



## Estudio de caso 1

# Comunidades de Aprendizaje: ¿qué aprendimos de su evaluación?

Experiencias y orientaciones para actores  
de las comunidades educativas

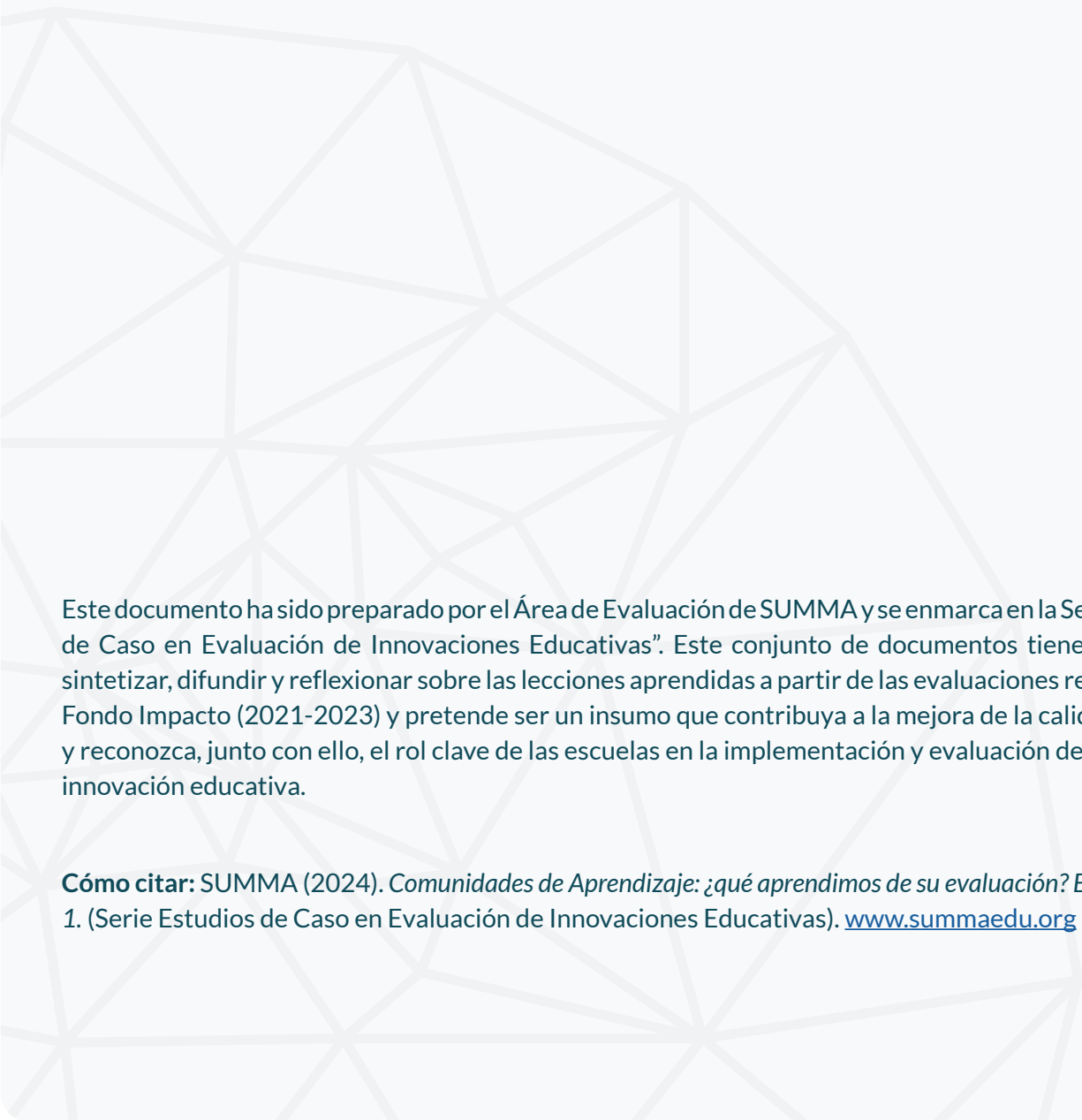


Laboratorio de Investigación e  
Innovación en Educación para  
América Latina y el Caribe

Con el apoyo de



Education  
Endowment  
Foundation



Este documento ha sido preparado por el Área de Evaluación de SUMMA y se enmarca en la Serie: “Estudios de Caso en Evaluación de Innovaciones Educativas”. Este conjunto de documentos tiene por objetivo sintetizar, difundir y reflexionar sobre las lecciones aprendidas a partir de las evaluaciones realizadas en el Fondo Impacto (2021-2023) y pretende ser un insumo que contribuya a la mejora de la calidad educativa y reconozca, junto con ello, el rol clave de las escuelas en la implementación y evaluación de proyectos de innovación educativa.

