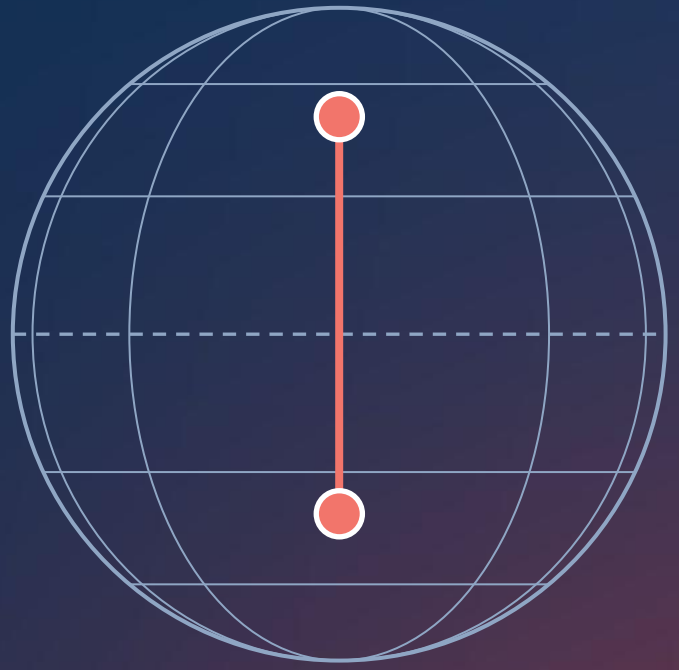
# Por qué y cómo asociarse para la mejora

Lo que hemos aprendido de las asociaciones entre universidades y sistemas escolares públicos en EE.UU.

Nate Schwartz · Annenberg Institute, Universidad de Brown




Annenberg Institute
BROWN UNIVERSITY

# Distintos hemisferios, la misma pregunta.

**PROVIDENCE**
41,8° N · Rhode Island, EE.UU.

**8.330 km**
unas 5.200 millas de distancia

**VALPARAÍSO**
33,0° S · Chile

**“¿Cómo pueden los investigadores y los sistemas escolares trabajar juntos para mejorar directamente la política y la práctica?”**

# Piensa en un estudio que haya cambiado una política o práctica que te importa.

## ¿Cómo llegó realmente hasta ahí?

Conversa con la persona que está a tu lado (2 minutos).

**La forma en que nuestro campo genera y comparte investigación no está respondiendo a las necesidades de los líderes educativos y de quienes diseñan políticas.**

# La mejor investigación sabe manejar una tensión propia del trabajo.



## Evidencia de investigación

La investigación acotada y específica se queda en las revistas académicas y no genera un cuerpo de conocimiento accesible

## Necesidades locales

Quienes trabajan en el territorio ven evidencia que no les aplica, y los aprendizajes locales no informan a otros

# Mi trayectoria.

**Desde el gobierno**

TERA
TENNESSEE EDUCATION RESEARCH ALLIANCE

### Tennessee Education Research Alliance

Una asociación de investigación entre el Departamento de Educación de Tennessee y la Universidad de Vanderbilt.

**Desde la universidad**

rppl

### Research Partnership for Professional Learning

Una colaboración entre proveedores de aprendizaje profesional e investigadores para que la investigación sobre el aprendizaje docente sea más útil.

EdExchange
ANNENBERG INSTITUTE AT BROWN

### The Annenberg EdExchange

Una iniciativa para sintetizar investigación de distintos estudios y entregar a los líderes escolares y del nivel intermedio la evidencia que necesitan para tomar decisiones.

# Las asociaciones que están construyendo crean las condiciones para aprender juntos.



## Evidencia de investigación

La investigación acotada y específica se queda en las revistas académicas y no genera un cuerpo de conocimiento accesible

## Asociaciones con los SLEP

## Necesidades locales

Quienes trabajan en el territorio ven evidencia que no les aplica, y los aprendizajes locales no informan a otros

# Un desafío del mundo real: usar la investigación para construir un mejor programa de coaching pedagógico.

# El coaching pedagógico parece ser una de las formas más efectivas de mejorar la enseñanza.

***Ciclos continuos e individualizados de apoyo a docentes, centrados en mejorar la enseñanza.***

**60 estudios causales**

**Efectos promedio grandes**

**Efectos variables**

Fuente: Kraft, Blazar y Hogan (2018), Review of Educational Research, 88(4).

# Estudio de la semana pasada: un programa distrital de coaching para 6.000 docentes no mostró efectos.



EducationWeek

NEWSLETTERS JOBS EVENTS CURRENT ISSUE TOPICS MARKET BRIEF

PROFESSIONAL DEVELOPMENT WHAT THE RESEARCH SAYS

## A Major Teacher-Coaching Program Flopped. What Went Wrong?

By Sarah D. Sparks — October 27, 2026 5 min read

# El coaching puede funcionar, pero a menudo no lo hace. ¿Cómo puede contribuir una asociación de investigación?

Fuente: Kraft, Blazar y Hogan (2018)

# Ingredientes clave

**01**

## Las preguntas correctas

Preguntas cuyas respuestas cambian lo que deciden los líderes.

