



**BELGRANO DAY SCHOOL**  
Founded 1912

---

## **Comunidades de Aprendizaje: desarrollando una cultura de formación e innovación continua.**

Agosto 2018

**Lic. Francisco Javier Lehmann**

<https://www.linkedin.com/in/franciscolehmann/>

**Lic. Andrea Lorena Pelliccia**

<https://www.linkedin.com/in/andrealorenapelliccia/>

**Lic. Silvina Sala**

<https://ar.linkedin.com/in/salasilvina>

**Lic. María Jimena Vasta**

<https://www.linkedin.com/in/mar%C3%ADa-jimena-vasta-5276392a/>

### **Resumen**

*¿Cómo se promueve a nivel institucional el proceso de **innovación** en un camino hacia la mejora continua? En el **Colegio Belgrano Day School** se han constituido **espacios de reflexión sobre la práctica docente** como parte esencial de la **cultura institucional**, que nos acercan a un modelo escolar orientado en las necesidades educativas del siglo XXI. Se describen tres **experiencias de aplicación en el contexto escolar**: Comunidades de Aprendizaje, EdChat y Jornadas de Intercambio que se han puesto en práctica de manera orgánica desde 2016 hasta la actualidad.*

## **Índice**

<b>La necesidad de crear una cultura de reflexión y aprendizaje continuo</b>	<b>3</b>
<b>Caso 1: Comunidad de Aprendizaje en espacios extendidos</b>	<b>5</b>
<b>Caso 2: Nuevas dinámicas de intercambio, propuesta de #BDSEdChat</b>	<b>6</b>
<b>Caso 3: Jornadas de Intercambio de Prácticas</b>	<b>7</b>
<b>Síntesis</b>	<b>8</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>9</b>

## **La necesidad de crear una cultura de reflexión y aprendizaje continuo**

Es cierto que la eficacia en el aprendizaje en cada escuela o institución educativa depende, en gran medida, de la pasión de los maestros y profesores. Si bien cada docente es responsable de la calidad del trabajo con su grupo de alumnos, como refiere Anijovich, (2014 p.125) “a partir de los lineamientos curriculares que define el sistema educativo, cada escuela es responsable de encuadrar su proyecto educativo institucional y crear entre sus miembros una visión compartida para aunar los esfuerzos de todos ellos y orientarlos en la misma dirección”

En nuestra institución hemos comprobado lo que señala Hargreaves, (2005 p.): para que los docentes se involucren en el cambio, no es suficiente que asistan a conferencias, que conozcan nuevas técnicas de enseñanza, no alcanza con que escuchen a grandes especialistas. El entusiasmo por modificar las prácticas cae al vacío cuando el maestro regresa de un congreso y se encuentra de nuevo solo dentro del sistema escolar, aislado puertas adentro con su grupo de alumnos. Por eso alienta la construcción de pequeñas comunidades de aprendizaje, ancladas al lugar de trabajo, en las que los docentes puedan reflexionar sobre la práctica y encuentren apoyo mutuo para la puesta a prueba de nuevas formas de enseñar y aprender.

Una escuela es una comunidad de aprendizaje, y de allí el nombre que dio origen a una práctica reflexiva para docentes que invita a establecer una rutina de revisión, estudio, discusión y retroalimentación sobre la práctica. Docentes que aprenden acerca de las capacidades, habilidades y disposiciones que se quieren transmitir en el contexto de contenidos específicos según el proyecto educativo.

¿Cómo alinear todas esas voluntades individuales que constituyen un grupo de educadores detrás de una misma misión y cultura de aprendizaje continuo? ¿Cómo alimentar la pasión por aprender con condición necesaria para sostener una actitud de aprendizaje continuo y la búsqueda de la calidad educativa de la mano de la innovación? Y quizá lo más importante, ¿cómo se estabiliza a nivel institucional el proceso de innovación en un camino hacia la mejora continua? ¿Cómo se crea a nivel institucional una cultura de la innovación?

Existe una clara responsabilidad de liderazgo que deben desarrollar los directores, para facilitar esta cultura a través de propuestas creativas para el crecimiento de los recursos humanos que componen un proyecto institucional, es decir, en definitiva para que mejore la escuela.

