



LAS COMUNIDADES DE APRENDIZAJE: UNA RUTA DE TRABAJO PARA PROMOVER LA INNOVACIÓN EDUCATIVA EN EL COLEGIO MARYMOUNT.

LEARNING COMMUNITIES: A STRATEGIC APPROACH TO ADVANCING EDUCATIONAL INNOVATION AT MARYMOUNT SCHOOL



Luis Gabriel Peñaloza S.
Coordinador Hub de Innovación Educativa
Magister en Innovación

Ver perfil en [LinkedIn](#)

Palabras clave:
Alineación estratégica de la Innovación, Comunidades de aprendizaje, Innovación Educativa, Rutas para la innovación educativa.

Resumen:
En el Colegio Marymount, las comunidades de aprendizaje se convierten en motor de innovación educativa, articulando docentes y líderes en torno a propósitos comunes. A través del trabajo colaborativo y el pensamiento de diseño, impulsan transformaciones pedagógicas, fortalecen la cultura institucional y proyectan nuevas formas de enseñar y aprender con impacto real.



Hablar de comunidades de aprendizaje implica reconocer los desafíos que enfrentan, en la actualidad, muchas instituciones educativas, las cuales realizan grandes esfuerzos por encontrar un valor diferenciador que les permita proyectarse en su entorno y resultar atractivas para estudiantes, familias y los diferentes grupos de interés con los que interactúan. En este contexto, los colegios construyen modelos pedagógicos sólidos y distintivos, robustecen y modernizan sus espacios, adquieren e integran tecnologías, fortalecen sus equipos de trabajo y se apoyan en decisiones estratégicas que les permiten posicionarse en el mercado y diferenciarse de otras instituciones, convirtiéndose en referentes dentro de los procesos de elección de las familias.

La innovación educativa se configura como uno de esos pilares estratégicos que fortalecen a las instituciones, contribuyen a definir el camino hacia una cultura diferenciadora y permiten que los grupos de interés exploren diversas formas de aprender y enseñar. Comprender la “innovación educativa” como un camino que no solo

aporta al modelo pedagógico del colegio, sino también como una forma de interactuar con el mundo en lo social, lo ambiental y en otros campos que contribuyen a mejorar y fortalecer los distintos escenarios del entorno, y en última instancia, a mejorar las condiciones de vida de las personas, constituye una base fundamental para posicionarnos como un colegio innovador.

Es entonces cuando se toma la decisión de establecer la innovación educativa como horizonte estratégico que comienzan a surgir preguntas relevantes: ¿cómo se entiende la innovación en educación?, ¿cuáles son los pasos para propiciar estos escenarios?, ¿quiénes deben liderarlos?, ¿sobre qué aspectos se debe innovar en nuestro contexto educativo?, ¿cuáles son las necesidades que nos llevan a pensar en la innovación? Cuestionamientos como estos invitan a reflexionar sobre cómo aterrizar los elementos teóricos de la innovación en contextos concretos, identificar nuestras propias necesidades educativas, reconocer las prioridades estratégicas locales que podemos abordar, determinar los grupos de interés que debemos impactar y comprender los distintos componentes del ecosistema de innovación del colegio.

Construyendo Juntos: las “Mesas de Trabajo”. Un camino para materializar la innovación educativa

En el Marymount, a partir de su Política de Fomento a la Innovación Educativa, se establecen tres rutas para promover la innovación. En primer lugar, la ruta de innovaciones institucionales, entendida como aquellas acciones que surgen desde los espacios de liderazgo y que impactan de manera transversal a la comunidad. En segundo lugar, las innovaciones individuales del docente, que emergen desde la reflexión sobre la práctica de aula, permitiendo identificar oportunidades y ajustar metodologías que potencian el aprendizaje de sus estudiantes. Finalmente, se propone la ruta de

innovaciones colectivas, que impulsa el desarrollo de mesas de trabajo para la gestión escolar con la participación de diversos grupos de interés y que surge de comunidades de aprendizaje profesional que integran el diálogo y la construcción conjunta de soluciones orientadas a un propósito común.