**02**

## Las personas correctas

Las personas que llevan adelante el trabajo, involucradas durante todo el proceso.

**03**

## Sistemas sostenibles

Estructuras que siguen entregando respuestas a medida que cambian los sistemas y los contextos.

Annenberg Institute
BROWN UNIVERSITY

# 01

# Las preguntas correctas

“¿Está funcionando el programa?” normalmente no es la pregunta que más ayuda a un sistema.

# Una tipología práctica de estudios

| 1 · Diagnóstico y panorama | 2 · Cobertura e implementación | 3 · Evaluación de impacto | 4 · Pruebas A/B de decisiones clave | 5 · Monitoreo continuo |
|---|---|---|---|---|
| Entender el desafío. | Quién recibe qué y cómo lo describe. | Si el programa cambia los resultados. | Comparar dos versiones de una decisión de diseño. | Hacer seguimiento y ajustar mientras el trabajo avanza. |

# Una tipología práctica de estudios

| 1 · Diagnóstico y panorama | 2 · Cobertura e implementación | 3 · Evaluación de impacto | 4 · Pruebas A/B de decisiones clave | 5 · Monitoreo continuo |
|---|---|---|---|---|
| Entender el desafío. | Quién recibe qué y cómo lo describe. | Si el programa cambia los resultados. | Comparar dos versiones de una decisión de diseño. | Hacer seguimiento y ajustar mientras el trabajo avanza. |
| *"¿Qué docentes tienen dificultades, dónde y de qué manera?"* | *"¿Quién recibe coaching y con qué frecuencia?"* | *"¿El coaching mejora la enseñanza?"* | *"¿Es mejor dar más coaching a menos docentes?"* | *"¿Qué datos e indicadores debería seguir el programa año a año?* |

Annenberg Institute
BROWN UNIVERSITY

# 02

# Las personas correctas

La investigación aterriza cuando las personas que llevan adelante el trabajo ayudan a darle sentido.

# Lo clave no lo puede hacer el equipo de investigación.

### Entender los datos y los resultados

Cómo se recogieron los datos y qué pueden y no pueden mostrar.

### Darle sentido a por qué importa

Explicar hallazgos sorprendentes y conectarlos con decisiones clave.

### Llevar los hallazgos hacia adelante

Generar impulso para el cambio y el crecimiento.

# Lo clave no lo puede hacer el equipo de investigación.

### Entender los datos y los resultados

Cómo se recogieron los datos y qué pueden y no pueden mostrar.

*“¿El tiempo de coaching se dedica realmente a hacer coaching?”*
*“¿Por qué algunos docentes reciben coaching y otros no?”*

### Darle sentido a por qué importa

Explicar hallazgos sorprendentes y conectarlos con decisiones clave.

*“Cuando los mejores docentes se convierten en coaches, dejan de estar frente a estudiantes.”*

### Llevar los hallazgos hacia adelante

Generar impulso para el cambio y el crecimiento.

*“Cambiar cómo se distribuye el tiempo de coaching exige ajustar los horarios y procedimientos de las escuelas.”*

Annenberg Institute
BROWN UNIVERSITY

# 03

# Sistemas sostenibles

Una asociación debería seguir produciendo respuestas a medida que cambian el sistema y su contexto.

# Una encuesta periódica responde muchas preguntas

Las reuniones regulares sostienen la asociación. Una recolección periódica de datos permite responder distintas preguntas en distintos momentos.

