

CONSTRUYENDO LA COMUNIDAD QUE APRENDE: LA VINCULACIÓN EFECTIVA ENTRE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD

Pilar Mingorance
Araceli Estebaranz
Universidad de Sevilla

RESUMEN

Presentamos la idea de comunidad de aprendizaje como el motor de la sociedad del aprendizaje, aduciendo al axioma *pensar globalmente actuar localmente*, ya que consideramos importante el contexto que puede cambiar la manera de pensar y de poner en práctica los principios del aprendizaje continuo en todos los sectores de actividad. Son proyectos que pretende que todas las personas puedan participar en la dinámica de la comunidad de aprendizaje, teniendo como eje la escuela como unidad de cambio. Se basan en los principios teóricos que suponen la síntesis entre la *teoría del aprendizaje situado y la mediación sociocultural junto con un punto de vista socio- crítico de la realidad*. Se organizan como grupos en torno a solución de problemas.

Palabras clave: Comunidades de aprendizaje, aprendizaje situado, innovación, procesos de cambio, cambio social

ABSTRACT

We present the idea of learning community like the motor of the society of the learning, adducing to the axiom to plan globally to act locally, since we consider important the context that can change the way to think and of putting into practice the principles of the continuous learning in all the activity sectors. They are projects that pretend that all the people can participate in the dynamics of the learning community, having as axis the school like unit of change. They are based on the theoretical principles that suppose the synthesis between the theory of the situated learning and the sociocultural mediation together with a point of view partner - critical of the reality. They are organized as groups around solution of problems.

Keywords: Communities of learning, placed learning, innovation, processes of change, social change

1. INTRODUCCIÓN

Los grandes desafíos a los que se enfrenta la humanidad no pueden quedar al margen de la escuela como tampoco fuera de la preocupación de la sociedad que se ve afectada por ellos.

La formación y la educación están muy implicadas en el cambio (Bennis, 2002). *El futuro no descansa* y por ello, las modificaciones que se producen en el mundo de hoy hacen que muchos de los problemas que se presentan los veamos como difíciles y no sepamos qué estrategias emplear en nuestro trabajo.

Es difícil encontrar un país que esté conforme con su sistema educativo. La época de cambios que estamos viviendo hace difícil llegar a encontrar las soluciones mejores. La época industrial creó sus propias escuelas que han ido evolucionando, pero la sociedad del conocimiento tiene que crear sus propias escuelas, y en estos momentos podemos decir que los procesos de cambio educativo se encuentran en una encrucijada. Pero los gobiernos, los pueblos, las comunidades no pueden hacer mejor inversión que lograr un cambio importante y relevante en las estructuras educativas, acorde con el momento presente y sobre todo con el futuro.

Estamos enfrentados a la necesidad de un cambio profundo, pero ¿por qué es tan difícil cambiar? Lo primero porque las personas son reacias a modificar sus hábitos. Lo que funcionó en el pasado es suficientemente bueno y nos ha dado resultados, y por ello los profesores seguirán haciendo lo que siempre han hecho y de no ser por una amenaza muy directa existen actitudes resistentes al cambio.

Hay un equivocado foco en la práctica, que consiste en la reiterada incapacidad para ejecutar planes y adaptarse a las condiciones cambiantes del contexto educativo y social. Sin embargo, el cambio que obedece a una autoridad es más fácil de organizar y a menudo más eficaz a corto plazo; éste es el caso de las Reformas Educativas, ya que los políticos necesitan cambios inmediatos. Pero aun en este caso, el esfuerzo del cambio sólo es eficaz mientras alguien lo está empujando. El éxito depende del esfuerzo continuo, del entusiasmo de las ideas, y de las iniciativas de las personas que las han de llevar a la práctica. De muchas personas coordinadas. Por eso la investigación educativa empezó situándose en la comunidad de aprendizaje escolar y se fue ampliando para integrar a diversos miembros de la sociedad.

Pero si algo tenemos claro es que para tener éxito en el cambio se necesita ofrecer repetidas oportunidades de acciones concretas que los individuos puedan diseñar, iniciar e implementar ellos mismos. Primero a pequeña escala y luego con un número de personas y actividades cada vez mayor.

2. COMUNIDADES DEL APRENDIZAJE

Longworth (2003) plantea la idea de la comunidad de aprendizaje y la presenta como el motor de la sociedad del aprendizaje, aduciendo al axioma *pensar globalmente actuar localmente*, y lo denomina la **ciudad de aprendizaje** ya que considera muy importante que el contexto puede cambiar la manera de pensar y de poner en práctica los principios del aprendizaje continuo en todos los sectores de actividad.

Las necesidades del aprendiz son lo primordial, pero este sujeto se encuentra inmerso en la sociedad y sus necesidades derivan de ella, pues en ella debe insertarse. Por eso los profesores deberán desarrollar una diversidad, más versátil y adaptable, de destrezas y competencias, así como el dominio de las técnicas y las herramientas de la tecnología para emplearlas de forma interactiva

El aprendizaje continuo es holístico, no está fragmentado en lo referente a las actividades o al contenido. Todo sirve para todo y la mejor oportunidad es lograr los máximos

resultados con el aprendizaje globalizado. La sociedad del aprendizaje es parte esencial de la sociedad de la información y del conocimiento que supone; una *filosofía económica, social, cultural y también educativa, es a largo plazo y mira hacia fuera.*

*Una comunidad de aprendizaje es una ciudad un pueblo o una región que trasciende de su obligación legal de proporcionar educación y formación a quienes la necesiten, Y EN SU LUGAR crea un entorno humano vibrante, participativo, culturalmente consciente y económicamente boyante, mediante la oferta, la justificación y la promoción activa de **oportunidades para aprender** y para mejorar el potencial de **todos** sus ciudadanos. Moviliza todos los recursos de todos los sectores para desarrollar y enriquecer todo su potencial humano, para estimular el crecimiento personal el mantenimiento de la cohesión social y la creación de prosperidad. (Longworth, 2003, p.156).*

Peter M. Senge, Director de Pensamiento de Sistemas y Aprendizaje Organizacional del MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), aporta el concepto de “organizaciones que aprenden”. En su libro *La Quinta Disciplina* (1990) indica que las organizaciones que están abiertas al aprendizaje son aquellas que aprenden de forma institucional y colectiva. De acuerdo con Senge “*las organizaciones que prosperarán y cobrarán más relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización*” (p.12).

Se habla de ciudad del aprendizaje como un concepto geográfico y abarca una comunidad en cuanto que integra sus estructuras económicas, políticas, educativas, sociales, culturales y medioambientales para desarrollar el potencial humano de todos sus ciudadanos. Una ciudad que crea un sistema de interdependencias entre los diversos sectores, que crea oportunidades para todos los ciudadanos con una gestión inspiradora y sentido compartido del propósito y la dirección, todo ello mediante la tecnología de la comunicación y el apoyo de los medios. Y en ellas se crean comunidades de aprendizaje porque comparten una cultura y un entorno común.

El término comunidad puede definirse como un grupo o conjunto de personas que comparten características en común tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo. Por lo general, en la comunidad se debe crear una identidad común, que es compartida, por lo cual, en estos momentos es un poco difícil, pues uno de los supuestos de la Globalización es el fenómeno de la diversidad y parece que hay más cosas que nos desunen, que aquellas que nos unen, por ello es necesario pensar localmente, donde encontramos lo común y lo significativo.

También las comunidades de aprendizaje son proyectos de transformación social y cultural de un centro educativo y de su entorno para conseguir una sociedad de la información para todas las personas, basada en el aprendizaje dialógico, mediante la educación participativa de la comunidad, que se concreta en todos sus espacios, incluida el aula (Valls, 2000). La educación en función del desarrollo local es una comunidad humana y territorial e implica una concentración en torno a un territorio determinado.