En este contexto surgen las mesas de trabajo “Construyendo Juntos”, concebidas como comunidades de aprendizaje integradas por profesores y administrativos que establecen conexiones entre la gestión educativa y el currículo, en una dinámica bidireccional que permite transformar, desde condiciones planificadas, las prácticas pedagógicas que impactan tanto la enseñanza como el aprendizaje, tal como lo plantea la política institucional.

Comprender la “innovación educativa” como un camino que no solo aporta al modelo pedagógico del colegio, sino también como una forma de interactuar con el mundo en lo social, lo ambiental y en otros campos que contribuyen a mejorar y fortalecer los distintos escenarios del entorno...



Para estas comunidades, orientadas a promover innovaciones educativas, se definen campos de acción y líneas de trabajo que emergen de la interrelación entre las prioridades institucionales — enmarcadas en los lineamientos estratégicos— y los intereses particulares de los docentes. A partir de la manifestación de sus motivaciones para participar en la gestión escolar, desde sus disciplinas y afinidades, se logra integrar propósitos comunes y establecer un horizonte que acompañe la construcción de acciones que impacten no solo el desarrollo de la estrategia, sino también los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Comunidades de aprendizaje Marymount para cuatro propósitos comunes

Después de un ejercicio intencionado de indagación sobre los intereses particulares de los colaboradores del colegio y de su articulación con la estrategia institucional, se logran identificar cuatro formas de impactar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Estas involucran a los diferentes grupos de interés y a diversas iniciativas que fortalecen la gestión educativa, configurándose como ejes temáticos que atraviesan la dinámica escolar y permean el conjunto de acciones que promueven el aprendizaje en comunidad.

Estos ejes abren el diálogo hacia la construcción de iniciativas orientadas a potenciar las habilidades de las estudiantes, como propósito central de la institución. Las cuatro comunidades de aprendizaje definidas son: mentalidad de crecimiento, sostenibilidad ambiental, integración de tecnologías y educación para mujeres, entendidas como caminos que deben impulsar las próximas innovaciones colectivas en el Marymount.

...Comunidades de aprendizaje integradas por profesores y administrativos que establecen conexiones entre la gestión educativa y el currículo, en una dinámica bidireccional que permite transformar, desde condiciones planificadas, las prácticas pedagógicas que impactan tanto la enseñanza como el aprendizaje...

En la construcción de estas comunidades, integradas por profesores y administrativos, se busca definir acciones y propósitos de desarrollo para cada eje temático, partiendo de la experiencia docente y de las necesidades identificadas alrededor de cada tema, pero con un objetivo claro: el impacto directo en el desarrollo de nuestras estudiantes.

En primer lugar, la comunidad enfocada en la mentalidad de crecimiento (growth mindset) orienta sus esfuerzos al diseño de acciones que promuevan estudiantes empáticas, resilientes y capaces de reconocer el error como una oportunidad de aprendizaje. Estas iniciativas también buscan transferirse a los docentes,



fortaleciendo la comprensión del aprendizaje como un proceso en el que la calidad de los resultados depende de la persistencia, la experimentación y la retroalimentación.

En segundo lugar, la mesa de trabajo centrada en la integración de tecnologías tiene como propósito fortalecer el uso pedagógico de las TIC en las prácticas de aula, con un énfasis particular en herramientas de inteligencia artificial. Se busca fomentar la creatividad, optimizar procesos administrativos del docente y potenciar la participación de las estudiantes en la construcción de productos académicos y en el desarrollo del pensamiento crítico.

