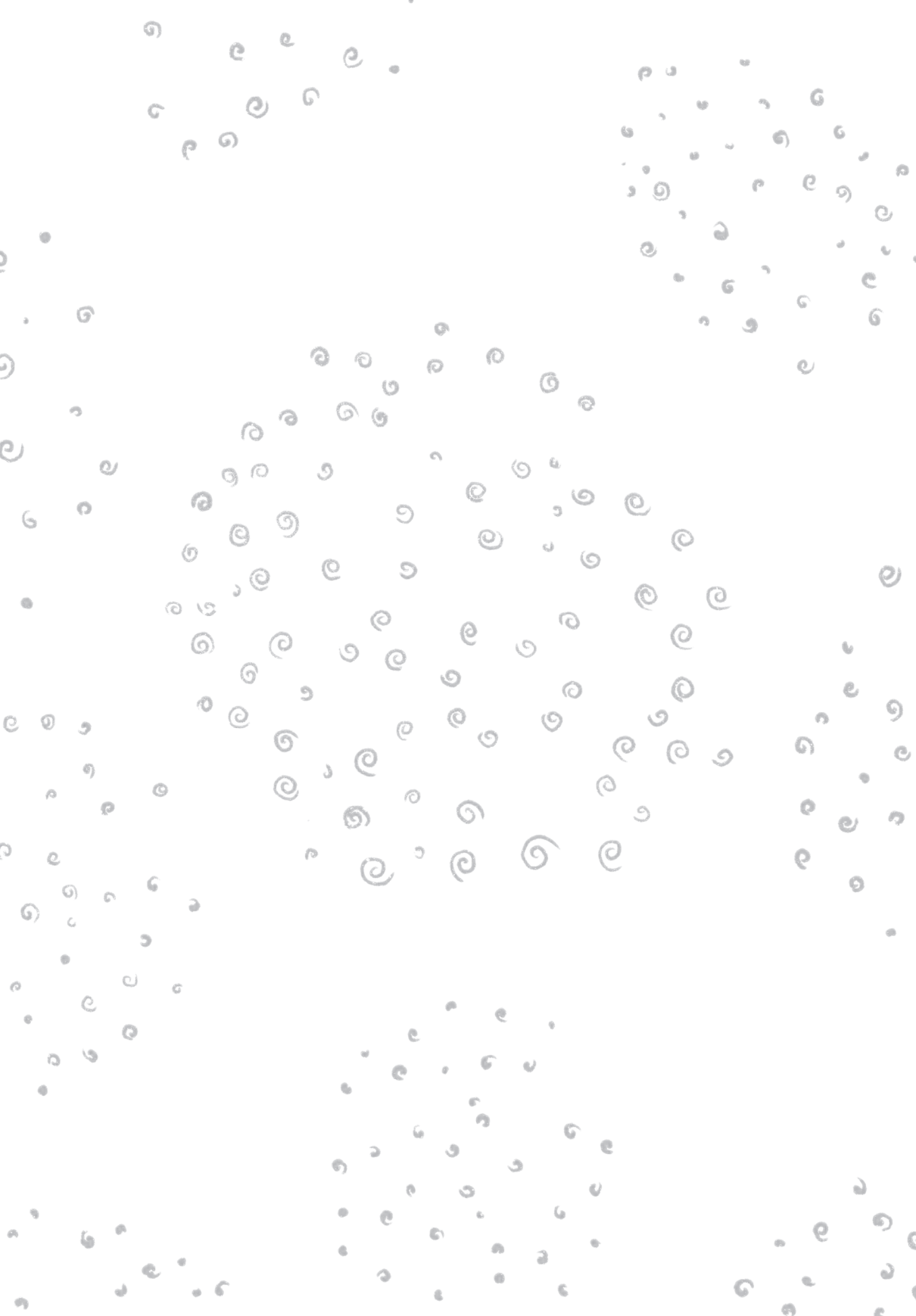




Recrear la escuela

Comunidades
de aprendizajes en y para la vida

Colección
Recrea



RECREAR LA ESCUELA

Comunidades de aprendizaje en y para la Vida

Caridad Julia Castro Medina
y Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez
(coordinadoras)



Colección **Recrea**

Enrique Alfaro Ramírez
**Gobernador Constitucional
del Estado de Jalisco**

Juan Carlos Flores Miramontes
Secretario de Educación del Estado de Jalisco

Carmen Yolanda Quintero Reyes
**Titular de la Comisión Estatal para la Mejora
Continua en Jalisco**

Coordinación de la colección
Carmen Yolanda Quintero Reyes
Felipe Reyes Escutia

Coordinación de libro
Caridad Julia Castro Medina
Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez

Diseño del interior
Patricia Carretto

Diseño de arte
Daniel Gómez Mena
Josué Gómez González

Corrección de estilo
Español para Todos A.C.

Cuidado de la edición
Grupo Magro Editores



Educación


**D.R. © Secretaría de Educación del Gobierno
del Estado de Jalisco**

Av. Central Guillermo Gonzalez Camarena 615,
Poniente, 45136 Zapopan, Jal. México

Primera edición: 2024

ISBN: 978-607-69657-9-5

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del copyright.





Índice

Presentación de la Colección	7
Prólogo	9
Introducción	13
Capítulo I. La CAV. Una mirada desde los sueños, la prospectiva, las intenciones y mecanismos de su instrumentación en Jalisco <i>Claudia Gisela Ramírez Monroy</i> <i>y Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez.....</i>	21
Capítulo II. Las comunidades de aprendizaje en y para la vida. Un reto socioemocional <i>Esmeralda Sofía Navarro Briones.....</i>	59
Capítulo III. Una zona escolar con alta movilidad en proceso de conformación como CAV. Un microrrelato <i>Tania R. Abarca Navarro</i>	73
Capítulo IV. De la zona sur a la metrópoli. Un gran reto profesional <i>Oswaldo Julián Cortés Hernández</i>	85

Capítulo V. La visión de un formador desde la experiencia crítica <i>José Francisco Joya Sol</i>	99
Capítulo VI. El constituirnos como CAV, escenarios complejos. Zona Escolar Estatal 146 <i>María Isabel Loera Sánchez</i>	115
Capítulo VII. La trayectoria de la Zona escolar 145 para constituirse como CAV <i>Elizabeth Barbosa Cervantes</i>	127
Capítulo VIII. La transformación de una escuela desde la reconstrucción de las condiciones y experiencias de formación como CAV <i>María Isabel Ochoa Zepeda</i>	143
Capítulo IX. La construcción de Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida. Un reto desde la gestión escolar <i>David Gutiérrez Castro</i>	159
Capítulo X. Un proceso de autonomía responsable desde el colectivo de la primaria Pablo Neruda <i>Martha Esmeralda Pimentel Moreno</i>	189
Capítulo XI. Una ventana para mirar juntos hacia la autonomía responsable: sueños para dignificar la vida <i>Martín Valdivia Vázquez</i>	219
Capítulo XII. Entretejiendo sueños en el Sector Educativo 05 Estatal <i>María Guillermina Villanueva Talavera</i>	269
Capítulo XIII. Hacia la aventura de vivir en comunidad <i>Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez, Felipe de Jesús Reyes Escutia y Carmen Yolanda Quintero Reyes</i>	309



Presentación de la Colección

Desde el inicio de la administración el 6 de diciembre del 2018, llegamos con un proyecto educativo para Jalisco que se originó a partir de un debate amplio, plural que se fortaleció con la experiencia y el diálogo con los maestros jaliscienses quienes desde su comienzo lo hicieron suyo. Aprender de cada docente, directivo, personal de apoyo, estudiantes, familias y aliados, ha sido una experiencia única. Al enfrentar retos juntos, hemos diseñado, en colectivo, las mejores estrategias posibles para vivir en la incertidumbre durante los años de pandemia, aplicando innovaciones no solo tecnológicas, sino también pedagógicas y organizativas en el escucharnos unos a otros, desde la diversidad.

Lo vivido en estos últimos años es difícil de sintetizar; cada día ha sido una oportunidad para aprender en comunidad. Hemos reflexionado para impulsar una mejora educativa permanente para nuestro Estado. Por lo anterior, surge la necesidad de compartir estos aprendizajes en una Colección de libros que dé cuenta de las invaluable reflexiones y experiencias que Recrea nos ha dejado a muchos. El horizonte del 2040 seguirá vivo mientras exista una CAV que ponga al centro la vida de todos, para aprender juntos e incidir positivamente en su contexto.

Así, esta Colección de cinco libros nos llevará a continuar el debate, a discutir los argumentos, las experiencias e investigaciones que los coordinadores y autores nos comparten desde su experiencia como educadores. Aquí radica la riqueza de esta colección que integra autores internacionales, nacionales, locales haciendo patente la importancia de la diversidad de voces para reflexionar juntos teniendo como centro el bien común.

Recrea, desde el inicio, se concibió con una visión humanista, un proyecto vivo que no dejaría de dialogar y comprender la realidad para recrearse y encontrar vías innovadoras. Por ello, esta colección se quedará para acompañar y enriquecer otros procesos educativos vivos y cambiantes y ser testigo de nuevas voces y reflexiones colectivas que nos motiven a recrear la educación, desde cada momento histórico, cada territorio, cada colectivo.

Sea pues esta *Colección Re-crear la Educación. Ser, estar y pertenecer a la Vida*, un impulso para el lector que desde su propia identidad, desde su ser crítico, propositivo y apasionado por la educación, se sume al debate y al diálogo para hacer vida la aspiración de la transformación humana que dignifique la vida.

Juan Carlos Flores Miramontes

Secretario de Educación del Gobierno del Estado de Jalisco



Prólogo

Como plantea el Proyecto educativo de Jalisco, la educación es por excelencia la vía para transformar a la sociedad y forjar humanidad. En este marco, la colección *Re-crear la Educación. Ser, estar y pertenecer a la Vida* aspira no solo a colocar aprendizajes colectivos que mantengan vivos y vigentes los procesos educativos en este tiempo inédito; sino, más aún, aportar reflexiones de los protagonistas de la educación en Jalisco desde sus realidades locales para ser compartidas y enriquecidas en otras latitudes, contribuir a la transformación del educar moderno y trascender el estado crítico que enfrenta no sólo la humanidad, sino la vida entera en el planeta.

Esta colección es parte de un paisaje de lo que hasta hoy ha sido el pluriverso Recrea. Cada uno de los libros que la integran tiene un énfasis para Recrear la Educación y en ellos siempre está presente de una u otra manera el núcleo sustantivo y principio filosófico del Proyecto, enunciado en los tres aprendizajes indisolubles que postula: Ser, estar y pertenecer a la vida. Aprendizajes que nos hacen reconocer que es en el vivir donde se configura nuestro ser humanos, en el coexistir y convivir dialogando nuestras identidades es donde se define y expresa nuestro estar; que es

en este ejercicio de ser y estar con los otros y con lo otro donde se forja nuestra conciencia de comunidad para pertenecer a la vida.

Los objetivos de los cinco libros de esta colección integran las aspiraciones del proyecto Educativo Recrea que desde el 2019 se ha implementado en Jalisco. Esto es, compartir en la palabra escrita, dialogada y viva, las reflexiones, experiencias e investigaciones de los educadores jaliscienses y de otras latitudes, para contribuir desde el encuentro y el diálogo intercultural de saberes, a la reconstrucción del tejido social hacia el bien común en la dignificación de la vida.

Con este horizonte, en la Colección Recrea buscamos continuar el debate y el diálogo en la vigencia de los contextos locales, en la recuperación de los procesos alcanzados por las CAV, en el impulso de nuevas rutas para que, crítica y amorosamente, y desde el tejido epistémico, social, educativo e intercultural, poder re-construir marcos educativos y sociales que renueven nuestros horizontes de humanidad.

Así, en el libro uno *Re-crear-nos humanos. Educación y horizontes de humanidad en la dignificación de la vida*, se comparten ideas para un transitar civilizatorio y superar fragmentos pedagógicos y epistémicos ensimismados y omisos de la poética y compleja comunidad planetaria.

En el libro dos *Recrear la Educación en y para la vida* se trazan horizontes educativos y se delinean rutas que colocan a la vida como centro para la recreación humana, tanto individual como colectiva, desde las reflexiones y experiencias de diversos autores que comparten, aquí y en su palabra, su vivir en el universo educativo.

El libro tres *Recrear el diálogo para enfrentar los desafíos de las CAV* recupera la riqueza de su voces, descubiertas en el desafío

Recrea Challenge en el que, en diálogo, identifican un problema de su realidad y diseñan e implementan, creativamente, soluciones colectivas.

En el libro cuatro, *Recrear la escuela. Comunidades de aprendizaje en y para la vida*, se comparten los aprendizajes y hallazgos del proyecto educativo de Jalisco alcanzados a través de las CAV que han llevado a profesores, estudiantes, directivos y familias a imaginar y construir, juntos, realidades otras, para una autonomía responsable; en el cultivo de nuevos aprendizajes.

Finalmente, el libro cinco *Recrear la investigación educativa* dibuja la experiencia vivida y los frutos del Seminario de Investigación Recrea, cuya comunidad, en diálogo pluriversal, ha transitado, en los últimos años, rutas disruptivas de conocimiento que tienen como corazón la recreación de la educación para la dignificación de la Vida.

Con esta mirada, la colección se reconoce, estructura y organiza a partir de las realidades, conceptos, espacios, problemáticas y visiones de quienes dan vida a la educación en Jalisco, labrando conocimiento, comunidad y esperanza a contracorriente, en el marco de la crisis educativa, social, civilizatoria y planetaria que hoy convoca a toda la humanidad a re-crearse en el pertenecer a la Vida.

Esta obra es parte -y así se reconoce- del impostergable proceso de transformar la Humanidad que somos en el actual y complejo tiempo post-pandemia hacia un cambio civilizatorio profundo, fundado en la comprensión y la dignificación de la Vida, desde el occidente de México.

Carmen Yolanda Quintero Reyes
Felipe Reyes Escutia
Coordinadores de la Colección





Introducción

El libro que tienen en sus manos es producto de una recuperación colectiva de experiencias desde la construcción de un sueño educativo llamado *Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida* (CAV). Su valor es especial porque surge desde la voz de los docentes y directivos de Jalisco, recupera la construcción de las comunidades desde diversos espacios, condiciones y contextos que expresan cómo una política educativa se vive al interior de las escuelas, zonas y sectores educativos.

Se conjuntan vivencias diversas desde el ser y estar en comunidad. No fue una tarea sencilla porque el describir desde la experiencia colectiva y dar voz a todos requiere un diálogo honesto que permita cuestionar y reflexionar el cómo se conformaron desde las CAV, para integrar en un relato todas las peripecias organizativas, de trabajo y de vivencias; es una tarea compleja. Los autores organizaron sus experiencias desde diferentes aristas. Su lectura les permitirá reconocer que el trabajo de las Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida requiere de una constante revisión, no es un proceso teórico, como todo fenómeno de mejora, tiene diferentes ritmos. Es un viaje, en algunos casos, desde visiones muy personales y en otras institucionales, lo cual refleja la diversidad de caminos que las escuelas viven.

Pensar en comunidad implica la construcción de un conocimiento social, el cual no es cosa menor. Hay que trabajar en las estructuras personales, desde el *yo* consciente para entretrejer los esquemas de convivir con otros, escuchar y escucharnos, dar voz a otros a partir de estructuras diferentes desde los sueños que se comparten.

Una mirada desde los sueños, la prospectiva, las intenciones y mecanismos con la que inicia este libro, en la palabra de Claudia Gisela Ramírez Monroy y Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez, con la recuperación de una estrategia estatal desde su concepción e implementación, así como los retos a los que se enfrentaron, por lo que estas reflexiones animan a seguir recuperando lo vivido para enriquecer las formas de vivir en comunidad.

En ese sentido, la vida de una CAV que enfrenta el reto socioemocional que nos comparte Esmeralda Sofía Navarro Briones desde Tlaquepaque, en donde recuperando los principios Recrea para el aprendizaje dialógico, comparte sus reflexiones en donde logra trazar una ruta que le permita consolidarse como CAV.

Cada uno de los supervisores Tania R. Abarca Navarro, Oswaldo Julián Cortés Hernández, José Francisco Joya Sol, María Isabel Loera Sánchez y Elizabeth Barbosa Cervantes nos describen sus experiencias, retos y áreas de oportunidad para lograr convertirse en una Comunidad en y para la Vida, sabedores de que el proceso es largo y altamente retador cuando no se sostienen los espacios para ello y que las políticas dentro del ámbito educativo no tengan continuidad, pero claro está que no dejarán de colocar su empeño por lograr la autonomía que se requiere para poder cumplir con el sueño de cada uno de los espacios escolares.

Otras experiencias que nos comparten María Isabel Ochoa Zepeda, David Gutiérrez Castro y Martha Esmeralda Pimentel Moreno desde sus escuelas, relatan cómo a partir del proceso de transformación de los sistemas de la gestión escolar, lograron construir un proyecto de mejora del aprendizaje dialógico, recuperan su proceso de intervención desde las visiones de la construcción de liderazgos y el diseño de proyectos de intervención, reconocen el valor de los espacios históricos y los esquemas de trabajo de cada colectivo, así como la experiencia en pandemia, y así, todos recuperar el trayecto para la construcción como comunidad.

En Una ventana para mirar juntos hacia la autonomía responsable: sueños para dignificar la vida, Martín Valdivia Vázquez organiza su texto desde su hacer como supervisor de secundaria, describe su itinerario de viaje que decidieron construir para enfocarse en esta gran oportunidad de construcción colectiva.

El capítulo que nos comparte Guillermina Villanueva Talavera, da cuenta del valor y el esfuerzo que implica poder integrar una CAV de sector en el nivel de primaria. La oportunidad de ver la implementación de un ejercicio sistemático y consistente con una planeación prospectiva permite resultados sólidos de mayor impacto.

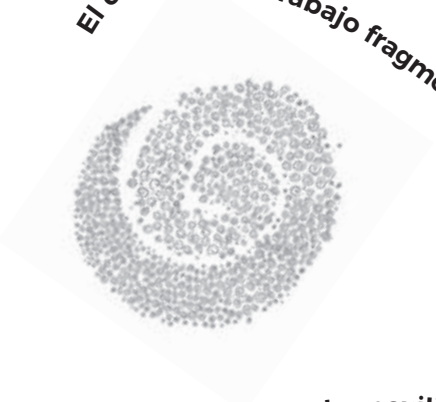
En el último capítulo, Hacia la aventura del vivir en comunidad, Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez, Felipe de Jesús Reyes Escutia y Carmen Yolanda Quintero Reyes, concluyen con reflexiones breves desde el sueño que han sido las CAV en el sistema educativo jalisciense, y con ello nos invitan a seguir reconociendo la importancia de mirarse a sí mismos, a recolocarse en el Mundo y reimaginar nuevas sendas hacia la autonomía.

Agradecemos a cada uno de los docentes, directivos, alumnos y padres de familia por compartir a través de la voz de los autores de esta experiencia el sueño de hacer comunidad. A nuestros lectores para que fructifique la semilla al acercarse a los colectivos, y desde su espacio y escenario vital el camino que se seguirá construyendo para hacer vivo el sueño de ser y hacer humanidad desde el corazón.

Caridad Julia Castro Medina
Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez
Coordinadoras del libro



El colectivo escolar decidió realizar un proceso de conformación como comunidad de trabajo fragmentado y el llenado de formatos, que era la forma como



Ha sido un hecho que la movilidad del personal de las escuelas modifica el tránsito de una Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida. Elizabeth Barbosa Cervantes

El trayecto de la conformación de la CAV no ha sido sencillo, ya que los ser y estar; la interacción entre los integrantes en un principio era reduccionista
María Isabel Ochoa Zepeda

La importancia de vivir los principios Recrea para el aprendizaje dialógico ha radicado donde todos los integrantes tienen la oportunidad de expresar sus ideas y



de aprendizaje, fue un gran reto al tener que cambiar toda la visión

veníamos operando como colectivo. Martha Esmeralda Pimentel Moreno

natural para la construcción o consolidación



integrantes que en ella participan son diversos, con visiones propias de lo que debe
e individualista, por ello el primer paso fue construir un sueño en común.

en crear ambientes de aprendizajes más igualitarios y participativos,

opiniones. Martin Valdivia Vázquez







Capítulo I

La CAV. Una mirada desde los sueños, la prospectiva, las intenciones y mecanismos de su instrumentación en Jalisco

Claudia Gisela Ramírez Monroy
Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez¹

Quienes colocamos estas líneas provenimos de un recorrido histórico de coincidencias en varios momentos de nuestra vida laboral, de espacios que hemos compartido, pero también de tiempos en los que nos hemos separado para transitar, intentando trascender por los entornos de la vida educativa de Jalisco. De igual forma, en este período en que nos hemos reencontrado, ha habido lapsos de estar lejos y otros de coincidencia, pero curiosamente, hemos tenido una mirada fija en cómo contribuimos para que este mundo sea un lugar mejor desde la educación.

1. Abril de 2024.

Y... ¿por qué las CAV?

El reencuentro se presentó cuando surgió Recrea el proyecto educativo de Jalisco como una gran apuesta de la nueva administración de gobierno. Este coincidir no fue sólo con una persona, sino con un formidable equipo que le dio sentido y otra forma de ver la educación.

