

PREPARAR Y APOYAR A LOS PROFESORES

La pandemia ha supuesto un desafío para los sistemas educativos a la hora de garantizar la continuidad del aprendizaje. Esto ha incrementado considerablemente las exigencias a los profesores y la complejidad de su trabajo. Los países tienen que volver a comprometerse con los profesores y ayudar a mejorar su bienestar para que sean más eficaces. Los países también tienen que proporcionar a los docentes lineamientos concretos que les permitan identificar a los niños que están en riesgo de abandonar los estudios y aplicar los protocolos de salud. Por último, los profesores deben beneficiarse de un desarrollo profesional de alta calidad y de un apoyo continuo para: 1) volver a comprometerse con los alumnos, 2) evaluar el aprendizaje de los alumnos, 3) implementar un plan de estudios revisado a través de una pedagogía adecuada, y 4) mejorar sus competencias digitales⁴.

Qué pueden hacer los países para preparar y apoyar a los profesores

Reencuentro con los profesores

Las [condiciones de trabajo](#) de los profesores en muchos países no eran ideales antes de la pandemia. Algunos tenían que enseñar en aulas multigrado, viajar largas distancias y recibir sus salarios con retraso. De la noche a la mañana, el trabajo de los profesores se hizo más difícil al tener que adaptarse a la enseñanza remota con escasa orientación o preparación. En algunos casos, los profesores han tenido que impartir, al mismo tiempo, clases a distancia y presenciales. En otros, la reincorporación a las escuelas se ha caracterizado por periodos de cierre intermitente o de múltiples turnos para mantener las normas de distanciamiento social. Además, los profesores temen contraer COVID-19 debido a la reapertura de las escuelas. Los países deben involucrar a los profesores de forma activa para entender sus preocupaciones y discutir planes de acción que mitiguen el impacto de estos factores de estrés. Por ejemplo, en Argentina, tras varias reuniones con los docentes, la Ciudad de Buenos Aires modificó sus planes de reapertura. Ahora, los profesores que se encuentran en grupos de alto riesgo no deben volver las clases presenciales hasta que estén vacunados. En Bangladesh, Uruguay, Moldavia y otros países, este diálogo ha llevado a priorizar la vacunación de los profesores. Sin embargo, estas conversaciones no deben terminar con la vacunación. Para hacer frente a las demandas adicionales, y a la complejidad de sus funciones en este contexto, será necesario reforzar la cultura de equipo entre docentes y directivos, especialmente dentro de las escuelas, para que puedan afrontar los desafíos de forma conjunta (véanse las orientaciones sobre *Preparación y apoyo a los líderes escolares*). Además, los ministerios de educación deben colaborar con las autoridades sanitarias y las ONG para mejorar la detección temprana del agotamiento y ajustar la carga de trabajo y el estilo de vida de los docentes a niveles manejables. Intervenciones como HealthyMinds@Work en [México](#) pueden ayudar a los docentes a cultivar aspectos importantes del bienestar, mediante ejercicios sencillos que se basan en los últimos descubrimientos de la neurociencia y la psicología positiva. Proveer apoyo psicosocial a los profesores no sólo ayuda a mejorar su propio bienestar, sino que sienta las bases para que los profesores puedan apoyar el bienestar socioemocional de sus alumnos. [Aquí](#) puede encontrarse más información sobre cómo diseñar un proceso para comprometerse con los profesores y reforzar el diálogo. Consulte también las orientaciones sobre la *comunicación con las partes interesadas*.

Orientar sobre la reinscripción de los estudiantes, especialmente los que corren el riesgo de abandonar los estudios

Los profesores desempeñan un papel clave en la identificación y el apoyo a los estudiantes que están en riesgo de abandonar los estudios, especialmente aquellos que pertenecen a grupos vulnerables, como las niñas (véase la orientación sobre la *reinscripción*). Los líderes escolares deben aclarar sus expectativas sobre las acciones de los profesores destinadas a aumentar la reinscripción y entregarles directrices claras sobre lo que deben hacer. (Véase también la orientación sobre *Preparación y apoyo a los líderes escolares*).