**Cómo citar:** SUMMA (2024). *Comunidades de Aprendizaje: ¿qué aprendimos de su evaluación? Estudio de caso 1.* (Serie Estudios de Caso en Evaluación de Innovaciones Educativas). [www.summaedu.org](http://www.summaedu.org)



## Introducción

A los directores(as), equipos directivos y docentes que participaron del proceso de evaluación,

El **Fondo Impacto EDU-LAC** es una iniciativa que impulsa la evaluación de programas educativos en América Latina. Creado en 2019 gracias a la colaboración entre SUMMA -Laboratorio de Investigación e Innovación en Educación para América Latina y el Caribe- y la Education Endowment Foundation (EEF), el fondo busca promover la generación de evidencia en la región mediante el desarrollo de procesos de evaluación de innovaciones educativas orientadas a la mejora de los aprendizajes a nivel escolar.

En este marco, su escuela participó en el periodo 2022-2023 de la evaluación del programa **Comunidades de Aprendizaje** en la provincia de Corrientes, Argentina. Este estudio no habría sido posible sin su colaboración, que ha permitido obtener valiosa información sobre el impacto del programa y los desafíos de su implementación. Su contribución también ha enriquecido el conocimiento sobre cómo adaptar y mejorar esta innovación en diversos contextos escolares. Agradecemos profundamente su compromiso con la evaluación y la mejora de los aprendizajes.

La evaluación de estas iniciativas es crucial tanto para las organizaciones que diseñan y promueven las innovaciones, como para los líderes escolares. Para las primeras, la evaluación permite medir el nivel de efectividad e identificar las oportunidades de mejora del programa. Para los equipos directivos y docentes, la evaluación aporta información para determinar si un programa está respondiendo a las necesidades de su comunidad, así como si contribuye a la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia rigurosa.

A continuación, ofrecemos una síntesis con algunos de los principales hallazgos de la evaluación del programa, que confiamos serán de utilidad para su comunidad escolar. Asimismo, hemos incluido algunas orientaciones directivas y pedagógicas para guiar los procesos de selección, implementación y evaluación de programas educativos y prácticas efectivas en el aula. Esperamos que este documento sea una herramienta valiosa para respaldar y apoyar las decisiones pedagógicas de su institución, con el fin de seguir avanzando hacia la mejora continua de la educación.

# I. El programa: Comunidades de Aprendizaje

Comunidades de Aprendizaje (CdA) es un programa internacional que promueve la transformación educativa y la mejora de los aprendizajes a través de la enseñanza dialógica y la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa. Uno de sus principales ejes es la formación en *Actuaciones Educativas de Éxito (AEE)*, que corresponden a prácticas educativas que la investigación internacional ha demostrado que contribuyen a mejorar el aprendizaje y la convivencia en la escuela.

En Corrientes, la intervención liderada por *Fundación Más Voces* formó y acompañó a las escuelas participantes en las cinco fases de transformación que promueve el programa para constituirse en una CdA (Figura 1), y priorizó el trabajo de cuatro AEE (Figura 2).

Figura 1. Etapas de transformación del programa CdA



Figura 2. Actuaciones Educativas de Éxito priorizadas en Corrientes

Tertulias literarias dialógicas	Grupos interactivos	Tertulias pedagógicas dialógicas	Participación de activa de la comunidad
Fortalecimiento de la comprensión de lectura a través del intercambio entre estudiantes y docentes.	Resolución de desafíos (matemáticos) de manera grupal.	Formación docente a través de la reflexión pedagógica.	Transformación del centro mediante el trabajo en comisiones mixtas.