Como muchas cosas en esta vida, todo surgió con la idea de querer cambiar las cosas, de transformar y mejorar... No tuve la oportunidad de estar desde el principio, pero en el punto en que me incorporé, me topé con una idea que me conflictuó, me generó inquietud, expectativa. No estoy segura de si estaba muy de acuerdo con ella, pero el ver el término CAV en un documento como el Proyecto Educativo de Jalisco, me implicó entrar en una dinámica de comprender otra forma de ver la educación.

Fue así que me enteré de que las Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida, eran la apuesta del Gobierno de Jalisco, un reto por demás ambicioso y en gran medida idealista, medianamente definido, totalmente disruptivo, pero con mucho corazón dentro de ella.

Lo que detonó esas ideas y lo que siguió en ese trayecto, lo estaremos describiendo en estas líneas, con la única intención de compartir una experiencia vista desde el lado de quienes proponen las iniciativas de una gestión de gobierno, las aspiraciones e ideales que se persiguen, pero también los tropiezos y estancamientos a los que nos enfrentamos al intentar mejorar la educación de nuestros niños y jóvenes.

No fue sino hasta que se me invitó a escribir este capítulo, que me pregunté por la génesis de la idea de las CAV y para tener claridad de ello, me puse en contacto con una de las personas que impulsaron la idea de comunidad. Ella me dijo, con su característica sonrisa, que todo surgió de pensar que las cosas podían hacerse de forma distinta,

y que una forma de hacer las cosas, era hacerlo juntos, con el otro y que de ello se desprendió la integración del término *comunidad* y su relación con el aprendizaje y con la vida. Se incorporaron entonces conceptos como *aprender a ser en la vida, a estar en la vida y pertenecer en la vida*, al igual que los principios del aprendizaje dialógico y las características de las CAV, que se fueron acuñando y modelando en el primer documento de El Proyecto Educativo de Jalisco para ir dando cuerpo a esta nueva mirada que implicaba “hacer comunidad”. El primer equipo responsable de este ejercicio, trabajamos por acuñar un proyecto para Jalisco que integrara la estrategia educativa para la administración que gobernaría la entidad a partir del año 2018 y concebimos todo el tiempo este documento como una oportunidad de trabajar distinto, porque los docentes, los padres de familia, los niños y muchos otros actores tendrían la posibilidad de ser escuchados y de aportar. El ánimo por lo tanto, fue siempre de trabajo, con actitudes propositivas y siempre proactivos para darle forma a esta primera aspiración.

No nos vamos a entretener en describir cómo se generó la socialización del proyecto educativo, ni cómo se recabaron las aportaciones de los distintos grupos que participaron, sin embargo, toda esta información permitió que se reconfigurara el documento inicial y que se publicara *Recrea. Educación para refundar 2040*, con todo bombo y platillo de la presentación por parte del gobernador del Estado. Más allá de ello, lo relevante es que las voces de los actores que se involucran en la educación, estuvieron presentes, fueron consideradas y dieron paso a una nueva forma de plantear la educación.

Un documento que integra la propuesta de CAV para Jalisco

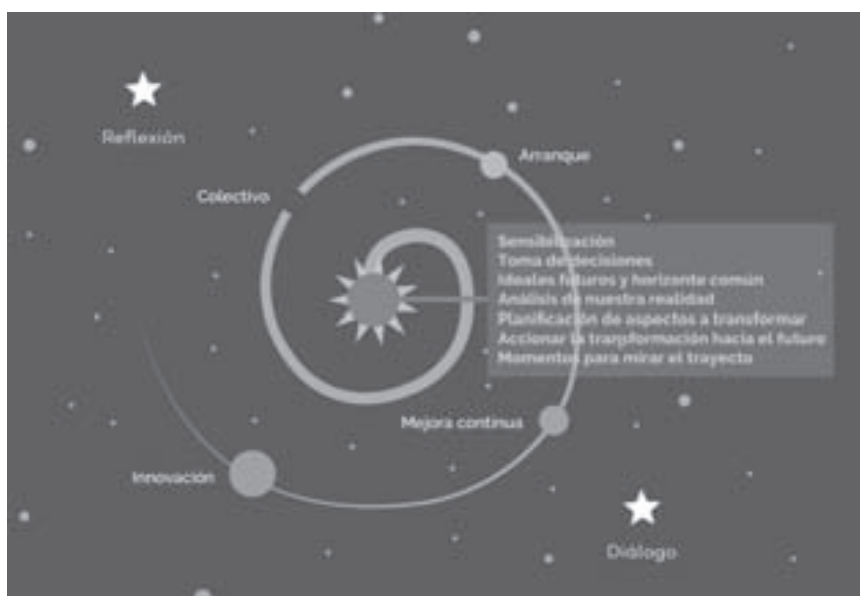
Uno de los resultados más significativos de la socialización de Recrea, el proyecto educativo de Jalisco, fue que los colectivos de educación básica requerían tener más información y saber más para poder poner en marcha las CAV. Algunos sentían que ya eran una CAV y otros, conocían referentes de otros países o incluso se habían involucrado en ejercicios de otras comunidades, con lo cual iban armando sus esquemas y teniendo ideas propias sobre lo que era *ser comunidad*. Además, las CAV eran la estrategia clave del proyecto y fue por ello que decidimos armar un documento más detallado, por separado, con información alusiva a ese tema.

Se consideró elaborar un documento más extenso que el esbozo que estaba en el proyecto con información sobre las CAV, que fuera más orientador para los colectivos y que les ayudara a conformar comunidades. Lo que queríamos en ese momento era que las escuelas pudieran caminar con el rumbo de los principios del aprendizaje dialógico.

Lo que integró el primer documento CAV fue: la concepción que se tiene de las Comunidades de aprendizaje en y para la Vida, cuya premisa clave para funcionar era el aprendizaje dialógico y sus siete principios, tomados de la propuesta de Natura; asimismo se incluyeron características de una CAV, integrantes, así como las cuatro etapas y las siete fases que se proponían para integrarla, los espacios de actuación, la relevancia de la formación en una CAV y algunas propuestas alternas que enriquecían la de Jalisco (SEEJ, 2019a).

Se priorizaron los cómo, es decir, ¿qué tenían que hacer las escuelas para hacer comunidad? y es por eso que se describieron con mayor profundidad las características de la CAV, los principios del aprendizaje dialógico, y sobre todo, las etapas y las fases

por las que pasaba para serlo. Muchas de estas descripciones salieron de documentos de otras experiencias de orden internacional, lo propio, lo de Jalisco, apenas iba a comenzar...



Fuente: SEEJ, 2019a, pág. 12.

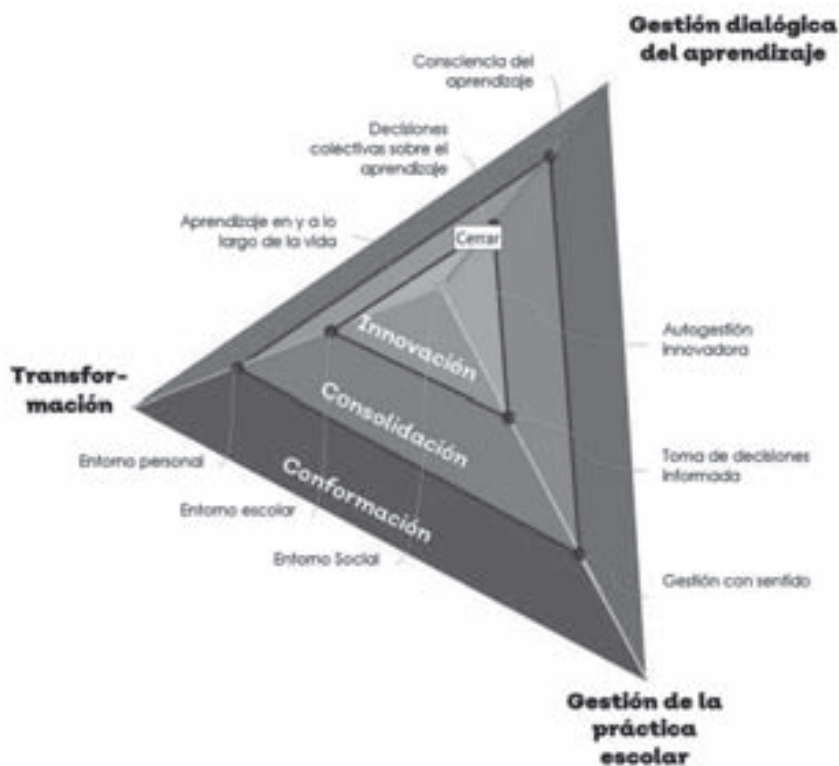
Todavía me acuerdo cuando empezamos a construir el primer documento de CAV. Ahí todavía no le entendía mucho al asunto, incluso me surgieron muchísimas dudas. Tuve que leer el montón de documentos algunos que ya habían revisado las demás integrantes del equipo y muchos otros más y bueno, pues empecé a entender el tema. Fueron varias reuniones de mucha intensidad, entre cuatro mujeres tratando de construir y dar claridad a la propuesta de las CAV.

Después de un año de trabajo con las CAV, dialogamos y concluimos que nos gustaba mucho la idea de que estuviésemos trabajando con propuestas que efectivamente tuvieron resultados en otras latitudes pero en las que había puntos que teníamos que

reorientar porque no estaban completamente acordes a lo que en Jalisco se quería lograr. Además de que faltaba estructura, era muy complicado para las escuelas transitar por las siete fases, cuatro etapas y cada quien entendía como mejor podía esta parte.

Decidimos entonces, en 2020, construir un segundo documento que ya fuera más nuestro: ya habíamos repensado los principios del aprendizaje dialógico y creímos que podíamos construir los propios, así surgieron los Principios Recrea para un aprendizaje dialógico. Pero el mayor logro fue definir un horizonte para las CAV, un para qué queremos conformar comunidad y reconocimos que la autonomía responsable era el factor aspiracional de toda comunidad. De ahí replanteamos las fases que estaban en el documento previo para que surgieran los ámbitos de la autonomía responsable. Además, consideramos que la evaluación era un factor importante para cada colectivo y propusimos la autoevaluación de la CAV como una ruta que le permitiera seguir avanzando a través de las etapas y ámbitos de la autonomía responsable.

La segunda versión la conformamos con una estructura más de Jalisco en la pirámide de los tres ámbitos. En este documento, el planteamiento de los ámbitos de la autonomía responsable, que era lo medular de esta versión, daba mucha claridad para transitar hacia ese horizonte.



Fuente: CEMEJ, 2020, pág. 16.

En el tercer documento que elaboramos (CEMEJ, 2021), mantuvimos la mayor parte de los elementos constituyentes de la propuesta anterior, sólo hicimos algunos ajustes mínimos para pulir la versión previa, pero la esencia, propósitos, mecanismos y demás herramientas que se ya se habían acuñado, prevalecieron en la nueva versión y es con el que actualmente se está trabajando.

Los espacios de actuación de la CAV

Desde que se elaboró la primera versión del documento de CAV, definimos sus espacios de actuación. Los tres principales que se

citaron en ese entonces fueron la CAV escuela, la CAV regional y la CAV Secretaría de Educación (SEEJ, 2019a). Entendiendo que en estos tres escenarios principales se implementarían esfuerzos por poner en marcha las comunidades de aprendizaje en y para la vida.

No teníamos mucha claridad en cómo le íbamos a hacer, especialmente con el de la Secretaría de Educación. Hoy, al paso del tiempo, caigo en cuenta de que las acciones que se emprenden, requieren principalmente de la voluntad de todos los sujetos. Pudimos avanzar en aquéllas en las cuales la voluntad fue persistente, en otras, no pudimos siquiera arrancar.

Las dos que logramos comenzar fueron la CAV regional y la CAV escuela. La primera se truncó, fue como una aspiración que verdaderamente permitiría transformar las zonas y sectores escolares, pero a la que no se le dio mayor empuje. En la segunda logramos avanzar un poco más y se instalaron más elementos. Con relación a la CAV Secretaría, fueron esfuerzos que cada una de las áreas fue llevando a cabo por su cuenta, en distintos momentos de la administración; en algunos solicitaban apoyo y en otros, lo realizaban a su manera y era igual de valioso.

3.1 CAV regional

La CAV regional, desde el documento que establece sus intencionalidades, se entiende cómo es un colectivo que *recupera la cultura y la historia de cada región y focalizan en ellas la atención de la Secretaría de Educación, además de vincular a los actores de las instancias públicas y privadas en la calidad de los aprendizajes y de la educación* (CEMEJ, 2020).

La CAV regional en la socialización del Proyecto Educativo de Jalisco

Desde que se estaba socializando el Proyecto Educativo de Jalisco, se intencionaron ejercicios que incluían estrategias para promover distintos elementos de la CAV, tales como el diálogo como herramienta clave para el trabajo; el reconocimiento del colectivo como tal, sus características, condiciones, aspiraciones, necesidades y fortalezas; y las acciones a emprender para seguir conformándose como colectivo (SEEJ, 2019b).

Organizamos estas reuniones en cada una de las regiones de Jalisco; se convocaron a los supervisores y jefes de sector de los niveles y modalidades de educación básica. Se seleccionó una sede en cada región y se hicieron las gestiones para poder realizar la reunión regional. La Dirección Regional de Servicios Educativos (DRSE) se encargó de convocar a los invitados.

Fue una sesión en cada región, y una de las cosas que me pareció relevante de este ejercicio es que las autoridades educativas (subsecretarios, directores, etc.), estuvieron presentes en las regiones: se distribuyeron de tal forma que todos estuvieron en una región al menos, socializando el Proyecto.

Si bien, esta primera fase no estaba centrada en la CAV propiamente dicha, fue el punto de partida para diseñar tanto la segunda sesión previa al inicio del ciclo escolar 2019-2020, como toda la estrategia regional para el trabajo desde la lógica de las comunidades.

La CAV como estrategia regional

Se logró identificar que el propósito que se tenía era que en cada región, los directivos (jefes de sector y supervisores) de las zonas y sectores de educación básica, los directores de las escuelas de educación media superior y con el apoyo de la DRSE, se conformaran en comunidad para resolver de manera conjunta las

problemáticas más apremiantes de la región y que generaran vínculos y articulaciones con otros sectores para favorecer esa tarea. Por ello fue que se pensó en llevar a cabo una segunda reunión regional, ya con un propósito centrado en la conformación de CAV.

Lo primero que tuvimos que hacer fue integrar un equipo que pudiera trasladarse a las regiones o que perteneciera a ellas y que además tuviera habilidades en la asesoría técnico pedagógica, para que pudieran desdoblar las sesiones de trabajo. Recuerdo que los convocamos a trabajar en el Instituto Superior de Investigación y Docencia para el Magisterio (ISIDM) para que recibieran la información de primera mano respectiva a la elaboración de un diagnóstico regional.

Se diseñaron materiales de trabajo, instrumentos para el vaciado de información, infografías con datos estadísticos y del ámbito educativo, específicos de cada espacio geográfico entre otros, los cuales se entregaron a los directivos asistentes a la reunión. Con estos materiales y con la experiencia y datos que los participantes tuvieran, se tenía como objetivo que el colectivo delimitara las líneas de acción que contribuyeran en la construcción de un proyecto regional, partiendo de la identificación y priorización de los problemas educativos (Gobierno del Estado de Jalisco, 2019).

Se generó muchísima expectativa. Los directivos se aplicaron en el análisis de su realidad y enviaron vía correo electrónico el árbol de problemas, árbol de objetivos, así como las líneas de acción a implementar por parte de la región. Una de las novedades que ellos percibían era la integración de todos los niveles y modalidades. Les daba otra perspectiva del ámbito educativo, ya no se sentían aislados, sino como parte integrante de todo un sistema regional.

Con esto concluyó el ciclo escolar 2018-2019 y comenzó el 2019-2020. Se tenía en la mira continuar con el plan de trabajo de la región, acompañarlos y darles seguimiento, pero la diná-

mica de la Secretaría siempre trae consigo realidades ineludibles e inercias insoslayables. Así que tuvimos que trabajar desde otra perspectiva.

Ya comenzaba el trabajo de CAV con las escuelas en el ciclo escolar 2019-2020 y se convocó a una reunión nacional a algunos supervisores y jefes de sector, acorde con las indicaciones de la federación, para recibir la información de la fase intensiva del Consejo Técnico Escolar (CTE). Por ello es que se diluyó un poco la estrategia que teníamos de la CAV regional, misma que se retoma en la segunda y tercera sesión ordinaria del CTE, aproximadamente a finales del mes de octubre de 2019.

La dinámica consistió en convocar en Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG) a los supervisores y jefes de sector de educación básica a recibir información diversa: en la segunda sesión ordinaria del CTE para clarificar en qué consistía la ruta del CTE en Jalisco, su coordinación con la ruta nacional, precisiones sobre el encuentro entre escuelas “Diálogos sobre la vida escolar” y principalmente algunos elementos que permitieran que los colectivos regionales siguieran trabajando en la lógica de CAV (Dirección de Desarrollo Educativo, *s.f.-a*); en la tercera sesión del CTE se profundiza en algunos de los principios del aprendizaje dialógico y se genera el espacio para concluir la organización de los Diálogos sobre la vida escolar (Dirección de Desarrollo Educativo, *s.f.-b*). En cuanto a los asesores, se mantuvieron sólo algunos de los que habían apoyado previamente, y en estas ocasiones el ejercicio se llevó a cabo en la Dirección Operativa del Centro de Capacitación (DOCC).

Se formaron grupos en el DOCC y se atendía a los supervisores y ATP. Ayudó a tener más comprensión de la propuesta, de la estrategia para que pudieran orientar en sus colectivos escolares. Se percibía entusiasmo y gusto por participar en el ejercicio.

Después de la tercera sesión ordinaria, vino la pandemia y la estrategia se diluyó casi por completo.

El último intento, la prospectiva de la CAV regional

No se quería dejar de lado el esfuerzo, era una gran apuesta y creíamos que era posible; este desafío verdaderamente podría transformar la educación básica. A principios del ciclo escolar 2020-2021 se sostuvieron varias reuniones entre las autoridades y se concluyó en la necesidad de tener claridad sobre lo que se esperaba de la CAV regional. Se consideraron los puntos de vista diversos de los involucrados y se integró una prospectiva de la CAV regional a 2024-2025, considerando ya la nueva propuesta de CAV que se había logrado consolidar en el segundo documento que se construyó en 2020 (Tabla 1).

La prospectiva se estructuró a partir de una proyección anual que desglosaba el desarrollo como CAV, los propósitos, estrategias, temáticas, lo que se esperaba realizar en la reunión regional, las herramientas implementadas como parte del ejercicio formativo, la ruta de evaluación y todo desarrollado en el marco de los ámbitos de la autonomía responsable (Tabla 1).

Se presentó la prospectiva ante diferentes actores de la estructura de educación básica, desafortunadamente, este ejercicio quedó en ello y no se pudo avanzar más.

Tabla 1.
Prospectiva de la CAV Regional

Criterio	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Desarrollo como CAV	Que el colectivo regional se sensibilice en torno a la práctica como CAV.	Que el colectivo regional inicie su conformación como CAV.	Que el colectivo regional logre su conformación como CAV y tome consciencia de ello.	Que el colectivo regional inicie su consolidación como CAV.	Que el colectivo regional se consolide como CAV e inicie su gestión con prácticas innovadoras.
Propósito	Trazar un horizonte regional común hacia la vinculación y la articulación.	Concertar con actores clave de instancias públicas y privadas y crear redes de apoyo a la educación hacia el logro del horizonte común.	Evaluación de los resultados obtenidos del Plan Regional para su redireccionamiento.	Desarrollar nuevas acciones de la CAV Regional que involucren la articulación de todos los niveles de la educación obligatoria con prácticas innovadoras.	Prevaler la articulación entre los niveles de educación obligatoria con prácticas innovadoras. Vincular a los actores clave de las instancias públicas y privadas en la mejora de los aprendizajes y de la educación para transformar el entorno escolar y regional.

Criterio	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Estrategia	Orientar la construcción del diagnóstico regional hacia la vinculación y la articulación y trazar un plan regional con prospectiva estratégica.	Desarrollar los proyectos y acciones del Plan Regional en las líneas de la vinculación y la articulación.	Definir una estrategia de evaluación de la práctica y del Plan Regional para sistematizar la experiencia y la toma de consciencia del colectivo como CAV Regional.	Tomar consciencia de los aprendizajes colectivos que logra la CAV a partir de la implementación del Plan Regional.	Implementar prácticas innovadoras que permitan la articulación y la transformación de las escuelas a través de la vinculación.
Temáticas	Diagnóstico regional de vinculación y articulación, planeación prospectiva estratégica.	Estrategias de comunicación para el cabildeo y el acompañamiento.	Evaluación prospectiva estratégica, evaluación de la práctica de supervisión, evaluación de la CAV, sistematización de la experiencia.	Metacognición y autorregulación de los aprendizajes de la CAV.	Innovación de la gestión; proyectos con impacto educativo y social.