Orientar sobre la aplicación de los protocolos sanitarios

Los profesores necesitan orientación sobre cómo hacer cumplir los protocolos sanitarios en las aulas, desde el distanciamiento físico hasta la garantía de que las aulas están bien ventiladas, y sobre cómo alertar a los responsables de la escuela si no se están cumpliendo los protocolos (véase la orientación sobre *cómo minimizar la transmisión en la escuela*). UNICEF ha elaborado un [paquete de capacitación para los docentes](#), que pueden seguir a su propio ritmo, para que entiendan y puedan hacer cumplir los protocolos sanitarios.

Proporcionar un desarrollo profesional de alta calidad

Antes de que los países puedan ofrecer directivas concretas a los docentes, es necesario reforzar la consistencia de la enseñanza, alineando el plan de estudios revisado (véase la orientación sobre la *adaptación del plan de estudios*) tanto con las evaluaciones de los alumnos, para diagnosticar y supervisar los progresos (véase la orientación sobre la *evaluación del aprendizaje y los exámenes de alta exigencia*), como con el desarrollo profesional de los docentes en actividad. Al mismo tiempo, el apoyo a los profesores debe seguir [los principios basados en la evidencia](#) del desarrollo profesional de alta calidad. En primer lugar, el desarrollo profesional de alta calidad debe *adaptarse* a las necesidades de los docentes. Así como la enseñanza eficaz debe adecuarse a las necesidades de aprendizaje de los alumnos, el desarrollo profesional eficaz debe estar dirigido a las áreas en las que los profesores necesiten más apoyo. Por ejemplo, [Estonia](#) ha creado una línea telefónica de atención educativa a la que los docentes pueden llamar para recibir apoyo específico. En segundo lugar, debe ser *práctico*, no sólo teórico. El desarrollo profesional tradicional tiende a estar basado en conferencias, con los profesores como oyentes pasivos. Este enfoque es contrario a la evidencia que indica que las estrategias activas de aprendizaje, que incluyen la aplicación práctica, tienen más éxito en la mejora del aprendizaje y la retención. En [Camboya](#) y en [India](#), los profesores rurales reciben lecciones en video con ejemplos de enseñanza de contenidos culturalmente relevantes y alineados con el plan de estudios, a través de una pedagogía centrada en el alumno. Estos recursos brindan a los profesores un modelo a seguir. Esfuerzos similares se han reproducido en todo el mundo en desarrollo utilizando la [enseñanza interactiva por radio](#). En tercer lugar, debe estar *enfocado*. El desarrollo profesional del profesorado, en particular el desarrollo profesional en actividad debe ser selectivo y de alcance estratégico. Si se intenta abarcar un conjunto demasiado amplio de competencias, es menos probable que se produzca un cambio significativo en cualquier práctica docente, ya que no se dedicarán el tiempo y los recursos suficientes a mejorar cada competencia. En Punjab (Pakistán), el gobierno ha privilegiado una lista de habilidades para los profesores, les proporciona una tutoría continua y [una aplicación que pueden utilizar a su propio ritmo](#), para ayudarles a transformar su labor. Por último, debe ser *continuo*. El desarrollo profesional puntual no es eficaz; los docentes necesitan recibir apoyo continuo durante un periodo sostenido para garantizar que las nuevas habilidades y conocimientos se consoliden e interioricen. El [coaching a distancia](#), las líneas telefónicas y los servicios de ayuda, así como las plataformas de medios sociales moderados, podrían ofrecer soluciones a distancia. [Aquí](#) pueden encontrarse más ejemplos.

Áreas específicas de orientación y apoyo a los profesores

Una vez que se ha abordado la consistencia de la enseñanza y los principios basados en la evidencia para el desarrollo profesional de alta calidad, los docentes requerirán orientación y apoyo concretos en cuatro áreas principales: 1) volver a comprometerse con los estudiantes; 2) evaluación, 3) plan de estudios y pedagogía, y 4) habilidades digitales.

Reencuentro con los estudiantes

Los profesores deben apoyar a los estudiantes para que vuelvan a comprometerse con el aprendizaje, mediante la creación de un entorno favorable al aprendizaje en el que los estudiantes puedan sentirse seguros y aprender con alegría, rigor y propósito. La pandemia ha intensificado la necesidad de abordar las necesidades socioemocionales de los niños, mientras atraviesan una realidad turbulenta de combinaciones imprevisibles de aprendizaje remoto, aprendizaje híbrido y aprendizaje presencial. Macedonia del Norte y Chile, por ejemplo, han incorporado ejercicios de reducción del estrés y de atención plena para los estudiantes en la televisión educativa y en [YouTube](#) (en español).