En nuestra experiencia transitamos distintas modalidades para aprender de manera colectiva y colaborativa y generar nuevas prácticas en ambientes que hoy son desafiados por generaciones de alumnos que muestran una manera distinta de apropiarse del conocimiento y de valorarlo, dando como resultado la necesidad de innovar prácticas y descubrir nuevos espacios, físicos y virtuales, para desarrollar la enseñanza. En definitiva necesitamos tener un club de inventores y emprendedores para re-diseñar rutinas, reglas y procedimientos *out of the box*. Y para ello hay que imponer una rutina de pensamiento de la

pregunta hacia la experiencia pedagógica concreta para luego reflexionar sobre las práctica en un círculo virtuoso.

En el origen, lo que motivó esta iniciativa fue una inquietud importante sobre cómo llevar a la práctica concreta algunas propuestas metodologías o enfoques novedosos a la luz de nuestro contexto local y específicamente, las premisas del [El Modelo Belgrano Day School: hacia una nueva educación](#) (Taquini et al, 2014). Promover la práctica de revisión de las situaciones de aprendizaje a partir del análisis, reflexión y debate de conceptos, propuestas e ideas que superen nuestro estado actual es la respuesta que encontramos, tanto para nuestros alumnos como para nosotros como guías de su proceso de aprendizaje.

Esta práctica de desarrollo profesional situado y permanente que habita un entorno extendido, sin el limitante del tiempo y el espacio físico, permite además infundir una dinámica en la comunidad, y por tanto nutre esa pasión vocacional fundante, transitando como aprendices los mismos procesos que esperamos desarrollar en nuestros alumnos.

En el documento básico de Axel Rivas del XII Foro Latinoamericano de Educación, Cambio e innovación educativa: las cuestiones cruciales (2017), se expresa con claridad el objetivo de generar una sinergia entre la innovación que se surge como resultado de la experiencia individual de un docente y darle escala institucional, a la vez que es imperante dejar inundar la práctica con los avances que proponen las innovaciones pedagógicas que surgen a nivel mundial: “Estas propuestas invitan a salir de los silos de la enseñanza. La innovación pedagógica individual del docente es una potencia fundamental a escala micro. Puede cambiar vidas enteras. Pero siempre está limitada si no confluye.” Rivas, (2017 p. 72)

Esta trilogía entre la teoría, la innovación puntual y el impacto a escala institucional es un desafío de la gestión directiva para potenciar talentos y producir cambios en la manera de hacer las cosas, y no se queden en modas.

¿Qué podemos hacer como escuela? Siguiendo con la propupesta del documento del XII Foro Latinoamericano de Educación, Rivas (2017, p. 69), la respuesta pasa por crear una “cultura institucional de apoyo a la innovación”. Las escuelas como centros de la innovación educativa ven surgir estrellas todas los días, allí sucede el cambio. La condición para una innovación sustentable es crear un ciclo en espiral productivo que vincula la práctica puntual, la reflexión colectiva, que retroalimenta la práctica, nutridos por el avance pedagógico a escala global.

Por otra parte, hay valores que deben hacerse presentes para darle salud a una comunidad educativa, y no se deben perder de vista al construir una cultura de aprendizaje profesional continuo y así promover el desarrollo del profesorado con esta altísima demanda que nos corre del lugar de la repetición de oficio y las certezas. En palabras de Raywid (1993, p. 32) “estos valores son el respeto, el afecto, la inclusividad, la confianza, la potenciación y el compromiso”. Todas ellas son cualidades que deben estar presentes en cualquier dispositivo que se implemente y deben fomentarse en toda actividad donde se junten dos o más para aprender.

Una comunidad de aprendizaje, en definitiva, es una estrategia de mejora escolar, que permite a sus participantes tener una experiencia compartida, que fortalezca y anime a tomar riesgos en un clima de respeto, apertura y apoyo mutuo.

### **Caso 1: Comunidad de Aprendizaje en espacios extendidos**

Consiste en generar un grupo y espacio de intercambio y formación entre docentes, que se propone reflexionar, descubrir oportunidades y revisar sus propias prácticas, mediante dinámicas de trabajo colaborativas de *blended learning* (combinación entre experiencias presenciales y virtuales), a la luz de la lectura de textos especializados. Se espera que como resultado de las diferentes dinámicas se produzcan evidencias documentadas, tanto de experiencias de aplicación concretas de los participantes, como de recomendaciones o descripciones transferibles a otros.