Criterio	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Reunión regional	Desarrollar el diagnóstico, Plan Regional y dar seguimiento a las acciones.	Analizar e incorporar en su práctica estrategias útiles para la práctica de la supervisión en términos de vinculación y articulación.	Desarrollar temas de evaluación que impacten en la toma de decisiones para la mejora del Plan Regional, de la práctica de supervisión, del diagnóstico como CAV y de la sistematización de experiencias.	Dar seguimiento a las acciones del Plan Regional; tomar decisiones y redireccionar.	Incorporar innovaciones en el Plan Regional y proyectos que permitan la transformación de las escuelas y del entorno regional.
Herramientas	Aprendizaje dialógico. Creación de sentido, dimensión instrumental, diálogo horizontal y transformación.	Aprendizaje dialógico desde el diálogo horizontal, solidaridad e igualdad de diferencias.	Autodiagnóstico de CAV y sistematización de la experiencia.	Autonomía de la gestión y autorregulación.	Autonomía de la gestión y autorregulación.
Evaluación	Valoración del logro del propósito y de la estrategia regional.	Valoración del logro del propósito y de la estrategia regional.	Valoración del logro del propósito y de la estrategia regional.	Valoración del logro del propósito y de la estrategia regional.	Valoración del logro del propósito y de la estrategia regional.

Criterio	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Trayecto hacia la autonomía responsable	El colectivo regional diseña algunas sesiones en torno a dar seguimiento a su Plan Regional.	El colectivo regional diseña sesiones alternadas para dar seguimiento al Plan Regional.	Programación de las sesiones del año, a partir de temáticas definidas y diseño de algunas de ellas.	Programación y diseño de las sesiones del año, definición de temáticas que requieren el colectivo como CAV, distintas a la señalada.	Programación y diseño de las sesiones del año, distintas a las señaladas.
Actores involucrados	Supervisores y jefes de sector de preescolar, primaria y secundaria.	Supervisores y jefes de sector de preescolar, primaria y secundaria.	Supervisores y jefes de sector de preescolar, primaria, secundaria, educación media superior y actores clave de la comunidad regional.	Los mismos que en el ciclo escolar anterior.	Los mismos que en el ciclo escolar anterior.
Ámbitos de la autonomía responsable	Gestión de la práctica regional/Gestión con sentido; Transformación/Entorno personal.	Gestión de la práctica regional/Gestión con sentido; Transformación/Entorno personal.	Gestión dialógica del aprendizaje/Conciencia del aprendizaje; Gestión de la práctica regional/Toma de decisiones informada.	Gestión dialógica del aprendizaje/Conciencia colectiva con sentido; Transformación/Entorno de la CAV regional.	Transformación/Entorno social; Gestión de la práctica regional/Autogestión innovadora.

Fuente: Síntesis elaborada del documento de la Dirección de Desarrollo Educativo, 2020.

3.2 La CAV desde el Consejo Técnico Escolar (CAV escuela)

La apuesta más grande de la administración era que las CAV llegaran a la escuela, porque se considera que es su nivel de mayor concreción. De igual manera, desde la socialización del Proyecto Educativo de Jalisco, se promovió en la guía del CTE un espacio para que los colectivos escolares fueran empapándose de algunos de los elementos de la CAV y los resignificaran.

Evidentemente esta parte de la escuela es mucho menos tangible desde los círculos de la administración, pero es en donde verdaderamente se cocinan las cosas. No sabemos en qué medida lo que planteamos llega a la escuela y sobre todo, cómo llega y cómo se comprende. Pero lo que nos movilizaba era pensar que algo, aunque sea un poco, podría irse aterrizando.

Parecía que todo se confabulaba para que fuera el Consejo Técnico Escolar, el espacio a través del cual se podría trabajar con las escuelas la ruta de las Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida. Pero en el ciclo 2019-2020 todavía no teníamos una ruta, ni sabíamos cómo dosificar todo lo respectivo a CAV. Nos dimos entonces a la tarea de reconocer las temáticas más significativas que fueran imprescindibles para el trabajo comunitario, que además estuvieran contenidas en el Proyecto Educativo de Jalisco y en el primer documento de CAV. Con este insumo, procedimos a clasificarlas, reorganizarlas y finalmente construimos una matriz con las principales temáticas de CAV, así como algunas ideas que nos permitieran dosificarlas y organizarlas en las sesiones del CTE (Tabla 2).

Gracias a esta estructura y al resto de los insumos que construimos en esa ocasión, pude ver una forma de trabajar que ayuda a tener una idea general de lo que se pretende hacer. Primero se tiene todo el panorama general antes de iniciar.

Tabla 2.

Temáticas a privilegiar en la formación para la conformación de las CAV

Identidad y pertenencia	Aprendizaje colectivo y herramientas para convivir	Aprendizaje para la mejora de la práctica	Aprendizaje en y para la vida	Gestión, autonomía e innovación de la CAV
<p>Formación de ciudadanía</p> <p>Las normas que orientan la ciudadanía.</p> <p>Formación de conciencia ciudadana.</p> <p>Participación ciudadana.</p> <p>Valores para la formación de ciudadanía.</p> <p>Ciudadanía digital.</p> <p>Estrategias para aprender y vivir la cultura de paz.</p>	<p>Aprendizaje dialógico</p> <p>Principios para el aprendizaje dialógico.</p> <p>Perspectiva dialógica del aprendizaje.</p> <p>Estrategias para el aprendizaje dialógico en el aula.</p> <p>Interacción en comunidad a través del aprendizaje dialógico.</p>	<p>Gestión de autoconciencia</p> <p>Narrativa autobiográfica (historia, cultura y territorio).</p>	<p>La ética del género humano</p> <p>La reflexión pedagógica del ser humano.</p>	<p>Metodología para la conformación de las CAV</p> <p>Principios y características.</p> <p>Fases y etapas.</p> <p>Metodologías de referencia para la conformación e implementación de CAV.</p> <p>Diagnóstico de estado de la CAV.</p>
<p>Inclusión y equidad</p> <p>Estrategias para atender a los niños en el aula inclusiva.</p> <p>Estrategias para prevenir y erradicar la marginación y la exclusión.</p> <p>Corresponsabilidad en la actual inclusiva y equitativa.</p> <p>Interculturalidad.</p> <p>Coeducación.</p>	<p>Herramientas del pensamiento</p> <p>Pensamiento complejo.</p> <p>Asertividad y escucha activa.</p> <p>Pensamiento crítico.</p> <p>Metacognición.</p>	<p>Reflexión de la práctica</p> <p>Reflexión e intervención de la práctica docente y directiva para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Estrategias y herramientas para la autoevaluación y coevaluación de la práctica docente y directiva.</p> <p>Investigación-acción.</p>	<p>Ecología del aprendizaje</p> <p>Metodologías de aprendizaje en y para la vida.</p> <p>Contenidos curriculares en y para la vida.</p> <p>Planeación y evaluación en y para la vida</p> <p>Estrategias para promover y vivir en sustentabilidad.</p> <p>Estrategias para incentivar el aprecio y valoración de la cultura.</p>	<p>Práctica reflexiva en colectivo y construcción de significado</p> <p>Construcción de ideales.</p> <p>Diagnóstico situacional.</p>

Identidad y pertenencia	Aprendizaje colectivo y herramientas para convivir	Aprendizaje para la mejora de la práctica	Aprendizaje en y para la vida	Gestión, autonomía e innovación de la CAV
	<p>Herramientas para la convivencia</p> <p>Habilidades socioemocionales.</p> <p>Mediación y resolución pacífica de conflictos.</p>	<p>Herramientas para la mejora de la práctica</p>	<p>Pedagogía del cuidado</p> <p>La ética del cuidado.</p> <p>Espacios pedagógicos saludables.</p> <p>Necesidades y demandas que construyen el bienestar.</p>	<p>Planeación prospectiva estratégica</p> <p>Escenarios prospectivos.</p> <p>Metodología de la planeación prospectiva estratégica.</p> <p>Seguimiento a proyectos de prospectiva estratégica.</p> <p>Evaluación del proyecto prospectivo estratégico.</p> <p>Sistema de inteligencia colectiva.</p>
	<p>El trayecto formativo de la comunidad</p> <p>Detección de necesidades formativas de la comunidad.</p> <p>Diseño de trayectos formativos comunitarios.</p> <p>Metodologías para la formación y el acompañamiento.</p> <p>Técnicas para la mejora de la práctica individual y comunitaria.</p>			<p>La autonomía de gestión escolar</p> <p>Principios de la autonomía de gestión.</p> <p>Liderazgo pedagógico y horizontal.</p> <p>El acompañamiento para el aprendizaje en comunidad.</p>
				<p>Innovación escolar y educativa</p>

Fuente: Dirección de Desarrollo Educativo (2019a).

El inicio... un CTE estatal centrado en la CAV y una pandemia

Con este insumo fuimos organizando la ruta del CTE para el ciclo escolar 2019-2020 y estructuramos las distintas sesiones con una temática específica a ser desarrollada. Por supuesto que en todas las sesiones, principalmente en las primeras cinco de la fase intensiva, consideramos los aspectos más relevantes del diseño federal, puesto que hay elementos sustantivos que se pensó que era necesario que prevalecieran, pero como parte del sistema educativo nacional. En las sesiones de la fase ordinaria, ya fuimos desglosando una a una las temáticas seleccionadas para que se fueran desarrollando en los colectivos algunos indicios del trabajo en comunidad.

Fue muy significativo el contraste que hicimos entre la propuesta de Jalisco y la federal al término del ciclo escolar 2019-2020, ya que muchos de los elementos de lo que habíamos ido diseñando se fue incorporando *a posteriori* en los materiales del CTE que se elaboraron a nivel nacional. Por ejemplo el planteamiento de la guía estatal de la sesión 3 de la fase ordinaria (2019-2020) incluyó la definición del *horizonte autonomía responsable* y en la fase intensiva del CTE del siguiente ciclo escolar (2020-2021), la federación tituló su guía: *Horizontes: colaboración y autonomía para aprender mejor* (Dirección de Desarrollo Educativo, 2020c).

Concebíamos necesario integrar un equipo de diseñadores que tuviesen a su cargo la tarea del diseño, pero sin perder de vista el enfoque comunitario, los principios del aprendizaje dialógico, y las fases y etapas contenidas en la primera versión del documento.

Intentamos integrar con los diseñadores una CAV, procuramos trabajar a partir de los principios del aprendizaje dialógico e intencionamos el que con ellos se fuera asentando con mayor claridad todo el sustento de la propuesta. Vivimos con ellos varios procesos y mucho

trabajo de diseño, revisión, retroalimentación y construcción definitiva de las diferentes sesiones. También nosotros estábamos experimentando un poco, puesto que no había ningún referente conocido que se asemejara al que estábamos diseñando.

Las sesiones de la fase intensiva (al inicio del ciclo escolar) se llevaron a cabo considerando algunos principios básicos de las CAV; la planeación prospectiva estratégica para plantear sueños y escenarios, así como para definir metas, acciones y programar actividades; herramientas para elaborar el diagnóstico situacional participativo a fin de reconocer la condición de la escuela; planeación personal para definir el Plan de Trabajo Individual considerando distintas dimensiones del sujeto. En la fase ordinaria se tenían consideradas temáticas como ecología del aprendizaje, inclusión, desarrollo socioemocional, pedagogía del cuidado, ciudadanía digital, reflexión de la práctica y nuevamente planeación prospectiva estratégica. Un común denominador en todas ellas era el aprendizaje dialógico y los principios para poderlo promover (Secretaría de Educación del Estado de Jalisco, 2019c).

La organización estaba planteada para que hubiese tres sesiones de encuentro entre escuelas, retomando la prescripción nacional. Después se concentró en dos sesiones de este tipo, en las cuales se hizo un diseño muy especial considerando la ruta de temáticas que habíamos construido. Con motivo de la pandemia, sólo se pudo llevar a cabo una.

Una sesión que fue muy valiosa, fue el encuentro entre escuelas, que aquí le llamamos *Diálogos sobre la vida escolar*. De México habían mandado algunas indicaciones de que se realizara esta acción y en Jalisco elaboramos la guía y la planeamos de tal forma que los colectivos pudieran compartir sus experiencias en torno al cuidado del ser y del planeta, que era la sesión que tocaba. Fueron varios meses de trabajo previo, con mucha organización logística, sobre todo, consi-

derando que reuniríamos en una misma escuela a docentes de todos los niveles educativos (situación totalmente atípica). Esto desencadenó que los supervisores de zonas y sectores de los distintos niveles y modalidades se reunieran e incluso trabajaran por integrarse como comunidad, ya no a nivel regional, sino de las zonas geográficas más cercanas.

Como en toda propuesta de este tipo, existían por supuesto algunas condiciones que dificultaban un poco el trabajo. Nunca como entidad habíamos tenido una ruta estatal propia para el CTE, siempre habíamos seguido las guías de la federación *a pie juntillas* y se respiraba una sensación de temor, de estar siendo rebeldes por tener una propuesta propia, aunque sí se realizaron todas las gestiones con las instancias nacionales para implementar esta propuesta corresponde con la construcción de un verdadero federalismo educativo por lo que se había dado luz verde a esta acción. Esto repercutía además en las escuelas y en las zonas escolares, porque se percibía un ambiente de inquietud porque se asumía que Recrea, el Proyecto Educativo de Jalisco, estaba siendo utilizado como un mecanismo de politización de la educación. Al final del camino, esto impactó en que hubo escuelas que, en un marco de autonomía, decidieron utilizar la guía federal, otras la estatal y otras más, ambas.

Para abril de 2020, todavía en el mismo ciclo escolar, comenzaba la pandemia. Todas las escuelas empezaron a trabajar desde casa. Para ese momento ya teníamos la nueva estructura de las CAV, los principios Recrea para un aprendizaje dialógico, los ámbitos de la autonomía responsable y el horizonte de las CAV que era precisamente alcanzar este tipo de autonomía. De ahí que tuvimos que hacer muchas adaptaciones y atender la emergencia considerando este marco. Se diseñaron las últimas guías del CTE a manera de fichas extraordinarias para el diseño e implementa-

ción de la Estrategia Integral de atención a la CAV para la contingencia COVID-19 y una Guía extraordinaria para el cierre del ciclo escolar.

El desarrollo... una prospectiva para la conformación-consolidación-innovación de la CAV

Comenzábamos el ciclo escolar 2020-2021 en trabajo a distancia por la pandemia, pero la CAV había sido una fortaleza en este sentido, porque los docentes más que nunca estaban trabajando de manera conjunta, en diálogo y con prácticas que antes no habían implementado. Contábamos además con el marco de referencia construido en el documento de CAV (segunda versión) y con una prospectiva para las sesiones del Consejo Técnico Escolar (Tabla 3). Se había designado además un equipo coordinador por parte de la Subsecretaría de Educación Básica que se encargaría de conducir los esfuerzos en materia de CTE, contando con el apoyo de la Dirección de Desarrollo Educativo para orientar en la prospectiva e ir habilitando a este equipo con las herramientas para que, con el paso del tiempo, fuese autónomo y autogestionara todo el ejercicio. Todo parecía estar viento en popa.

En este ciclo escolar comenzaríamos con una ruta hacia la conformación de las escuelas como CAV y se habilitaron las herramientas desde las guías que se diseñaron, las fichas que obedecían a las distintas temáticas que se abordarían durante todo el año y las intencionalidades que subyacían en cada estrategia colocada en dichos materiales. En los colectivos fue bien recibida la propuesta porque definieron temáticas en las que requerían fortalecerse y en todas ellas se favorecía el trabajo a distancia y en comunidad.

Los temas político-administrativos prevalecían pero con menos intensidad, ya que en las escuelas estaban más centrados en

cómo trabajar en línea con los alumnos y procurar que los chicos aprendieran, gracias al trabajo colaborativo de los docentes.

Se logró por lo tanto tener buenos resultados de este ejercicio, con sesiones únicamente de cada colectivo. En este año no se llevaron a cabo encuentros entre escuelas ni nada que alterara una normalidad poco normal para las escuelas.

En el siguiente ciclo escolar 2021-2022 se debía impulsar el logro de la conformación de las escuelas como CAV y uno de los ámbitos de la autonomía responsable menos abordados y también menos comprendidos, era el relativo a la gestión dialógica de los aprendizajes, razón por la cual se decidió brindar a los colectivos una herramienta que facilitara que los sujetos fueran conscientes de los aprendizajes que adquirirían, cómo lo hacían y qué podían hacer para seguir aprendiendo: la sistematización de experiencias parecía ser el elemento instrumental que favorecía este ejercicio.

Derivado de la confusión que se generaba al plantear proyectos estratégicos dentro del marco de la planeación institucional (que era la propuesta planteada en la prospectiva), se decidió cambiar un poco las temáticas a abordar para este ciclo escolar y se echó mano de los materiales de ciclos escolares anteriores para que cada colectivo definiera otra temática a partir de la cual pudiese generar su sistematización de la experiencia.

Tabla 3.
Prospectiva del Consejo Técnico Escolar

Criterio	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Propósito	Que las escuelas inicien la conformación de CAV.	Que las escuelas logren conformarse como CAV.	Que las escuelas inicien su consolidación como CAV.	Que las escuelas logren consolidarse como CAV.	Que las escuelas incorporen procesos innovadores en su práctica transformadora.
Estrategia	Selección de temáticas para la conformación de CAV a través de fichas. Brindar herramientas para que los colectivos reconozcan sus fortalezas y logren autoestima y confianza.	Sistematizar la experiencia para el logro de aprendizajes individuales y colectivos a partir de proyectos en comunidad.	Reconocer la necesidad de adquirir nuevos aprendizajes desde los proyectos estratégicos de la CAV.	Reconocer avances y retos a partir de un ejercicio de retrospectiva de lo que se ha logrado en los ciclos escolares anteriores para comunicarlo a la comunidad y trazar nueva ruta.	Los colectivos hacen uso de las herramientas de CAV haciendo uso de su autonomía responsable en el diseño de sus sesiones de CTE.
Temáticas	Desarrollo socioemocional, pedagogía del cuidado, estrategias para el aprendizaje en comunidad, aprendizaje dialógico, inclusión y equidad.	Diseño e implementación de proyectos estratégicos por temática (desde lo previsto en el ciclo escolar anterior).	Autoevaluación de la gestión para la toma de decisiones.	Informe de resultados y estrategias de comunicación.	Innovación y autonomía responsable.

Criterio	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Semana intensiva	Reestructura su PEMC a partir de los resultados del ciclo anterior como escuela y como CAV (instrumento de finido).	Reestructura su PEMC, diseña y programa proyectos estratégicos en función del PEMC. Define una ruta para la sistematización de la experiencia.	Plantea acciones y proyectos en el PEMC a partir del diagnóstico de la gestión y del aprendizaje en comunicación. Diseña algunas sesiones del CTE en donde se dé seguimiento a los temas seleccionados.	Realiza retrospectiva sobre lo aprendido y logrado en los últimos cuatro ciclos escolares. Reestructura sueño y PEMC.	La CAV define su ruta de CTE para el ciclo escolar.
				Diseña algunas sesiones del CTE para dar seguimiento y para informar resultados.	
Ordinaria	Desarrolla las fichas de la temática seleccionada.	Da seguimiento a los proyectos estratégicos y sistematiza la experiencia.	Desarrolla las sesiones predeterminadas (seguimiento al PEMC) y las diseñadas por la CAV.	Diseña estrategia de comunicación y da seguimiento al PEMC.	La CAV desarrolla las sesiones que ha diseñado.
Entre escuelas	Comparte los resultados de la aplicación de las fichas.	Comparte la experiencia que va sistematizando.	Comparte la experiencia centrada en las sesiones de aprendizaje y gestión.	Comparte aprendizajes y resultados producto de su estrategia de comunicación	Presentan resultados y hallazgos de sus sesiones de CTE en autonomía y de los aprendizajes logrados en las sesiones de CTE.

Criterio	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Herramientas	La herramienta está determinada por la temática que se trabaja.	Sistematización de la experiencia y Evaluación de Proyectos.	Metacognición de aprendizajes co-lectivos; círculo de reflexión.	Estrategias de comunicación.	Las que defina la CAV.
Trayecto hacia la autonomía responsable	Define una temática a trabajar a lo largo de todas las sesiones de CTE, a partir del diagnóstico de la escuela como CAV y a través de fichas pre-diseñadas.	Define proyectos estratégicos para la escuela a los cuales da seguimiento durante el ciclo escolar.	Identifica nuevos aprendizajes por alcanzar y toma decisiones al respecto para proponer sesiones del CTE.	Reestructura su sueño y la forma en que lo alcanzará, trazando algunas sesiones de CTE ordinarias.	Determina su ruta de CTE a partir de su PEMC.
Actores involucrados	PAAE, docentes, directivos, gabinete psicopedagógico y equipos técnicos.	Se involucran además padres de familia y alumnos.	Prevalece la participación de los padres de familia y alumnos.	Se involucran, además de los anteriores, actores clave de la comunidad en que se inserta la escuela.	Todos aquellos que resulten estratégicos para la CAV.
Ámbitos de la autonomía responsable	Transformación/Entorno personal; Gestión de la práctica escolar/ Gestión con sentido.	Gestión dialógica de los aprendizajes/Conciencia del aprendizaje.	Gestión de la práctica escolar/ Toma de decisiones informada; Gestión dialógica del aprendizaje/Conciencia colectiva con sentido; Transformación/Entorno escolar.	Gestión de la práctica escolar/Toma de decisiones informada; Transformación/Entorno escolar.	Transformación/Entorno social; Gestión de la práctica escolar/Auto-gestión innovadora.