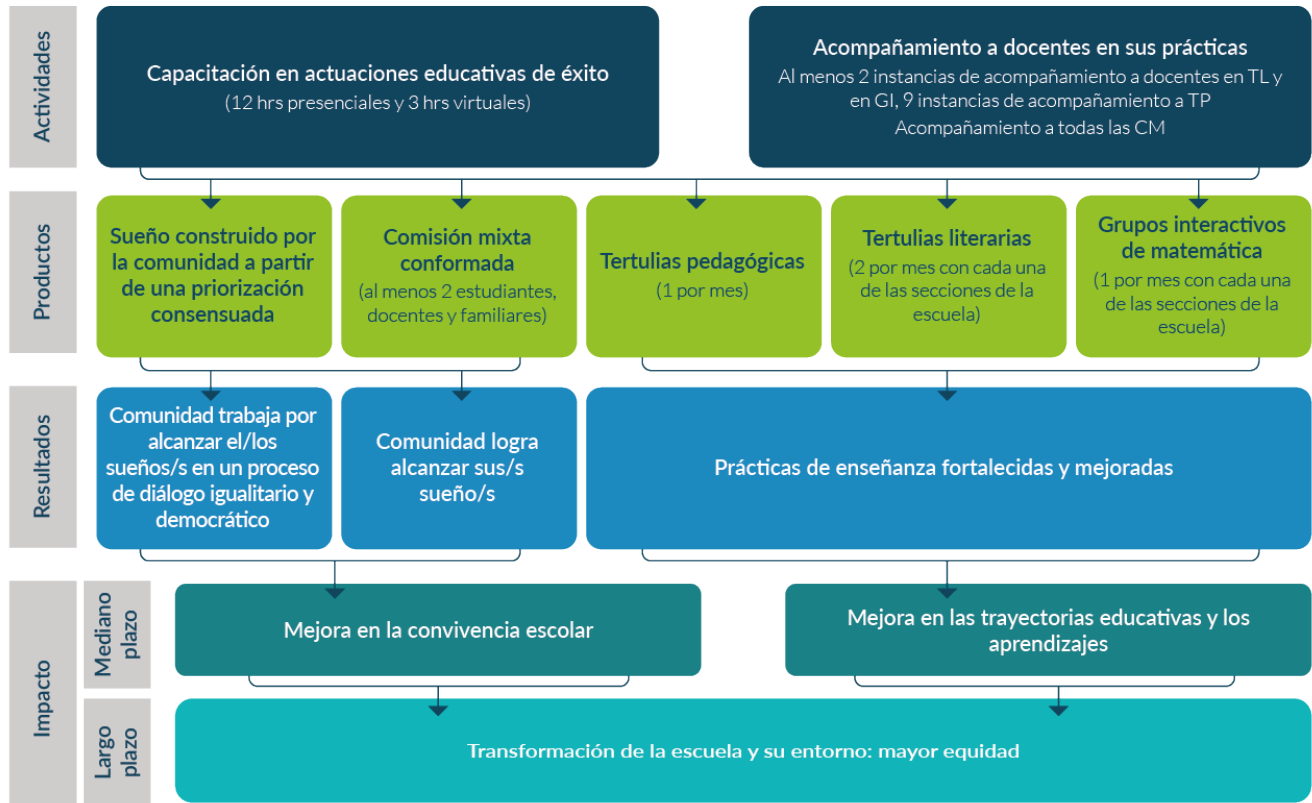


## Algunas cifras de Comunidades de Aprendizaje

- En América Latina, se implementa en 7 países con un alcance de 8.789 escuelas.
- Entre 2022 y 2023, participaron 15 escuelas públicas en la provincia de Corrientes.
- El programa tuvo un alcance en la provincia de 447 docentes y casi 5.000 estudiantes de entre 6 y 12 años.

Podemos sintetizar la implementación de CdA en su Teoría de Cambio (Figura 3), herramienta que ofrece una representación visual de la secuencia completa de acciones y relaciones causales que sustentan los cambios que se espera lograr con el programa<sup>1</sup>.

Figura 3. Teoría de Cambio, Comunidades de Aprendizaje



1 Para mayor información, consulte el anexo de herramientas complementarias al final de este documento.

## II. ¿Cómo fue evaluado el programa CdA?

Debido a las características y particularidades de la implementación del programa en la provincia de Corrientes, se decidió realizar una **evaluación piloto**, con el fin de identificar qué aspectos funcionan adecuadamente del programa y cuáles deberían ser mejorados. Su objetivo estratégico es retroalimentar la intervención sobre la base de los resultados identificando oportunidades de mejora.