Evaluación

Los profesores tienen que identificar qué contenidos y destrezas clave —especialmente las competencias básicas— los alumnos no han adquirido o no dominan correctamente. Para esta tarea, los profesores requieren evaluaciones preparadas o bancos de preguntas que les permitan evaluar a los alumnos en los contenidos y las habilidades fundamentales que deberían dominar en esta etapa. Necesitan apoyo para evaluar a los alumnos de forma precisa y continua, sin generar estrés, para registrar la información de las pruebas y utilizarla para contribuir con el progreso de los alumnos. Por ejemplo, en Indonesia, la agencia nacional de evaluación entrega [herramientas de evaluación de diagnóstico](#) (en bahasa) para las asignaturas básicas de cada grado, junto con instrucciones para que los profesores puedan interpretar y calificar los resultados. Para más ejemplos, véase nuestra guía sobre *Evaluación del Aprendizaje y Exámenes de Alto Nivel*. Los profesores también necesitarán capacitación para interpretar los resultados de las evaluaciones, con el fin de identificar a los alumnos en riesgo y trabajar con los cuidadores y los líderes escolares en el desarrollo de estrategias específicas para cada alumno. Para ver estrategias específicas y ejemplos de países, consulte nuestra orientación sobre la *Remediación de la Pérdida de Aprendizaje*.

Plan de estudios y pedagogía

Los profesores necesitan orientación sobre cómo implementar el plan de estudios condensado y reforzar sus habilidades pedagógicas no sólo para la enseñanza remota, sino también para apoyar a los estudiantes con niveles de habilidad diversos. Por ejemplo, [Teaching at the Right Level](#) ofrece estrategias para que los profesores puedan adecuar sus enseñanzas al nivel de los alumnos. Dichas estrategias pueden emplearse en persona o utilizando la tecnología de aprendizaje asistido por computadora, como se ha hecho en [Ecuador](#) y la [República Dominicana](#). Los profesores también necesitan apoyo sobre las mejores prácticas para impartir clases asincrónicas, sincronizadas e híbridas. Por ejemplo, Camboya está desarrollando una plataforma de aprendizaje adaptativo para asistir a los docentes en la enseñanza remota de matemáticas del séptimo grado. Este proyecto implica el desarrollo de materiales bibliográficos que se alojarán en una plataforma en línea, el desarrollo de capacitación para los profesores sobre cómo guiar a los estudiantes en el uso de la plataforma, y capacitación para los estudiantes sobre el acceso a los contenidos y la interacción con los docentes en la plataforma.

Al aplicar el plan de estudios condensado, los profesores deben saber que la prioridad es el aprendizaje de *todos los* alumnos, y que esta prioridad debe ubicarse por encima de completar el plan de estudios en su

totalidad (véanse las orientaciones sobre la *adaptación del plan de estudios*). También cabe señalar que, incluso antes de la pandemia, muchos profesores en todo el mundo [no dominaban el contenido del plan de estudios](#) y [tenían dificultades para enseñar con eficacia](#). Los países pueden facilitar la tarea de los docentes entregándoles [planes de clases estructuradas](#) que los ayuden en su enseñanza; [Kenia](#) es un ejemplo positivo de esta práctica (véase la [orientación](#) sobre cómo aplicar planes de clases estructuradas). Incluso si no se utilizan planes de clases estructuradas, los países deben apoyar a los profesores para que mejoren sus [prácticas de enseñanza fundamentales](#). Por ejemplo, Afganistán, Guyana y Punjab (Pakistán) han enviado a funcionarios de educación para que observen a los docentes y les provean información sobre prácticas pedagógicas fundamentales, como comprobar la comprensión, entregar información de calidad a los alumnos y promover un pensamiento más profundo. [Aquí](#) puede encontrarse más información sobre cómo organizar el apoyo a los profesores