Fuente: Dirección de Desarrollo Educativo, 2020b.

Recuerdo que hicimos toda una revolución porque, sin quererlo, los colectivos empezaron a descargar los documentos relativos a la sistematización de la experiencia, hubo supervisores que obligaron a las escuelas a hacer el ejercicio de cierta forma y con ciertos resultados, en fin, se dieron prácticas muy virtuosas pero otras un tanto desfavorables y ajenas al propósito inicial que era que los colectivos tomaran consciencia del aprendizaje que iban alcanzando.

Para clarificar y orientar a los colectivos diseñamos muchas estrategias, abrimos un podcast, diseñamos un fichero sobre la sistematización de experiencias, elaboramos unos videos de apoyo, implementamos un curso de formación, entre otras. Muchas instancias se valieron de esta estrategia para brindar cursos sobre el tema, dar conferencias, invitar a conocedores del tema, e incluso a vender experiencias sistematizadas.

Y como todo se iba a ir exponiendo en el encuentro entre escuelas, pues daba para mucho, porque todas las escuelas requerían de su experiencia sistematizada. De cualquier forma, vale la pena rescatar que; esta herramienta sigue siendo útil en algunas escuelas, la siguen considerando valiosa y la han ido reestructurando de acuerdo a sus necesidades y la emplean para distintos fines, que es lo que inicialmente se esperaba que sucediera.

En el ciclo escolar 2022-2023, la prospectiva marcaba el inicio de los colectivos en su consolidación como CAV y como elemento innovador, cada colectivo tendría que diseñar una de las sesiones del CTE acorde a sus necesidades y en un avance más hacia el logro de la autonomía responsable.

Durante estos tres años, el equipo coordinador se fue transformando, al inicio, era un equipo cohesionado, pero con el paso del tiempo, los diseñadores a los cuales orientaban para ir generando los materiales del CTE, se fueron dispersando hasta dejar de participar. Hubo relevo en los integrantes del equipo coordi-

nador y se perdió el impulso que al inicio se tenía en términos de la integración de la CAV. Un factor que también desfavoreció este ejercicio fue que cada vez con mayor frecuencia se estaba a expensas de las guías nacionales, para hacer ajustes a última hora en el diseño estatal.

El cierre. Una reforma curricular marca la conclusión del ejercicio estatal

No hay mucho que decir, la implementación de la reforma curricular de educación básica, marca un punto de inflexión en el cual los colectivos se vuelcan en comprender e implementar una nueva forma de trabajar el marco curricular de las escuelas, razón por la cual, poco tiempo hay para estar trabajando como CAV.

La interpretación de la realidad, el diseño del programa analítico, el codiseño y demás elementos inéditos dentro de esta nueva propuesta absorben el tiempo de las escuelas y tampoco desde la directiva estatal se pretende cargar con más tareas a los docentes que mucho tienen ya con lo que se les envía de la federación.

Ciertamente se siguieron intencionando algunas acciones desde documentos como orientaciones, consideraciones, etc., pero las intencionalidades, herramientas y prospectivas que se habían planteado, quedaron absorbidas por la realidad de la reforma curricular. En este contexto y con algunas otras decisiones institucionales, se fue debilitando poco a poco el ejercicio, así como el equipo responsable de coordinar las acciones inherentes a él.

Si bien es cierto, desde la política estatal no fue posible impulsar con el mismo ahínco la tarea de la CAV desde el CTE, existen prácticas que se siguen implementando en las escuelas y que favorecen el trabajo en comunidad. Los colectivos que lograron apropiarse de herramientas y lógicas del trabajo dialógico y de los

principios Recrea para favorecerlo, siguen re-creándose y desarrollando su transformación como CAV.

3.3 La CAV en la Secretaría de Educación del Estado de Jalisco

Dada la dispersión de las áreas de la Secretaría de Educación Jalisco, la CAV se impulsó en este escenario desde la lógica de colectivos y no como un ente global, de tal suerte que las áreas que solicitaron apoyo para ir transitando en su ruta como CAV, se les proporcionó a través de diálogos, talleres, seminarios, seguimiento, entre otras estrategias puestas en marcha.

Las áreas que impulsaron este ejercicio fueron: la Dirección de Desarrollo Tecnológico (DDTI), la Dirección de Programas Estratégicos, la Dirección de Formación Continua, la Dirección de Psicopedagogía, el Programa Escuelas para la Vida y la Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior. Es muy probable que otras áreas por cuenta propia hayan decidido participar de esta ruta y que hayan avanzado en ello, sin embargo no tenemos datos al respecto.

Escuelas CAV. La génesis de todo

En realidad, este proyecto fue la génesis de todo lo demás. El proyecto surge como una iniciativa para implementar las CAV en los colectivos escolares a partir de un proceso formativo basado en criterios y metodología específicos. De ahí que una escuela CAV es un colectivo escolar perteneciente a educación básica (incluidos todos sus niveles y modalidades), media superior (incluidos todos sus subsistemas) o superior de la Secretaría de Educación, de sostenimiento público, en donde la mayoría del personal directivo, docente y de apoyo y asistencia a la educación, **toman la decisión** de participar en este proceso, lo cual implica pasar por

un **trayecto formativo**, cuyos resultados tendrán impacto tanto en ellos, como en la comunidad a la que pertenece la escuela (Secretaría de Educación del Estado de Jalisco, 2019d, p. 6).

En el documento *Escuelas CAV. Documento ejecutivo para diseño*, se integró todo el sustento de las CAV, desde el horizonte de la autonomía responsable y los ámbitos para alcanzarlo, hasta una propuesta de módulos de formación para las escuelas que decidieran participar en él.

Se seleccionaron los diseñadores, se comenzó el diseño de la formación, se hizo también la elección de quiénes serían los acompañantes del proceso y fueron objeto de participar en un proceso formativo de tres semanas para dar acompañamiento a las escuelas. Se definieron incluso las escuelas que en el primer año participarían en este ejercicio.

Los derroteros del destino no permitieron que este proyecto fructificara, ya que la DDE se transfirió a otras personas y se crea la Comisión Estatal para la Mejora Continua en Jalisco (CEMEJ) que es a donde nos transfirieron, entre cuyas funciones no se encontraban las propias para poder implementar este proyecto, razones por las cuales no fructificó.

El autodiagnóstico de CAV, una herramienta de y para el colectivo

El autodiagnóstico CAV surge también del proyecto Escuelas CAV como un instrumento que permitiría dar seguimiento a las escuelas a partir de las fases de conformación consolidación e innovación y los ámbitos de la autonomía responsable (transformación, gestión dialógica del aprendizaje y gestión de la práctica escolar).

Era un instrumento a partir del cual las escuelas y el acompañante podrían saber en dónde se situaba el colectivo, en qué ámbitos y fases debería avanzar y se le proporcionarían espacios formativos al respecto. Era una propuesta súper flexible y adaptable a la condición de cada escuela pero también con el rigor técnico necesario para dar resultados claros.

Al no poderse desarrollar el proyecto Escuelas CAV y considerar que las escuelas implementarían el CTE a través de CAV, se pensó que requerían mayores orientaciones para desarrollarse en esta lógica y se tomó la decisión de hacer las modificaciones que fueran necesarias al instrumento ya diseñado y convertirlo en una herramienta autogestiva para cada colectivo. Se pensó que tenía que ser un ejercicio libre, de carácter volitivo para cada escuela, cuya intención era solamente orientadora y con la finalidad de que definieran trayectos formativos que favorecieran su crecimiento como CAV.

Se generó con la intención de reconocer elementos más finos que les permitiera a los colectivos saber en qué etapa estaban y su avance y así tomar decisiones de dónde requerían mayor atención para llegar a los niveles de conformación, consolidación o innovación de la CAV.

Al final, el instrumento se diseñó en formato digital, de tal forma que cada escuela decide cuándo y cómo llenarlo, sin embargo se ligó a la obtención de diplomas o reconocimientos por su aplicación.

Los claroscuros. Aprendizajes a seis años del comienzo

Mirando hacia atrás, en retrospectiva, se visualiza un camino sinuoso y pedregoso, pero también luminoso y bien trazado. En esta recta final del trayecto es momento de reconocer los apren-

dizajes que esto nos deja, los aciertos y desaciertos, los obstáculos enfrentados y las oportunidades que se fueron presentando en este recorrido y que no llegaron solos o aislados, sino que se conjuntaron en un ejercicio de vida como es el de la CAV.

Uno de los grandes aciertos fue haberle dado estructura, forma y sentido a un ejercicio aspiracional, de muy amplio alcance, pero que al inicio no tenía ni ruta ni claridad en cómo avanzar ni hacia dónde hacerlo. Este aporte permitió abrir un abanico de posibilidades insospechadas para la CAV regional, para el CTE, para el diseño de instrumentos, para procesos formativos, y para otras propuestas más que se quedaron en el tintero y de las cuales, ni siquiera hicimos mención.

Aprendimos la importancia que tiene el saber hacia dónde vamos, qué queremos que pase al final, ya que las perspectivas que se diseñaron en diferentes momentos y con distintas finalidades, le dieron sentido a todo y generaron un piso firme sobre el cual situarnos para avanzar, para detenernos y replantear, pero siempre con la mirada en el nítido horizonte trazado.

Hoy podemos decir que es imprescindible que los sujetos que se involucran en un ejercicio con aspiraciones que buscan la mejora de la educación, comulguen con las ideas más profundas de él, que no se desvíen de este trayecto y que permanezcan durante todo el proceso. Trabajar en comunidad implica el compromiso de todos por hacer posible lo que se quiere lograr, pero teniendo claridad en las dificultades, obstáculos, límites y condiciones que coloca la realidad y también saber actuar en consecuencia.

El impacto de la voluntad en el éxito de una política educativa es otra de las cosas que aprendimos. Cuando la voluntad está colocada y dispuesta, grandes logros se pueden alcanzar, pero cuando ésta mengua o cuando son otros intereses los que se privi-


legian, se pueden ir por la borda los esfuerzos y aspiraciones por el bien común de muchos.

La CAV es una estrategia muy positiva para los colectivos escolares. Les permite recrearse y autodeterminarse con amplia responsabilidad. Esta ruta está condicionada, no obstante, a dos factores fundamentales: la consciencia que cada colectivo tiene de su hacer en todos los ámbitos de la vida y la claridad de la ruta que ha de seguir para superar la condición que presenta en un momento determinado y que debe ir evolucionando positivamente hacia la mejora. Existe además, un elemento fundamental en el sistema educativo que condiciona esta evolución y está relacionado con la dependencia de los colectivos escolares respecto a la autoridad educativa que dicta qué hacer y cómo hacerlo, generándose una inercia de la cual es difícil escapar. En estos seis años y principalmente en los primeros cuatro, se aportaron las bases para transitar hacia el horizonte de toda CAV; hoy queda en manos de cada colectivo seguir avanzando hacia la autonomía responsable que se aspira, que cada Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida vaya construyendo.

Referencias

- Comisión Estatal para la Mejora Continua en Jalisco (2020). *Recrea. Educación para refundar 2040. Comunidades de aprendizaje en y para la vida*. Secretaría de Educación Jalisco.
- Comisión Estatal para la Mejora Continua en Jalisco (2021). *Recrea. Educación para refundar 2040. Comunidades de aprendizaje en y para la vida*. Secretaría de Educación Jalisco.
- Dirección de Desarrollo Educativo (2019). *Matriz_Contenidos_CAV*. [Archivo electrónico]

- Dirección de Desarrollo Educativo. (2020a). *Prospectiva general de la CAV Regional*. [Archivo electrónico].
- (2020b). *Planeación 2020*. [Archivo electrónico].
- (2020c). *Análisis de temáticas estado-federación*. [Archivo electrónico].
- Dirección de Desarrollo Educativo. (s.f.-a). *Taller: “CAV-Asesores de CTE”. Secuencia didáctica con equipo de asesores del CTE*. [Archivo electrónico].
- (s.f. -b) *Taller: “CAV-Asesores de CTE. Sesión 3 Ordinaria”. Secuencia didáctica con equipo de asesores del CTE*. [Archivo electrónico].
- Gobierno del Estado de Jalisco (2019). *Recrea. Educando para la vida. Segunda reunión regional con asesores*. Autor: Jalisco. [Presentación electrónica].
- Secretaría de Educación del Estado de Jalisco (2019a). *Documento CAV*. Autor: Jalisco.
- (2019b). *Recrea. Educando para la vida. Reuniones con colectivos de Educación Básica*. Autor: Jalisco. [Presentación electrónica].
- (2019c). *Taller de diseño de las sesiones del Consejo Técnico Escolar del estado de Jalisco*. Autor: Jalisco. [Presentación electrónica].
- (2019d). *Recrea. Educación para refundar 2040. Escuelas CAV. Documento Ejecutivo para Diseño*. Autor: Jalisco.



Todos están dispuestos a compartir desde su experiencia para aportar al por los demás miembros y de esa manera formarse mutuamente.

En este proceso, he aprendido la importancia de la escucha activa, la empatía

Esto implicaba el uso de un lenguaje sencillo y coloquial que permitiera

La colaboración y adaptabilidad fueron fundamentales para el progreso



grupo saberes que puedan ser aprovechados

José Francisco Joya Sol



y el liderazgo inclusivo para cultivar un entorno de aprendizaje y crecimiento continuo.

María Isabel Loera Sánchez

lograr un verdadero aprendizaje.

María Guillermina Villanueva Talabera

continuo de nuestra comunidad de aprendizaje. María Isabel Loera Sánchez







Capítulo II

Las comunidades de aprendizaje en y para la vida. Un reto socioemocional

Esmeralda Sofía Navarro Briones

La supervisión escolar, un espacio de reflexión para lograr ser una CAV

Soy Esmeralda Sofía Navarro Briones, una mujer profesional que se formó en la Benemérita y Centenaria Escuela Normal de Jalisco, inicié la experiencia en el ámbito educativo hace 17 años, en una comunidad de los altos de Jalisco, Valle de Guadalupe, desempeñándome como maestra frente a grupo. Ingresé al sistema público en el año 2006, me desempeñé como maestra frente a grupo hasta el año 2015, cuando asumí la función de supervisora de primaria. Esto representó un reto enorme, dado que no realicé la función de director, sin embargo lo tomé como una oportunidad de aprendizaje acelerado.

Al principio me sentía nerviosa pero, gracias al acompañamiento cercano de la jefa de sector, me fui empoderando en la función; me siento agradecida por formar parte de la comunidad del sector, pues es un camino de constantes aprendizajes en donde todos aprendemos de todos.

El contexto de la zona 30 estatal

La zona escolar 30 estatal está adscrita al sector 05 de educación primaria, geográficamente se encuentra ubicada en los municipios de San Pedro Tlaquepaque y Tonalá; abarca las comunidades de Lomas de San Pedrito, San Pedrito y Rey Xólotl.

Se compone de ocho escuelas públicas que ofrecen el servicio en el turno matutino y vespertino. La categoría de las escuelas es urbana, el tipo es general y de organización completa. Atendemos a 2,880 alumnos; contamos con 91 maestros frente a grupo de los cuales tres tienen doble plaza dentro de la misma zona escolar, nueve maestros de educación física y 17 compañeros como personal de apoyo y asistencia a la educación, ellos atienden los 94 grupos que componen esta zona.

Somos un colectivo compuesto por un supervisor, un Asesor Técnico-Pedagógico (ATP) de Lenguaje oral y escrito, uno de Pensamiento matemático, siete directores, todos distribuidos en las diversas escuelas primarias urbanas que conforman esta zona escolar.

Al inicio este colectivo construyó su sueño de manera informal, nos pusimos una meta común en la que deseamos potenciar el aprendizaje de todos los alumnos a través de fortalecer las funciones docentes, directivas, de supervisión y de asesoría técnico pedagógica. Sin embargo, y a pesar de esta situación, al reflexionar y pensar en esa meta común concluimos que es importante construirlo puesto que nos permite a todos tenerlo en cuenta y mantener una sola visión dando pie a que se genere un compromiso colectivo más sólido.

Es así como construimos el siguiente sueño de manera colectiva.

Pretendemos como colectivo ser un equipo de trabajo con enfoque académico, pedagógico que apoye, asesore y brinde acompañamiento a docentes para que desempeñen su función de manera profesional; con el fin de lograr lo anterior estamos convencidos de que la gestión de nuestros aprendizajes, el diálogo horizontal, el profesionalismo, la responsabilidad, el respeto, la honestidad es la ruta correcta para lograr nuestros objetivos.

Historia de la CAV, sus antecedentes

En esta historia, la comunidad de aprendizaje ha ido evolucionando, iniciamos nuestra travesía en agosto de 2015 de las personas que comenzamos sólo permanecemos dos: una directora y la supervisora. Sin embargo, desde 2018 hemos permanecido conformados, casi como actualmente lo estamos, esto ha permitido que como CAV, a partir de 2019, estemos en un proceso de conformación que camina hacia la consolidación, podemos decir que las estrategias que hemos utilizado para ello han sido espacios donde generamos conocimiento, a través de talleres o sesiones de desarrollo profesional en los que pretendemos fortalecernos para poder acompañar a nuestros docentes.

Los Principios Recrea para el aprendizaje dialógico

En nuestra comunidad hemos trabajado promoviendo los principios que a continuación presentamos y que consideramos importante poner en práctica de manera consciente.

El *Diálogo y la participación horizontal* (CEMEJ, 2020) se ha vivido de manera muy importante en nuestra CAV, puesto que ha brindado y generado confianza y oportunidades, entre todos, para participar de manera activa, responsable y con argumentos

en la construcción de proyectos de acompañamiento, trabajo pedagógico y académico.

En relación con ***Todos aprenden de todos***, estamos convencidos de que todos sabemos algo, por ello se privilegia el diálogo y participación de cada integrante del colectivo sabiendo que cada uno puede aportar desde su función en la resolución de problemas comunes.

Con respecto a ***Aprender con sentido***, se vive en cada una de las actividades que se discuten durante las sesiones de trabajo, ya que partimos de las necesidades que teníamos como colectivo, entendiendo y haciendo significativo nuestro actuar.

Al referirnos a ***Aprender para transformar-nos***, se fomenta en todo momento el desarrollo integral de cada integrante de nuestra CAV para potenciar aprendizajes, conocimientos, habilidades, capacidades o aptitudes. Para que, a partir de una reflexión crítica, nos podamos entender y poder entender a otros para transformarnos.

En torno al ***Ser y estar con el otro***, se privilegia la autorreflexión para identificar fortalezas y áreas de oportunidad dentro del ámbito personal y profesional. Con ello logramos entendernos como comunidad de aprendizaje y generar vínculos de confianza y respeto.

Respecto al ***Compartir para el bien común***, lo que nos caracteriza como CAV es precisamente la colaboración entre todos los integrantes de nuestra comunidad y las retroalimentaciones que se realizan en los procesos de sistematización de la experiencia, en la apropiación del nuevo modelo educativo 2022 y en las propuestas de acompañamiento a los colectivos, entre muchas otras actividades, desde un enfoque colaborativo genuino.

Alusivo al *Instrumentar para aprender*, algo que resulta característico de esta comunidad es que el aprendizaje que generamos lo tratamos de plasmar en instrumentos propios para gestionar nuestros aprendizajes haciendo uso del diálogo y la reflexión.

En referencia con *Nos reconocemos en las emociones*, consideramos que, a pesar de que en nuestra comunidad de aprendizaje siempre tenemos la oportunidad de expresar nuestras emociones, escucharnos de manera respetuosa y empática nos ha permitido crecer en el ámbito personal y social, es un área en la que nos podemos fortalecer puesto que no hablamos de nuestras emociones de manera abierta, lo hacemos sólo cuando una actividad lo considera.

Finalmente, sobre *Pertenecer a la Vida*, ha sido complicado entender este principio y nos falta fortalecerlo, pues no hemos entendido que la salud es importante y el no cuidar de nosotros mismos trae consecuencias a nuestro alrededor.

Con estos principios Recrea para el aprendizaje dialógico hemos comprendido la importancia de la observación de clase y la retroalimentación a los docentes; la relevancia de nuestra función en el aprendizaje de los alumnos; la sistematización de experiencias que nos permitan analizar y reflexionar sobre la práctica; el conocimiento de la Nueva Escuela Mexicana (NEM); la apropiación de este plan de estudios, los beneficios que nos ofrece Recrea con su variedad de recursos. Hemos podido percatarnos que el papel de los consejos técnicos es primordial dado que es precisamente en nuestra comunidad donde se gestan las ideas y compromisos que nos lleven favorecer la mejora de los aprendizajes de los alumnos desde nuestra función.

En la siguiente figura intentamos ilustrar cómo hemos vivido esos principios a través de un círculo uniendo los diversos princi-

pios. Sin embargo, en la imagen, el tejido que se muestra aparece incompleto, se corta, aunque puede favorecerse si continuamos este proceso en comunidad.