La sociedad de la información ha afectado a todas las situaciones y en el siglo XXI la tecnología dominará la forma de hacer las cosas en todos los sectores, la empresa y la industria, las escuelas, la universidad y el gobierno. En los términos muy expresivos de (Longworth, 2003,153) la tecnología significa PODER: Progreso, Oportunidad, Dinero,

Entusiasmo y Recursos. Muchos ciudadanos se ven imposibilitados por las siete *ies*: Ignorancia, incomprensión, inhabilidad, incapacidad, impotencia, incompetencia e insuficiencia son los nuevos excluidos; las nuevas herramientas de la sociedad de la información deben ir acompañadas de una revolución del aprendizaje.

Una ciudad de aprendizaje ofrece un marco tanto estructural como mental en el que sus ciudadanos puedan comprender el cambio y reaccionar positivamente ante él. El concepto de ciudad de aprendizaje deberá atender a todas las personas, de forma especial al excluido, al aprendiz retrasado, a las personas con necesidades y dificultades especiales y también a los mejores. El aprendizaje transforma el potencial de la escuela y la comunidad.

Así lo podemos ver en la preocupación de las empresas por preparar a sus profesionales, que es relativamente reciente. Fue hace aproximadamente treinta años cuando se vieron en la necesidad de mimar a sus profesionales más valiosos, poniéndoles en bandeja la posibilidad de hacer carrera en la organización. En la actualidad se cuentan con los dedos de una mano las compañías que no dedican al menos un 2% de la masa salarial a la formación de su plantilla, un porcentaje aún más elevado en algunos sectores. Preparar a los mejores no tiene precio en un mundo como el que vivimos. Muchas ciudades se afanan por entender qué tipo de tareas les aguardan y las acciones prácticas que deben emprender para crear la ciudad del mañana dentro de las limitaciones económicas, culturales y sociales de hoy; lo cual supone un aprendizaje donde los ganadores, los que tienen éxito, comparten con generosidad las prácticas que les han llevado hasta allí, para reflexionar sobre las buenas prácticas. *Aprovechar el Talento*, aprender de los mejores (Masfurroll, 2005) de las personas con mayor talento es crear una comunidad colaboradora, en la que los ciudadanos a la vez desarrollan y ofrecen sus habilidades sus dotes y sus conocimientos en beneficio del resto de la comunidad. Si se gestiona adecuadamente, éste es uno de los mayores recursos de que dispone cualquier organización.

Las comunidades de aprendizaje suponen el hecho de que las escuelas abren sus puertas a los miembros de la comunidad local para transformarse en comunidades de aprendizaje como eje neurálgico de una sociedad, llegando a conformar la ciudad de aprendizaje, inspiradora de una nueva cultura si llega a tener un sentido compartido del propósito y de la dirección.

En la actualidad el aprendizaje de los profesores se intenta orientar desde principios teóricos que suponen la síntesis entre la *teoría del aprendizaje situado y la mediación sociocultural*, que tiene su expresión práctica en el aprendizaje en comunidades de práctica (Cole, 1999).

2.1 TRANSFORMANDO EL VALOR DE LA PRÁCTICA EN LA COMUNIDAD

Las comunidades de prácticas se organizan como grupos en torno a solución de problemas (Louis y Kruse, 1998). Hay diferentes tipos de comunidades de práctica. Pueden ser grupos de profesores, que comparten un contexto, pertenecientes a un mismo centro o a diversos centros y niveles educativos. La investigación pone de manifiesto que la asociación de profesores con sus colegas en su departamento, o equipo, en tareas diversas y la realización de actividades a nivel de distrito es una ocasión de comunidad que comparte unos intereses y va construyendo una cultura.

Holloway y Long (1998) definen el grupo de práctica compartida como un pequeño grupo de profesores de varias escuelas, que se reúnen regularmente para discutir e impulsar sus

esfuerzos para la mejora de algún área de trabajo. Ello supone el uso de algunos procedimientos de trabajo que no se siguen de manera rígida:

- a) Establecer un foco de interés compartido
- b) Sus reuniones son voluntarias, se reúnen por su propia motivación en la solución de determinados problemas
- c) Participa más de un profesor de cada escuela, porque esto sirve de apoyo mutuo
- d) No se polariza la discusión hacia un problema demasiado concreto porque son profesores de diversas escuelas. El problema afecta más a los factores sociales y de aprendizaje del contexto
- e) El foco de la discusión del grupo es el trabajo y el producto de las clases, lo que los alumnos hacen y aprenden
- f) Es conveniente que el grupo disponga de un facilitador/a no directivo con algún tipo de especialización en el tema de interés. Este facilitador/a no es el coordinador/a de la reunión, aunque puede serlo, pero fundamentalmente es un recurso para el grupo, y habla cuando éste lo necesita

Los grupos de trabajo de los profesores se han mostrado como un instrumento valioso para promover la innovación y el cambio educativo. Aprenden de lo que vale y funciona y de lo que no vale en un contexto determinado, por ello es importante que compartan un mismo contexto.

En el momento actual dice Barberá (2001) la carencia de líneas importantes de investigación que se ocupen de analizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, sobre todo en contextos virtuales es un hecho constatable. Hace falta desarrollar un marco teórico adecuado y definir estrategias específicas de motivación, de soporte y guía del aprendizaje. En esta perspectiva, se puede plantear el valor cognitivo de un foro de discusión para el desarrollo del contenido del conocimiento profesional.

2.2 EL DISCURSO COMO PUNTO DE PARTIDA

Las verdaderas decisiones deben tomarse en comunidades de gente dentro de las escuelas que hablan sobre ellas, las procesan, las investigan, las reformulan, teniendo en cuenta las circunstancias y a los estudiantes que ellas mismas conocen mejor que nadie.

El paradigma del aprendizaje situado llegó a definir *el conocimiento como producto de la actividad, el contexto y la cultura en el que se desarrolla y utiliza*. Por ello Vygotski habla de constructivismo social y pone el énfasis en el discurso, en la comunidad y en el contexto. Contexto, cognición y lenguaje son factores sobre los que se construye la comunidad y la práctica, ya que son los elementos que aportan el significado, que es propio de la cultura de un grupo humano o región.

¿Por qué es importante constituir una comunidad discursiva? Lo que cambia las ideas y las prácticas es el discurso que se construye en la comunidad. No los discursos de expertos o legisladores que idean las reformas y las difunden. Por ello, los cambios no llegan a la comunidad por lo ya creado, sino por la creación-construcción y reconstrucción- de algo nuevo en la forma de actuar y de pensar la práctica. Así la escuela que se constituye en comunidad

local deliberativa cuyas relaciones sociales entre sus miembros se caracterizan por la igualdad, la autonomía, la reciprocidad y el alto nivel de respeto por la construcción de un consenso racional. Pero las comunidades pueden entenderse como comunidades discursivas.

Una comunidad de discurso es aquella que reflexiona, elabora conocimiento habla y discute, hace propuestas, las revisa, crea nuevo conocimiento y a la vez, a través de esta actividad, actividad de discurso, crea la propia identidad como comunidad por las obras que produce. Es decir, en tanto en cuanto comparte conocimiento, proyectos, propósitos, es una comunidad.

Y en este sentido, la idea de que la autogestión de la escuela es conocimiento, cultura y discurso, no es nueva porque está totalmente relacionada con la idea de las organizaciones como comunidades de aprendizaje (Senge, 1994; Lieberman, 1988; etc). Smyth subraya que la diferencia está en que en estas comunidades discursivas hay un compromiso para plantearse cuestiones sobre el contexto más amplio dentro del que el currículum y el aprendizaje están ocurriendo, y sobre la naturaleza de la sociedad a la que está contribuyendo la escuela.