Los estudios de evaluación piloto se realizan para mejorar un programa que está en desarrollo. En ellos, generalmente participa un pequeño número de escuelas y se utilizan diferentes métodos de investigación con el objetivo de conocer qué tan viable y pertinente es el programa para el contexto de las escuelas. También pueden dar indicios del potencial impacto en los estudiantes.

La evaluación del programa fue realizada por *Fundación SES* en dos etapas:

**Etapla 1. Consulta general:** se indagó en las 15 escuelas participantes del programa con el fin de determinar si el programa se estaba aplicando de acuerdo con su diseño. Además, se analizó la factibilidad de la intervención en el territorio y el nivel de aceptabilidad del programa por parte de la comunidad educativa.

**Etapla 2. Estudio de casos:** se seleccionó un grupo de cinco escuelas representativas de la intervención para comprender en profundidad cómo fue la implementación real del programa y qué condiciones posibilitan o dificultan su desarrollo.

Figura 4. Actividades observadas y realizadas durante la evaluación

Actividades	Tertulias Literarias	Grupos Interactivos	Tertulias Pedagógicas	Entrevistas	Encuestas
Observadas y analizadas por el equipo de evaluación	6	6	1	45	1406
Total de actividades del programa	1110	427	23	No aplica	No aplica

### III. Principales resultados

**Evidencia promisorio:** ¿Qué percepción de mejora tienen los participantes sobre los cambios que genera el programa en la comunidad escolar?

- Docentes y directivos perciben mejoras en las prácticas de enseñanza que se realizan en las escuelas, en la expresión oral y en el entusiasmo de los estudiantes.
- Si bien los directivos y docentes no observan cambios significativos en indicadores como el ausentismo, los estudiantes mencionan que sienten más ganas de asistir a la escuela.
- No se perciben grandes cambios en las calificaciones de los estudiantes ni en el clima escolar.



Usamos el concepto de evidencia promisorio para referirnos a datos iniciales que indican que una intervención o programa educativo podría tener un efecto positivo en las escuelas en las que se implementa. Este tipo de evidencia sugiere que la intervención podría ser efectiva, aunque esto debe confirmarse mediante un estudio de mayor profundidad, ya que no se han analizado todas las variables asociadas a la efectividad del programa. Por lo tanto, contar con evidencia promisorio nos orienta sobre qué variables y procesos estudiar con mayor profundidad, para aumentar la certeza de que los efectos observados son atribuibles al programa y no a factores desconocidos o a elementos azarosos que el programa no controla.

**Factibilidad y Pertinencia:** ¿Es posible implementar el programa de acuerdo con lo planificado en su diseño? ¿El programa es adecuado a las necesidades educativas de la provincia de Corrientes?

- En términos de su factibilidad, el estudio identifica que la implementación del programa en el periodo 2022-2023 no logró realizar todas las actividades planificadas (por ejemplo, en el total de AEE). Sin embargo, sí fue posible aplicar versiones acotadas de CdA en cada escuela, atendiendo a sus necesidades particulares.
- Algunos aspectos que dificultaron la implementación del programa tienen relación con la rotación docente, la falta de recursos (humanos, materiales y de tiempo), y la resistencia de algunos docentes a incluir nuevas propuestas en su ejercicio profesional. A esto se suman interrupciones en la actividad escolar debido a las contingencias del territorio (lluvias, paralizaciones de actividades, elecciones, entre otras).
- Asimismo, se detectó la necesidad de fortalecer el proceso de acompañamiento entre el equipo implementador y los equipos docentes y directivos de las escuelas; así como también de promover mejores estrategias para convocar a la comunidad (especialmente a las familias).
- Con relación a la pertinencia de la intervención, CdA es un programa valorado por los participantes, quienes consideran que responde a las necesidades de su comunidad y a las prioridades educativas de la provincia, a pesar de las dificultades en la implementación.
- En relación a lo anterior, los participantes evalúan positivamente la flexibilidad del programa y la posibilidad de adaptarlo a sus contextos locales.

## IV. Orientaciones para equipos directivos y docentes

A partir de los principales hallazgos de la evaluación de Comunidades de Aprendizaje y de las lecciones que se desprenden de la ejecución del Fondo Impacto EDU-LAC, ofrecemos a los líderes educativos algunas recomendaciones para apoyar los procesos de definición, implementación y seguimiento de programas y prácticas educativas innovadoras en su escuela.