La ruta que hemos seguido para comprender los procesos para acercarnos a nuestro sueño ha sido de manera institucional, es decir a través de los instrumentos, herramientas y espacios determinados en las guías de Consejo Técnico Escolar, adaptadas a nuestra comunidad. Así, generan aportaciones importantes por parte de los integrantes de la CAV en donde se construye e incluso cuando surge la necesidad de enriquecernos se han diseñado espacios para la gestión del aprendizaje. La principal herramienta que nos ha facilitado avanzar hacia la autonomía responsable ha sido el autodiagnóstico CAV, en donde identificamos el grado de conformación en el que estamos, aunque de manera intuitiva consideramos estar avanzando de manera equilibrada, nos hemos dado la oportunidad de identificar áreas para fortalecernos en los diversos ámbitos y etapas para avanzar hacia una verdadera autonomía responsable.



De la misma manera hay algunas características que dentro de esta ruta consideramos importantes mencionar.

- *Compartir conocimientos*, promover la gestión de aprendizajes compartiendo experiencias y buenas prácticas entre los miembros del equipo y los docentes.
- *Fomento del Diálogo horizontal*, en las reuniones regulares en la comunidad con directores para discutir necesidades, desafíos y soluciones de manera colaborativa.
- *Espacios de reflexión conjunta*, donde se valoren las opiniones de todos los miembros del equipo.
- Definir y seguir *estándares profesionales* claros y alineados con las mejores prácticas educativas.
- *Evaluación y retroalimentación* al implementar un sistema de evaluación constructiva y retroalimentación continua para mejorar el desempeño docente.
- *Responsabilidad y compromiso* por parte de todos los integrantes en las tareas asignadas.
- *Seguimiento y monitoreo de las actividades y proyectos* para garantizar que se cumplan los objetivos planteados.
- Fomento del respeto y la honestidad, al promover un ambiente de trabajo donde se valore y respete la *diversidad de opiniones y experiencias*.
- *Adaptación e innovación* al estar dispuestos a adaptarse y cambiar las estrategias según las necesidades y los resultados obtenidos.
- La importancia de *la sistematización* como uno de nuestros grandes retos en donde podamos dar cuenta del conocimiento que se produce desde la experiencia, establecer una reconstrucción histórica documentada y describir los hechos y sus impactos en la comunidad. Dar voz a todos los actores, alumnos, padres y docentes.

- Dar sentido y significado a lo vivido, construir una mirada crítica y consolidar la experiencia a partir de generar un *proceso dialéctico* y reconstruir cada parte de la historia.
- La problemática de la alta movilidad del personal directivo, es un factor importante, tenemos claro que se requiere un plan de sistematización, los objetivos centrados para comprender la recuperación del proceso vivido y una ruta crítica de trabajo con evidencias y los esquemas básicos de seguimiento con base en la *recuperación de la experiencia*.
- Un elemento importante desde el sistema escolar de las tomas de decisiones es importante que se continúe con una ruta desde el área central, se tomó una sola vez en el ciclo escolar y muchas ocasiones se tiene que reconstruir un proceso que, en una primera ocasión, no siempre es exitoso y se tiene que seguir construyendo. Sería importante realizar un proceso de *formación autogestiva* para todas las funciones directivas y docentes y continuar realizando estas formas de sistematización de la experiencia.

Retos para la consolidación de la CAV

Dentro del proceso que hasta el momento ha construido nuestra CAV reconocemos que aún tenemos un camino por recorrer para llegar hasta la innovación, para lo cual resulta imprescindible afrontar el reto de lograr que cada integrante de la zona llegue a desempeñar la autonomía responsable en el ejercicio de su función que le permita alcanzar el logro máximo de los aprendizajes de sus alumnos. Esto es parte de un trabajo de largo aliento, la autonomía supone mejorar la dependencia vertical de las escuelas de instancias centrales por lo que, en su lugar, debiera vincularse a una mayor integración horizontal con la comunidad local.


La mejora de los aprendizajes de los alumnos y alumnas, misión última que justifica la experiencia escolar, se hace depender de la labor conjunta de toda la escuela. Construir la autonomía y hacer de la escuela un proyecto de trabajo conjunto van en paralelo. Estas nuevas propuestas favorecen una autogestión en las unidades individuales. De tal forma que, como CAV, tengamos la capacidad de tomar nuestras propias decisiones y estar en condiciones de responder a los problemas y necesidades de nuestro contexto. Es esta una propuesta que coincide con Bolívar (2019) en el que se busca estimular el cambio educativo involucrando actores locales.

Un reto más es continuar trabajando juntos para seguir abonando a esa construcción de una sociedad más humana; otro sería el integrar totalmente a los padres de familia en las diversas comunidades de la zona escolar; aunque esta participación ha ido en aumento, resulta imprescindible seguir avanzando para que se convierta en una verdadera Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida.



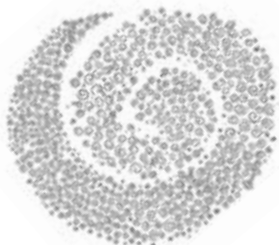
Referencias

- Bolívar, A. (2019a). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Madrid. La Muralla.
- Comisión Estatal para la Mejora Continua en Jalisco (2020). *Recrea Educación para refundar 2040. Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida*. Secretaría de Educación Jalisco.

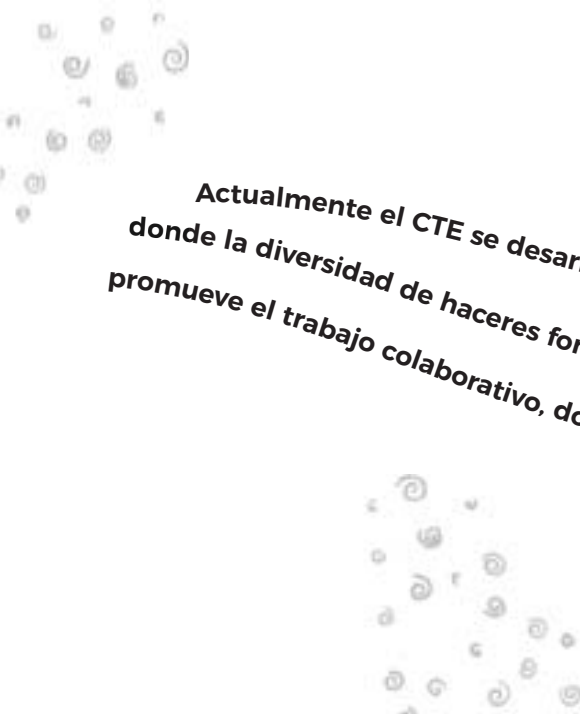


Con la sensibilización de todos los actores sobre la importancia de la autonomía

Aunque no hemos logrado ser totalmente autónomos, sí se logró una conciencia



La autonomía de una escuela está vinculada al espacio de interacción en donde
sino vida, entendida ésta como la experiencia cotidiana, los sueños, expectativas,
reconstrucción desde dentro, escuchar, sentir, pensar y soñar en comunidad



Actualmente el CTE se desarrolla con la participación compartida entre los
donde la diversidad de haceres fortalece y enriquece los procesos de formación,
promueve el trabajo colaborativo, donde se trasciende de lo personal a lo colectivo.

responsable como motor de cambio en la comunidad educativa. Martín Valdivia Vázquez

colectiva en beneficio de la comunidad escolar. David Gutiérrez Castro

**podremos compartir no sólo conocimientos,
dificultades y problemáticas del día a día, implica una
es parte del reto romper con la estrechez de miras.**

Martha Esmeralda Pimentel Moreno

**integrantes del colectivo bajo la premisa todos aprendemos de todos,
permite la construcción de una visión más amplia de la acción educativa,
en acciones, estrategias, formas de organizar y de intervención.**

María Isabel Ochoa Zepeda







Capítulo III

Una zona escolar con alta movilidad en proceso de conformación como CAV. Un microrrelato

Tania R. Abarca Navarro

La Zona escolar 34 se encuentra ubicada en el sur de Tlaquepaque, abarca cuatro colonias con características muy particulares que enriquecen nuestra Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida (CAV).

Está integrada por 14 centros educativos, de los cuales nueve tienen sostenimiento público y cinco particular. En total, atendemos a 3,076 niños y niñas de entre 5 y 13 años, con el apoyo invaluable de 108 docentes frente a grupo, maestros de Educación Física en 12 de los 14 planteles, tres maestras de adiestramiento. Con ellos, liderados por 13 directores, y acompañados por el Equipo Interdisciplinario de Intervención Psicopedagógica N° 4 de la Unidad de Servicios de Apoyo a la Educación Regular Santa María Tequepexpan, perteneciente a la Secretaría de Educación del Estado de Jalisco (SEEJ), todos trabajamos con la intención de brindar las mejores condiciones para el aprendizaje de los alumnos.

Mi nombre es Tania R. Abarca Navarro, a lo largo de mi carrera trabajé como prefecta en secundaria y como docente frente a grupo en primaria, accediendo a mi primera plaza a través del concurso de oposición en el 2008. Actualmente me desempeño como supervisora en esta zona escolar.

En 2015 obtuve la función de asesor técnico-pedagógico, lo que me permitió obtener herramientas útiles para el acompañamiento y asesoría a los colectivos docentes, reconocer las funciones que se llevan a cabo desde la supervisión y comenzar a interesarme en acceder a la función de supervisión, la que logré en el ciclo escolar 2021-2022.

El primer año como supervisora lo desarrollé en la Zona 92 de San Martín de Hidalgo, Jalisco, una localidad pequeña, a una hora y media de distancia de la ciudad. Ahí, comencé con un proceso de aprendizaje hacia la construcción de una CAV; previamente no había supervisor y, al estar cada escuela en localidades separadas, varias de ellas multigrado, bidocentes e incluso unitarias, el proceso de colaboración y diálogo se tenía que dar, con frecuencia, a través de llamadas, correos y visitas a las comunidades. Poco a poco, logramos avanzar en las reuniones presenciales, donde procurábamos implementar estrategias y actividades que favorecieran nuestra integración.

Debido a los lineamientos de la promoción a supervisión, al cierre del año, tuve un cambio de adscripción, lo que me permitió regresar a mi ciudad y entrar a la CAV del Sector Educativo 05 Estatal a través de la Zona 34, y aunque en un principio me encontraba nerviosa ante el nuevo reto porque sabía del trabajo tan fuerte que se realiza en el Sector ha sido una experiencia que ha venido a movilizar y contrastar con muchas de las ideas que tenía acerca de las acciones que debo realizar como supervisora y esto me ha permitido desarrollar habilidades y conocimientos de gran

relevancia, porque cada sesión de trabajo con mis compañeros supervisores, me reta a seguir preparándome y buscando nuevas oportunidades de crecimiento profesional.

En particular, la CAV de la Zona 34, ha sufrido varios cambios importantes. Finalmente, en el proceso de asignación definitiva me integro en el ciclo escolar 2022-2023 y en el caso de los directores, se han presentado cambios de adscripción que impactan en el proceso de integración y consolidación de la CAV, lo que ha sido un reto profesional que implica una constante reinvención para desarrollar saberes; apertura a imaginar nuevas maneras de trabajar y acompañar a los colectivos, dejando de lado ideas preconcebidas acerca del puesto y la función que desempeño y adentrándome en una gestión tendiente a la horizontalidad, donde cada uno de los integrantes de la CAV tiene voz, tiene voto y sobre todo, la capacidad profesional para aportar a la mejora continua de nuestros procesos. Para mí, el sumergirme en esta nueva dinámica ha constituido una grata experiencia, pues me ha permitido crecer profesional y personalmente. Es evidente que incluso aquellos procesos que en un principio nos ocasionaban inquietud se han convertido en elementos útiles que propician la reflexión y hemos comenzado a utilizar de manera automática al enfrentar una dificultad, como es el uso de la sistematización de las experiencias.

Nuestra CAV se ha caracterizado por promover el uso de los principios Recrea para el aprendizaje dialógico desde la cotidianidad en las actividades que realizamos, en el diseño de nuestras sesiones de CTE y en el acompañamiento. Como un espacio para el aprendizaje, todos podemos aportar y aquéllos con más experiencia cobijan a los que aún estamos comenzando, se promueve el diálogo y la participación horizontal, en la búsqueda constante

de transformar-nos y lograr que los aprendizajes permeen hacia las escuelas, los niños y las niñas.

El sueño de la CAV, reimaginado en varias ocasiones debido a los cambios, tiene siempre como foco la atención integral a los alumnos que son parte de la misma, en un constante ir y venir de nuevos aprendizajes en diferentes ámbitos, desde el acercamiento a la Nueva Escuela Mexicana (NEM) y sus características, los grandes aportes que hemos podido rescatar en las ediciones de RecreaAcademy a través de conferencias que apoyan el proceso de enseñanza y aprendizaje pero también al cuidado y crecimiento socioemocional e incluso la seguridad digital de nuestros chicos y chicas. Los integrantes de esta comunidad nos maravillamos ante las posibilidades e intentamos mejorar como profesionales, desarrollando nuestra capacidad de analizar la realidad, diseñar planeaciones de clase apropiadas a las necesidades actuales tanto de nuestros alumnos como de la comunidad, implementar todos aquellos aprendizajes que obtenemos y en algunos casos incluso se logra innovar al desarrollar nuevas ideas como la elaboración de proyectos integradores inéditos por parte de los colectivos o la participación de la maestra Esli Araceli Cortés Gutiérrez, quien fuera docente en la Escuela 1200 Roberto Cuéllar y participó activamente en el diseño de los Proyectos Integradores a nivel estatal, lo que favoreció con su acompañamiento y guía el diseño e implementación de proyectos entre los docentes de la Zona. Es importante recalcar, que este proceso de crecimiento se ha visto fortalecido por la propia capacidad de los colectivos de reinventarse y adaptarse a los cambios, de compartir con sus pares no sólo los logros sino las dificultades y encontrar puntos comunes que nos permiten avanzar.

Tanto los espacios de reflexión y aprendizaje que se han brindado, como los talleres de diseño de proyectos Integradores, los

foros de experiencias, conversatorios y la sistematización de las mismas nos han dejado valiosas herramientas que, sin que lo hayamos notado perceptiblemente, han transformado nuestra práctica y sobre todo la manera en que abordamos los problemas del día a día. De manera natural, los docentes buscan compartir y obtener retroalimentación de sus compañeros y directivos, incluso de la supervisión, hemos podido observar cómo se recomiendan bibliografía, se dan nuevas ideas y se felicitan por los logros obtenidos y esto ayuda a fortalecer la capacidad profesional de las CAV y lo más impresionante, fortalece a cada uno de sus miembros y maximiza su potencial, pues incluso aquellos compañeros que por alguna razón cambian de adscripción, se llevan los aprendizajes obtenidos y los multiplican.

Entre los sueños colectivos que registramos, se habló de necesidades de profesionalización, de participación de padres de familia, infraestructura y autonomía y en retrospectiva, hemos logrado alcanzar gran parte de ellos. Nos hemos adaptado y en algunos casos apropiado de las metodologías sociocríticas que propone la NEM, logramos conocer sus elementos y comenzar a utilizarlos dentro del trabajo diario; todos los colectivos construyeron su programa analítico y aunque hay áreas de mejora, existió una gran apertura ante la avalancha informativa que recibimos, los docentes demostraron gran capacidad de análisis al desarrollar situaciones didácticas con base en lo que estaba en su entorno y lograron implementar en sus aulas nuevas maneras de trabajar, lo cual también fue causa de un incremento en la participación de los padres, no sólo en la parte formal como las asambleas sino en el trabajo diario que los niños realizan pues asisten a acompañarlos tanto en el desarrollo como en la presentación final de sus proyectos.

En cuanto a infraestructura y mobiliario, en las escuelas de la zona se gestionaron apoyos públicos que nos han permitido tener espacios más dignos y en mejores condiciones para favorecer el aprendizaje de los alumnos y nunca los colectivos habían tenido tanto espacio para maniobrar en sus propuestas para trabajar, pues cada uno diseñó con base en su contexto los qué y los cómo para lograr aprendizajes, siguiendo los lineamientos establecidos por la NEM y haciendo uso de su autonomía responsable.

Desde la CAV de la zona escolar se visualizan varios retos a futuro, el primero seguir fortaleciendo una identidad común, con raíces y sueños contruidos conjuntamente, sabedores de las necesidades que enfrentamos pero también de las potencialidades con las que contamos. Queda pendiente, lograr que todos sus miembros participen de manera propositiva y consciente, dando nuestro mayor esfuerzo en la consecución de los objetivos planeados. Es importante reforzar nuestra capacidad de reflexión y análisis profundo, convencernos de la imperiosa necesidad de hacernos protagonistas y no ser espectadores ante los cambios y dificultades que se presentan y asumir de manera crítica y puntual las responsabilidades que tenemos hacia los niños y niñas, la comunidad y nosotros mismos.

Es evidente que, en este proceso cíclico de construcción y reconstrucción, los avances de cada una de las CAV que integran la zona escolar son diferentes, pues sus tiempos, espacios y circunstancias propias han ido moldeando de manera muy particular sus logros y sus dificultades. Tenemos la ventaja de que existe una gran apertura al diálogo y una adaptabilidad que nos permite sortear todos los cambios que se han vivido en los últimos años, desde enfrentarnos a una pandemia que cambió completamente nuestra práctica; mientras de manera personal algunos padecían dolor, tristeza y ansiedad, el regreso a la presencialidad donde,

como un balde de agua fría, pudimos percibir claramente que el daño causado por el aislamiento y la escuela a distancia no iba a ser sencillo de reparar, el cambio en el modelo educativo y la sensación de incertidumbre ante una transformación radical en nuestra manera de planear y trabajar en el aula, si bien han sido momentos intensos, siempre se pudo observar que los miembros de la CAV tienen la disponibilidad de dar lo mejor de sí mismos, incluso invirtiendo tiempo y esfuerzo fuera de sus horas de clase para poder aprender acerca de tecnologías para trabajar a la distancia, del Plan de estudios 2022, del programa sintético y analítico y de todas aquellas temáticas que han marcado nuestro quehacer.

Otro reto que se hace tangible en las escuelas es el cómo proyectar los aprendizajes y logros de los niños y niñas hacia la comunidad, si bien los padres participan en los eventos de cierre y en el desarrollo de los proyectos, no se ha logrado un impacto social significativo, en parte porque estamos en las primeras etapas de la Nueva Escuela Mexicana y en parte porque como escuelas y docentes estamos acostumbrados a trabajar hacia adentro, en la intimidad de nuestra aula donde sólo los que se asomen pueden ver los resultados pero esta dinámica tan marcada que nos acompañó antes, se va modificando para lograr que nuestro trabajo trascienda, que involucre a otras escuelas, al barrio y promueva una mejora en las condiciones de vida de todos los habitantes del territorio.

Finalmente, mientras avanzamos hacia la consolidación de nuestra CAV, seguimos en la búsqueda de aportar a la CAV del Sector Educativo, apropiándonos de las aportaciones que en ella surgen, vivenciando los procesos de aprendizaje de manera receptiva y participativa, creando lazos profesionales pero también personales, para ser parte de la innovación a la que aspiramos.

NUESTRA CAV

La construcción del sueño futuro de los colectivos de la Zona 34 reimaginaba a sus docentes como profesionales de la educación, en aulas con una alta participación por parte de los padres de familia, vivenciando aprendizajes en espacios dignos y desarrollando la autonomía de nuestros colectivos en la búsqueda del bien común.



Avanzamos en la conformación de la CAV, desarrollando espacios de colaboración, de escucha activa, proponiendo ideas y retroalimentando nuestros logros y nuestros retos por cumplir.




Con la integración de nuevos miembros al colectivo reinventamos nuestro sueño, participamos en la consolidación de la CAV del Sector y avanzamos en la consolidación de nuestra propia CAV a través de procesos de aprendizaje compartido, promoviendo la horizontalidad en nuestras prácticas, acompañando en el día a día a las escuelas y sus docentes para la mejora continua de los resultados de aprendizaje de los niños y niñas que atendemos.



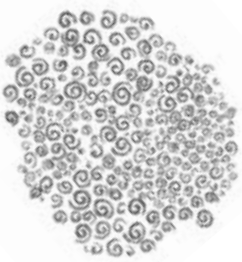
A futuro, se vislumbran retos que nos acerquen a la innovación. Actualmente, se intenciona avanzar en el fortalecimiento de una identidad común, lograr la participación propositiva y responsable de todos, profundizar en el análisis y reflexión que realizamos hasta convertirla en un instrumento de aprendizaje para, finalmente, convertirnos en protagonistas de nuestro labor, sabedores de nuestras capacidades y en sintonía para la mejora del logro de las metas comunes.







Sin duda, Recrea a través de las CAV representa una oportunidad para implementar y la transformación de los integrantes. Martín Valdivia Vázquez





El Consejo Técnico Escolar fue el espacio y el tiempo para desarrollar de formas de pensar, cómo hacer y estar con los otros.

La comunicación dialógica articula el orden y sentido del pensamiento y de la y lo que se piensa con lo que realmente es. Martha Esmeralda Pimentel Moreno

Nunca, como entidad habíamos tenido una ruta estatal propia para y se respiraba una sensación de temor, de estar siendo rebeldes por de un verdadero federalismo educativo.