2.3 APRENDIZAJE Y COMUNIDAD

Las Comunidades de Aprendizaje son un conjunto de personas que comparten elementos comunes y que tienen una identidad común. Hay un consenso generalizado entre los investigadores educativos en que el personal de las escuelas debe desarrollar la capacidad para funcionar como una comunidad de aprendizaje.

Las comunidades de aprendizaje tienen como objetivo conseguir una sociedad de la información para todas las personas. Es un proyecto que pretende que todas las personas puedan participar en la dinámica de la comunidad. Se autoorganizan para conseguir que todas las personas puedan acceder, desde su propia situación, al máximo de posibilidades culturales y educativas.

La complejidad es el estado actual de las organizaciones, hace difícil establecer relaciones causa-efecto entre los hechos o componentes de una situación, por lo cual es preciso desarrollar la capacidad de aprender a resolver problemas dentro de la organización, y como tarea de la propia organización (Senge, 1994; 1995). El cambio de la organización no se ve ya como el resultado del cambio de los individuos, sino del conjunto de la organización. Esto es avalado por una concepción constructivista social del aprendizaje, en la que se percibe la organización como un conjunto coherente, cohesivo y creativo que construye y produce saberes nuevos, sobre métodos, procedimientos y procesos de trabajo y, como consecuencia, innova creando la competencia colectiva en la transformación de las prácticas profesionales. Pero depende de la estructura y de la dirección de la organización. Importa mucho la valoración del trabajo colectivo productor de un aprendizaje particular que es un doble aprendizaje: el nuevo pensamiento colectivo sobre el trabajo, y el “operador colectivo” (Cros, 1997; 148), donde todos están en un proceso evolutivo o en formación continua. Así la institución se convierte en lugar de aprendizaje porque ella misma aprende en una construcción, descubrimiento y producción de nuevos saberes colectivos. O sea que el cambio descansa sobre el consenso de los miembros de la organización sobre sus finalidades, su estructura, sus relaciones y sus estrategias.

2.4 LA PARTICIPACIÓN

La participación es el elemento aglutinador que une a todos en el aprendizaje, que estimula y mejora las oportunidades de desarrollo personal del ciudadano. La cooperación es a la vez problema y oportunidad. Los proyectos, iniciativas y estrategias tienen que ser coordinados para poder tener efectividad. Las universidades, que se encuentran en el centro de la revolución del aprendizaje, se convierten en animadores y líderes, y por ello, tienen la misión y la responsabilidad de una misión orientada a la comunidad y una dinámica para el desarrollo de la comunidad, formando redes de gente comprometida, en principio redes informales, que son más importantes que los canales jerárquicos.

Las Comunidades de Aprendizaje parten de un principio regulador, el aprendizaje dialógico. Esta concepción comunicativa defiende que el aprendizaje depende de las interacciones entre personas, de la construcción conjunta de significados. Un modo de desarrollar el diálogo reflexivo es a través de grupos interactivos. En estos grupos se estimula el cambio de roles, unas veces se enseña y otras se aprende del otro. Por la cooperación y la colaboración. Pero es importante que los grupos se amplíen. Así, participan el Gobierno local, las Agencias de Desarrollo Local, centrando estructuras entrelazadas e interdependientes basadas en el aprendizaje a lo largo de la vida y en el lugar de trabajo.

El objetivo fundamental es movilizar a toda la comunidad de las personas adultas (profesorado, consejeros, personal no docente, familiares y agentes educativos) Pero el programa no sólo orienta hacia el éxito académico sino también el éxito social y el desarrollo personal. El efecto general es hacer del cambio una oportunidad y se destaca la importancia de la asociación, innovación y un enfoque de abajo a arriba. El ímpetu y la planificación vendrán de la energía de los líderes. Y la cuestión importante es definir en cada programa el qué, el cómo, el cuándo y el dónde se va a desarrollar, y hacer los esfuerzos necesarios para incrementar la participación de los distintos grupos de profesionales.

Uno de los primeros elementos y tareas es la revisión sobre los programas y actividades que se orientan al cambio, que pueden integrar diversas funciones: *Construir la comunidad*; facilitar el *desarrollo profesional* a la vez que el *desarrollo personal*, y propiciar el *reconocimiento y valoración de lo/as colegas*.

3. LOS PROCESOS DEL CAMBIO: LOS PROYECTOS DE COMUNIDADES DE APRENDIZAJE

Las Comunidades de Aprendizaje tienen como objetivo la creación de espacios que permitan el ejercicio de una ciudadanía responsable y sostenible. Son proyectos que pretenden, sobre todo, crear un marco de participación de todas las personas e instituciones sociales en la tarea de formación de sus ciudadanos

En primer lugar, requieren un cambio profundo de mentalidad, no puede efectuarse poniendo parches a la realidad. La transformación de los centros educativos en comunidades de aprendizaje se basa en el cambio de las ideas que emergen de la sociedad actual y en abrir las puertas de la escuela a la comunidad para entre todos plantearnos los problemas que nos interesan. Las comunidades de aprendizaje surgen como reactivo social ante la incapacidad de la educación formal para responder a las nuevas y emergentes necesidades de las generaciones actuales y venideras (Coll, 2004).

Es necesario compartir lo bueno y lo malo del contexto, basado en los siguientes principios: crear el conocimiento adecuado, encontrar socios y estar comprometidos en el desarrollo del proyecto. Se ha reiterado que ni personalmente ni en el ámbito de la empresa se puede esperar que sea el otro, el gobierno u otras compañías, quien dé los primeros pasos, sino que se debe actuar rápida y eficazmente en la manera de dirigir los negocios. (Tam, 2004)

3.1 LOS PROYECTOS DE DESARROLLO DE COMUNIDADES DE APRENDIZAJE SON UN PROYECTO SOCIAL

Son, en primer lugar, Proyectos Sociales que dan significado a las demandas del entorno porque no sólo afectan al interior de los centros sino que se refieren a toda la comunidad (barrio, pueblo) en su relación con el centro y en su relación consigo misma en cuanto agente educativo.

Se basan en los modelos de Mediación Social entendidos como las actividades que se organizan socialmente y se desarrollan en el seno de una cultura, que a la vez la media, la configura y expresa. Las teorías socioculturales cobran especial relevancia como base para justificar el análisis de los marcos sociales y culturales en los cuales se desarrolla el ser humano. La mediación sociocultural supone una determinada forma de desarrollo en la que el mundo social tiene una implicación importante en el desarrollo de los seres humanos. Se convierte sobre todo en educación social, que implica todo el desarrollo de las potencialidades de los individuos y de los grupos, como medios indispensables de transformación social y de competitividad en el trabajo y en la sociedad.

La cultura es el medio específico de la vida humana. Es la forma de interacción social para el desarrollo de los seres humanos, los cuales tienen necesidades. Los agentes sociales más importantes son *la familia y la escuela*, por ello en este tipo de proyectos la mediación de la familia es muy importante como el factor social que aglutina los elementos sociales, culturales, económicos, políticos y religiosos. La familia como unidad de intervención facilita el abordaje multidimensional de la situación.

Los problemas sociales, en general, son difíciles de plantear, porque son multicausales y por la fuerte ideologización, que supone opciones de valores y por otra parte el apoyo tanto positivo como negativo de los medios de comunicación. Los problemas sociales hoy, debido a la globalización, suponen siempre el planteamiento de una visión de la interculturalidad y las desigualdades sociales. Lleva aparejado el tema del fracaso escolar con lo que tiene de exclusión social y por ello hay que buscar medidas que fomenten formas inclusivas de participación de todos los agentes sociales.

