

Comunidades de práctica y centros educativos: ¿podemos compartir maneras de trabajar?

Clara López Basanta

La escuela Jaume Miret de Soses ha puesto en marcha una comunidad de práctica con el objetivo de crear un espacio de reflexión y debate donde poder compartir los intereses, preocupaciones y problemas que surgen en el proceso de transformación del centro. El hecho de tratarse de una comunidad de práctica integrada por el equipo directivo y el claustro de maestros del centro hace que esta adopte unas características particulares.

▣ PALABRAS CLAVE: comunidad de práctica, proyecto de centro, aprendizaje colaborativo, reflexión.

REFLEXIÓN

Formación y desarrollo del profesorado

P

Licencia para Consejo Escolar de la Garra

Punto de partida

Durante el curso 2018-2019, los maestros y maestras de la escuela Jaume Miret de Soses han llevado a cabo un intenso proceso de reflexión en torno a lo que quieren ser como escuela. Un proceso que implica no solo al equipo directivo, sino a toda la comunidad educativa.

Soses es un pueblo eminentemente agrícola y ganadero de la comarca del Segrià (Lleida) que cuenta con 1.800 habitantes, aproximadamente, siendo notable el porcentaje de familias inmigrantes. El hecho



REFLEXIÓN

de que Soses solo disponga de una escuela hace que esta se convierta en una institución clave para el pueblo, ya que es un espacio de encuentro para todo el mundo.

Coincidiendo con el reciente cambio de equipo directivo, la escuela inició un progresivo cambio metodológico y organizativo acompañada por el Centro de Recursos Pedagógicos del Segrià. Uno de los objetivos de este cambio era la revisión y elaboración de los documentos de escuela, concretamente el proyecto de centro, para que se convirtiera en un documento compartido por toda la comunidad educativa. En este proceso de creación del proyecto de centro es donde se decidió trabajar como una comunidad de práctica (en adelante, CoP).¹ Cuando me propusieron acompañar a los maestros y maestras en este camino, y partiendo de mi experiencia previa de trabajo en la Comunidad de Práctica Patrimonio y Escuela,² enseguida tuve la sensación de que sería un camino difícil; pero, al mismo tiempo, suponía un reto ilusionante.

Para poder reflexionar sobre este año de práctica, empezaremos por intentar

Enseguida tuve la sensación de que sería un camino difícil; pero, al mismo tiempo, suponía un reto ilusionante

definir qué es una comunidad de práctica para comprender a qué problemas nos enfrentábamos si queríamos seguir esta metodología de trabajo, para acabar haciendo una reflexión sobre la experiencia vivida y las metas alcanzadas.

¿Qué es una comunidad de práctica?

El concepto de CoP, entendido como aprendizaje colaborativo, es antiguo, pero el término concreto apareció por primera vez a principios de la década de los noventa en la publicación *Situated learning. Legitimate peripheral participation*, de Étienne Wenger y Jane Lave (1991). La definición de CoP se fue desarrollando con trabajos y experiencias posteriores a la publicación de Wenger y Lave pero, básicamente, concibe el aprendizaje como un proceso de carácter social que implica participación en comunidad (Sanz, 2008).

Ahora bien, ¿cómo podemos definir qué es exactamente una comunidad de práctica? Wenger, McDermott y Snyder (2002, p. 4) nos ofrecen una definición que sitúa en el centro el papel colaborativo de los individuos que la forman:

Las comunidades de práctica son grupos de personas que comparten una preocupación, un conjunto de problemas o un interés común acerca de un tema, y que

La clave del éxito de una CoP está en las personas, que adquieren un compromiso de modo voluntario, horizontal y colaborativo

profundizan en su conocimiento y pericia en esta área a través de una interacción continua.

Sanz (2008) añade un elemento importante a esta definición para aplicar el concepto de CoP a nuestro contexto concreto, y es que este *tema* no ha de ser un tema cualquiera, sino el de la práctica profesional.

Cacheda (2018), por su parte, incorpora a la definición una de las características propias de las comunidades de práctica y que las diferencia de otras formas de trabajo colaborativo, la voluntariedad. Además, destaca que la clave del éxito de una CoP está en las personas, que adquieren un compromiso de modo voluntario, horizontal y colaborativo.

En resumen, podríamos decir que una CoP está formada por personas que comparten un interés o una inquietud común dentro de su práctica profesional y que colaboran continuamente, compartiendo experiencias, información y conocimientos para profundizar en su conocimiento y pericia.

¿Podemos trabajar desde la escuela como verdadera comunidad de práctica?

Si trasladamos la definición anterior a un centro educativo, veremos algunas divergencias en lo que respecta a cómo debería ser la manera de trabajar. Pero vayamos por pasos...

Es evidente que nos encontrábamos ante un grupo de personas que compartía un interés o inquietud común dentro de su práctica profesional. El claustro de maestros tenía muy claro el modelo de escuela al que quería llegar, haciendo de los niños y niñas los protagonistas de su proceso de aprendizaje y enseñanza, implicando a las familias y vinculando los entornos de aprendizaje de dentro y fuera de la escuela. Si bien este objetivo estaba bastante desarrollado, faltaba por decidir el camino para llegar a él.