Clauda Gisela Ramírez Monroy
Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez





un entorno colaborativo, potenciando así el desarrollo integral

habilidades dialógicas que nos permitió poder coincidir desde la diversidad

María Isabel Ochoa Zepeda

expresión, es decir, lo que se dice con lo que se piensa

el CTE, siempre habíamos seguido las guías de la federación a pie juntillas

tener una propuesta propia, esta propuesta corresponde con la construcción







Capítulo IV

De la zona sur a la metrópoli. Un gran reto profesional

Oswaldo Julián Cortés Hernández

La trayectoria docente que me tocó vivir hasta llegar a pertenecer a la CAV del Sector Educativo 05 Estatal, como supervisor de zona, está llena de muchos matices. Desde la formación como docente en la Escuela Normal Rural Miguel Hidalgo de Atequiza, Jalisco; la escuela formadora de maestros comprometidos con las regiones más desprotegidas del estado, con una visión de compromiso social y construcción de conciencia comunitaria, soy Oswaldo Julián Cortés Hernández. La escuela Normal inculcó en mi identidad docente la importancia de hacer y pertenecer a la comunidad por su enfoque rural. Inicié profesionalmente en la comunidad de Ocotlán, Jalisco donde la primera asignación fue en una escuela de nueva creación junto con cinco compañeros más, en el año de 2008, el supervisor a la que pertenecía dicha escuela, vio en mí cualidades de liderazgo y compromiso, por las cuales me asignó la responsabilidad de la dirección de esa escuela, es ahí cuando tengo el primer acercamiento a las funciones de supervisor, al sentirme acompañado y a la vez la alta responsabilidad que implica la dirección de un plantel. A pesar de la poca experiencia en la docencia, enfrenté el reto de hacer comunidad

con padres de familia de alumnos que por diferentes situaciones no contaban con escuela y con distintas autoridades para poder establecer un plantel de forma regular, pues en ese primer momento, no contábamos ni con edificio, mucho menos mobiliario para trabajar con los alumnos.

Posteriormente al obtener un segundo turno como docente tengo la necesidad de cambiarme al municipio de El Salto, donde por el turno matutino trabajaba en una escuela de la Cabecera municipal y en el turno vespertino fui asignado a la escuela primaria Urbana 1072 Rita Pérez de Moreno, perteneciente a la Zona 91 Estatal, donde ejercí la función docente hasta el años 2016.

En el turno vespertino, a través del diagnóstico, reconozco las necesidades que enfrentan las y los niños de estas comunidades así como sus potencialidades desperdiciadas por prácticas poco favorables y me propongo ser un elemento de transformación para poder lograr desarrollar todas las habilidades y conocimientos en estos niños y niñas. Ya en el turno matutino trabajando en la comunidad de Infonavit de El Castillo, de El Salto Jalisco, el director de la primaria Lázaro Cárdenas, me invita a acompañarlo a las reuniones de supervisión para los Consejos Técnicos Escolares (CTE) y a su vez dirigirlos con los compañeros maestros, es aquí donde nuevamente tengo acercamiento a la función supervisora y el aprendizaje de coordinar los CTE.

Para el ciclo 2014-2015 por jubilación del director titular, el supervisor de la Zona 07 federal, me encomienda la responsabilidad de la dirección del plantel sin grupo y es hasta el ciclo 2015-2016, cuando me asignan a la escuela primaria “20 de noviembre”, de la comunidad de El Muey del municipio de El Salto, como director titular por el proceso de promoción del Servicio Profesional Docente, siendo en este ciclo ya en la Zona 255, que el supervisor me brinda la oportunidad de acompañarlo a las reuniones

de su correspondiente Sector Educativo y me solicita apoyo para los procesos de acompañamiento y asesoría a mis compañeros directores. Como director de este plantel me tocó hacer comunidad con los padres de familia para mejorar la infraestructura y las prácticas de algunos docentes.

Fue en el año 2016, que asciendo a una supervisión escolar, lo que me obliga a renunciar a la función directiva del turno matutino, para poder ejercer esta nueva función, en la Zona 55 Estatal del municipio de Tamazula de Gordiano durante el ciclo escolar 2016-2017, cambiando a la Zona 51 Estatal del municipio de Sayula, al siguiente ciclo escolar hasta el mes de mayo de 2018, debido a los procesos de cambio, decido regresar a la Zona 91 Estatal donde había salido como docente para emprender nuevos retos ya con grandes aprendizajes adquiridos en las dos zonas escolares que me tocó ser responsable, donde conocí diferentes formas de trabajar a las que estaba acostumbrado a ver en las zonas escolares de El Salto.

La Zona 91 Estatal pertenecía al Sector Educativo 22 Estatal, en mayo de 2018 como supervisor de la zona, me presento con la jefa de dicho Sector Educativo 05 y soy citado en la Dirección de Educación Primaria para informarme que la zona cambiaría a ese nuevo sector. Es aquí donde comienza mi aventura en esta CAV llena de muchos retos, pero sobre todo, muchos aprendizajes.

La Zona 91 se encuentra ubicada en la parte más alejada de la cabecera municipal de El Salto en los límites con Tlaquepaque y Tlajomulco de Zúñiga, en las colonias de Las Pintas, La Huizachera, Santa Rosa del Valle, Insurgentes Sur y Baja california.

La población infantil que atiende la Zona es de 5,008 alumnos de edades de los 5 a los 15 años, estos distribuidos de manera heterogénea entre 152 maestros frente a grupo, teniendo las 13 es-

cuclas con su respectivo director, pero dos de ellos se encuentran adscrito como directores en dos centros de trabajo de la misma zona, integrando al colectivo de directores 11, además se cuenta con sólo ocho docentes de educación física adscritos a cuatro centros de trabajo y una maestra de labores.

La Zona escolar cuenta con una característica particular, la cual es que el 80% de docentes y directores adscritos a la zona duran de uno a dos ciclos escolares o tengan su primera asignación como docente, por lo que cuentan con poca experiencia en la docencia y en la función directiva. La mayoría de los directores que integran la Zona, es su primera asignación en esta función teniendo como conocimiento de gestión escolar sólo lo que alcanzan a notar de sus anteriores directores.

Es por ello que nuestra CAV han tenido muchos movimientos que no han permitido consolidarse en su totalidad, pues del equipo de directores solamente tres son los que tienen más años en la zona, dos fueron incorporados zona en el año 2021 y en el resto de planteles han desfilado varios directores. Siendo el supervisor constante desde el año 2018 a la actualidad.

Estos movimientos no han impedido en gran medida que se construya la CAV, pero si ha sido un gran reto incorporar a los nuevos elementos a nuestro sueño, valores y misión, siendo la claridad de los procesos académicos y pedagógicos los elementos que han permitido resistir los grandes retos que han implicado la inestabilidad de las plantillas docentes y directivas.

La Zona 91 como lo menciona su logotipo, tiene como visión la excelencia académica, tanto de sus alumnos como de los docentes, directores y supervisor, siendo así su misión como colectivo de la zona la constante preparación y profesionalización de los trabajadores de la educación para poder lograr dicha excelencia

en nuestros alumnos, pues estos por sus características socioeconómicas, culturales y su contexto desfavorecedor, donde difícilmente disponen de servicios básicos y son vulnerables a distintos abusos, queremos ofrecerles al menos el servicio y derecho a la educación con calidad, ya que este derecho es propulsor de sus demás derechos y así puedan transformar sus vidas.

El trabajar de manera aislada en busca de cumplir nuestra misión y visión, así como el sueño que queremos lograr en nuestra comunidad, no nos resultó favorecedor pues se tenía poco o nulo avance, es por ellos que vimos las CAV como la forma que podríamos lograrlo de manera más eficiente y adaptado a las características de la zona escolar. Es ahí la importancia de construir un sueño en comunidad, al menos con los directores y docentes, pues en un principio al no tener el sueño de manera compartida sino de forma unilateral, ocasionó, distintos puntos de vista que en algunos casos generó conflictos innecesarios y al dialogarse y compartirse el sueño, se pudo hablar el mismo idioma y trabajar en comunidad en busca de los mismos objetivos y metas.

Se brindó asesoría y acompañamiento a los centros de trabajo, en los que la mayoría se incorpora sin experiencia previa o con prácticas poco favorables, gradualmente con el apoyo de los docentes que se han quedado, se han ido incorporando los valores de la zona así como los objetivos planteados en distintos momentos. La responsabilidad de estos procesos de asesoría dejó de ser responsabilidad única del supervisor y el ATP (que existía en la zona) ha pasado a ser compartida con directores y en ocasiones con docentes.

El acompañamiento institucional en un primer momento fue con la construcción de su Programa Escolar de Mejora Continua, con el enfoque de planeación prospectiva estratégica, así como lo que implicaba el formar una comunidad de aprendizaje. Este

acompañamiento primeramente se dio por parte de la Jefatura de Sector Educativo hacia el supervisor y después, éste por medio de la lectura en forma de tertulias de dos libros uno que trataba sobre la prospectiva y el otro de las CAV para formar las bases en los directores sobre estos procesos y en consiguientes se pasó al análisis en conjunto de los sueños contruidos por los colectivos, donde se les retroalimentaba sobre las áreas de oportunidad.

El seguimiento que se le dio a los diferentes colectivos fue mediante reuniones personalizadas con los directores donde analizamos el trabajo realizado y lo contrastamos con las orientaciones que nos daban las Guías Recrea de los CTE de fases intensivas así como el documento “Orientaciones para elaborar el Programa Escolar de Mejora Continua” (PEMC), dando sugerencias de mejora. También se dio el seguimiento, directamente con los colectivos durante las sesiones ordinarias de CTE, donde se dialogaba sobre el sentido, congruencia e importancia de cada uno de los componentes del PEMC.

Aun así se seguían encontrando dificultades en su construcción, entre las principales era el ligar el sueño como CAV con el escenario futurible y el objetivo general, pues en la mayoría se denotaba incongruencia. Otra de las dificultades encontradas fueron las redacciones de los objetivos y metas intermedias, pues no presentaban claridad ni congruencia y por último, se tenía dificultad en establecer acciones de seguimiento y evaluación pues no las diferenciaban de las acciones establecidas para lograr las metas de cada ámbito de acción.

Analizando estas dificultades, se estableció como estrategia para coadyuvar a disminuirlas, implementar “Cápsulas informativas del PEMC” al inicio de cada Consejo Técnico de Zona, donde se analizaron por sesión un diferente componente del PEMC para tener claridad de su construcción e implicaciones. Dicha es-

trategia resultó favorable, pues los directores se sintieron más seguros de coordinar estos procesos con sus colectivos y sus PEMC mejoraron. Es menester mencionar que cada ciclo escolar, en las Guías Recrea para los CTE se fue diluyendo estos procesos, pero como zona no los soltamos hasta la actualidad que cambiaron los Lineamientos para la integración, operación y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares.

También al tener como autodiagnóstico de la zona un alto índice de alumnos sin comprensión lectora y sin la adquisición de la lengua escrita en los grados de tercero a sexto, instituímos la metodología para el aprendizaje de la lengua escrita y las matemáticas (PALEM) de Margarita Gómez Palacios, la cual se explicó anteriormente, como la intencionada para la adquisición de la lengua escrita, por sus fundamentos teóricos y por ser la más apegada a los planes de estudios tanto el 2011, 2017 y 2022, estableciendo la política educativa de asignar a los grados de 1° y 2°, los maestros que no se cambiaran de centro de trabajo y de capacitarlos con talleres sobre la metodología desde un ciclo anterior a que atendieran los grados antes mencionados, llevando en la actualidad cinco generaciones y preparando la sexta. Esto ha permitido que también exista una comunidad entre los docentes de la zona de los distintos planteles pues comparten la misma preocupación educativa y la impartición de la metodología como parte de su práctica profesional, logrando en ellos un verdadero diálogo horizontal, un aprendizaje entre iguales y hasta instrumentar para aprender.

La forma como se ha desarrollado este acompañamiento y asesoría con los docentes que atienden 1° y 2°, primeramente fue trabajando con los directores de todos los planteles de la Zona con la estrategia de Cafés pedagógicos, los cuales eran a manera de tertulia donde analizamos los documentos referentes a la me-

metodología y dialogamos sobre sus concepciones, retos y beneficios al implementar esta metodología. Una vez sensibilizados y conocedores de la metodología seleccionan los docentes que atenderán estos dos grados y previo al inicio del siguiente ciclo escolar se les asesora por medio de un taller de cuatro a cinco sesiones coordinado por el ATP de lenguaje y el supervisor, hasta este ciclo escolar que estará coordinado por algunos directores y el supervisor, la intención del taller es darles los fundamentos teóricos de la metodología, identificar los momentos evolutivos que constituyen el proceso de adquisición de la lengua escrita, los instrumentos de evaluación y uso sugerido de las fichas de aprendizaje.

Durante el ciclo escolar se le da seguimiento mediante observación de clase, registro de los momentos evolutivos que se encuentran los alumnos en las cuatro evaluaciones programadas durante el ciclo y con un grupo de WhatsApp donde los docentes expresan sus dudas y se les asesora primeramente entre compañeros y después por parte del supervisor si lo considera necesario.

Se ha dado acompañamiento constante en los consejos técnicos escolares, no sólo en asesorar a los directores, sino el acompañar a ciertos colectivos en todos y cada uno de los consejos técnicos, ofreciéndoles a los directores retroalimentación para su mejora y diálogo con los docentes *in situ*, para el logro de sus procesos planteados en los CTE.

La ruta que se ha seguido para la comprensión de los procesos que construimos para acercarnos a nuestros sueños ha sido mediante la indagación de documentos que apoyen a la comprensión de los procesos, su análisis y diálogo; primeramente en el sector educativo y después por medio de estrategias como tertulias, cafés pedagógicos, Classroom, cápsulas informativas durante las reuniones del Consejo Técnico de Zona, con los directores quienes son los que guían estos procesos, después de estas lectu-

ras y diálogos, construyen sus producciones y se les acompaña, realizando coevaluaciones entre directores, retroalimentaciones por parte del supervisor, pero sobre todo, se privilegia el diálogo y participación horizontal para la toma de acuerdos para la mejora de los procesos y resultados académicos de los alumnos.

Las principales herramientas que utilizamos para lograr la autonomía responsable, son el acompañamiento y asesoría asertiva por la jefa de Sector, que ha sido la brújula para llegar a buen puerto para el cumplimiento de nuestra misión y sueño, el análisis de documentos que nos apoyan a comprender los procesos que solicita la SEEJ (Secretaría de Educación del Estado de Jalisco), el diálogo y participación horizontal para la toma de decisiones y los valores de la zona adquirido por el personal con más años en la zona y que se fomentan en los nuevos integrantes, además de construir los propios instrumentos para la recolección de información, su análisis y concentración, además del constante acompañamiento por parte del supervisor hacia los directores y los colectivos.

La forma como nos implicamos con los principios Recrea para un aprendizaje dialógico es de la siguiente manera.

Diálogo y participación horizontal: en un principio se vivía un diálogo vertical, donde era más instructivo de cómo realizar las cosas y por qué, existiendo por medio de la CAV una transformación de este estilo, por uno más horizontal, donde ahora se analizan y dialogan documentos, se dialogan las realidades y retos que se tienen presente y se argumenta al respecto, para con ello tomar decisiones de cómo realizar las cosas para mejorar, de esta manera se ha involucrado a todos los integrantes de la CAV en los procesos, ya que antes sólo estaba como responsable el supervisor y el ATP.

Todos aprenden de todos: se ha abierto más espacios para el diálogo con directores, docentes y se han compartido experiencias donde todos aprenden de todos, las cuales se llevan a las aulas o escuelas, la utilización de la metodología para el aprendizaje de la lengua escrita, la sistematización de la experiencia, los Proyectos Integradores, el seguimiento al PEMC, son los temas que han permitido vivir este principio.

Aprender para transformar-nos: cada nuevo reto que nos ha presentado tanto la SEEJ, como la SEP, nos ha permitido vivir este principio en comunidad con los directores y los docentes, pues para superar estos retos nos vemos en la necesidad de aprender al respecto, reflexionando sobre nuestra práctica, ya sea mediante reuniones presenciales que se han tenido o mediante la utilización de medios electrónicos como el Classroom, lo cual ha permitido el transformar nuestra práctica, mejorándola en la dimensión personal así como en una transformación colectiva.

Ser y estar con el otro: mediante el diálogo generado en diferentes reuniones de trabajo, se ha logrado establecer un ambiente de confianza y respeto, donde se ha incluido a todos en la participación y se sienten con la libertad de aportar sus conocimientos, de compartir sus experiencias y diferir sus puntos de vista, sin perder el enfoque de que somos una comunidad que aprendemos constantemente.

Instrumentar para aprender: sin duda este principio es el que más vive la CAV de la zona escolar, ya que organizamos nuestros propios procesos para aprender, así como los instrumentos, formatos adecuados a nuestros contextos que nos apoyan a desarrollar las diferentes acciones encaminadas al aprendizaje, donde se privilegia el diálogo y la reflexión para el logro de nuestras metas y objetivos.

Las estrategias que utilizamos para lograr convertirnos en una CAV, es en primer lugar romper la barrera que crea la jerarquía, mostrándose como vulnerable y sujeto en constante aprendizaje. Buscar y establecer objetivos comunes, construyéndose mediante el diálogo y la colaboración. Involucrando a todos en todos los procesos y brindando la confianza de que si pueden lograr las metas establecidas y planificando en colaborativo el trayecto a seguir para el logro de estas. Compartir valores como profesionales de la educación que buscamos la excelencia en todo lo que hacemos.



El director escolar, tuvo que resignificarse y logró reconocer las diferencias y tensiones pero más importante: es preguntarse ¿cómo hacer que esta discrepancia de que se propongan al término de cada sesión de trabajo? David Gutiérrez Castro



En este espíritu de diversidad, de apoyarnos mutuamente en un ambiente

Aprendí a valorar el conjunto de habilidades personales y a reconocer que la Acepté que cometer errores y aprender de ellos era parte del proceso



seguiremos apostando a que la escuela ayude a generar modelos relacionales de

que surgen en el espacio compartido del consejo como parte de la convivencia,
opiniones pueda llegar a un punto común para lograr los objetivos

inclusivo y colaborativo, todos podemos florecer.

María Guillermina Villanueva Talavera

diversidad en el equipo era una fortaleza, no una debilidad.

de crecimiento y desarrollo profesional y humano. María Isabel Loera Sánchez

convivencia y se impacte en el territorio más cercano, su hogar. María Isabel Ochoa Zepeda







Capítulo V

La visión de un formador desde la experiencia crítica

José Francisco Joya Sol

La CAV de la zona escolar 162

Mi nombre es José Francisco Joya Sol, el transcurso que he vivido desde el año 2000 que inició en el servicio educativo, ha sido marcado por grandes experiencias profesionales enriquecedoras, entre las que destacan: formar parte de la Maestría en Educación con Intervención en la Práctica Educativa (MEIPE), desde el año 2003 como alumno, desde 2008 como asesor y desde 2012 como Coordinador académico de la Sede de Tepatitlán de Morelos, Jalisco, mismo año en el que terminé el doctorado en ciencias de la educación.

Por otro lado, la experiencia que obtuve en el Programa de Formación de Directivos por Competencias, trayecto formativo que se aplicó en el Estado de Jalisco para acompañar a los directores escolares de Educación Básica entre los años de 2006 a 2013, lo que me permitió contar con una formación y fortalecimiento del perfil directivo, que amplió el panorama de la complejidad en el acompañamiento a sujetos en formación, así como lograr impactos en los procesos de aprendizaje de los estudiantes a partir

del fortalecimiento del perfil profesional tanto de directivos como docentes de las escuelas de educación básica.

Aunado a lo anterior, la experiencia que obtuve al coordinar el Centro de Maestros 1423 en la Ciudad de Tepatlán de Morelos, Jalisco (2013-2015) para acompañar los procesos de formación de la comunidad docente de la región, asesorando además múltiples trayectos formativos generados por la Dirección de Formación Continua de la Secretaría de Educación Jalisco.

En agosto del año 2015, obtuve la promoción a la función directiva en una escuela de educación primaria, en la comunidad de Acatic, Jalisco. A partir de ese momento inicié un proceso de inducción de dos años complejos, con gran incertidumbre y angustia, generada por las políticas educativas emanadas de la Ley del Servicio Profesional Docente (SPD), debido a que al término de dicho periodo de inducción tendría que presentar una evaluación del desempeño para ratificar la función y poder dar cuenta de un nivel de *idoneidad* en la función directiva. A lo largo de este proceso realicé un trayecto formativo promovido por la Dirección de Formación Continua de la SEJ, donde se nos ofreció un acompañamiento para prepararnos y poder enfrentar dicha evaluación del desempeño.

En el 2018, fui invitado a participar en un espacio formativo de acercamiento a la Nueva Escuela Chiapaneca (NECH), misma que se centra en la formación de sujetos con pensamiento crítico, con conciencia histórica y actitud proactiva; la NECH focaliza y promueve la transformación interna de los maestros, un cambio desde adentro del ser, permite a los profesores conocerse de manera interna, retoma el estudio de la historia de vida para que, desde una perspectiva multidimensional aborde momentos y situaciones complicadas de la existencia para verlos desde otra perspectiva, se generan narrativas, como dispositivo didáctico,

susceptibles de ser compartidas con otros docentes, fortalecidas por donaciones y devoluciones que permiten fortalecer a la persona, pero sobre todo, al profesional de la educación.