Mejorar el papel de la familia en la educación se pueden incluir como uno de los objetivos necesarios en los programas de acción social, ofreciendo, en primer lugar, la cualificación para toda la familia. Ahora bien, los problemas del mundo van siendo cada vez más complejos, y los problemas sociales de las nuevas clases no tienen fácil solución a través de la conocida tradición de planificar y gestionar las actividades iniciadas. ¿Por qué? Hay diversas razones:

a) *Falta de formulación definitiva*. El problema de la mejora de la escuela se define de tantas formas que no es posible llegar a una definición singular acordada, incluso dentro de un grupo de individuos.

b) *Problemas interconectados.* Las discusiones de mejora de la escuela inevitablemente arrastran hacia otros problemas sociales identificados. No se puede discutir la mejora de la educación sin tocar los temas de financiación de la escuela, de pobreza, creciente inmigración, nuevos “inmigrantes”, temas relacionados con el bilingüismo, y el rol de la Universidad en la formación de profesores y directores, asesores, orientadores, etc.

c) *Múltiples explicaciones para cada aspecto del problema.* El problema de la integración de las minorías, ¿es un problema étnico o de pobreza?, por ejemplo. Cuántas veces nos lo hemos cuestionado y hemos encontrado distintas maneras de entenderlo. Y lo mismo pasa con objetivos propiamente curriculares ¿enfocamos el currículum al desarrollo del pensamiento de alto nivel, o debemos enfocarlo hacia el desarrollo de inteligencias múltiples?

d) *La separación de lazos directos entre causa y efecto.* En los sistemas complejos las conexiones causales frecuentemente son indeterminadas y distantes en el tiempo. Esto hace más difícil pensar y conceptualizar la mejora práctica de las escuelas.

e) *Las soluciones pueden ser diferentes en función del diagnóstico que se haga.* Por ejemplo, si el problema se ve como racial y cultural se debe dar un tipo de solución, pero si es de pobreza la solución es otra.

f) *No se pueden elegir soluciones simples.* Si se pudiera experimentar se podrían encontrar respuestas ciertas para algunas dimensiones del problema, pero los temas más cruciales: violencia, fracaso, drogas,... ¿se drogan porque no tienen éxito en la escuela o no aprenden porque se drogan?, o las mismas cuestiones de raza versus pobreza, no son susceptibles de una experimentación válida y ética.

g) *Múltiples puntos de apoyo.* Los problemas son multidimensionales, y por ello, manipular una dimensión es difícil e imposible normalmente. Desde una perspectiva práctica, cada escuela está implicada con múltiples y solapados programas de mejora, aunque incluso no se les reconozca como tales, y a la vez tienen necesidad de continua necesidad de cambio, de afinamiento, de ajuste.

Pues bien, toda innovación se origina en un contexto ideológico en el que se perciben necesidades y aspiraciones que definen la direccionalidad del cambio, así como quién debe propiciarlo, realizarlo y para quién, o a quién beneficia o debe beneficiar el cambio; con lo cual es claro, que detrás de toda innovación hay una imagen ideal de sociedad y una implicación con trascendencia pública. Una implicación a menudo conflictiva entre distintos grupos, lo que marca los procesos de innovación. Pero también es importante tener en cuenta el contexto de legitimación sociopolítica en el que se desarrollan estos procesos. Ello quiere decir que en la innovación hay que contar con los problemas de las relaciones entre la política educativa y las políticas de las escuelas, lo cual puede provocar tensiones. Se pueden ver como dos realidades opuestas o contrapuestas, pero la realidad es que la Institución educativa necesita cambiar, percibe la necesidad de cambiar; los profesores necesitan el cambio; la sociedad necesita el cambio educativo, y la Administración debe impulsar y propiciar el cambio educativo. En este sentir común de la necesidad de cambio está el punto de enlace entre Innovación y Reforma. Probablemente en el acuerdo *sobre qué y cómo cambiar* puede estar el problema y el sentido del cambio.

Pero la ciudad del aprendizaje es una oportunidad de cultivar programas que permitan a los ciudadanos enfrentarse de forma positiva y sin miedo a un mundo que cambia con

rapidez (Longworht, 2003). A veces es imposible hacerse a la idea de vivir en la incertidumbre continua pero las comunidades no tienen *la opción de detener el mundo para apearse de él*. Todos estamos, muchas veces, abocados al cambio y sometidos a las acciones y toma de decisiones que se desarrollan en otros lugares, esto viene motivado en gran parte por la globalización, que afecta a los procesos económicos, pero también sociales y culturales. Algunas comunidades, por ello, han perdido algunas de las fuentes de recursos y es necesario saber prever el cambio y capacitar a sus ciudadanos para que sean suficientemente adaptables, flexibles y versátiles para recuperar la confianza y el empleo, y es una tarea tanto de la comunidad social como también de las instituciones educativas.

Según Cornellas (2004) en las reflexiones sobre la educación aparece siempre el tema de las relaciones entre la familia y la escuela, por ello es necesario promover un debate conjunto que haga posible el acercamiento entre ambas instituciones y que favorezca un clima de confianza en beneficio de la educación, desde el que se pueden plantear algunos *objetivos*:

- Mejorar las relaciones familiares para que los padres cumplieran mejor su papel de padres de familia.
- Mejorar el nivel de vida de la población, mediante cursos dirigidos a los padres para que mejoren sus habilidades y así conseguir mayores ingresos y un mejor nivel de vida.

Pero también hay que *contar con cinco tipos de aprendizaje* que se realizan en el seno de la familia, que siempre ha sido una fuente importante de aprendizaje, función que después se traspasó a la escuela:

- Aprendizaje informal de la familia.
- La familia aprenden juntos y pueden compartir más cosas.
- Aprender las funciones, las relaciones y las responsabilidades relativas a las diferentes fases de la vida de la familia.
- Aprender a comprender a responsabilizarse y tomar decisiones en relación a la sociedad en general.
- Aprender a tratar con las agencias que sirven a las familias, por ejemplo, las escuelas y los servicios sociales.

Es importante pensar el uso de diversas *estrategias*, algunas más interesantes para un proyecto social:

- Coordinar las políticas de planificación de una unidad territorial o política.
- Crear redes de servicios para todos los ciudadanos que afecten a las diversas instituciones sociales y educativas
- Facilitar el acceso a la financiación de la innovación y la formación tecnológica
- Crear canales de formación permanente.
- Fomentar, difundir y comunicar la cultura de la colaboración entre los ciudadanos, mediante encuentros, seminarios, cursos, jornadas sobre acción social ciudadana y afines, en colaboración con las instituciones universitarias

3.2 Y TAMBIÉN, Y SOBRE TODO, SON PROYECTOS EDUCATIVOS

Son a la vez, y en primera instancia, Proyectos Educativos, porque se basan en la convicción de que precisamente estos centros han de convertirse en comunidades de aprendizaje, y a través de ellos se va a realizar la transformación para mejorar el rendimiento y la calidad.

La escuela ha sido considerada como unidad de cambio, con sus valores, roles, relaciones, actitudes y tradiciones. Ninguna innovación puede tener éxito en su sentido educativo si no es partiendo de lo que se conoce, existe y se necesita mejorar, así como del apoyo personal para poder superar los problemas prácticos, instructivos y organizativos, y las tensiones afectivas inherentes a un proceso de innovación, que además exige siempre un esfuerzo añadido. Esta dimensión enfatiza la importancia de la institución en la innovación, frente a las iniciativas de la Administración; o el dónde, en qué cultura y con qué nivel de desarrollo institucional.