## Preguntas centrales cada año

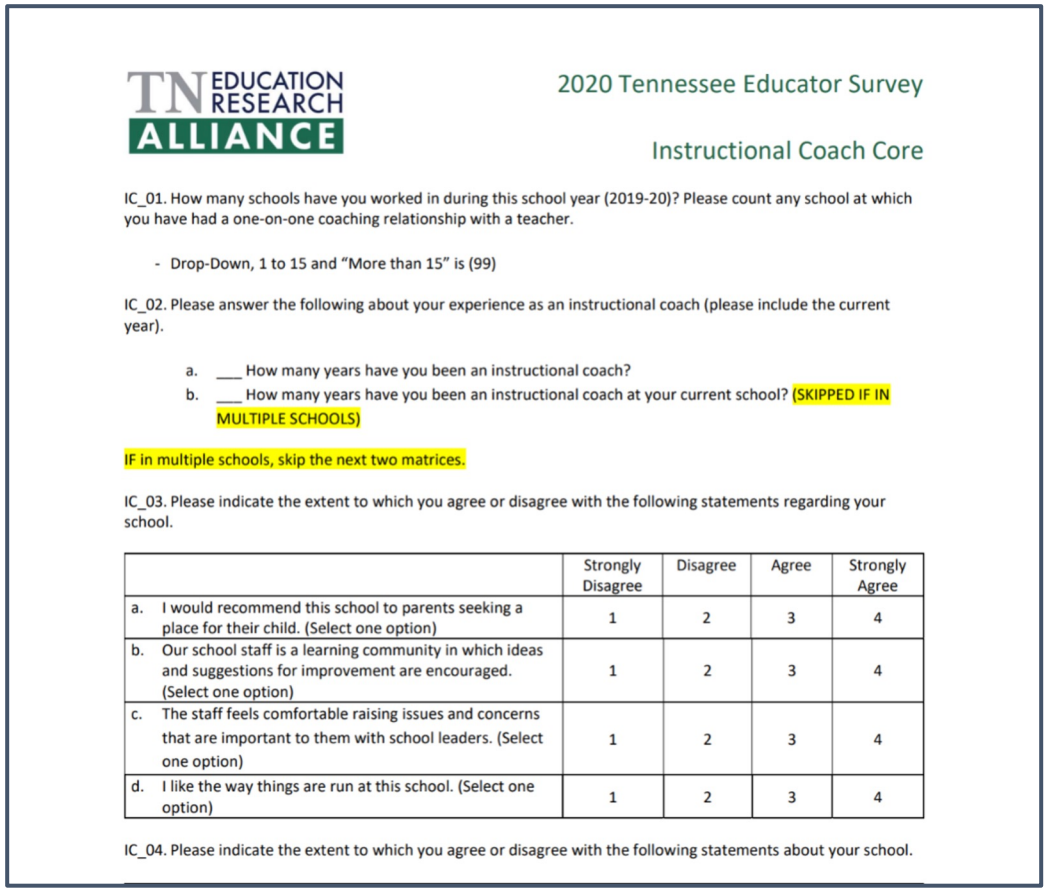
Ítems repetidos, como el uso del tiempo de los coaches, muestran tendencias.

## Módulos que cambian

Temas nuevos según prioridades del estado: cierres de escuelas (2020), tutorías (2022).

## Alcance estatal

En 2024 respondieron más de 42.000 docentes (55%) y más de 2.000 directivos escolares (52%).



TN EDUCATION RESEARCH ALLIANCE

2020 Tennessee Educator Survey

Instructional Coach Core

IC_01. How many schools have you worked in during this school year (2019-20)? Please count any school at which you have had a one-on-one coaching relationship with a teacher.

- Drop-Down, 1 to 15 and "More than 15" is (99)

IC_02. Please answer the following about your experience as an instructional coach (please include the current year).

a. ___ How many years have you been an instructional coach?
b. ___ How many years have you been an instructional coach at your current school? (SKIPPED IF IN MULTIPLE SCHOOLS)

IF in multiple schools, skip the next two matrices.

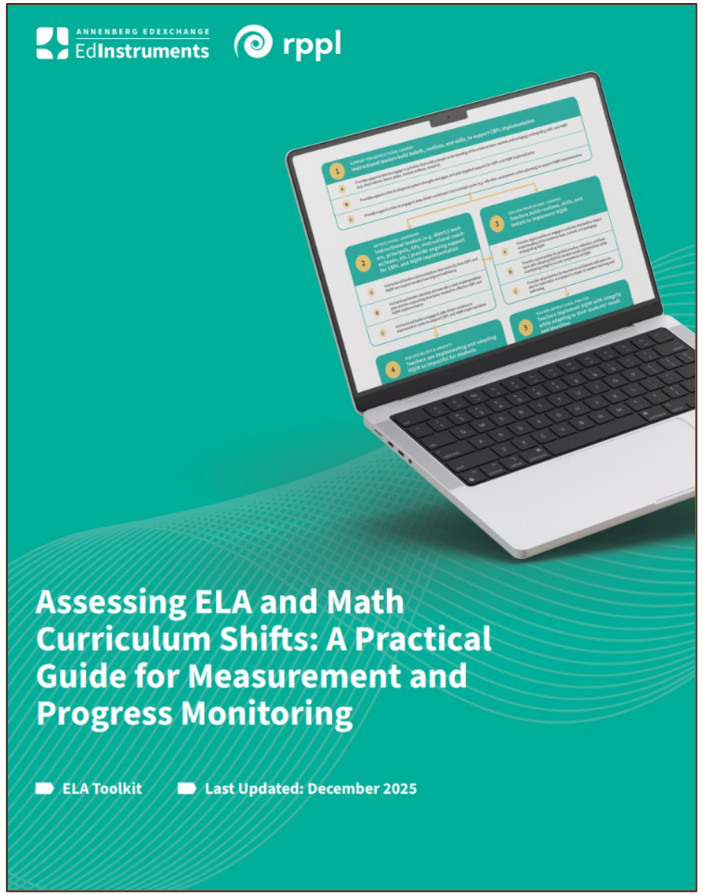
IC_03. Please indicate the extent to which you agree or disagree with the following statements regarding your school.