En tercer lugar, la comunidad que aborda la sostenibilidad ambiental propone una forma de asumir la responsabilidad frente al entorno, articulando las iniciativas con el currículo y promoviendo una educación transformadora a partir de experiencias significativas. Finalmente, la mesa enfocada en la educación para mujeres surge con la intención de fortalecer la identidad institucional, promoviendo el liderazgo femenino desde una perspectiva de equidad.

Estas comunidades definen sus propósitos a partir de la construcción colectiva, el diálogo con diversas fuentes de investigación y el diseño de experiencias pertinentes para el currículo, orientadas al desarrollo de habilidades en las estudiantes.

El proceso para impulsar las innovaciones colectivas de “Construyendo Juntos”

Existen tres componentes esenciales para lograr el éxito en la gestión de estas comunidades de aprendizaje: los actores involucrados y sus responsabilidades, la metodología y el proceso





sistémico que orienta el desarrollo, y, finalmente, las capacidades institucionales que permiten su sostenibilidad.

Las partes interesadas involucradas

En la estructura de las mesas de trabajo participan tres instancias clave. En primer lugar, los profesores y administrativos, quienes dialogan en la construcción de las iniciativas, proponen y definen el rumbo, estructuran el plan de trabajo y garantizan el cumplimiento del propósito planteado. Dentro de este grupo, se realiza una selección intencionada de personas que co-lideran las mesas, de acuerdo con sus intereses, su desarrollo profesional y sus capacidades de liderazgo. Vale la pena resaltar que los integrantes de cada mesa provienen de diferentes secciones y áreas de conocimiento, y que previamente manifestaron su interés en participar en prácticas y proyectos asociados a la temática correspondiente.

En segundo lugar, se encuentran las direcciones de sección y los líderes de área, quienes brindan acompañamiento, resguardan los intereses de profesores y estudiantes y garantizan que las iniciativas estén alineadas con el currículo, los programas del IB y las variables institucionales involucradas. Estas instancias validan los procesos, fortalecen las propuestas y apoyan el desarrollo de capacidades institucionales.

Finalmente, el HUB de Innovación, conformado por la Rectoría, la Vicerrectoría Académica, la Dirección de Estrategia y Analítica y su coordinación, acompaña el proceso, gestiona las capacidades institucionales necesarias y orienta tanto el horizonte como la ejecución metodológica de las iniciativas.

La metodología pertinente para los proyectos e iniciativas

El proceso se fundamenta en el pensamiento de diseño, tal como está descrito en la Política de Fomento a la Innovación Educativa del colegio. El design thinking se establece como la metodología base que permite acompañar los procesos para generar innovaciones, tanto institucionales como colectivas,



...Este impacto no solo se refleja en las estudiantes, sino también en las prácticas pedagógicas de los docentes y en las acciones que emergen dentro de la gestión institucional y la cultura escolar, desde la participación de diversos grupos de interés...

así como aquellas de carácter individual en la práctica docente. Se trata de un enfoque que concibe la innovación como un acto deliberado y planificado, orientado a garantizar resultados efectivos en el desarrollo de las iniciativas propuestas.

Esta metodología contempla diversas etapas que estructuran el proceso de trabajo. En primer lugar, la fase de empatizar, que implica comprender el contexto y explorar en profundidad la situación que se desea intervenir, a partir de procesos de indagación e investigación. Posteriormente, se avanza hacia las etapas de definir e idear, en las que se delimita el problema y se plantean posibles soluciones mediante procesos de divergencia y convergencia que permiten seleccionar las propuestas más pertinentes. Finalmente, se desarrollan las fases de prototipado y testeo, en las cuales se materializan las ideas y se someten a procesos de validación y retroalimentación.

Este proceso es el que cada mesa de trabajo debe implementar para gestionar las iniciativas que surgen de sus construcciones colectivas. Se configura como una ruta metodológica que permite organizar el trabajo de manera sistemática, dar cuenta de los avances en cada etapa y estructurar espacios de conversación entre los integrantes. Asimismo, facilita la definición de metas intermedias que contribuyen a la concreción progresiva de los resultados esperados.