Esta experiencia fortaleció la esencia personal, en especial por el proceso de introyección personal y reconocimiento de vida que se realiza en estas acciones de escucha respetuosa, sin emisión de juicios y respeto ético a todo lo dialogado desde las experiencias compartidas y amplió el panorama profesional, ligado directamente con la historia de vida y la forma como reaccionamos y actuamos ante el reto y la complejidad.

Inicié la aventura en la conformación de una CAV en el año de 2019, desde la función de director de un centro escolar en los Altos de Jalisco, función que desempeñé hasta el año 2021, por lo que tuve que enfrentar el gran reto del trabajo educativo en pandemia, en esta misma escuela, no obstante, logramos avanzar en la conformación de nuestra CAV.

Mucho del trabajo que se realizó en la región de los Altos, en especial en Tepatlán, tiene una gran cantidad de contrastes en relación a las zonas urbanas de Guadalajara. Durante todo el proceso de conformación de la CAV en la primera escuela que estuve como director nos determinó mucho por el pertenecer a la región, el nivel de interacción con las diferentes áreas tanto en la presencia en los programas de formación como en el acompañamiento que realizaba desde el área de formación continua.

Siempre tuve claro mi papel como formador y como líder educativo, las interacciones, el conocimiento del contexto y la empatía en la región, fueron factores claves para lograr constituir una CAV que se quedó en consolidación.

En septiembre de 2021, inicié la experiencia en el cargo de Supervisor Escolar en la Ciudad de Zapotlanejo, en la Zona Es-

colar 32 del Sector Estatal Educativo No. 22, en donde nos tocó enfrentar el regreso a la presencialidad en la actividad escolar, no con pocos retos ni complicaciones; sin embargo, desde esta función y en este nuevo lugar, continué abonando a la conformación de las CAV tanto de la zona escolar, como de cada una de las instituciones escolares que la componen.

Estoy convencido de la importancia del Programa Recrea para refundar Jalisco, 2040. Considero que su planteamiento crítico y la ruta, definitivamente promueven verdaderas Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida, que permitan mejorar el logro educativo de las y los estudiantes, así como las mejoras en la comunidad, es decir, las CAV, realmente propician un impacto favorable en los contextos escolares.

Sin embargo es fundamental que los actores educativos conozcan en su integralidad todo el Programa Recrea, se familiaricen con sus ejes de acción sustantiva, ejes de acción estratégicas, los pilares refundacionales y la línea rectora que permitirá la articulación del proyecto, en donde cada espacio escolar se convierta en una comunidad de aprendizaje, reconociendo su historia, territorio y prospectiva ya que su metodología, basada en los Principios Recrea para un aprendizaje dialógico, garantiza transitar por las diferentes etapas de la CAV para lograr arribar al horizonte de la autonomía responsable pasando por la conformación, consolidación y la innovación.

La autonomía responsable es una conquista de la CAV, a la cual se llega por medio del diálogo horizontal, constante y permanente de todos los actores educativos involucrados y la evolución de los mismos en tres ámbitos: transformación, gestión dialógica del aprendizaje y gestión de la práctica escolar.

La asignación a la Zona Escolar 162 que forma parte del Sector Educativo 05 Estatal, fue el 16 de agosto de 2022, en este nuevo territorio escolar encontré con un equipo de directores jóvenes, con un alto sentido de responsabilidad y servicio a la comunidad, lo que ubiqué inmediatamente como una gran fortaleza que me permitiría sumarme al equipo de trabajo que venía trabajando con anterioridad en la Zona; está conformada por ocho escuelas primarias públicas, cuatro en turno matutino y cuatro en turno vespertino, así como un colegio particular en turno matutino.

Entre las escuelas públicas atienden a 1,613 alumnos y 1536 alumnas lo que da un total de 3,149 escolares, ubicados en 96 grupos, con la misma cantidad de profesores, con una ocupación del 78.82%, atendiendo con ello a 2,396 familias.

En tanto que en el único colegio particular de la zona se atiende a 343 alumnos y 356 mujeres lo que da un total de 699 estudiantes, atendidos en 18 grupos, con la misma cantidad de profesores, lo que arroja una ocupación de 86.3% atendiendo con ello a 610 familias.

El equipo de la supervisión escolar está conformado por una compañera que desempeña la función de Asesor Técnico Pedagógico (ATP) del campo formativo de Lenguaje oral y escrito, con estudios de maestría en metodología de la enseñanza y actualmente cursando el doctorado en ciencias de la educación. El equipo de directores se encuentra conformado por siete mujeres y dos hombres; una directora cuenta con doctorado, dos con maestría y cuatro de ellos cuentan con el estudio de licenciatura en educación.

En los cinco años de aplicación del Programa Recrea por parte de la Secretaría de Educación del estado de Jalisco (SEEJ), la zona 162 se fue modificando en cuanto al colectivo de directores y

el equipo de supervisión que lo conforma. Del equipo de directores y directoras, siete de ellos han estado en la zona los cinco años de aplicación del Programa Recrea, mientras que una de ellas se integró en septiembre de 2021 y una más se integró en agosto de 2022.

El sueño de la CAV de la zona 162

En el marco de la Planificación Prospectiva Estratégica (Miklos & Arroyo, 2015) como metodología, permite a los colectivos estudiar y trabajar sobre el futuro con una estrategia de visión a largo plazo, holística y con la participación de todos los involucrados; por lo que la CAV debe construir un escenario futurible que considere lo deseable y factible a partir de un contexto específico.

Desde esta perspectiva la CAV de la Zona 162 diseñó su escenario futurible, planteado en términos de logro de *un sueño*, partiendo de un diagnóstico realista, lo que para el equipo de la zona y el colectivo de directores sería un estado deseable a futuro y factible, con tendencia a superar lo posible, para ello se redactó el siguiente sueño:

La CAV de la zona escolar 162 se visualiza como un equipo de profesionales de la educación comprometidos con su formación continua y el fortalecimiento de su perfil profesional, orientados al acompañamiento pedagógico, que permita la mejora de la práctica educativa y como consecuencia, el logro del aprendizaje de todas y todos los estudiantes, que les permita el desarrollo de capacidades que los lleven a enfrentar de una mejor manera los retos de la vida y para la vida, que es justamente el enfoque del Proyecto Educativo Recrea, la formación integral centrado en el aprendizaje y la vida.

Para lograr el sueño trazado por esta CAV, se han planteado diversas líneas de acción, la mayoría de ellas a iniciativa del trabajo que se diseña desde la Jefatura del Sector Educativo, teniendo las siguientes líneas temáticas.

Asesoría y acompañamiento pedagógico

- Se acompañó a los colectivos escolares en el diseño de su sueño futurible desde la perspectiva de la Planeación prospectiva estratégica.
- Durante la pandemia de COVID-19 se brindó a los docentes sugerencias y retroalimentación a las planeaciones docentes, por medio de la plataforma de Classroom.
- Durante las sesiones de Consejo Técnico Escolar (CTE), se brindó acompañamiento virtual para favorecer el uso de los Principios Recrea para un aprendizaje dialógico.
- Se brindó acompañamiento en el trabajo con las fichas temáticas del CTE para favorecer la conformación de la CAV.
- Se trabajó un taller sobre la Planeación didáctica con la intención de favorecer este elemento de organización del trabajo docente.
- Se trabajó con los docentes de la zona sobre la metodología de PALE (Propuesta para la Adquisición de la Lengua Escrita) para fortalecer los procesos de adquisición de la lecto-escritura de los alumnos y alumnas.
- Desde el Sector Educativo se trabajó en la elaboración de videos con la temática de PALE. Programa para favorecer en los docentes el trabajo de dicha metodología en los grupos de primero y segundo grados.
- A partir del ciclo escolar 2021-2022 se brindó asesoría y acompañamiento en torno a la actividad de la Sistematización de experiencias, trabajando con las fichas temáticas

correspondientes para que los colectivos, dirigidos por el director escolar, pudieran vivir las experiencias propuestas y realizará la sistematización correspondiente con miras a lograr mejoras en las prácticas docentes.

- La formación de los colectivos escolares en torno al trabajo con los Proyectos Integradores propuestos por la SEEJ, poniendo en práctica el trayecto formativo correspondiente, con sesiones de capacitación y desdoblamiento de información en torno a esta nueva metodología de trabajo, con miras a que los colectivos diseñen sus propios Proyectos Integradores, fortaleciendo con ello la autonomía responsable y profesional de los docentes.
- En el marco del Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes del ciclo escolar 2022-2023, se brindó acompañamiento y asesoría en torno a la comprensión y apropiación de la Nueva Escuela Mexicana, así como de sus componentes curriculares, tales como el Plan de Estudios 2022, los Programas Sintéticos y el diseño del Programa Analítico; cabe señalar que estas acciones fortalecieron nuestra CAV, al cerrar filas en torno a las implicaciones del trabajo en el marco de esta nueva propuesta curricular.

Formación continua en la zona escolar

Aprovechando la buena disposición de la ATP y los directores de la zona escolar, se les hizo la invitación a conformar un equipo de asesores para poder aperturar una sede de la Dirección de Formación Continua de la SEEJ en la zona, de tal manera que tanto docentes como directivos, pudieran elegir diversas opciones formativas para fortalecer su perfil profesional, iniciando actividades en el mes de septiembre de 2022. Favoreciendo con ello a toda

la comunidad educativa de la zona escolar trabajando de manera colaborativa en diversas líneas estratégicas

Promovido por el Sector Educativo 05 Estatal, luego de recibir las asesorías virtuales desde CEMEJ, en la zona escolar se realizaba un Plan de Acompañamiento Pedagógico (PAP) de tal manera que el trabajo del supervisor y de la ATP se encontraran debidamente organizados y enfocados en tareas fundamentales del trabajo docente y directivo, dando seguimiento a las diversas actividades realizadas en la zona escolar.

Principios Recrea para un aprendizaje dialógico

Promovidos desde el CTE, los Principios Recrea para un aprendizaje dialógico se convirtieron en la principal metodología de este espacio formativo, por lo que desde la CAV de la zona se priorizaron para su uso en las diversas actividades escolares y de zona, dentro de los que más impacto tuvieron en el trabajo del colectivo de la zona fueron los siguientes.

Diálogo y participación horizontal, desde donde se promueve participación activa e informada por parte de todos los involucrados en la CAV, así mismo se favorece la visión de que más allá de las jerarquías se encuentran los argumentos, por lo que todas las voces son importantes y deben ser escuchadas para construir una ruta que permita al colectivo ejercer la autonomía responsable.

Todos aprendemos de todos, en el reconocimiento de que todos sabemos más que uno sólo y de que la aportación que pueda hacer cualquier miembro del colectivo puede fortalecer el trabajo, además de que permite el logro de aprendizajes en conjunto.

Instrumentar para aprender, en el entendido de que se requiere organizar el aprendizaje y para ello es fundamental el uso de instrumentos creados por los colectivos que den respuesta a las necesidades del mismo y con ello cobrar sentido en el aprendizaje mismo.

Principales Características de la CAV de la Zona 162

Las características que posee nuestra CAV y que le han permitido consolidarse son las siguientes.

- *Humana y solidaria.* Ya que todos los que la integramos somos conscientes de quienes la conforman, sus características, lo que permite brindar apoyo mutuo y constante entre ellos.
- *Con raíces, necesidades y sueños* comunes, partiendo de la premisa de que la mayoría de los miembros que conforman la CAV han sido parte de ella desde el inicio del Programa Recrea y los que se integraron de manera reciente han sabido sumarse a la dinámica de la zona, sumando con sus talentos y voluntades a la conformación.
- *Autogestiva, responsable e innovadora.* Puesto que todos los integrantes de esta CAV, asumen su liderazgo para proponer procesos innovadores que enriquecen la visión de la CAV, así mismo se preocupan por su mejora continua y aportan al logro de la autonomía responsable.
- *Con experiencias y aprendizajes compartidos.* Ya que todos están dispuestos a compartir desde su experiencia para aportar al grupo saberes que puedan ser aprovechados por los demás miembros y de esa manera formarse mutuamente.

Actualmente, la CAV de la Zona 162 se encuentra en la etapa de consolidación ya que sus integrantes están permanentemente dispuestos al cambio, así mismo, las decisiones se toman en conjunto y hay compromiso para lograr los objetivos y acercarse al mejor futuro posible; se problematiza constantemente y se tiene claridad sobre la ruta que hay que seguir para el logro del hori-

zonte común, asumiendo para ello, la responsabilidad que a cada uno le corresponde, como parte de la CAV.

Por otro lado, se promueve un ambiente incluyente y equitativo en donde las experiencias, saberes y habilidades de cada uno, se ponen a disposición del grupo para potenciar el pensamiento crítico, la gestión y la evaluación, siempre enfocado en la mejora continua.


Consideramos que si esta CAV continúa en su ruta de evolución con las características y condiciones actuales, el próximo ciclo escolar 2024-2025, estará en condiciones de llegar a la etapa de innovación.

Ruta de viaje para el logro del sueño futurible de la Zona Escolar 162



Referencias

- Comisión Estatal para la Mejora Continua en Jalisco (2021). *Recrea. Educación para refundar 2040. Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida*. Secretaría de Educación Jalisco.
- Miklos, T., & Arroyo, M. (2015). *El oficio prospectivo en la práctica*. En *Planeación Prospectiva Estratégica. Teorías, Metodologías y Buenas Prácticas en América Latina* (pp. 69–93).




Fue importante concebir el diálogo no sólo como un acto comunicativo y de todos los integrantes del colectivo, orientados al bien común y a la mejora

En un principio se vivía un diálogo vertical, más instructivo de cómo realizar las de la CAV que se transformó por uno más horizontal, donde ahora se analizan y se argumenta al respecto. Oswaldo Julián Cortés Hernández

Es importante mencionar que la sola voluntad de un director no es

Tuvimos que transitar en este espacio de lo administrativo y de control, a un

Nos falta vivir plenamente el principio Pertenecer a la vida pues aunque trabajamos y sus comunidades, no hemos logrado vivirlo plenamente en las actividades



**interacción; sino como acciones intencionadas de
de las prácticas docentes. Martha Esmeralda Pimentel Moreno**

**cosas y por qué, existiendo por medio
y dialogan las realidades y retos que se tienen presente**

suficiente para convertir a su escuela en una comunidad de aprendizaje.

David Gutiérrez Castro

espacio reflexivo y participativo por medio de la instrumentación para aprender.

María Isabel Ochoa Zepeda

**arduamente para dignificar la vida de los niños y las niñas de nuestras escuelas
que realizamos al interior de la CAV. María Guillermina Villanueva Talabera**







Capítulo VI

El constituirnos como CAV, escenarios complejos. Zona Escolar Estatal 146

María Isabel Loera Sánchez

La Zona Escolar No. 146 Estatal se encuentra asentada en el municipio de San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, en las colonias La Micaelita, La Guadalupana, Buenos Aires, Francisco I. Madero, El Vergel y Las Juntas. Consta de cuatro planteles públicos que laboran en ambos turnos y dos colegios particulares. Las características generales del personal de la zona son de las escuelas públicas; 79 docentes frente a grupo y ocho directores, cuatro docentes de educación física de base, un supervisor y dos escuelas particulares con siete docentes frente a grupo y dos directoras. Atendemos 2,254 alumnos integrados en 83 grupos de ambos turnos.

Viví el periodo de pandemia como directora y docente, lo que me brindó una perspectiva única sobre la importancia de abordar la realidad desde una mirada diversa y comprensiva. Esta experiencia me llevó a reconocer la necesidad de fomentar un diálogo reflexivo y constructivo, así como el establecer un lenguaje común que permitiera a nuestra comunidad educativa abordar los desafíos de manera efectiva.

Los Consejos Técnicos Escolares (CTE) se convirtieron en nuestros espacios vitales de análisis y toma de decisiones colectivas. En ellos fortalecimos el ejercicio de la autonomía de gestión, basado en el trabajo colegiado, la autoevaluación y la toma de decisiones compartidas e informadas. Esto nos permitió identificar nuestras prioridades educativas y establecer acciones concretas, compromisos y responsabilidades de manera colegiada.

A través de este enfoque colaborativo, nos comprometimos a mejorar la calidad educativa, adaptándonos a las necesidades cambiantes de nuestros estudiantes y comunidades. Reconocimos la importancia de trabajar juntos para superar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgieron durante este período sin precedentes. En última instancia, esta experiencia nos fortaleció como equipo y nos impulsó hacia adelante en nuestro camino hacia la excelencia educativa.

Con la colaboración de todos los integrantes estructuramos nuestro sueño con un plan definido, lo que fomentó la participación activa de cada miembro. Esta experiencia nos permitió comprender mejor las destrezas y áreas de oportunidad de toda la comunidad escolar.

Sumarme al equipo de trabajo como supervisora de la zona escolar y darle continuidad al trabajo iniciado por el anterior supervisor, no fue difícil, ya que conocía a la mayoría de los compañeros directores y sus colectivos, fuimos compañeros en la función directiva durante tres ciclos escolares; se integraron a la zona al igual que yo, dos nuevas directoras, refrescando aún más la plantilla, todos ellos jóvenes y comprometidos con su función directiva.

Me topé con el primer desafío, encontrarme con la Urbana 1039, una escuela sin director, el corazón se llenó de preocupa-

ción. Por fortuna, ésta era la misma institución que dirigí antes de ascender al puesto de supervisora. Aquel ascenso trajo consigo un nuevo conjunto de responsabilidades, pero también una distancia inevitable de la escuela a la que tanto había dedicado.

La ausencia de un líder en la Urbana 1039 representaba un problema significativo. Aunque había dejado el cargo como directora para asumir el rol de supervisora, seguía sintiendo un profundo compromiso con el bienestar de la escuela.

Como supervisora de esta zona escolar, comencé tomando en consideración tanto las experiencias individuales como las colectivas, lo que me permitió brindar una mediación y orientación sustantiva para avanzar hacia la autonomía responsable.

Se concibe la autonomía como sinónimo de libertad y una posibilidad de autogobernarse con base en esa libertad normada por los marcos jurídicos y se desarrolle la capacidad suficiente para lograr el cumplimiento de los propósitos, objetivos y metas, que conduzcan a la organización y al logro de la visión y misión propia. Se reconoce que es una construcción colectiva en la que de manera consciente y crítica se toman decisiones para el desarrollo del bien común.

A pesar de los cambios en el liderazgo de los planteles de la zona, la transición fue fluida gracias a la agilidad y flexibilidad con la que abordamos los desafíos. Esta colaboración y adaptabilidad fueron fundamentales para el progreso continuo de nuestra comunidad de aprendizaje.

No ha sido fácil asumir esta función. Sin embargo, desde este rol, he enfrentado los desafíos con determinación y compromiso, trabajando en estrecha colaboración con el equipo educativo para superar obstáculos y avanzar hacia nuestros objetivos comunes. En este proceso, he aprendido la importancia de la escucha acti-

va, la empatía y el liderazgo inclusivo para cultivar un entorno de aprendizaje y crecimiento continuo.

Retomar nuestro sueño y seleccionar nuevas líneas de acción fue crucial para avanzar de manera fluida y cómoda, de la conformación a la consolidación de nuestra CAV. Consideramos el contexto social y, a través del diálogo horizontal y el trabajo cooperativo, logramos este progreso significativo. Desarrollamos un Plan de acompañamiento que integraba los Principios Recrea, esenciales para el trabajo de cada CAV. Esta estrategia nos permitió promover entornos incluyentes y equitativos para fomentar la convivencia y el comportamiento ciudadano en beneficio de nuestras comunidades escolares.

Actualmente nos encontramos en esa etapa de consolidación CEMEJ (2021), en donde como colectivo de zona nos abrimos al cambio, a tomar decisiones en común y nos ubicamos en la construcción de nuestro futuro posible, analizando problemáticas, recuperando saberes y habilidades de todos los integrantes, propiciando un entorno incluyente y equitativo velando por la mejora continua, y transformar-nos para la etapa de la innovación. Aún nos hace falta promover más el desarrollo de habilidades socioemocionales, que son fundamentales para enfrentar nuevos desafíos de la vida, ya que como comunidad de aprendizaje en y para la vida, vamos buscando ir más allá de la adquisición de conocimientos.

La toma de decisiones está basada en argumentos que se enfocan en el bien común y no se realizan con base en la jerarquía sino en un escenario de participación horizontal. Por ello el acompañamiento institucional dejó de ser un proceso punitivo y se transformó en un proceso intencionado hacia el mejoramiento de la calidad educativa, teniendo como foco primordial detectar nuestras fortalezas y áreas de oportunidad, además del fortaleci-

miento de las competencias, habilidades y saberes de los colectivos escolares.