Habilidades digitales

La pandemia de COVID-19 ofrece la oportunidad de apoyar a los docentes para que adquieran conocimientos tecnológicos como parte de su trabajo. Los países deben, en primer lugar, proporcionar a los profesores acceso a las tecnologías, como la radio y la televisión, y a las tecnologías digitales, como los mensajes de texto, el teléfono y el correo electrónico. En la República de Kirguistán, por ejemplo, cuando las escuelas cerraron, los profesores recibieron tarjetas SIM gratuitas para acceder a material educativo en línea y a través de WhatsApp. En Egipto, el Ministerio de Educación ha creado una plataforma para la comunicación entre alumnos y profesores. Una vez que los profesores tienen acceso a las tecnologías, los países tienen que fortalecer las habilidades de los docentes para que puedan utilizarlas. A medida que se vayan adquiriendo esas habilidades, la flexibilidad será importante. En el Líbano, por ejemplo, el Ministerio de Educación ha formado a los profesores en el uso de Microsoft Teams para grabar y cargar documentos y dar clases virtuales. No todos los docentes se acercarán o adoptarán la tecnología de la misma manera. Además, es probable que los modos múltiples de enseñanza (fuera de línea/en línea/mixtos) sean más efectivos. Los docentes necesitarán apoyo con diversas estrategias de incorporación de las numerosas tecnologías. También es posible que tengan que utilizar diferentes canales, según la disponibilidad de la tecnología. Por ejemplo, una estrategia multicanal adecuada que combine lecciones transmitidas por televisión con mensajes de texto o de WhatsApp puede ser más eficaz en contextos sin acceso extendido a internet. En [Botsuana](#), el envío de mensajes de texto y las llamadas a los estudiantes resultaron ser formas rentables de enseñanza durante la primera oleada de la pandemia.

Reforzar el apoyo de la dirección de la escuela a los profesores

Para llevar a cabo todas las tareas relacionadas con el regreso de los niños a las escuelas de forma segura, los profesores necesitarán el apoyo de los directores de las escuelas, los asesores pedagógicos y otros líderes escolares. Estos líderes deben supervisar las aulas para detectar y afrontar cuatro tipos de retos: 1) el agotamiento, el estrés y otros problemas relacionados que pueden afectar el bienestar de los docentes; 2) el cumplimiento de los protocolos de salud e higiene y la orientación para identificar a aquellos alumnos con riesgo de abandono escolar; 3) la implementación de planes de estudio revisados, evaluaciones de aprendizaje y nuevas prácticas pedagógicas; y 4) el acceso y uso de la tecnología educativa. El ministerio competente debería proporcionar una lista de comprobación sencilla, que incluya preguntas de detección del bienestar de los profesores, para que los directores de las escuelas efectúen chequeos periódicos. La información obtenida en los controles puede ser utilizada por los directores de los centros para crear redes de apoyo entre pares, en las que los profesores que requieran ayuda sean conectados con aquellos que

hayan tenido éxito en la resolución del mismo problema. Cuando sea necesario tomar medidas adicionales, el director de la escuela puede remitir a los docentes a unidades especializadas para que reciban el apoyo adecuado. Consulte nuestras orientaciones sobre *Preparación y apoyo a los líderes escolares* para ver ejemplos de países e información adicional.

Recursos útiles

Reencuentro con los profesores

- Apoyar a los profesores en los esfuerzos de vuelta a la escuela: Un juego de herramientas para los directores de centros escolares
<https://teachertaskforce.org/knowledge-hub/supporting-teachers-back-school-efforts-toolkit-school-leaders>
- Medir el bienestar de los profesores
https://www.oecd-ilibrary.org/education/teachers-well-being_c36fc9d3-en;jsessionid=G8LXqZWlZr02OWgrJSYAQXv4.ip-10-240-5-26
- Intervenciones para mejorar el bienestar
https://createforeducation.org/wp-content/uploads/2020/06/Schussler2016_Article_ImprovingTeacherAwarenessAndWe.pdf

Reenganche y aplicación de los protocolos sanitarios

- Preparados para volver: paquete de formación para la preparación del profesorado
https://www.unicef.org/mena/media/9601/file/UNICEF_MENA_TTP_total_0.pdf%20.pdf