Además de seguir estas etapas, las comunidades de aprendizaje deben velar porque sus iniciativas cumplan con una serie de criterios de valoración, tanto en términos de producto como de impacto, definidos en la política institucional. Estos





criterios permiten orientar la calidad y pertinencia de las innovaciones desarrolladas:

1. Respuesta a una necesidad identificada, sustentada en evidencias y alineada con los objetivos institucionales.
2. Consistencia interna, reflejada en la coherencia y articulación entre objetivos, acciones y resultados esperados.
3. Difusión, que promueve la documentación, divulgación y apropiación de las iniciativas por parte de la comunidad.
4. Transformación pedagógica o curricular, entendida como la generación de cambios significativos en las prácticas de enseñanza y aprendizaje.
5. Sostenibilidad y apropiación, que busca la integración de las acciones en la cultura escolar y su permanencia en el tiempo.

La articulación entre las etapas del proceso de diseño y estos criterios de valoración orienta el desarrollo de soluciones innovadoras, fortaleciendo tanto el trabajo de las mesas como su impacto en la comunidad educativa.

Las capacidades institucionales para la sostenibilidad de las acciones

Finalmente, uno de los componentes más relevantes para garantizar que todo lo anterior pueda materializarse es el fortalecimiento de las capacidades institucionales. Estas se constituyen en condiciones necesarias que permiten a las comunidades de aprendizaje desarrollar sus iniciativas de manera efectiva y sostenible en el tiempo, y son gestionadas a través del HUB de Innovación.

Entre las capacidades más relevantes se destacan:

- El **tiempo**, entendido como un recurso fundamental para el desarrollo de los procesos de innovación. En el contexto educativo, suele ser un recurso limitado debido a la multiplicidad de responsabilidades asociadas a la enseñanza y al aprendizaje. Por ello, resulta clave generar espacios protegidos que permitan no solo la planeación, sino también la ejecución, la retroalimentación y la divulgación de las iniciativas. Asimismo, es necesario contar con momentos que faciliten la interacción con los distintos actores involucrados en cada proceso.

- **El acceso a recursos y condiciones institucionales**, lo que implica que el colegio provea los elementos necesarios para el desarrollo de las iniciativas. Esto incluye el acceso a estudiantes, docentes, contenidos y lineamientos institucionales, así como la posibilidad de ajustar y fortalecer estos elementos en función de las transformaciones que se buscan. De igual manera, se requiere claridad en la definición del alcance de cada mesa de trabajo.

- **Espacios de divulgación**, que permitan compartir los avances y resultados de las comunidades de aprendizaje con los diferentes grupos de interés. Estos espacios favorecen la apropiación de las estrategias desarrolladas y facilitan su transferencia a otros contextos y escenarios.

- **Reconocimientos e incentivos**, como mecanismos que motivan la participación de los integrantes de las mesas de trabajo y contribuyen a sostener los esfuerzos colectivos e individuales. Estos elementos también promueven el interés de otros miembros de la comunidad por vincularse a estos procesos.

Si bien estas capacidades constituyen una base fundamental, es importante reconocer que cada institución puede identificar otras condiciones



necesarias, dependiendo de su contexto y cultura organizacional. En conjunto, estas capacidades permiten sostener la transformación de las prácticas pedagógicas y fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Mesas de trabajo con logros y resultados en construcción

Los logros y resultados de estos procesos, desarrollados como innovaciones colectivas, comienzan a evidenciarse de manera progresiva en los procesos de aprendizaje y enseñanza. Este impacto no solo se refleja en las estudiantes, sino también en las prácticas pedagógicas de los docentes y en las acciones que emergen dentro de la gestión institucional y la cultura escolar, desde la participación de diversos grupos de interés. Es importante reconocer que se trata de un camino en construcción, proyectado en el tiempo y abierto a transformaciones derivadas tanto de las decisiones estratégicas como de las dinámicas del entorno.