Uno de los problemas más importantes, y el que suponía un riesgo más alto para el buen funcionamiento de la comunidad de práctica, era precisamente la no voluntariedad de los integrantes de formar parte de ella. Esto no se traduce en una negativa del claustro a participar, porque desde el primer momento se contó con su implicación, pero sí que podía suponer un obstáculo para el buen funcionamiento en un momento dado, pues recordemos que para una CoP es funda-

mental un compromiso de modo voluntario, horizontal y colaborativo. **Lejos de ser un problema, el gran compromiso de todo el claustro con el cambio educativo hizo que lo que en principio podía parecer una amenaza se convirtiera, finalmente, en una fortaleza.**

Esta voluntariedad podía suponer, al mismo tiempo, una amenaza para la colaboración continuada compartiendo experiencias, información y conocimientos para profundizar en su conocimiento y pericia. A ello había que añadir, también, la inexistencia de horizontalidad, ya que tanto el equipo directivo como el claustro formaban parte de la CoP. El claustro estaba acostumbrado a trabajar siguiendo una estructura organizativa con el equipo directivo al frente; por tanto, era complicado que en todo momento los participantes hablaran con sinceridad o de manera espontánea, ya que siempre había cierto *temor* a hacerlo delante del equipo directivo.

A pesar de los condicionantes descritos, decidimos continuar adelante con la CoP. Seguramente, podríamos discutir si este término es el más adecuado para describir nuestra experiencia; tomando la descripción estricta, vemos que hay muchos puntos que divergen. Pero, como bien dice Wenger (2001, p. 23):

Todos pertenecemos a comunidades de práctica. En casa, en la escuela, en nuestras aficiones: pertenecemos a va-

rias comunidades de práctica en un momento dado. Y las comunidades de práctica a las que pertenecemos cambian el curso de nuestra vida. En realidad, las comunidades de práctica están por todas partes.

Así pues, decidimos mantener esta denominación.

¿Cómo hemos trabajado?

Una de las características de las comunidades de práctica es la interacción periódica de sus integrantes, algo difícil de conseguir con un claustro saturado de reuniones, formaciones, proyectos... Aun así, se fijó un encuentro mensual de una hora y cuarto, aproximadamente; tiempo insuficiente para llevar a cabo todo lo que queríamos hacer, pero suficiente para activar la reflexión conjunta que después se fue trasladando a otros escenarios de la escuela (las reuniones de ciclo, por ejemplo).

Lo primero que elaboramos fue una diana de prioridades para empezar a concretar qué queríamos hacer, y en una parrilla recogimos las expectativas, los temores, las

Es imposible trabajar por un objetivo común sin partir de la misma base

REFLEXIÓN

Formación y desarrollo del profesorado



REFLEXIÓN

dudas y las sugerencias que nos provocaba este nuevo camino que iniciábamos.

Planificarlo y estructurarlo no ha sido una tarea sencilla, ya que lo primero que detectamos fue que el equipo directivo y el resto del claustro no partían del mismo punto. Si bien el equipo directivo tenía muy claro cuál era el objetivo de trabajar como una comunidad de práctica, los maestros y maestras no habían oído hablar nunca de ello y no tenían nada claro que hacían allí reunidos ni qué se esperaba de ellos y ellas. Superar esta desigualdad fue uno de los primeros retos que superar, dado que es imposible trabajar por un objetivo común sin partir de la misma base.

Para orientar el proceso de reflexión y debate, seguimos la aplicación del modelo CANVAS (Muntada, 2017), que consiste en una plantilla donde se tratan factores como la propuesta de valor, el resultado, las actuaciones, los escenarios, los bloqueos, los compromisos y las motivaciones. **El objetivo definido durante las primeras sesiones era bastante arriesgado: consensuar y definir una misma**

Hemos dado pasos importantes en el cambio metodológico y organizativo que se había propuesto el nuevo equipo directivo

manera de entender los procesos de aprendizaje para construir una línea de escuela compartida por la comunidad educativa en la que todos y todas nos sintié-

ramos implicados. Esta línea de escuela debía quedar reflejada en un documento de centro, el producto final que se pretendía conseguir constituidos en comunidad de práctica.

¿Qué hemos conseguido?

Construir esta línea de escuela durante un curso y con las pocas sesiones de CoP que planificamos era prácticamente imposible, pero durante todo el proceso fue fundamental tener una idea clara en mente para poder comenzar a elaborar el camino que había que recorrer. Aunque no hemos llegado a este gran objetivo, hemos dado pasos importantes en el cambio metodológico y organizativo que se había propuesto el nuevo equipo directivo.