Desarrollo profesional del profesorado

- Principios de desarrollo profesional del profesorado basados en la evidencia
<https://www.worldbank.org/en/topic/teachers/brief/coach-helping-countries-accelerate-learning-by-improving-in-service-teacher-professional-development>
<https://blogs.worldbank.org/education/what-can-education-systems-learn-football>
<https://blogs.worldbank.org/impacetevaluations/training-teachers-job-what-we-know-and-why-we-know-less-we-should>
- Vídeos sobre los principios de desarrollo profesional del profesorado basados en la evidencia
https://www.youtube.com/watch?v=BbmLvDG-wCs&t=1s&ab_channel=WorldBankLive
<https://www.youtube.com/watch?v=md0k9mom2qs>
<https://www.youtube.com/watch?v=RdnmSpZ83K8>
- Recursos impresos sobre la aplicación de técnicas de aprendizaje a distancia y semipresencial
<https://www.wiley.com/en-us/Teaching+en+el+aula+en+línea%3A+sobrevivir+y+prosperar+en+la+nueva+normalidad-p-9781119762935>
<https://www.wiley.com/en-gb/Blended%3A+Using+Disruptive+Innovation+to+Improve+Schools-p-9781118955154>
- Participación de los profesores en el desarrollo profesional a distancia
<http://www.ascd.org/publications/educational-leadership/feb21/vol78/num05/The-End-of-Boring-Online-PD.aspx>
<http://tguskey.com/wp-content/uploads/EL-21-PD-with-Staying-Power.pdf>
- Herramienta de observación del aula para medir si los profesores están cambiando sus prácticas
https://www.worldbank.org/en/topic/education/brief/teach-helping-countries-track-and-improve-teaching-quality?cid=EXT_WBEmailShare_EXT

- Orientación sobre los principios clave para invertir en tecnología para profesores eficaces
<http://documents1.worldbank.org/curated/en/216711611954778027/pdf/Education-Technology-for-Effective-Teachers.pdf>

Liderazgo escolar

- Charla de Paul Bambrick sobre la transformación del papel de los directores en líderes educativos
<https://youtu.be/2kdrITaApoU>
- La crisis del liderazgo escolar: partes 1 y 2
<https://blogs.worldbank.org/education/school-leadership-crisis-part-1-making-principals-work-schools>
<https://blogs.worldbank.org/education/school-leadership-crisis-part-2-administrators-instructional-leaders>

Recursos transversales

- Recursos del Banco Mundial para profesores
<https://www.worldbank.org/en/topic/teachers>
Charla sobre el apoyo a los profesores en la era de la pandemia
<https://www.worldbank.org/en/events/2021/03/12/supporting-teachers-in-the-age-of-the-pandemic-the-world-bank-global-platform-for-successful-teachers#2>
- Apoyo a los profesores durante la pandemia de COVID-19 (Coronavirus)
<https://blogs.worldbank.org/education/supporting-teachers-during-covid-19-coronavirus-pandemic>
- De la superación a la mejora y la aceleración: Apoyar a los profesores en la pandemia y más allá
<https://blogs.worldbank.org/education/coping-improving-and-accelerating-supporting-teachers-pandemic-and-beyond>
- Nota orientativa: Aprendizaje a distancia y COVID-19
<http://documents1.worldbank.org/curated/en/531681585957264427/pdf/Guidance-Note-on-Remote-Learning-and-COVID-19.pdf>
- Charla de Brahm Fleisch sobre el impacto de la tecnología en la formación de los profesores (Sudáfrica)
<https://youtu.be/VUP9UE3QcSg>
- Charla de Karthik Muralidharan sobre la mejora del aprendizaje mediante la personalización asistida por ordenador (Rajasthan, India)
<https://www.youtube.com/watch?v=-IN3LSRU3xA&t=4005s>
- Enfoques rentables para mejorar el aprendizaje global
<http://documents1.worldbank.org/curated/en/719211603835247448/pdf/Cost-Effective-Approaches-to-Improve-Global-Learning-What-Does-Recent-Evidence-Tell-Us-Are-Smart-Buys-for-Improving-Learning-in-Low-and-Middle-Income-Countries.pdf>

¹ Esta nota se basa en [Tres principios para apoyar la eficacia de los docentes durante el COVID-19](#).