La cultura y el contexto son dos poderosos determinantes del trabajo de los profesores. Muchas de las formas de enseñanza que adoptan los profesores pueden explicarse en términos del contexto, tales como el tamaño de las clases, los edificios, los recursos, las exigencias evaluativas, las orientaciones o directrices curriculares..., todo ello tiene un impacto sobre lo que los profesores hacen y cómo lo hacen. Pero desde luego la innovación exige una cultura de la colaboración cuya principal característica es que los profesores están más unidos que divididos. Esta unión se manifiesta en rutinas de ayuda, apoyo, confianza y apertura en la vida diaria, en cada momento; no son formalmente organizadas, ni burocratizadas.

La escuela comunidad de aprendizaje es aquella cuyos profesores y alumnos aprenden, donde los profesores revisan su propio trabajo y el de la escuela, teniendo en cuenta los objetivos y las medidas que pueden propiciar los cambios profundos. El Plan de desarrollo de la escuela se realiza en un contexto más amplio que trasciende los límites de la propia institución. Es un documento base y el proceso de planificación del desarrollo de objetivos, que surge de un proceso deliberativo donde todos los miembros participan para conseguir un programa integrado en la comunidad y que aporte significado en un momento actual. Pero las personas son el recurso más importante de una organización, por ello, ésta se ha de comprometer con la formación y la cualificación de todas las personas. MacBeath (1998) presenta la idea de una *escuela de servicios completos* que supere la división en compartimentos estancos en los servicios de una comunidad. La idea, dice es reunir bajo un mismo techo todas las diversas agencias cuyo cometido sea servir a las familias y las comunidades, de manera que a los profesionales les sea fácil reunirse, compartir sus conocimientos y reaccionar con flexibilidad y prontitud a los problemas que se planteen.

Del mismo modo que la educación pasa de centrarse en la enseñanza a hacerlo en el aprendizaje y en los problemas del alumno para satisfacer las necesidades del cliente, también los servicios de nuestras ciudades pasarán de centrarse en una atención reactiva a focalizar su atención en una capacitación preactiva de las personas para ayudarles a que se ayuden sí mismas.

4. LOS PROYECTOS ANDALUCES

Los proyectos de Comunidades de Aprendizaje surgen como parte importante de un punto se organizan como grupos en torno a solución de problemas. Como idea surgen en 1978, con un carácter más teórico, pero las experiencias prácticas comienzan después de 1995.

Estos Proyectos se desarrollan fundamentalmente en las escuelas infantiles y primarias porque son más realizables; en las escuelas secundarias presentan mayores obstáculos, ya que la relación con las familias para definir cuáles son los problemas que necesitan plantear una innovación es dificultosa. Por eso, la mejora de la escuela no es predecible a corto plazo. En total en España existen 54 proyectos de Comunidades de aprendizaje. El mayor número de ellas están en Cataluña y en el País Vasco. Se realizan primordialmente en centros públicos y CEIPs, y en menor medida en EIS. En Andalucía contamos con 6 proyectos, 5 son de Sevilla y su provincia y 1 de Granada, y comienzan a partir de 2005; podemos considerar que en estos momentos todos se encuentran en un periodo de iniciación, por lo cual no podemos presentar logros, ya que el periodo de desarrollo social de una comunidad requiere, sobre todo, de tiempo y de participación, dos elementos difíciles de conseguir.

Si intentamos resumir los aspectos comunes que comparten, en mayor o menor grado los proyectos podemos sintetizarlos en los siguientes aspectos:

4.1 LOS OBJETIVOS

a) Transformar el centro en un espacio abierto a toda la comunidad donde predomine el diálogo participativo e igualitario.

b) Lograr la plena participación de los familiares (padres, madres, abuelos/as) vecinos, asociaciones y ayuntamiento en la organización y funcionamiento del centro a través de las comisiones mixtas.

c) Conseguir la integración de todos los colectivos y minorías en un proceso que suponga enriquecimiento, potencialidad, dinamismo, inclusión y creación.

d) Establecer un clima escolar estimulante para el aprendizaje, que se asiente en expectativas positivas sobre las capacidades del alumnado, del profesorado y de las familias; fomentando, de este modo, la confianza que ellos puedan tener en sus propias competencias.

e) Potenciar el alcance de unos objetivos máximos que permitan a todo el alumnado enfrentarse con éxito a las nuevas situaciones creadas por la sociedad de la información, garantizando el desarrollo de las capacidades necesarias para vivir en dicho contexto social: información, flexibilidad, trabajo en equipo, toma de decisiones, autonomía, aprender a aprender,

f) Proporcionar los mejores recursos, las mejores metodologías y las mejores prácticas educativas para nuestro centro: grupos interactivos, tertulias dialógicas, trabajos en Internet, etc.

g) Preparar al alumnado para vivir en una sociedad intercultural, proporcionándoles experiencias donde puedan desarrollar las capacidades de diálogo y crítica, y el valor de la solidaridad.

h) Enriquecer el entorno favoreciendo la formación del profesorado, familiares y voluntariado.

i) Reducir el fracaso escolar en el centro y aumentar el porcentaje del alumnado que pueda promocionar en los distintos niveles educativos.

4.2 EL MODELO

Todo proceso de esta índole es un proceso de transformación de la realidad social, en el cual la escuela tiene mucho que aportar. Comparten una planificación destinada a que todas las partes entiendan los objetivos y se comprometan en su realización. El desarrollo de este proceso, independientemente de cuantas fases sean, tiene que llevarse a cabo en un contexto determinado y lo importante es que surja de la reflexión sobre los cambios actuales y la problemática concreta que se quiere abordar. Hay que acordar un modelo de *planificación deliberativa* y conseguir una gestión articulada con la intervención de los diferentes actores. Después, a partir de una serie de condiciones hay que decidir si se empieza la transformación y hacia dónde. Y es aquí donde se inicia el proceso. No hay un camino único, sino que cada comunidad establece por dónde quiere orientar sus proyectos. Los problemas pueden tener origen en la comunidad social o pueden tener lugar en la comunidad educativa, y tanto en un caso como en otro las soluciones surgen en la interacción social, en las situaciones en que se comparten los significados y las consecuencias que se derivan de ellos.

El instrumento base de la deliberación es el *diálogo que se organiza en torno a temas o problemas*. Se puede poner el acento de la mejora en la racionalidad tratando de que se puedan compartir objetivos claros, e integrar esfuerzos a través de una coordinación vertical, mejorando así la eficacia del conjunto. El diálogo sirve para explorar problemas desde diferentes puntos de vista, y llegar a organizar esas diferentes visiones dentro de un todo: “*los participantes en el diálogo comienzan a identificar la naturaleza colectiva del pensamiento*” (Somekh y Thaler, 1997, 155). A través del diálogo la gente puede ayudar a otros a ser conscientes de la incoherencia en la manera de pensar de la organización y de esta forma se puede llegar a una mayor coherencia en el pensamiento colectivo. También pueden iniciarse sesiones de diálogo analizando datos recogidos como parte de un proceso de investigación-acción, por ejemplo. Puede resultar productivo, con equipos de profesores coordinados por un/a profesor/a experimentada en la investigación-acción, para posibilitar el cambio a nivel de clase apoyado por el cambio estratégico a nivel de toda la escuela, y de la comunidad.