Estas recomendaciones se organizan en dos ejes. En primer término, presentamos algunas dimensiones que buscan orientar las decisiones directivas en la escuela, ya sea para dar continuidad al programa evaluado, como para implementar otros programas en su comunidad. En segundo término, se presentan algunas herramientas basadas en evidencia para apoyar las decisiones pedagógicas sobre la selección y desarrollo de prácticas y recursos didácticos en el aula.

### Eje 1: Decisiones directivas

Para aprovechar el potencial de CdA en las escuelas es necesario resguardar algunas condiciones de implementación para el desarrollo efectivo del programa. Los equipos directivos y docentes pueden contribuir a reforzar la apropiación y compromiso con el programa en su comunidad escolar a través de diferentes acciones.

- 1. Asegurar la implementación sostenida del programa:** es fundamental contribuir al desarrollo efectivo de la cantidad sugerida de sesiones para la aplicación integral del programa. En el caso de CdA, las Actuaciones Educativas de Éxito son claves para lograr los objetivos de la intervención. La flexibilidad, aunque valiosa, puede llevar a una ejecución desigual del programa si no se establecen parámetros claros que garanticen la aplicación de estas prácticas clave. En este sentido, un proceso de planificación conjunta entre los equipos de implementación, directivos y docentes puede contribuir a identificar los mejores momentos de implementación, así como prever nudos críticos.
- 2. Fortalecer los procesos de formación docente:** tanto para CdA como para otras iniciativas que se implementen en el centro escolar, es fundamental proporcionar un acompañamiento continuo y desarrollar procesos de formación dirigidos especialmente a los equipos docentes. Estos procesos deben estar enfocados en fortalecer las capacidades pedagógicas y reflexivas del profesorado, dimensiones cruciales para asegurar la continuidad y la pertinencia de las iniciativas.
- 3. Fomentar las redes de colaboración entre maestros:** estas acciones contribuyen a la generación de una cultura de mejora continua en la escuela. El trabajo colaborativo entre pares docentes facilita la implementación autónoma de los programas y favorece la generación de buenas prácticas pedagógicas basadas en el intercambio de experiencias y la retroalimentación constante del ejercicio docente.



## Herramienta 1.

### Recomendaciones para la selección, implementación y evaluación de programas educativos en la escuela<sup>2</sup>

A continuación, ofrecemos algunas recomendaciones que pueden seguir los equipos directivos y docentes para la implementación de programas educativos innovadores<sup>3</sup>.

#### Seleccione el programa

**Identifique las necesidades.** Realice un diagnóstico claro de las necesidades de la escuela. El programa seleccionado debe alinearse con los objetivos y desafíos específicos que enfrenta cada comunidad. Además, asegúrese de que el programa seleccionado sea accesible en términos de los recursos necesarios para su implementación.

**Involucre a los equipos pedagógicos.** Para la selección del programa, consulte a los docentes y otros profesionales educativos. Recabe sus opiniones y perspectivas para garantizar una mejor apropiación y compromiso durante la implementación. Durante este proceso es muy positivo que la participación sea voluntaria y que la propuesta del programa se adhiera a lo que los equipos necesitan.

**Tome decisiones basadas en evidencia.** Refiere tanto a evidencia externa como a evidencia interna, es decir, antecedentes sobre la situación del centro educativo en el que se intenta promover un cambio.

#### Implemente el programa

**Garantice tiempos y espacios.** Es fundamental que se asignen recursos adecuados para la implementación del programa. Esto incluye destinar horarios y disponibilizar materiales e infraestructura (aulas, tecnología, etc), según corresponda. Es clave alinear la implementación con los planes y objetivos de la escuela, aprovechando los recursos con los que ya se cuenta.

**Monitoree la implementación.** Revise que los objetivos del programa se están cumpliendo según lo planificado. Dé seguimiento a las acciones clave y a la participación de la comunidad, por ejemplo, asistencia de docentes a capacitaciones, aplicación de competencias adquiridas en el aula, etc.

#### Evalúe el programa

**Promueva la reflexión con los equipos docentes.** Organice sesiones con los docentes y otros actores involucrados para analizar la implementación del programa. Discuta hasta qué punto se lograron los objetivos propuestos y si el programa fue relevante y útil para los desafíos identificados al inicio. Es vital mantener un espacio de confianza y respeto, donde prime la colaboración y la valoración de las distintas perspectivas y roles de los actores involucrados.

