

# Influencia de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje en la gestión directiva

Miércoles, 20 de mayo de 2020



Autoría: **María del Mar Gallego García - CEP de Málaga**  
**Amparo Cortés Vega - CEIP Lex Flavia Malacitana (Málaga)**  
**Carmen Cózar Navarro - CEIP Los Llanos (Álora)**  
**José Carlos Duarte Fernández - CEIP Rosa de Gálvez (Málaga)**  
**María Rocío Fernández Caro - CEIP Rafael Alberti (Málaga)**  
**Rocío del Carmen Soriano García - CEIP Ángel Ganivet (Málaga)**

URL: <https://www.juntadeandalucia.es/educacion/portals/web/revista-andalucia-educativa/experiencias/-/novedades/detalle/uXPkXQqqvLBL/influencia-de-las-comunidades-profesionales-de-aprendizaje-en-la-gestion-directiva>

**Resumen:** La organización que los directivos vertebran en sus centros requiere actualización para dar respuesta a las demandas del siglo XXI, siendo la formación una herramienta de ayuda. En este artículo, tomamos como referencia las nuevas tendencias europeas en la gestión de los equipos directivos, destacando el influjo de las “Comunidades Profesionales de Aprendizaje”, conocidas como “Professional Learning Community”, que fomentan espacios de intercambio en los equipos directivos para trabajar cooperativamente y potencian el mayor aprendizaje entre sus componentes.

**Palabras clave:** Liderazgo, gestión de entornos, función directiva, Comunidades Profesionales de Aprendizaje

## INTRODUCCIÓN

Los cambios que la sociedad afronta deben verse reflejados en nuestros centros educativos, siendo los equipos directivos quienes asuman el reto de la transformación para la mejora de su institución, gestionando el aprendizaje del alumnado y el desarrollo profesional de su claustro. Desde este enfoque, tomando como referencia las nuevas tendencias europeas en la gestión de los equipos directivos, destacamos el influjo de las “Comunidades Profesionales de Aprendizaje” (de ahora en adelante CPA), conocidas como “Professional Learning Community” (PLC). En este artículo describiremos la experiencia que desarrolla una CPA de Málaga compuesta por un grupo de docentes comprometidos con la formación de distintos perfiles (cinco directivos de colegios públicos de Educación Primaria y una asesoría de formación).



**Componentes del grupo**

Se trata de un grupo de profesionales inclusivos con una visión de aprendizaje compartida, que se apoyan y trabajan juntos para investigar sobre su práctica con nuevos enfoques, y que ésta repercute en la mejora del aprendizaje del alumnado (Stoll et al., 2006).

## OBJETIVOS

El propósito principal es fomentar espacios de intercambio de conocimiento y buenas prácticas extrapolables a sus respectivos equipos para trabajar cooperativamente al tiempo que se promueve una mejor gestión directiva de los entornos de aprendizaje entre sus componentes, y a su vez, redunde en la mejora del rendimiento académico.

## MÉTODO DE LAS “COMUNIDADES PROFESIONALES DE APRENDIZAJE” COMO GESTIÓN DE ENTORNOS DE APRENDIZAJE

Los cambios educativos no pueden hacerse al margen del profesorado, por lo que desde la perspectiva del desarrollo profesional docente es necesaria la investigación y la formación permanente (Monereo, 2010). Así, queremos presentar esta experiencia, definiendo el método seguido para las “Comunidades Profesionales de Aprendizaje”, al que asociaremos posteriormente las evidencias del proceso.

### **a) Origen de la necesidad**

El PLC es un modelo de gestión y organización de directivos que la investigación educativa está poniendo de relieve, con la intención de “marcar una meta común e influir en otros para compartirla definen primariamente el liderazgo” (Leithwood y Louis 2011). Así, se ha trabajado en países como Suecia, Noruega, Alemania y España, entre otros, para el desarrollo de habilidades de liderazgo, queriendo ayudar a los maestros a crecer en su propia práctica docente y creando comunidades profesionales de aprendizaje (CPA).