El análisis de estos resultados puede comprenderse desde dos vías complementarias. La primera corresponde a los resultados de las mesas de trabajo, no desde una perspectiva individual, sino desde las evidencias que impactan de manera transversal la dinámica escolar. La segunda se centra en los logros propios de las comunidades de aprendizaje, entendidas como espacios de construcción colectiva que fortalecen la innovación desde su ejercicio mismo.

En relación con la primera vía, se pueden destacar cuatro logros significativos. En primer lugar, la articulación entre las iniciativas desarrolladas y el currículo,





en donde las soluciones planteadas establecen conexiones claras con los conceptos y el desarrollo de habilidades, integrándose en las planeaciones de clase y transformando las prácticas de aula. En segundo lugar, la capacidad de las acciones propuestas para fortalecer las estrategias institucionales, no solo desde su posicionamiento, sino también desde su valor pedagógico y su impacto en el aprendizaje. En tercer lugar, el avance hacia una cultura de mentalidad de crecimiento, con implicaciones directas en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Finalmente, la optimización de los procesos administrativos y de planeación docente mediante el uso de herramientas de inteligencia artificial

En cuanto a la segunda vía, centrada en los logros de las comunidades de aprendizaje, se resalta, por un lado, la consolidación del trabajo colaborativo como un medio para generar innovación educativa. Este trabajo se caracteriza por la construcción desde miradas interdisciplinarias, que enriquecen y complementan las prácticas pedagógicas, transformándolas en experiencias de aprendizaje más significativas e integradoras, en las que participan distintos actores del proceso educativo.

Por otro lado, se evidencia que las comunidades de aprendizaje logran avanzar con mayor fluidez cuando cuentan con un horizonte conceptual claro, criterios definidos y principios orientadores que enmarcan lo que significa la innovación dentro del colegio. Esto permite traducir los lineamientos institucionales en acciones concretas, facilitando su implementación en contextos reales.

El mayor impacto de estas comunidades de aprendizaje radica en la integración de múltiples perspectivas, al involucrar a las diferentes partes interesadas desde diversas intencionalidades dentro

de la comunidad escolar. Esto amplía la comprensión de las prácticas de enseñanza y aprendizaje, permitiendo articular necesidades diversas en torno a un propósito común.

Lecciones aprendidas en el camino

Las lecciones aprendidas a lo largo de este proceso se enmarcan en situaciones concretas que permiten fortalecer la sostenibilidad, la mejora continua y la posibilidad de replicar las innovaciones desarrolladas.

En primer lugar, el tiempo se reconoce como un recurso fundamental para promover procesos de innovación educativa en el contexto escolar. Es necesario concebirlo como un espacio protegido para profesores y administrativos, que posibilite la construcción colectiva. Sin embargo, también resulta clave generar oportunidades de interacción con otros grupos de interés, ya que cada iniciativa impacta diferentes instancias y requiere de su participación tanto en la fase de diseño como en la implementación.

En segundo lugar, la documentación y la sistematización se consolidan como procesos indispensables. A lo largo del desarrollo de las mesas de trabajo, se

ha evidenciado la necesidad de contar con mecanismos que permitan registrar, organizar y transferir el conocimiento generado. Esto no solo garantiza la trazabilidad de las acciones, sino que también facilita la apropiación de los aprendizajes y su proyección hacia otros escenarios.

Finalmente, se resalta la importancia de proponer temas y prioridades estratégicas con un grado de flexibilidad que permita su adaptación a las condiciones cambiantes del entorno. Estos propósitos deben contar con una visión clara, pero al mismo tiempo abierta a transformaciones derivadas de las decisiones estratégicas y de las dinámicas institucionales. En este sentido, se reconoce que, aunque algunas iniciativas se proyectan con vocación de sostenibilidad, pueden experimentar ajustes significativos en su enfoque o propósito a lo largo del tiempo.