| | Strongly Disagree | Disagree | Agree | Strongly Agree |
|---|---|---|---|---|
| a. I would recommend this school to parents seeking a place for their child. (Select one option) | 1 | 2 | 3 | 4 |
| b. Our school staff is a learning community in which ideas and suggestions for improvement are encouraged. (Select one option) | 1 | 2 | 3 | 4 |
| c. The staff feels comfortable raising issues and concerns that are important to them with school leaders. (Select one option) | 1 | 2 | 3 | 4 |
| d. I like the way things are run at this school. (Select one option) | 1 | 2 | 3 | 4 |

IC_04. Please indicate the extent to which you agree or disagree with the following statements about your school.

Módulo central sobre coaching pedagógico, encuesta 2020

# Medidas compartidas hacen comparables los resultados entre sistemas




El RPPL Shared Measures Toolkit ofrece a distritos, proveedores de aprendizaje profesional y coaches un mismo conjunto de encuestas e instrumentos de observación para seguir los cambios curriculares en lenguaje y matemática.

## Acordadas en conjunto

Los proveedores de aprendizaje profesional y los equipos de investigación eligieron qué medir mediante un proceso de consenso de un año.

## Probadas y revisadas

Un piloto con proveedores de RPPL y sus distritos dio forma a la actualización de diciembre de 2025, que incorporó matemática.

## De uso flexible

Los sistemas pueden usar el conjunto completo o solo las herramientas que se ajusten a sus necesidades, desde el monitoreo de avances hasta los ciclos de mejora.

# ¡Articular todo esto toma tiempo!

01

## Una pregunta o un marco

Acordar juntos una teoría de acción y el trabajo inicial.

02

## Evidencia compartida

Describir el punto de partida con datos que las escuelas ya recogen: a quiénes se atiende y cómo.

03

## Volverlo rutina

Fijar un calendario regular para revisar datos, de modo que las nuevas preguntas se respondan a medida que surgen.

04

## Ampliar la red

Sumar marcos y medidas comunes, para que los hallazgos se puedan comparar y compartir entre sistemas.

**Construir un terreno común atraviesa todas las etapas: lenguaje compartido, prioridades compartidas y confianza entre investigadores y personal de las escuelas.**

# Volvamos al desafío:




Fuente: Doughty, Engel y Atteberry (2026), Null effects of an intensive teacher leadership and coaching program at scale, Educational Evaluation and Policy Analysis.

# Las asociaciones de investigación dan la oportunidad de profundizar en problemas de diseño e implementación.

### El coaching se fue diluyendo

Las observaciones bajaron con el tiempo de unas cinco por docente al año a dos o tres, por debajo de los siete ciclos aproximados típicos del coaching

### Los buenos docentes enseñaron menos

Los coaches quedaban liberados la mitad del tiempo, por lo que las mejoras de sus docentes acompañados debían compensar el tiempo perdido en aula

### Bajó la calidad de los coaches

Los nuevos coaches provenían cada vez más de docentes evaluados como efectivos y no como altamente efectivos

### Coaches centrados en evaluar

En 2022, cerca del 80% de los docentes acompañados recibía de su coach la calificación sumativa de profesionalismo

# Las asociaciones que están construyendo crean las condiciones para aprender juntos



## Evidencia de investigación

La investigación acotada y específica se queda en las revistas académicas y no genera un cuerpo de conocimiento accesible

## Asociaciones con los SLEP

## Necesidades locales

Quienes trabajan en el territorio ven evidencia que no les aplica, y los aprendizajes locales no informan a otros

# Un cuerpo creciente de investigación y herramientas prácticas respalda este trabajo.

De los recursos sobre asociaciones de investigación-práctica de la Fundación William T. Grant

**1**

**Estructurar una asociación**

**2**

**Desarrollar una agenda de investigación conjunta**

**3**

**Desarrollar acuerdos para compartir datos**

**4**

**Comunicar la investigación e involucrar a los actores interesados**

**5**

**Usar la investigación**

**6**

**Dotación de personal y formación**

**7**

**Financiar el trabajo de la asociación**

**8**

**Evaluar las asociaciones para la mejora y el impacto**

Annenberg Institute
BROWN UNIVERSITY

# ¡Gracias!

**Nate Schwartz**

Annenberg Institute, Universidad de Brown

nathaniel_schwartz@brown.edu