Esta iniciativa surge en 2016 para darle continuidad y profundidad a los encuentros de Mejora Institucional que se realizan 5 veces por año, en las cuales se organiza una agenda de capacitación en temas puntuales e intercambio de prácticas (ver más abajo, caso 3).

Pero pasar de las innovaciones aisladas a una cultura de innovación donde se contagie el entusiasmo por la búsqueda permanente, donde prevalezca la inquietud de ¿cómo podrías hacerlo mejor? Se genera este dispositivo donde no solo se estudia y se reflexiona, sino que se documenta el nuevo conocimiento que se construye colaborativamente con referencias concretas a la práctica. Es decir pasamos de saltos de innovación a lograr una red de innovadores que lideran el cambio concéntricamente, y que, año a año, incorporan nuevos anillos de proyectos y referentes internos.

La experiencia piloto del 2016 se consolidó como práctica aceptada y así se retoma en 2017 y en 2018 con distintas propuestas de investigación y experimentación sobre la práctica, sumando colaboradores y trabajando horizontalmente con diferentes áreas y niveles dentro de la escuela.

La Comunidad de Aprendizaje se llevó adelante a través de una modalidad *blended* (virtual-presencial), con cuatro encuentros presenciales planificados, y una serie de intercambios e interacciones previas y posteriores a cada reunión.

En esta dinámica, cada participante se comprometía al siguiente esquema:

- completar la lectura de la bibliografía seleccionada para cada encuentro.
- participar en intercambios en foro virtual una semana previa al encuentro presencial, orientado a prepararse para el intercambio cara a cara. Para ello se utilizó la plataforma virtual del colegio (Schoology).
- participar en un espacio de intercambio presencial con cupo limitado de docentes, con frecuencia mensual, de duración de dos horas, en la biblioteca del colegio.
- participar en intercambios en foro virtual en las dos semanas siguientes al encuentro presencial. Éstas estuvieron orientadas principalmente a compartir evidencias de conexión con la práctica, y a continuar los temas tratados en el espacio presencial o

que surgieron de la lectura o el análisis de conceptos relacionados.

- al final colaborar en la construcción colectiva de una evidencia que resumiera la reflexión realizada en la edición de ese año.

Como resultado, Comunidad de Aprendizaje se constituyó en un lugar de encuentro, un continuo entre el presencial y el espacio virtual que aloja no solo el material de trabajo, sino el diálogo permanente entre sus participantes. El espacio virtual funciona no solo como hilo conductor, sino también como potenciador del intercambio, replicando en forma visible el impacto motivador de los encuentros presenciales. Se logró formalizar un espacio de aprendizaje, colaboración y reflexión permanente sobre la práctica, sorteando las limitaciones de tiempo/espacio, vinculando a miembros de la institución que de otra manera no tendrían oportunidad para el intercambio. El impacto en este aspecto fue tal, que las temáticas y contenidos trabajados en las sucesivas ediciones surgieron de las propias ideas que inspiraron las prácticas innovadoras de sus protagonistas.

## **Caso 2: Nuevas dinámicas de intercambio, propuesta de #BDSEdChat**

Las redes sociales se han convertido en parte sustantiva de la dieta cognitiva, son ámbitos de índole informal, que nos permiten la actualización de contenidos y saberes cotidianos. Son consideradas grandes fuentes recurrentes de microaprendizajes, que nos permiten estar presentes en múltiples contextos y participar desde cualquier lugar en cualquier momento.

En este sentido, y con la mirada centrada en generar una red de intercambio profesional, se consideró oportuno en BDS generar un nuevo espacio de reflexión diferente, que se caracterice justamente por no enmarcarse dentro del ámbito formal de capacitación docente. Con las posibilidades que un *#EdChat* permite, se optó por convocar a sus docentes para sumarse a este tipo de evento online en la plataforma Twitter con la premisa de “encontrarse” y debatir en torno a temáticas de índole educativa. Se definió moderar el evento desde la cuenta [@bdslibrary](#) por tratarse de la cuenta de la Biblioteca del Colegio, y considerarse el espacio de contexto adecuado para concederle una oportuna relevancia institucional y despertar el interés adecuado. El propósito inicial fue potenciar el uso del medio digital en la búsqueda construir reflexiones, despertar inquietudes y compartir experiencias por parte de la comunidad educativa. En este sentido, puede consultarse el artículo Rosell-Aguilar, F. (2018), donde se analizan las virtudes y ventajas de generar dichos espacios para el intercambio profesional docente.