La principal aportación del proyecto es poner el acento en la mejora de los individuos tanto como en la calidad social de la acción dentro de la organización. Por eso es preciso que las acciones sean colaborativas, lo cual es más factible si la planificación es participativa. *La colaboración* se da cuando cada miembro del equipo tiene voz y todos respetan y escuchan. Por eso, hay que cuidar la *tendencia a ser inclusivos e implicar a todo el claustro* en el gobierno y en la participación. Y en este sentido los directores de los centros en los que se origina una Comunidad de Aprendizaje de estas características juegan un papel importante al demostrar su creencia en el proceso democrático de forma visible, de manera que todas las opiniones son igualmente valoradas. La forma de construir esta Comunidad exige implicar a mucha gente en sesiones de brainstorming, o escribiendo propuestas, o reaccionando a recomendaciones, etc.,

Pero es preciso *tener la habilidad de trabajar con los administradores del distrito* para tomar las decisiones basadas en la escuela. Las escuelas de alta capacidad de innovación se encuentran en distritos en los que el personal de la Administración ayuda a las escuelas a tomar sus propias decisiones, o les da apoyo público para actuar creativamente, y flexibilidad para operar. Las de baja capacidad de innovación aceptan sin cuestionar las reglas y parámetros del distrito y no reciben apoyo o ayuda para prácticas más allá de lo convencional.

La justificación y la reflexión de todos sobre las concepciones y creencias, teorías y objetivos, tienen en la discusión y la confrontación la base para la clarificación de la situación

que se trata de resolver. Las personas muestran sus intereses y opciones pero con argumentos razonables para todos. De forma que se pueda llegar a acuerdos con la participación de todos los miembros del equipo de trabajo, que han de trascender sus propios puntos de vista y así se pueden apoyar las decisiones del conjunto. El *consenso* hace que las decisiones que se toman dejen aparte las sensaciones de ganador-perdedor; y que se puedan resolver los problemas sin culpabilizar a nadie, porque ello mina la capacidad para trabajar cooperativamente. Pero sí se acepta la responsabilidad.

4.3 EL CAMINO.

Los autores consideran una primera fase de *Sensibilización*. El trabajo en equipo, la resolución de problemas, la flexibilidad, las habilidades de comunicación y el uso de las tecnologías son elementos importantes en este momento.

La presentación de proyectos y partes de un proyecto requiere tiempo y sensibilidad para abordar los problemas que se quieren afrontar. Este proceso deriva de forma natural de la creación de riqueza, del desarrollo potencial humano y la reducción al mínimo de la exclusión. La participación de todos (familia, escuela, sociedad civil) es necesaria en el planteamiento de los Proyectos, así es conveniente ponerse en contacto y organizar diferentes sesiones e instrumentos:

- Seminarios para las personas claves, quienes a su vez impartirán el mismo seminario a otras personas claves en un proceso multiplicador. Aquí es importante resaltar el valor de la Universidad., como una institución inmersa en la sociedad y que es el último eslabón de la cadena formativa de sus ciudadanos; además tiene una visión particular e interesada en el proceso de formación y cualificación.
- Las orientaciones han de ser prácticas y realistas. Se necesitarán asesores experto/as en el arranque del proceso para implicar y estimular a los participantes: orientadore/as, concejale/as, profesore/as, administradore/as, medios de comunicación, empresario/as
- Las personas son el recurso más importante de una comunidad, por ello, se ha de comprometer con el desarrollo y la formación de todo su personal

Sus objetivos en esta primera etapa son:

- Identificar tanto las dificultades como las perspectivas referentes al empleo que se plantea en cada territorio
- Movilizar los recursos disponibles a favor de una estrategia integrada para la creación de nuevas oportunidades de empleo y de formación.
- Mejorar la integración y la cooperación de medidas para mantener y crear puestos de trabajo.
- Conocer las grandes líneas, por donde puede caminar el proyecto y sobre todo analizar el contexto social y los agentes sociales insertos en ella.

4.4 DIFICULTADES DEL CAMINO: LO IMPORTANTE NO ES EMPEZAR SINO CONTINUAR

En el Proceso de construcción de las Comunidades de aprendizaje surgen diferentes dificultades. Siguiendo a Senge (2008) podemos agruparlas en las siguientes:

a) *Falta de tiempo*: hay que repensar el tiempo como inseparable de los procesos de cambio. El primer inconveniente es la falta de tiempo, pero hay que clarificar el tiempo para qué y el tiempo para quién. Toda iniciativa de cambio requiere personas que dediquen horas a nuevas actividades de reflexión, preparación, trabajo en colaboración y entrenamiento.

Hay que localizar maneras de crear tiempo y que sea tiempo rentable, no hay nada más tedioso, en este tipo de procesos, que dedicar mucho tiempo a la iniciación de un cambio que luego se queda ahí. *¡No tenemos tiempo para eso!* Las competencias de gestión del tiempo en la sociedad actual son importantes, y hay que buscar nuevas fórmulas. Hay que integrar y combinar y sintetizar las iniciativas y sobre todo que en las reuniones el tiempo sea compartido tanto para el que habla como para el que escucha. Tenemos que experimentar con el tiempo, que hoy es un bien escaso. Tiempo a largo plazo, con perspectiva, y tiempo a corto plazo, para hacer compatible *lo urgente y lo importante*. Hace falta utilizar parte del propio tiempo y del tiempo de la escuela en la colaboración dentro y entre escuelas; que es una manera de validar la importancia del trabajo; además demuestra que pensar colectivamente sobre la propia escuela es una responsabilidad personal.

b) Hay una queja que se contagia: la *falta de apoyo y de ayuda*. La ayuda puede tomar muchas formas en las iniciativas de cambio. Puede venir de consultores externos o internos, pero lo que es cierto que en los proyectos de cambio significativo se necesita ayuda. *¡No tenemos ayuda!* Por ello es oportuno buscar la colaboración de variedad de expertos, no cerrándose a unos pocos designados (profesores, administradores, padres, otros profesionales, estudiantes). Este punto de vista abierto incluye a los miembros de la Comunidad de aprendizaje como expertos, en cuanto que se considera que pueden ser fuente de facilitación.

Cada momento del proceso necesita un tipo de ayuda. Muchas veces en las organizaciones educativas la petición de ayuda se considera signo de incompetencia.

Cuanto más fuerte y profundo sea el proceso de cambio, tanto mayor será la necesidad de entrenamiento, guía y apoyo. Si el apoyo que necesita la gente es inadecuado la eficacia del cambio se perjudica y el aprendizaje no se desarrolla. Emerge la percepción de que *no sabemos qué hacer*, y entonces la sensación de frustración puede obstaculizar este proceso.

c) *Cambio no pertinente* hay que establecer argumentos claros y auténticos sobre la importancia del cambio y el significado que tiene para todos, para poder conectar con la iniciativa que se propone. Hay que justificar el cambio y ello implica conexión con las personas. Frente a la sensación de que *¡Esto no es pertinente!*, los resultados tienen que ser visibles y previsibles. Establecer lo que es pertinente y relevante, ya que las personas están cargadas de trabajo y es necesario que el tiempo que se emplea en nuevos proyectos les parezca importante y que sirve para resolver sus problemas.