**Identifique lecciones aprendidas para la mejora continua.** Documente los aprendizajes adquiridos durante la implementación. Identifique las fortalezas y los desafíos del proceso, y utilice esta información para mejorar futuras implementaciones. Estos aprendizajes pueden ayudar a refinar el enfoque de la escuela hacia nuevos programas y a mejorar su capacidad de adaptación e innovación pedagógica.

2 Basado en las orientaciones de la Education Endowment Foundation (EEF). Para más información, visite: Education Endowment Foundation. (8 de octubre de 2021). Effective Professional Development Promote, deliver, and design high-quality learning opportunities. <https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/guidance-reports/effective-professional-development>  
Education Endowment Foundation. (24 de abril de 2024). A School's Guide to Implementation Maximise the impact of new approaches and practices. <https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/guidance-reports/implementation>

3 Aunque se sugieren momentos clave para dar seguimiento a ciertas acciones, el análisis de las implementaciones corresponde a un ciclo continuo, por lo que la identificación de necesidades, de lecciones aprendidas y el monitoreo se pueden realizar en cualquier momento de la intervención, con foco en la mejora continua. Además, las acciones sugeridas pueden implementarse gradualmente por los equipos escolares, contribuyendo tanto al diálogo interno entre directivos y docentes, como al externo con los equipos implementadores.

## Eje 2: Decisiones pedagógicas

Al momento de seleccionar un programa educativo, la evidencia científica ofrece información relevante sobre la efectividad de algunas prácticas educativas que pueden ser implementadas en la escuela, atendiendo siempre a los objetivos y las necesidades específicas que han sido detectadas en la comunidad escolar.

En el caso de CdA, el programa cuenta con el soporte de investigaciones internacionales que han sustentado teóricamente la intervención y que también han reconocido efectos positivos de las AEE en el rendimiento académico y la cohesión de las comunidades educativas<sup>4</sup>.

La *Plataforma de prácticas educativas efectivas* de SUMMA/EEF también recoge algunos de estos hallazgos. La comunicación oral y el trabajo colaborativo, estrategias promovidas por CdA, son prácticas con un bajo costo de implementación que cuentan con evidencia de efectividad en el aula y que pueden seguir siendo promovidas en su comunidad escolar.

- **Comunicación oral.** Corresponden a aquellas prácticas que promueven el diálogo y la interacción verbal en el aula con una orientación pedagógica. Las investigaciones indican que el impacto promedio de estas intervenciones es de aproximadamente seis meses adicionales de progreso en el transcurso de un año.
- **Aprendizaje colaborativo.** Enfoque orientado a promover el aprendizaje de los estudiantes a través del trabajo en grupos que garanticen la participación de todos sus miembros. El impacto de esta estrategia es de aproximadamente cinco meses adicionales dentro de un año lectivo, en algunas asignaturas.

4 Para más información consulta: Comunidades de aprendizaje (s.f.). Bases científicas. <https://comunidadesdeaprendizaje.net/investigacion/bases-cientificas/>



## Herramienta 2.

### Recursos abiertos para la identificación e implementación de prácticas efectivas en el aula

SUMMA pone a disposición de la comunidad algunas herramientas que pueden ayudarle a identificar prácticas pedagógicas con respaldo en la evidencia, así como también recursos pedagógicos para el trabajo en las escuelas.



#### Plataforma de prácticas educativas efectivas

Herramienta en línea que sintetiza evidencia internacional y de América Latina sobre la efectividad de intervenciones educativas a nivel escolar. La plataforma contiene 30 estrategias contextualizadas en la región con información sobre sus características, costos, solidez de la investigación e impacto en los resultados de aprendizaje. Puede utilizar esta herramienta especialmente durante el **proceso de diagnóstico y selección de prácticas educativas**.

→ <https://practicasefectivas.summaedu.org/public/strands.php>



#### Mapa de innovaciones educativas

Plataforma online que identifica, describe y disemina experiencias exitosas de innovación educativa en América Latina y el Caribe, así como en otras regiones del mundo. El mapa ofrece información relevante sobre el tipo de problemáticas, soluciones y resultados que están generando iniciativas para la mejora de los aprendizajes, información que puede ser importante durante el análisis de sus procesos escolares de mejora continua.