Nuestro 1er. *#BDSEdChat* se desarrolló el 1 de noviembre de 2017 - por fuera del horario de la jornada docente - y la temática elegida para reflexionar fue Educación Global - *#GlobalEd* por considerarse una temática vigente y en crecimiento en el proyecto educativo del BDS. Se postearon un set cinco de preguntas (utilizando los 140 caracteres para consignar en inglés, y acompañado de una placa en español) que dieron el puntapié a la audiencia conectada para participar de manera activa - en el idioma de su preferencia - durante el lapso estipulado de una hora reloj. Este tipo de iniciativas requieren planificar, convocar y es

crucial proponer preguntas que sean pertinentes, que traspasen el simple formato de respuesta si/no, que vayan construyendo sentido, y que permitan sumar las “voces” de quienes se conecten. Además, es un espacio muy propicio para la socialización, porque genera lazos “online” con colegas que no comparten días áulicos, que no se desempeñan en el mismo nivel, que trabajan en diferentes instituciones educativas y que inclusive se encuentran en puntos muy remotos.

La primera edición tuvo muy buena recepción en tanto estuvieron presentes online 23 cuentas de un total de 41 cuentas de personal del BDS identificadas, despertó inquietudes y generó un clima inspirador entre colegas. Si bien el alcance había sido local, fue un buen inicio de partida. La expectativa demandó comenzar a esbozar un 2do. *#BDSEdChat*, con la premisa de superar la 1ra. edición en cuanto a audiencia, formato y riqueza del intercambio. Por los tiempos escolares, se definió realizar la 2da. edición *#BDSEdChat* en el próximo ciclo lectivo, y considerar la lectura previa de algún bibliografía relevante a la temática elegida por parte del comité organizador, para poder anclar la conversación online en un marco más académico. En la 2da. edición se consideró abordar el planteo del intercambio en base a la lectura del libro “*The Innovators Mindset* by George Couros, 2015”, y utilizar el *hashtag #InnovatorsMindset*. El evento tuvo lugar el 3 de mayo de 2018, y se considera que la propuesta ha crecido al sumar una base conceptual para diseñar las preguntas, videos y tutoriales vinculados e inclusive la presencia del autor saludando a la audiencia conectada. Puede recorrer la síntesis en el siguiente [Momento Twitter<sup>1</sup>](#). En estos momentos estamos planificando una 3ra. edición para cerrar el ciclo 2018.

En definitiva, permite la adopción de un formato innovador para la construcción colectiva de conocimiento, un espacio de aprendizaje colaborativo, con una estructura simple, flexible y adaptable que puede implementarse de manera muy sencilla.

### **Caso 3: Jornadas de Intercambio de Prácticas**

Recapitulando, los dos casos mencionados se refieren a comunidades de aprendizaje constituidas con distintas maneras de convocar a sus miembros. En el primer caso, “Comunidad de Aprendizaje en espacios extendidos”, la participación surge del recorrido personal de cada miembro como agente de innovación, como promotor del cambio dentro del aula. De esta manera se identificaron los participantes y fueron convocados a sumarse a la experiencia. En el segundo caso mencionado, “Nuevas dinámicas de intercambio, propuesta de *#BDSEdChat*”, el encuentro se da al elegir ser parte de una red de aprendizaje en una red social profesional como Twitter. Con esto el alcance de esos grupos está relacionado con un perfil profesional personal. Pero la responsabilidad institucional de llegar a todos sus docentes está presente como un desafío y debe abordarse. Con esto en mente se estableció un tercer dispositivo que son las jornadas de intercambio de prácticas anuales, que abarcan a la totalidad del profesorado en el nivel Primario con la consigna de presentar en equipos una innovación en la práctica.