Kleiner (2003) propone trazar lo que denomina el *Mapa histórico*, ya que todo proyecto tiene su historia. Es un ejercicio que favorece la memoria colectiva reconstruyendo las fuerzas que les impulsaron a implicarse en algún proyecto y crear una comprensión compartida de las circunstancias y fuerzas que llevaron a estas iniciativas de cambio. Los participantes concentran su atención en las fuerzas que los hicieron reunirse, y en qué estaban pensando cuando se enfrentaron a ciertos temas en las reuniones, y así pueden aflorar

circunstancias y propósitos que se han podido soslayar. Tenemos ya una historia de procesos de cambio de la que surge esta estrategia que propone fijarse en los éxitos logrados, pero también en los fracasos, para aprender tanto de los unos como de los otros para no volver a caer en improvisaciones, de forma que el esfuerzo realizado, antes y ahora, haga posible nuevos cambios.

d) *La falta de compromiso de personas o de grupos.* Todas las personas necesitan implicarse en los proyectos, pero no sirve simplemente, en la fase de iniciación tener información sobre el proyecto y asistir a seminarios y congresos, y, luego, al llegar a la propia situación y seguir haciendo lo de siempre, sino que es preciso llegar al compromiso y cumplir lo que se ha decidido que puede hacer cada persona o grupo a su nivel. Tan pronto como una iniciativa toma impulso, las personas empiezan a preguntar *¿están realmente comprometidas todas las personas?* Y enseguida empieza a bajar la confianza, en los ambientes de aprendizaje empieza el recelo de que no se están cumpliendo las previsiones de tareas y de tiempo. Por ello, los profesore/as y las personas del entorno, incluso las administraciones públicas, que acometen iniciativas propias, necesitan aumentar la confianza ante cualquier cambio bien sea de tipo personal como estructural. Si baja la responsabilidad, la credibilidad de la iniciativa baja su eficacia. Así mismo hace falta presentar propósitos y valores que sean verosímiles en cuanto a la vida de la organización, y crear la credibilidad del proyecto por demostración, no sólo por explicación. Así se va creando una mayor conciencia organizacional:

Por ello se hace necesario:

- Proponer propósitos y valores que sean verosímiles en cuanto a la calidad para la organización, ya que al fin y al cabo las organizaciones son comunidades de personas y hay que rentabilizar lo invertido y debe haber una comprensión compartida.
- No trabajar solos, sino asociarse, ello genera seguridad y confianza en los demás
- Cultivar la paciencia ante las situaciones de tensión, que inevitablemente las hay, y hay que pensar que la crisis en los procesos de cambio son un indicio de que las maneras de operar están siendo ineficaces.
- Desarrollar más conciencia organizacional, como un todo del que formamos parte. Lo/as líderes de proyectos de desarrollo están cerca de los subordinados y aprendiendo de ellos.
- Pensar cuidadosamente lo que se cree de los demás para que no haya malentendidos, de forma que las personas no sólo esperen que se les den órdenes.

e) *Temor y ansiedad.* En la mayor parte de las situaciones convencionales de trabajo, la armonía puede parecer un simulacro que responde al principio de *No alterar la calma*. Normalmente lo que se toma por trabajo en equipo suele ser la superficie tranquila, la aparente ausencia de problemas. En las reuniones las personas guardan silencio y luego en privado dicen: *Esto es imposible y además no puede ser* y se confabulan en la creencia compartida de que todo lo de este mundo jamás va a cambiar. Empiezan a aparecer los problemas, porque el temor y la ansiedad son reacciones naturales a los cambios. El temor y la ansiedad se incluyen en los retos para sostener el cambio, que sólo se desarrolla después de lograr algún progreso en fomentar capacidades de aprendizaje en situaciones nuevas, lo cual favorece el sentimiento de seguridad de que “podemos hacer cosas importantes” y así crece la confianza en sí mismos como grupo.

Se puede mejorar esta situación, y ello supone:

- Empezar por pequeños pasos e ir tomando impulso antes de afrontar cuestiones difíciles. Es mucho más eficaz dar pasos progresivos, y utilizar técnicas de reflexión y averiguación para explorar las cosas sencillas.
- Evitar ataques frontales. La única manera sostenible de crear seguridad psicológica es crear un ambiente propicio para ella. Se necesita tiempo y dedicación.
- Dar ejemplo de apertura por parte de lo/as líderes, que permite el uso del poder para generar confianza.
- Aprender a ver la diversidad como un activo. En las reuniones deben respetarse los puntos de vista, las capacidades y estilos de aprender que aportan los individuos.
- Hacer posible la participación de todo/as. Recordar que las capacidades son importantes

4.5 LA CONTINUIDAD

Superados los obstáculos de las fases iniciales, el mayor problema es mantenerse en el compromiso de transformarse en Comunidad de Aprendizaje. El profesorado y las familias no pueden limitarse a efectuar un modelo dentro de las circunstancias actuales, sino que se trata de crear una escuela abierta olvidando contextos limitadores. Aquí empieza el proceso de transformación. Pero la cuestión central de este problema es clarificar *el propósito de mejora de la escuela*, porque los propósitos no son algo que le sucede a la organización, ni que se le pueda dar... De hecho hay ya experiencia de que las escuelas pueden presentar proyectos de innovación que pretenden satisfacer grandes necesidades y otros que pretenden conseguir una subvención extra y poco más.

Por ello, es necesaria la reflexión continua sobre la escuela y la comunidad. Claustro, familias, alumno/as y representantes de los diversos sectores de la comunidad sueñan con la escuela que quieren para lograr la mejor formación y la prosperidad para la comunidad.

Las Comunidades de Aprendizaje cuentan en estos momentos con herramientas importantes para el desarrollo sostenible de sí mismas: Las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. De hecho las ya existentes se transforman en pioneras en el uso de las nuevas tecnologías. Ya se reconoce la necesidad de invertir en tecnología no sólo por parte de las empresas sino también, y paralelamente, por parte de las escuelas, que ven su utilidad para la comunicación y formación de su personal, y desde luego para el aprendizaje de sus alumnos. El número de aulas de informática ha aumentado mucho en los últimos años, aunque los ordenadores son importantes pero no son los únicos elementos tecnológicos. Ahora bien, la tecnología no es un fin en sí misma, sino un medio, por ello, la tecnología está para utilizarla cuando convenga, no para abusar de ella sin tener unos fines educativos precisos. La realidad es que no puede considerarse la tecnología al margen del resto del sistema escolar; los horarios han de ser flexibles, el currículo más abierto y accesible, y los sistemas de evaluación más adaptables, pero ella misma lo facilita. Y como no existe un único modelo de programa de desarrollo tecnológico que se pueda a todas las escuelas, hay que implicar a los profesores en todas las fases del proceso si se quiere que acepten los nuevos métodos, que vean que les proporcionan resultados a sus problemas, pues de lo contrario se verán cargados de tareas y tomarán una actitud defensiva ante las nuevas tecnologías.

Algunos aspectos a tener en cuenta:

- Elaborar un plan, por lo menos de cinco años, para asegurar la continuidad del proceso.
- Implicar a toda la comunidad y, muy importante, también a la familia.
- Debatir con los profesores el papel que podrían desempeñar las tecnologías.
- Definir los posibles socios (autoridades locales, empresas, editoriales, empresas telefónicas).
- Encontrar escuelas con las que asociarse y que colaboren en el proyecto formando una red. En el Reino Unido se habla de Zonas de Acción Educativa.

5. CONCLUSIONES

La ciudad del aprendizaje es aquella, que no sólo dispone de recursos, sino que dispone de planes y estrategias para la estimulación de la riqueza, el crecimiento personal y la cohesión social, a través del desarrollo potencial de todos los ciudadanos y de las asociaciones de todos, en todas las organizaciones, siendo parte importante la escuela, que no puede quedar al margen del desarrollo de la comunidad.

La existencia de proyectos y actividades es una experiencia que se autogenera, aunque en el momento en que una comunidad de aprendizaje deja de aprender sobre sí misma, deja ser innovadora y se autocontempla, es el momento en el que deja de ser una comunidad de aprendizaje

En el presente siglo ninguna comunidad se podrá permitir no ser una ciudad de aprendizaje. Es el nuevo imperativo para las ciudades, pero no se trata sólo de una etiqueta. Hoy vemos que el individuo como ser humano con sus necesidades y sus sueños es un individuo miembro de una comunidad en la que estas necesidades no se cumplen y se atienden sino que se ponen a disposición de los demás. Es un tiempo apasionante.

Se ve necesario activar el potencial creativo de las personas a través de una estrategia de fomentar planes de aprendizaje desde la escuela infantil, primaria, secundaria, universidad y formación continua que lleven a la mejora de la sociedad, buscando mentores y guías para todas las personas de todas las edades.