### **Importancia de la diversidad en el equipo**

Con estos antecedentes, se impulsa en Málaga la creación de un grupo de trabajo donde los directivos de distintas realidades y entornos socioeconómicos nos unamos para realizar una CPA que nos ayude

a dar respuesta a nuestras realidades educativas y nos favorezca, a través de la interacción entre los componentes, a conseguir liderar nuestro centro educativo, consiguiendo dar respuesta a las situaciones que se nos presentan de manera cotidiana, mejorando la práctica educativa y el rendimiento escolar en nuestros colegios.

### **b) Trayectoria del Grupo de Trabajo**

Cuando decidimos participar en este grupo de trabajo, éramos conscientes de la realidad educativa que nos rodeaba, y de que necesitábamos creer y adentrarnos en un proyecto de transformación de nuestros colegios, dirigido a la superación del fracaso escolar y la eliminación de conflictos.

Necesitamos hacer partícipe y, de forma unánime, a toda la comunidad educativa, de tal forma que a través de un esfuerzo común conseguiríamos la igualdad educativa de los discentes.

Muchas de nosotras nos habíamos iniciado como directoras en cursos anteriores, lo que nos suponía un mar de dudas constante sobre cómo afrontar este nuevo reto, este proyecto ambicioso y cargado de compromiso, comunicación, motivación, negociación y gestión entre todos los participantes. Se cuenta también con personal con amplia experiencia en el campo de la dirección, por lo que las interacciones personales e intercambios comunicativos nos ayudan a nutrirnos de la sabiduría de los demás compañeros/as, de tal manera que estamos teniendo reuniones acordes a formación, especialidades y competencias, de muy distinta índole, dando respuesta a las inquietudes y solventando las dificultades que surgen en nuestros contextos educativos.

Esta manera de proceder debe contribuir a la mejora de nuestra práctica educativa y, en definitiva, al aprendizaje de nuestros alumnos. Sabemos que es un proceso lento y nada fácil, y aunque quedan por materializarse contenidos, estamos dispuestos a continuar con esta metodología de trabajo que consideramos tan fructífera.

### **c) Vinculación al proyecto de dirección**

En contextos educativos con ISC por debajo del resto de los centros de la zona, alcanzar logros aceptables en los rendimientos académicos exige que los equipos directivos, como gestores de los centros escolares y como agentes promotores de la innovación y cambio educativo, en aras de una mejora de la calidad del servicio que se presta en cada centro y para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje de nuestro alumnado, lideremos una cultura formativa en los docentes orientada a generar cambios organizativos, de funcionamiento, de coordinación, de búsqueda de señas de identidad y de metas y propósitos comunes donde el conocimiento de corrientes pedagógicas avaladas por el fomento e intercambio de buenas prácticas sea la motivación que estos precisan.

Un primer paso para ello es la participación en la CPA de Málaga, escenario pedagógico y de gestión que brinda a sus participantes la oportunidad de ampliar su bagaje formativo mediante el intercambio de conocimientos, experiencias profesionales, diálogos pedagógicos, sugerencias, preocupaciones, dudas y respuestas educativas, reflexiones y prácticas compartidas que se trasladan y difunden en contextos escolares de diversa índole.

Asimismo, las CPA guían, orientan y responde a las metas y los objetivos trazados en los proyectos de dirección en cuanto que se ratifica la conveniencia de introducirla como modalidad formativa preferente entre el profesorado del centro por el efecto productivo y enriquecedor que aporta a nuestra práctica diaria, además de estar vinculada directamente con una organización escolar basada en el diálogo igualitario entre los equipos docentes y, por ende, el alumnado requiere apropiarse de esta riqueza dando lugar a actuaciones educativas que nos reporten el éxito escolar.



## RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Del proceso se ha realizado un dossier de pautas y protocolos bajo licencia Creative Common que será compartido, cuyas fichas se muestran a continuación.

