través de **plataformas como WhatsApp, Viber, o Skype**.
- Los maestros acceden a los módulos de aprendizaje y paneles interactivos, según sus necesidades e intereses, a través de plataformas de **respuesta de voz interactiva y aprendizaje en línea**.

CONCLUSIÓN

¿Probarán los maestros y seguirán utilizando las prácticas pedagógicas integradas en los materiales y presentadas durante la formación? La respuesta a esta pregunta está en el corazón de la implementación. Si la mayoría de los maestros no intentan utilizar los materiales de pedagogía estructurada, o abandonan después de uno o dos intentos de una nueva técnica de la formación, el programa no tendrá los efectos previstos en la lectura, escritura y matemáticas de los estudiantes.

El apoyo continuo a los maestros ayudará a garantizar que esta pieza clave del rompecabezas de la pedagogía estructurada encaje en su sitio. Si bien no existe una fórmula mágica de apoyo a los maestros que funcione en todas partes, como se ha expuesto en esta guía, se puede aprender lo suficiente de la experiencia y la investigación para tomar buenas decisiones sobre lo que probablemente sea viable y técnicamente sólido en un contexto determinado. Luego hay que pensar en introducir la supervisión y la investigación operativa para verificar que los maestros reciban el apoyo continuo que necesitan para tener éxito y hacer que el programa SP tenga el impacto buscado.

Acerca de los símbolos en esta guía:



Indica "Alerta roja":
Algo a tener en cuenta y ante lo que hay que estar alerta, porque es un problema común



Indica "No negociable":
imprescindible



RECURSOS

Craig, Kraft y du Plessis ofrecen una descripción general, con ejemplos, de las mejores prácticas en formación y apoyo a los docentes:

https://people.umass.edu/educ870/teacher_education/Documents/Craig-book.pdf

Recurso de la Global Reading Network (Red global de lectura) en el que se ofrecen recomendaciones y se analizan ejemplos de buenos programas de mentoría:

https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00TXZ9.pdf

Volumen, editado por Pouezevara, de estudios de casos de investigación que cubren una variedad de modelos de apoyo continuo:

<https://www.rti.org/rti-press-publication/cultivating-dynamic-educators>

Piper, Mejía y Betts presentan un estudio de investigación transnacional sobre mentoría y Cop. *Qué hacer y qué no hacer para mejorar la enseñanza mediante el apoyo pedagógico: Hallazgos de un estudio multinacional sobre mentoría y comunidades de práctica*. Documento preparado para la reunión anual de la Comparative and International Education Society (Sociedad de educación comparativa e internacional).

Funda Wande: videos didácticos que pueden utilizarse para el debate durante las reuniones de las Cop, así como videos que muestran a los maestros discutiendo su práctica entre ellos:

<https://fundawande.org/video-resources>

Video de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development, USAID), en el que se describe el uso efectivo de la mentoría combinada presencial y virtual en el Sur Global, y se muestra parte de esta mentoría en acción.

<https://www.usaid.gov/news-information/videos/coaching-teachers-south-africa-produces-results>

Serie completa de guías prácticas de pedagogía estructurada:

<https://scienceofteaching.site/how-to-guides/>



EXPERIENCIA TÉCNICA NECESARIA

Expertos en las prácticas pedagógicas específicas y en el apoyo profesional a los maestros—para la fase de diseño y luego nuevamente para el desarrollo de herramientas y formación.

REFERENCIAS

- 1 El modelo de la Figura 1 se basa en los modelos presentados en: Guskey, Thomas R. 1986. "Staff Development and the Process of Teacher Change." *Educational Researcher* 15, no. 5: 5–12; Kolb, David. 1984. *Experiential Learning: Experiences as the Source of Learning and Development*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall; and Smith, Margaret Schwan. 2001. *Practice-Based Professional Development for Teachers of Mathematics*. Reston, VA: National Council of Teachers of Mathematics.
- 2 Véase, por ejemplo: Craig, Helen J., Richard J. Kraft, and Joy du Plessis. 1998. *Teacher Development: Making an impact*. Produced for USAID under the Advancing Basic Education and Literacy Project; and for the World Bank by the Human Development Network, Effective Schools and Teachers. Washington, DC: Academy for Educational Development (AED) and World Bank. https://people.umass.edu/educ870/teacher_education/Documents/Craig-book.pdf; Darling-Hammond, Linda E., Maria E. Hylar, and Madelyn Gardner. 2017. *Effective Teacher Professional Development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute. https://learningpolicyinstitute.org/sites/default/files/product-files/Effective_Teacher_Professional_Development_REPORT.pdf; Westbrook, Jo, Naureen Durrani, Rhona Brown, David Orr, John Pryor, Janet Boddy, and Francesca Salvi. 2013. *Pedagogy, Curriculum, Teaching Practices and Teacher Education in Developing Countries*. Final Report. Education Rigorous Literature Review. Prepared by the Centre for International Education, University of Sussex. London: UK Department for International Development. <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a13ed915d622c00054f/Pedagogy-curriculum-teaching-practices-education.pdf>
- 3 Algunos ejemplos de estos estudios son: Cilliers, Jacobus, Brahm Fleisch, Cas Prinsloo, and Stephen Taylor. 2018. *How to Improve Teaching Practice? Experimental Comparison of Centralized Training and In-Classroom Coaching*. RISE Working Paper. https://riseprogramme.org/sites/default/files/publications/RISE_WP-024_Cilliers_TeachingPractice.pdf; Piper, Benjamin, Stephanie Simmons Zuilkowski, Margaret M. Dubeck, Evelyn Jekemei, and Simon J. King. 2018. "Identifying the Essential Ingredients to Literacy and Numeracy Improvement: Teacher Professional Development and Coaching, Student Textbooks, and Structured Teachers' Guides." *World Development* 106, June: 324–336. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.01.018>.
- 4 Para ver ejemplos, consulte: Pouezevara, Sarah R., ed. 2018. *Cultivating Dynamic Educators: Case Studies in Teacher Behavior Change in Africa and Asia*. RTI Press Publication No. BK-0022-1809. Research Triangle Park, NC: RTI Press; Jita, Loyiso C., and Matseliso L. Mokhele. 2014. "When Teacher Clusters Work: Selected Experiences of South African Teachers with the Cluster Approach to Professional Development." *South African Journal of Education* 34, no. 2: 1–15. <https://doi.org/10.15700/201412071132>; Foundation for Educational Change (FEDUC). 2020. *Study on Effectiveness of Teacher Professional Support System in Early Grades*. Final Report. Prepared for USAID under the Early Grade Reading Program in Nepal, Contract No. AID-367-TO-15-00002. Research Triangle Park, NC: RTI International.
- 5 Piper, Benjamin L., Jessica Mejia, and Kellie Betts. 2020. *Do's and Don'ts of Improving Teaching Through Instructional Support: Findings from a Multi-Country Study of Coaching and Communities of Practice*. Paper prepared for the annual meeting of the Comparative and International Education Society.



Este documento está bajo una Licencia Internacional de [Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).