Se aprovecha todo el potencial de los recursos de la comunidad, incluidos los recursos humanos, fomentando las asociaciones beneficiosas entre el sector público y el sector privado. Y ello con unos fines muy precisos de mejora social:

- Fomentar la tolerancia y la mentalidad abierta, mediante proyectos para vincular a los ciudadanos de todas las razas y creencias, en los ámbitos local, nacional e internacional.

- Aumentar la participación en el aprendizaje y para ello diseñar estrategias innovadoras para informar allá donde las personas se reúnen, y organizar campañas publicitarias para fomentar el aprendizaje.

- Alimentar una cultura del aprendizaje, y para ello realizar auditorias preactivas sobre las necesidades de aprendizaje de todos los ciudadanos, y ofrecer oportunidades para atenderlas.

- Transformar la ciudad en un centro moderno de aprendizaje mediante el uso eficaz de las nuevas tecnologías del aprendizaje.

- Estimular a los ciudadanos para que participen en la vida y la cultura de la ciudad, y para ello elaborar una base de datos de sus habilidades, conocimientos y dotes y animales a que los pongan a disposición de los demás.

- Fomentar que la Comunidad y las familias aprendan, y para ello organizar festivales, ferias y otras fiestas que promuevan el hábito de aprender, en un ambiente de disfrute cultural.

- Las experiencias de participantes en redes de escuelas es que lo más valioso de la asociación es la oportunidad de intercambio entre ellas. Sirve para reflexionar y reestructurar la práctica, y, lo más importante, sostener la renovación de la educación para sus estudiantes y para todos los miembros de la Comunidad.

- Implicar a los medios de comunicación locales, y si se puede de alcance nacional, para que formen parte de este proceso y que estimulen y difundan los logros que se van consiguiendo para **crear un entorno humano vibrante, participativo, culturalmente consciente y económicamente boyante, mediante la oferta, la justificación y la promoción activa de oportunidades para aprender y para mejorar el potencial de todos sus ciudadano/as.**

En cualquier caso, en estos momentos de incertidumbre acerca del papel del profesorado, de los continuos cambios de legislación, de nuestra imagen social, etc., la línea clara a seguir es abrir las puertas del centro y buscar toda la colaboración de posibles voluntarios, Ayuntamientos, etc., para lograr las máximas expectativas académicas de nuestros alumnos/as, objetivo básico del proyecto (Expectativas de un Director de Centro implicado en una Comunidad de Aprendizaje en Andalucía).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALANÍS HUERTA, A. (2004). Tres líneas de investigación para el desarrollo profesional en las instituciones educativas. *Revista digital de investigación y NNTT*, N° 33.
- BARBERÁ, E. (2001). *La incógnita de la educación a distancia*. Barcelona: ICE-Horsori.
- BARRIAL, M. (2005). Debate virtual y desarrollo profesional. Una metodología para el análisis del discurso docente. *Revista de Educación*, 336, 439-465.
- CASTELLS, M (2001). *La galaxia Internet*. Madrid: Areté.
- CASTELLS, M. (2001). Materiales para una teoría premilitar sobre la sociedad de redes. *Revista de Educación*. n° extraordinario, 41-58.
- CEDEFOP (1992). *Igualdad de oportunidades y formación profesional: evaluación de los programas de formación para mujeres empresarias*. Luxemburgo: Eur-op
- COLL, C. (2004). *Las Comunidades de aprendizaje*. En IV Congreso Internacional de Psicología y Educación "Calidad Educativa". 1047-1060.
- CORNELLAS, M. J. (2004). *Familia y Escuela: Compartir la Educación*. Barcelona: Info Grao.
- ELBOJ, C.; PUIGDELLIVOL, I.; SOLER, M. y VALLS, R. (2006). *Comunidades de Aprendizaje. Transformar la educación*. Barcelona: Graó.

- ELBOJ, C.; VALLS, R. FORT, M. Comunidades de aprendizaje. Una práctica educativa para la sociedad de la información. *Cultura y educación*, 17-18, 129-141.
- ESTEBARANZ, A. y Col. (2003). *La teleformación: un sistema para la formación de Mujeres en el desarrollo de la Igualdad de Oportunidades*. Informe de Investigación dentro de la Convocatoria de Proyectos de Investigación de 2000 (Orden de 10 de Julio, BOE nº 168). Plan Nacional I+D+I. Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales: Madrid.
- ESTEBARANZ, A; MINGORANCE, P y BALLESTEROS, M. A. (2002). *Comunicación on-line para la formación: Un sistema de Análisis*. En Tecnologías de la Información en el nivel de formación superior avanzada. Salamanca: AUI
- GOLEMAN, D. (2004). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairós.
- GOLEMAN, D. (2006). *Inteligencia Social*. Barcelona: Kairós.
- HOLLOWAY, K. and LONG, R. (1998). School improvement: the use of “shared practice groups” to improve teaching in primary school. En *Journal of In-service Education* 24 (3), 535-545.
- LONGWORTH, N. (2003). *El aprendizaje a lo largo de la vida*. Ciudades centradas en el aprendizaje para un siglo orientado hacia el aprendizaje. Barcelona: Paidós
- LOUIS, K.S. Y KRUSE, Sh.D. (1998). Creating community in Reform: Images of Organizational Learning in Inner-City Schools. En K. LEITHWOOD y K.S. LOUIS, (Eds.) *Organizational Learning in Schools*. Lisse, Zwets and Zeitlinger Publishers, 17-45.
- MACBEATH, J. (1998). Serving Families and Communities. *Jolli Magazine*, 5, Glasgow.
- MASFURROLL, G. (2005). *Aprender de los mejores*. Barcelona: Planeta Prácticos.
- MAYO, A. y LANK, E. (2000). *Las organizaciones que aprenden. (The Power of Learning)*. Barcelona: Gestión 2000/Aedipe.
- MELENDRO ESTEFANÍA, M. (2008). Absentismo y fracaso escolar: La educación social como alternativa. En *Bordón Revista de Pedagogía* 60 (4), 65-77.
- MOLINA RUIZ, E. (2005). Creación y Desarrollo de Comunidades de Aprendizaje: hacia la mejora educativa. *Revista de Educación*, 337, 235-250.
- PÉREZ SERRANO, G. (2008). La educación como respuesta a los retos que plantea la escuela. En *Bordón Revista de Pedagogía* 60 (4), 15-29
- ROBERTSON, E. (2008). Learnig and teaching the practice of democratic participacion. En Handbook
- RODRÍGUEZ, M. A. (2001). *Aprendiendo de los mejores*. Barcelona: Gestión 2000
- SENGE, P. (1995). *La Quinta Disciplina en la Práctica*. Estrategias y Herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje.
- SENGE, P. (1995). *La quinta disciplina*. Barcelona: Granica.
- SENGE, P. (2008). *La danza del Cambio*. Cómo crear organizaciones abiertas al aprendizaje. Barcelona: Gestión 2000
- STEIN, D. (1998). *Situated Learning in Adult Education*. San Diego, CA., AERA.

VALLS, R. (2000). *Comunidades de Aprendizaje. Una práctica educativa de aprendizaje dialógico para la sociedad de la información*. Tesis Doctoral Universitat de Barcelona.

VALLS, R. (2004). Educar contra el fracaso y la exclusión. *Cuadernos de Pedagogía*, 34, 1, 58-61 Barcelona: Praxis.

FUENTES ELECTRÓNICAS.

LOZANO, A. (2008). *Comunidades de aprendizaje en red: diseño de un proyecto de entorno colaborativo* www.usal.es/toeriaeducación/rev_05/n5.

Fecha de recepción: 19 de mayo de 2009

Fecha de aceptación: 29 de junio de 2009