---

<sup>1</sup> <https://twitter.com/i/moments/996391917276614657>

Con distintas modalidades de presentación que combinan el diseño visual y exposición (ej. Presentaciones PechaKucha) se presentan los casos de innovación que se seleccionan como significativos para compartir entre áreas y niveles. Lo que surge en esta instancia de intercambio es la revisión entre pares - *peer review*. Quienes exponen socializan sus casos de innovación planteando los objetivos, dinámicas realizadas, y resultados obtenidos en términos de impacto en el aprendizaje. Algunas presentaciones presentan experiencias de éxito, en otros casos se comparte una experiencia con resultados no favorables. Se reciben entonces las sugerencias de mejora y se registra a nivel grupal los hallazgos más importantes. En algunos casos, cuando las experiencias a compartir son parte de proyectos de innovación de equipos interdisciplinarios, se complementa la presentación con la documentación completa del proyecto.

Algunos casos de ejemplo de estas prácticas compartidas durante las jornadas son:

- Pruebas piloto en el área de matemática con diversas plataformas digitales como *Matific* o *Splash Math*.
- Desarrollos del enfoque de aulas heterogéneas en comprensión lectora, mediante el proyecto ALERCE.
- Proyecto de Biblioteca para desarrollar lectores para la vida.
- Modelos de Blended Learning
- Enfoque Maker
- Virtual Learning Lab
- Agrupamientos flexibles en quinto y sexto grado y personalización del aprendizaje.
- Desarrollo emocional y liderazgo.

## Síntesis

En síntesis, se presentan tres espacios de reflexión sobre la práctica y formación docente continua vinculados entre sí por temáticas transversales, que tienen por objetivo desarrollar comunidades de aprendizaje como parte de una cultura institucional, promoviendo la innovación educativa en el contexto escolar particular del Belgrano Day School. La evaluación de la experiencia 2016-2018 demuestra que un mayor involucramiento de los docentes dentro de este marco de referencia, resulta en prácticas concretas originales y superadoras, resultado de sentirse parte de un ambiente seguro y apoyado por otros para poner a prueba nuevas ideas y experiencias.

“Recién cuando se producen las innovaciones pueden ser adaptadas para su difusión y transmitidas, de modo que puedan ser adoptadas por otros grupos y establecimientos. No siguen, pues, una trayectoria lineal, evolutiva, sino que –cuando son exitosas– producen algo así como un contagio” Rivas (2017 p. 68).

Es con el espíritu de establecer una red de desarrollo profesional que habilite y promueva a lo largo del tiempo que la institución viva una profunda transformación sistémica y trascienda las paredes, que debemos apoyarnos en comunidades de aprendizaje.



## Bibliografía

Anijovich, Rebeca (2014) *Gestionar una escuela con aulas heterogéneas: enseñar y aprender en la diversidad*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Paidós, 2014. 180 p. ISBN 978 950 1215 441

Hargreaves, A. (2005) *Profesorado, cultura y posmodernidad: (Cambian los tiempos, cambia el profesorado)* Madrid: Morata, 2005. ISBN: 978 8471 1240 67

Raywid, M. A. (1993) *Finding time for collaboration*. En; Educational Leadership. 1993 51(1): 30-34. Eric Nro. EJ468684 <https://eric.ed.gov/?id=EJ468684>

Rivas, Axel (2017) *Cambio e innovación educativa: las cuestiones cruciales [documento básico] XII Foro Latinoamericano de Educación - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Santillana, 2017. 112 p. (Fundación Santillana) ISBN 978 950 46 5278 6 Versión Online*

<https://www.cippecc.org/wp-content/uploads/2017/06/XII-Foro-Documento-Basico-digital-1.pdf>

Rosell-Aguilar, F. (2018) *Twitter: A Professional Development and Community of Practice Tool for Teachers* En; Journal of Interactive Media in Education. 2018 (1): 6, 00. 1-12 DOI: <https://doi.org/10.5334/jime.452>

Taquini, A. (h) *et al.* (2014) *El Modelo Belgrano Day School: hacia una nueva educación*. Buenos Aires: Belgrano Day School, 2014. Versión Online, [http://www.bds.edu.ar/images/publicaciones/ProyectoTEC\\_UnaNuevaEducacion-5.pdf](http://www.bds.edu.ar/images/publicaciones/ProyectoTEC_UnaNuevaEducacion-5.pdf)

*Esta publicación se realizó exclusivamente con fines académicos para presentarse como documento preliminar en el evento Virtual Educa 2018 ha desarrollarse en septiembre 2018 en la Ciudad de Buenos Aires. Es un documento de divulgación y no persigue, por lo tanto, finalidad comercial alguna.*

*Sus textos pueden reproducirse, citando la fuente.*