### GT: ENTORNOS DE APRENDIZAJE EN LA GESTIÓN DE EQUIPOS

CÓDIGO: 202922GT112

#### DOSSIER DE PROTOCOLOS

TÍTULO DEL PROTOCOLO	
DESCRIPCIÓN	
OBJETIVOS	
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	
METODOLOGÍA Y EVALUACIÓN	

#### DOSSIER DE PAUTAS

TÍTULO DE LA PAUTA	
DESCRIPCIÓN	
OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN	
METODOLOGÍA DE APLICACIÓN	
EVALUACIÓN:	
Instrumento evaluación	
Resultado obtenido	
Valoración: Logros y dificultades	



#### Fichas de protocolo y pautas

Respecto a la aplicación del proceso, está en desarrollo, por lo que aún se están analizando los datos. No obstante, entre las valoraciones de lo desarrollado hasta el momento, destacamos: la base del liderazgo compartido, las competencias profesionales desarrolladas, la gestión directiva ejercida y los cambios producidos en la organización y funcionamiento de los centros implicados, desde el enfoque de logros alcanzados y dificultades planteadas. A modo de resumen, presentamos un DAFO de la evaluación del proceso.

	INTERNO	EXTERNO
NEGATIVO	<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carga de trabajo de los componentes, que no favorece el desarrollo de los contenidos del GT.</li> <li>• Dificultad, en muchos de los casos, de implantar las ideas y las propuestas a las distintas realidades de cada uno de los centros en los que desarrollan su labor los distintos miembros del grupo.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación social generado por la pandemia del COVID19, generando problemas estructurales y organizativos de nuestra labor, como GT.</li> <li>• Situaciones externas, de carácter administrativo o burocráticas, que hacen cambiar el calendario de trabajo y de reuniones, como son las visitas de inspección, las reuniones de planes y proyectos, etc.</li> </ul>
POSITIVO	<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El grupo ha trabajado de manera muy coordinada y efectiva, consiguiendo llegar a los objetivos propuestos.</li> <li>• Se ha generado una gran riqueza de situaciones y contenidos a compartir entre los distintos miembros del grupo.</li> <li>• El contrato de privacidad que se creó entre los componentes ha favorecido la interacción con la confianza suficiente para exponer las ideas, problemas, etc.</li> <li>• Predisposición por parte de todos para aprender y compartir conocimientos y actuaciones que se llevan a cabo en sus respectivos centros escolares.</li> <li>• Creación de un blog para compartir contenidos y donde puedan acudir para recibir o aportar conocimientos, el profesorado en general y los directivos en particular.</li> <li>• Deseo de continuidad, de cara al curso que viene, por parte de todos los miembros del grupo de trabajo, constatando la importancia de esta forma de trabajar y de compartir con compañeros directivos/as de otras realidades socioeducativas diferentes.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extrapolar los contenidos y los resultados del GT, para que revierta de manera positiva y eficaz en los respectivos centros educativos.</li> <li>• Sacar beneficio, como grupo, de los contenidos trabajados y elaborados entre todos, para proyectarlos en artículos, ponencias, congresos, etc.</li> <li>• Llevar esta temática y metodología de trabajo que se elaboran a través de las CPA (Comunidades Profesionales de Aprendizaje), para que sean trasladadas a otras zonas y realidades educativas, favoreciendo su creación entre los directivos y profesorado. A la vez que conseguir, que se convierta en una temática a impartirse como formación en el CEP de nuestra localidad u otras localidades de la provincia.</li> </ul>

**DAFO de la experiencia**

**REFERENCIAS:**

Leithwood, K. y Louis, K.S. (eds.) (2011). Linking Leadership to Student Learning. San Francisco: Jossey- Bass.

Lupión Cobos, T. & Gallego García, M.M. (2017). "Compartiendo la mirada: una experiencia en práctica reflexiva para formación permanente". Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 20(1), 127-144.

Monereo, C. (2010). "¡Saquen el libro de texto! Resistencia, obstáculos, y alternativas en la formación de los docentes para el cambio educativo". Revista de Educación, 352, Mayo-Agosto, 583-597.

Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Thomas, S., Wallace, M., Greenwood, A., & Hawkey, K. (2006). What is a professional learning community? A summary. DfES-0187-2006. London: DfES.