→ <https://mapa.summaedu.org/mapa-de-innovaciones-educativas/>



#### Plataforma “open”

Plataforma de recursos pedagógicos abiertos que han sido diseñados para favorecer los procesos de actualización y autoformación de los equipos docentes, así como también facilitar la incorporación de prácticas efectivas en el aula. Actualmente, la plataforma dispone de orientaciones pedagógicas para la implementación de 6 prácticas educativas, ejemplos de aplicación y recursos de autoevaluación dirigidos a los docentes, entre otros.

→ <https://open.summaedu.org/>



## V. Hacia un Futuro de Mejora Continua

Los hallazgos y las recomendaciones presentadas en este informe buscan facilitar la toma de decisiones informada y estratégica sobre los programas educativos innovadores que se escogen e implementan en las escuelas. Confiamos en que la información proporcionada sirva de herramienta para promover prácticas basadas en evidencia en su comunidad, contribuyendo al fortalecimiento de la labor docente y la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula.

Desde SUMMA agradecemos su participación clave en este proceso de evaluación y le animamos a continuar incentivando el desarrollo de acciones sustentadas en la evidencia para la mejora educativa.



### Noticias destacadas



Director de SUMMA, Javier González, en Foro Regional de Política Educativa: "Hay una dificultad muy grande de consensuar puntos de vista y acordar qué queremos financiar. Es importante tener un norte común"

### Inscríbete a nuestro newsletter

SUSCRIBIRME



[www.summaedu.org](http://www.summaedu.org)

Pocuro N° 2058, Providencia, Región Metropolitana, Santiago, Chile



[summaedu.org](https://www.facebook.com/summaedu.org)



[@summa\\_edu](https://twitter.com/summa_edu)



[@summaorg](https://www.instagram.com/summaorg)



[summa-edu](https://www.linkedin.com/company/summa-edu)

## Anexo. Herramientas complementarias

En este apartado presentamos algunas herramientas y recursos que complementan la información presentada en este informe para el trabajo con sus equipos escolares.

### 1) Pensar la intervención desde una mirada de conjunto: la Teoría de Cambio

La *Teoría de Cambio* (TdC) es una herramienta que explica el funcionamiento de un programa a través de una representación visual de la secuencia completa de la intervención y las relaciones causales que sustentan los cambios que se espera lograr con ella.

La TdC contribuye a mapear cómo se logran los resultados e impactos positivos en los aprendizajes de los estudiantes, a través de la identificación de las acciones clave que son necesarias para su éxito. También permite hacer seguimiento de los productos y los resultados esperados en cada etapa de la intervención y las condiciones que deben asegurarse para su correcta implementación.

Para los equipos directivos y docentes, la TdC es una herramienta que apoya no solo el seguimiento de los programas implementados (como CdA), sino que también es una metodología que pueden utilizar para el diseño de sus propias innovaciones en la escuela.



Para más información puedes visitar el siguiente recurso:  
SUMMA (2023). Teoría de Cambio. Guía de conceptos.

<https://www.summaedu.org/wp-content/uploads/2024/11/Teoria-de-Cambio-Guia-simple-de-conceptos.pdf>

### 2) Planes de mejora educativa a través de ciclos cortos

Un *Plan de ciclo corto* es una herramienta orientada al diseño y planificación de estrategias de mejoramiento en un periodo breve de tiempo, favoreciendo la priorización de necesidades y la atención de problemáticas emergentes dentro de la comunidad escolar.

El uso de esta herramienta permite implementar cambios ágiles, dar seguimiento y aplicar modificaciones de manera rápida durante la intervención. Por ello, dentro de sus características principales está la definición de metas específicas y medibles a corto plazo, la flexibilidad en la adaptación de las soluciones, y un enfoque de evaluación continua para la mejora, entre otras.



Para más información puedes visitar el siguiente recurso:

Berkowitz, D. y Aravena, F. (2022). *PRÁCTICA DE LIDERAZGO. Planificando la mejora en ciclo corto: Orientaciones prácticas para una planificación efectiva*. Líderes educativos: [https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2022/09/PL\\_FA-DB\\_CICLO-CORTO-DE-MEJORA.pdf](https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2022/09/PL_FA-DB_CICLO-CORTO-DE-MEJORA.pdf)



Laboratorio de Investigación e  
Innovación en Educación para  
América Latina y el Caribe

Con el apoyo de



Education  
Endowment  
Foundation