El cambio observado en el claustro de maestros es evidente. De la timidez y precaución con que participaban durante las primeras sesiones, pasaron a tener confianza en sí mismos, a ser conscientes de que aquello que decían y hacían dentro de la comunidad de práctica eran aportaciones muy valiosas para caminar hacia el cambio. Las intervenciones cada vez eran más espontáneas, se perdía el *miedo* a expresar dudas, inquietudes o desacuerdos. Se pusieron sobre la mesa puntos de vista diferentes, y se pudo debatir desde la pericia y el conocimiento que la práctica diaria aportaba a cada uno de los integrantes de la CoP.

Se pusieron sobre la mesa puntos de vista diferentes, y se pudo debatir desde la pericia y el conocimiento que la práctica diaria aportaba a cada uno de los integrantes de la CoP

Los maestros y maestras del claustro han consolidado un espacio de reflexión, un espacio donde poder compartir los intereses, preocupaciones y problemas que surgen (y surgirán) en el proceso de transformación del centro; un espacio donde poder profundizar en el propio conocimiento y maestría formando parte de un proceso de participación y liderazgo compartido. **El equipo directivo no quería que todo este proceso surgiera desde arriba y llegara al claustro de maestros ya consolidado, sino que buscaba generar un proceso compartido de reflexión que desde el primer momento implicara a todo el claustro.**

Durante la última sesión, se llevó a cabo una pequeña evaluación para conocer la opinión de los maestros y las maestras sobre su participación en la CoP. Como era de esperar, surgieron algunos puntos que mejorar, pero lo más importante de todo es que todos y todas manifestaron la necesidad de continuar con el espacio de reflexión creado. Este espacio no solo les estaba ayudando a repensar la escuela,

sino también a mejorar su práctica profesional e, incluso, a crecer como personas. Así pues, **trabajar como una comunidad de práctica ha supuesto un cambio muy positivo para esta pequeña escuela que ha emprendido un cambio radical de concepción con ilusión y mucha energía.** ■

NOTAS



1. La escuela Jaume Miret de Soses ha sido galardonada con el primer premio de la *Crida Centres Educatius 360* de la Alianza Educación 360 por su proyecto *Hacemos escuela. Descubrimos Gebut*, en el cual se inscribe esta comunidad de práctica: www.educacio360.cat/centre/escola-jaume-miret/

2. La Comunidad de Práctica Patrimoni i Escola (<https://cultura.gencat.cat/ca/temes/museus/dimensio-social/museus-i-educacio/comunitat-de-practica-patrimoni-i-escola/>) es una acción de despliegue del acuerdo marco entre el Departamento de Cultura y el Departamento de Enseñanza de la Generalitat de Catalunya cuyo objetivo es apoyar de forma continua a los educadores para mejorar la práctica educativa del patrimonio dirigida a las escuelas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



CACHEDA, M. (2018): «Les comunitats de pràctica i la seva aportació a la educació patrimonial». *Memòria Viva*, núm. 10, pp. 109-113.
MUNTADA, M. (2017): «El “momento 0” del trabajo colaborativo». <http://blog.cumclavis.net/2017/02/el-momento-0-del-trabajo-colaborativo.html>

net/2017/02/el-momento-0-del-trabajo-colaborativo.html

SANZ, S. (2008): «Comunitats de pràctica o l'aprenentatge compartit». *Guix: Elements d'Acció Educativa*, núm. 349, pp. 29-33.

WENGER, E. (2001): *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*. Barcelona. Paidós.

WENGER, E.; McDERMOTT, R.; SNYDER, W. (2002): *Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge*. Boston. Harvard Business School Press.

Este artículo fue solicitado por AULA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA en mayo de 2019 y aceptado en julio de 2019 para su publicación.

REFLEXIÓN

Formación y desarrollo del profesorado



HEMOS HABLADO DE:

- Formación y desarrollo del profesorado.
- Equipo de profesorado.
- Proyectos estratégicos.

AUTORA

Clara López Basanta
Universidad de Lleida
claralopezbasanta@gmail.com

Comunidades de aprendizaje Transformar la educación

Venta por capítulos

Carmen Elboj, Ramón Flecha, Ignasi Puigdemívol, Marta Soler, M. Rosa Valls

Cuando la sociedad cambia rápidamente y las reformas educativas parecen haber agotado su impulso inicial, cuando trabajar la diversidad en la escuela se confunde con aceptar el fracaso escolar e imponer currículos de poca calidad, se hace necesario buscar alternativas eficaces que ofrezcan una educación que posibilite que todos los niños y niñas consigan los aprendizajes que se requieren para no ser socialmente excluidos en la sociedad de la información. ¿Una alternativa más? En todo caso, ésta se basa en las actuaciones educativas que mejores resultados están obteniendo a nivel mundial y en los desarrollos actuales de las ciencias sociales y educativas.

Comunidades de aprendizaje

Transformar la educación

Carmen Elboj, Ignasi Puigdemívol, Marta Soler Gallart, Rosa Valls

177



Hurtado, 29. 08022 Barcelona

info@irif.eu

www.gao.com

934 080 464