La ruta para la comprensión de los procesos, se ha sustentado en los ámbitos para la construcción de la autonomía responsable, la cual nos implicó aceptar una transformación que elimine las desigualdades que se presentan en las escuelas y en las comunidades, partiendo de un diálogo horizontal que va desde lo individual a lo colectivo y la gestión dialógica de los aprendizajes, la cual brindó como resultado que los colectivos escolares sean más conscientes, reflexivos y críticos de su propia práctica, incorporando herramientas que nos facilitaron lograr estos procesos como: los Principios Recrea para un aprendizaje dialógico y los ficheros de colectivos escolares para sistematizar experiencias y estrategias de comunicación, además de las tertulias literarias y los círculos de estudio que hemos puesto en práctica desde el trabajo realizado en el sector, lo replico con mis compañeros directores en el colectivo de zona y ellos lo llevan para ponerlo en práctica con sus docentes.

Los principios Recrea para el aprendizaje dialógico han sido un pilar para propiciar y fomentar la participación activa, el diálogo, la construcción conjunta de conocimientos que nos llevaron a participar en espacios de diálogo como el Encuentro entre Directores, a nivel sector educativo donde se fomentó la escucha activa y el diálogo horizontal a través de la formulación de preguntas abiertas, con la intención de invitar a los participantes a la reflexión y al diálogo.

Promocionamos la diversidad, valorando y celebrando las distintas opiniones y experiencias. Animándonos a participar en compartir conocimientos y experiencias.

Además, colaboramos en la creación de materiales para los CTE u otras actividades de aprendizaje. Definimos reglas claras para generar el diálogo respetuoso y constructivo, con la finalidad de que todos nos sintamos seguros y valorados. Aprendimos mutuamente habilidades, compartimos consejos y resolvimos dudas, logrando finalmente fomentar una cultura de aprendizaje colaborativo y significativo.

Al integrarme al equipo de trabajo del Sector Educativo, donde enfrentaba el temor de estar rodeado de personas con un mayor grado académico y experiencia ha sido un desafío emocional y profesional significativo. La sensación de sentirme inferior y la preocupación por no estar a la altura de las expectativas fueron emociones abrumadoras al principio.

En ocasiones, esta situación generaba una barrera interna que dificultaba la participación activa en el equipo y me impedía expresar las ideas y opiniones con confianza. El miedo al juicio y la crítica por parte de mis colegas más experimentados se convertía en un obstáculo constante en el desarrollo profesional.

Es importante reconocer que la comparación constante con los demás miembros del equipo y la percepción de que no estaba a su nivel académico o profesional afectaba mi autoestima y confianza en mí misma. Sentía la presión de demostrar mi valía y ganarme el respeto y la aceptación del grupo.

Sin embargo, a medida que pasaba el tiempo, comencé a darme cuenta de que todos teníamos habilidades y conocimientos únicos para contribuir al equipo. Aprendí a valorar el conjunto de habilidades personales y a reconocer que la diversidad en el equipo era una fortaleza, no una debilidad.

Con el apoyo y la guía de los y las colegas más experimentados, poco a poco fui superando mis temores y ganando confian-

za en mi capacidad para aportar al equipo. Acepté que cometer errores y aprender de ellos era parte del proceso de crecimiento y desarrollo profesional y humano.

En el proceso de construirnos como comunidad he reflexionado mucho en torno al papel que juega la seguridad y la experiencia profesional, algunos materiales de las guías CTE, que hablan de la pedagogía del autocuidado, me permitieron reconocer la importancia que tiene el reconocer que somos diferentes y que las capacidades de cada uno es lo que hacen que el colectivo crezca, sin juzgar, sin determinar las rutas, todos fuimos siendo parte del viaje a partir de cómo nos fuimos permitiendo ser cada uno como seres imperfectos.

La pedagogía de los cuidados gira en torno a la idea de poner la vida en el centro en todos los ámbitos de la educación, entendiendo que el ser humano es igualmente interdependiente que eco dependiente. Mediante este paradigma se otorga centralidad a valores y capacidades como: el cuidado, la solidaridad, la empatía, la autonomía, la autoestima, las relaciones afectivas, el empoderamiento, la comunidad, la participación y un largo etcétera que, además, otorga valor al trabajo que, mayormente, ha sido realizado por las mujeres para el sostenimiento de la vida. Iratxe Palacín (2021).

En última instancia, integrarme a este equipo de trabajo me ha permitido enfrentar mis miedos, superar mis limitaciones y crecer tanto a nivel personal como profesional. Aunque el camino no ha sido fácil, cada desafío superado me ha fortalecido, me ha enseñado la importancia de la perseverancia y la confianza en uno mismo.

La misión

Como construcción colectiva, construimos el siguiente enunciado: Liderar la transformación educativa en el ámbito de la educación primaria. Estamos comprometidos a colaborar con todos los actores educativos para garantizar que todos los niños, niñas y adolescentes tengan acceso a una educación de calidad. Nuestro objetivo es impulsar el crecimiento personal, ya que el estar en permanente aprendizaje amplía el sentido humano y promueve una transformación integral y participativa. De esta manera, buscamos transformar tanto los aprendizajes individuales como los colectivos.

La visión

Nos visualizamos como una Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida que, en el 2040, inspira, motiva, capacita y brinda apoyo constante a los educadores, impulsándolos a convertirse en agentes de cambio en sus comunidades. Nuestro objetivo es consolidar nuestras Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida (CAV), creando redes de colaboración y aprendizaje continuo. Nos fundamentamos en la innovación pedagógica, el uso efectivo de la tecnología y un enfoque de formación integral centrado en el aprendizaje y la vida. Estos pilares son fundamentales para la creación de entornos educativos que transformen la vida de todos los involucrados.

Estaremos en este permanente reconstruirnos como seres humanos y como lo menciona la pedagogía de los cuidados, “aprenderemos a reconocer al aprendizaje como un proceso que parte de la persona y se cultiva en su interior”. Nadie puede educar a otro si éste no desea educarse. La práctica educativa, por tanto, debe recoger los intereses, las necesidades, los sentimientos y competencias de cada integrante de la comunidad. Aprendemos mejor lo que nos

interesa, aprendemos mejor cuando realizamos actividades, exploramos, hacemos preguntas, buscamos soluciones, dialogamos, construimos y cuando dejamos salir nuestros miedos.

Un aspecto más de Recrea, los Embajadores Recrea

La visión compartida en el sistema educativo jalisciense desde el 2019 ha sido Recrea, donde juntos hemos emprendido un viaje hacia la transformación educativa con su proyecto emblemático Recrea Educación para refundar 2040, como parte fundamental de esta iniciativa innovadora se encuentran los Embajadores Recrea.


El horizonte de Recrea va más allá de simples reformas curriculares, busca refundar la educación desde sus cimientos, reconociendo la importancia de la calidad de los aprendizajes, la formación ciudadana y la inclusión y equidad como pilares refundacionales.

Los Embajadores Recrea de esta zona escolar están en busca de seguir aprendiendo de la mirada Recrea y de sus aprendizajes sustantivos, los cuales se centran en: aprender a Ser en la vida, aprender a estar en la vida y aprender a pertenecer a la vida.

Actualmente, somos cinco los Embajadores Recrea en nuestra zona escolar. Estamos siempre comprometidos en mejorar la vida de nuestras comunidades educativas.


Referencias

- Comisión Estatal para la Mejora Continua en Jalisco (2021). *Recrea. Educación para refundar 2040. Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida*. Secretaría de Educación Jalisco
- Iratxe, Palacín (2021). *La pedagogía de los cuidados*. InteRed. Bilbao.
<https://pedagogiadeloscuidados.intered.org/>



La vida se transforma sin duda, pero no siempre se tiene conciencia de que así

ser, estar y pertenecer con el otro, fue un principio que al final nos dimos cuenta
si no estamos junto a los otros a partir de lo que nos hace semejantes



El hecho de atender a nuestras necesidades y el vivir procesos autogestivos
viviendo el principio, aprender para transformarnos y lograr aprender con

Estamos convencidos de que todos sabemos algo, por ello se privilegia el diálogo y
desde su función en la resolución de problemas comunes.

Una comunidad de aprendizaje en y para la vida, requiere de líderes disruptivos y
a mejorar de manera solidaria y humana.

Esmeralda Sofia Navarro Briones
Martha Esmeralda Pimentel Moreno

**ocurre, pues en la vida cotidiana la transformación
se da de manera lenta, espaciosa y casi imperceptible.**

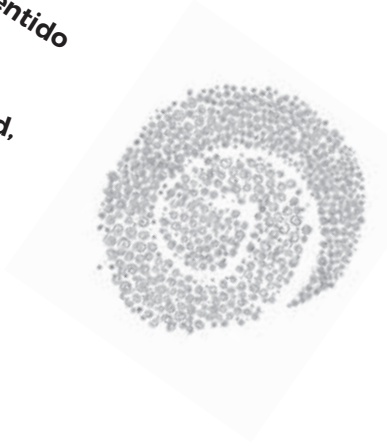


**que siempre será transversal, no se puede generar diálogo y sentido
y diferentes a la vez.**

David Gutiérrez Castro

nos ha llevado a un proceso de mejora de nuestra realidad,

sentido. María Guillermina Villanueva Talabera



**participación de cada integrante del colectivo sabiendo que cada uno puede aportar
comprometidos con la tarea educativa que la lleven**







Capítulo VII

La trayectoria de la Zona escolar 145 para constituirse como CAV

Elizabeth Barbosa Cervantes

Mi nombre es Elizabeth Barbosa Cervantes, supervisora de la Zona Escolar 145 estatal, soy egresada de la Benemérita y Centenaria Escuela Normal de Jalisco (ByCENJ). Inicié el servicio docente en una escuela primaria del municipio de Acatic, como maestra durante el primer ciclo de docencia.

Al ver la necesidad de seguir con mi formación continua, estudié la maestría y doctorado en el Instituto Superior de Investigación y Docencia para el Magisterio (ISIDM) y con la finalidad de acercarme a mi domicilio, solicité un cambio de centro de trabajo y fue cuando me asignaron como docente en la escuela José Clemente Orozco en la ciudad de Guadalajara Jalisco, en donde estuve desde el 2003 hasta el 2015 como maestra de grupo.

Por las mismas fechas me desempeñé como maestra en la ByCENJ en la que colaboré por diez años, ahí tuve la oportunidad de aprender sobre la docencia de nivel superior.

En el 2015 llegué a la dirección de la escuela Francisco Márquez en el municipio de Guadalajara, en la que estuve seis años. Ahí fue en donde comencé el trabajo con Recrea, recuerdo que para redactar el sueño de la CAV, convocamos a una asamblea de

padres de familia y juntos realizamos un árbol en la pared principal del plantel, con hojas de papel en diferentes tonalidades de verde, en cada hoja teníamos plasmados los sueños y expectativas de las familias hacia lo que sería la CAV; después comencé el trabajo con la comunidad para cumplir el sueño pero fuimos interrumpidos por la pandemia, nos fuimos a trabajar a distancia debido al confinamiento y el sueño quedó en pausa.

En el 2020 seguíamos en aislamiento por el COVID 19; en septiembre de 2021 llegué a la supervisión de la Zona Escolar 145. Desde el primer día que sustenté la nueva función consideré que era un reto que me gustaría vivenciar. La jefa del Sector Educativo me recibió con agrado y me presentó con las directoras y directores de la zona escolar, así como con el único Asesor Técnico-Pedagógico (ATP) con el que contaba la supervisión.

Me sentí motivada al conocer a las nueve directoras y dos directores con quienes compartiría el trabajo, así como con el ATP de Lenguaje Oral y Escrito. De las once escuelas que constituyen la zona escolar, seis son del sistema educativo público y cinco son escuelas particulares, las primeras comparten el edificio en cada uno de los turnos, siendo tres escuelas en el matutino y tres en el vespertino. De las particulares sólo una ofrece su servicio en el turno vespertino. Todas se encuentran ubicadas en el municipio de Tlaquepaque Jalisco, específicamente en las colonias: Fraccionamiento Revolución, Alfredo Barba, Álamo Industrial y Las Huertas.

La zona escolar cuenta con 2,482 alumnos, 107 maestros, de los cuales 97 están frente a grupos; 17 auxiliares de servicio y 34 personas de apoyo y asistencia; así como 1,903 familias, de las cuales un 76% participan activamente.

El contexto socioeconómico de las comunidades en que se ubica geográficamente la zona escolar, varía de bajo a medio, de acuerdo con la población infantil que reciben nuestras escuelas. Los padres de familia son profesionistas, comerciantes, empleados en diferentes instituciones y artesanos.

Cuando integré al Sector Educativo, fue justo el momento en que regresamos a lo que se llamó *la nueva normalidad* y los directores se incorporaron a sus escuelas con un sueño por cumplir, interrumpido por la pandemia de COVID 19 o en otros casos, con el interés de conocer el sueño que se venía gestando previo a su llegada.

Ha sido un hecho que la movilidad del personal de las escuelas modifica el tránsito natural para la construcción o consolidación de una Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida (CAV). Con relación a ello, cabe señalar que de las seis escuelas públicas que constituyen la zona escolar sólo dos tuvieron la oportunidad de transitar en la conformación de la CAV de manera natural y guiada por la estrategia de la Secretaría de Educación del Estado de Jalisco (SEEJ), camino que fue acompañado por las guías de los diversos Consejos Técnicos Escolares (CTE) y eventos académicos propuestos por la SEEJ.

La movilidad en el personal directivo de las escuelas provoca que el tránsito hacia la autonomía responsable se convierta mayormente en un reto.

Sueño

Las personas de manera natural buscamos estar en sociedad, en comunidad, y cuando se comparte un sueño común se pueden intencionar los esfuerzos para alcanzarlo. Así caminamos con la firme convicción de ser una CAV que se construye y reconstruye

en cada una de sus acciones, que busca llegar a ofrecer una educación de excelencia tal como lo señala el artículo 3º constitucional en donde todos los alumnos, padres de familia, maestros, directivos y la comunidad con la que se rodea, tengan un espacio para compartir y aprender en la búsqueda de la transformación social. Así mismo aspirar a ser una CAV nos permite tener un futuro deseable como comunidad que vive la autonomía responsable cada día y en cada una de sus acciones, mismas que son ejecutadas en libertad.

Principios Recrea para el aprendizaje dialógico

Los principios Recrea para un aprendizaje dialógico han sido los primeros pasos y aportan elementos para transitar paulatinamente en la construcción de la CAV, en la zona escolar; vivenciamos mayormente los siguientes.

- El ***Diálogo y la Participación horizontal*** lo hemos desarrollado en nuestra CAV, porque vamos más allá de hablar o exponer el tema, nos hacemos responsables de la palabra y de la construcción de la idea que expresamos. Nos escuchamos entre nosotros para retroalimentarnos y crecer juntos con argumentos personales y colectivos, con identidad entre las ideas de todos y todas más que en la idea de una jerarquía. Considero que la voz de más de una de las directoras o directores de la zona, nos hace recordar que siempre hay que dialogar con sentido crítico sobre la realidad que vivimos.
- ***Todos aprendemos de todos*** al expresar los puntos de vista, construir puentes entre la teoría y la práctica y compartir con los demás, con la idea de que aprendemos de todos, sin importar la edad, la experiencia o el nombramiento que os-

tentamos. Una de nuestras directoras más jóvenes, aporta ideas innovadoras y en varias ocasiones construimos juntos con su liderazgo.

- ***El Aprendizaje con sentido*** es la razón de ser desde un punto de vista crítico de lo que hacemos, cuestionamos, dialogamos, proponemos aquello que nos significa en nuestra zona, al interior de las necesidades y problemáticas que enfrentan nuestras comunidades. Como CAV de zona compartimos y aprendemos de nuestros propios temas para mejorar nuestra realidad. Con las experiencias de las directoras y directores de la zona encontramos los caminos, con sus ejemplos en la manera de proponer y resolver problemas de la vida de las escuelas.
- El ambiente de confianza y respeto se presenta en nuestras acciones, el principio dialógico ***Ser y Estar con el otro***, lo hemos vivido permanentemente, sabemos que la CAV de zona, se construye en sinergia con las actividades de cada una de las directoras y directores, así como con las convocatorias del Sector y, en este ser y estar con el otro, aprendemos de manera horizontal entre todos, con diálogos dirigidos o libres para realizar nuestras funciones y resolver nuestras problemáticas juntos. Nos extendemos la mano entre compañeros cuando la necesitamos.
- Convencidos de que ***Aprendemos para transformar-nos***, reconocemos al docente y directivo como un agente de transformación social, ubicado en la realidad de su comunidad y construyendo en los colectivos el camino conjunto de la transformación. Este ir y venir nos transforma con las reflexiones críticas que logramos a partir del diálogo como zona escolar.

Nuestra ruta hacia la construcción de la CAV

El camino para llegar a construir una CAV se fue guiando con nuestro plan de trabajo al interior de la zona escolar, tuvimos diferentes etapas antes de la consolidación de la misma. Iniciamos con la jubilación de la supervisora anterior en el año 2019, continuamos con un periodo de pandemia guiados por el ATP de la zona y del Sector Educativo, sosteniendo el trabajo que se había comenzado para la integración de la CAV. Posteriormente, cuando me incorporé, empecé todas las acciones necesarias para que el trabajo realizado por quienes me antecedieron fuera el soporte para continuar en el camino de la consolidación, a la que nos acercamos ya con varios matices de nuestro trabajo.

Las tertulias pedagógicas y las lecturas de los materiales oficiales se convirtieron en nuestros aliados como guías a seguir; pensando que todas y todos los directores encontremos un punto de partida en los marcos referenciales y normativos de los temas que aún no dominamos como comunidad, con la apertura ética para la libre expresión de ideas y reflexiones que exponemos en confianza.

Así mismo reconocer que somos autónomos en nuestro desarrollo profesional, nos permite crecer en lo individual y a la vez en colectivo; nos mostramos en acuerdo que como parte de la comunidad, nos enriquece las diversas formas de pensamientos, ideas, intereses y en ese sentido el desarrollo integral se da en comunidad de manera continua y corresponsable.

La ruta a seguir para lograr el sueño común, se fue enriqueciendo con experiencias personales, profesionales, colectivas y comunitarias, ésta ha escalado paulatinamente en diferentes momentos.

- Apropiar la propuesta del proyecto Recrea al considerar sólo fuentes oficiales.
- Considerar el marco de referencia y normativo de la Nueva Escuela Mexicana.
- Propiciar el trabajo colaborativo, horizontal y autogestivo.
- Consensuar el plan de trabajo y realizarlo con la participación de la comunidad.
- Crear la ruta hacia la CAV en colaboración y con monitoreo constante.
- Permanecer en la ruta y acompañar a otras comunidades para lograrlo.

Ahora puedo reconocer que somos una Comunidad de Aprendizaje consolidada con tintes de innovadora, unida, que cuida de su entorno social, con base en los valores éticos y morales; con sentido de colaboración.

La construcción de la CAV

Partir de un sueño como zona escolar es el inicio; la conformación es el trabajo que acompaña el proceso para ser una comunidad de aprendizaje que se caracterice por su autonomía responsable con una visión de transformación social, humana y solidaria con otros, autogestiva, incluyente, equitativa, en donde priorizamos a las personas con sus intereses y necesidades en contexto para lograr la consolidación de la CAV, integrada por la supervisión escolar, directoras y directores, maestras y maestros, personal de apoyo a la educación, preocupados por lograr la excelencia del proceso educativo de los alumnos y por acercarles a su máximo desarrollo académico posible, considerando la autogestión de su práctica y de sus aprendizajes, orientados por el Sector Educativo, con quien tenemos estos destellos para poder ser innovadores.

Para nosotros, como CAV, son fundamentales estos elementos.

- **Comunidad.** Consideramos que tenemos un diálogo horizontal y la responsabilidad compartida, en donde todos podemos participar y aportar para la construcción de proyectos y la solución de problemáticas.
- **Profesional.** Como colectivo compartimos el valor de la responsabilidad, de la ética en las formas de proceder, de buscar la calidad y excelencia educativa desde nuestros centros de trabajo, abiertos a los cambios que se requieren hacer por los proyectos estatales o nacionales hacia la mejora de nuestro Sistema Educativo Mexicano.
- **Aprendizaje.** Que éste sea de manera permanente es una característica y valor común en nuestra CAV, se logra de manera colectiva e individual, aprender en diferentes contextos, mantenerse actualizado; creemos con firmeza en el desarrollo profesional docente.
- **Ética.** El profesionalismo en la tarea docente, calidad en la enseñanza y aprendizaje, excelencia en las actividades administrativas.
- **Inclusión.** Todos tenemos cabida y esta diversidad es lo que nos enriquece como CAV para cumplir nuestro sueño.
- **Respeto.** Por el otro, por la sociedad, por la naturaleza.

En esta construcción, nuestro futuro deseable es lograr un impacto global en las problemáticas y temáticas que interesan a nuestra sociedad actual. Para ello, como colectivo de profesionales nos reconstruimos en el aprendizaje autogestivo y colaborativo de acuerdo a las necesidades de sus contextos y al mismo tiempo de las políticas locales, nacionales y mundiales.

Buscamos seguir aportando desde nuestras gestiones, con el fin último de que las aulas y escuelas sean espacios en donde los alumnos puedan expresarse libremente para poder desarrollar sus potencialidades e intervenir sus más profundas necesidades de aprendizaje.

En el camino de construcción como una CAV, hemos realizado la lectura de los materiales oficiales y hemos aprendido también a reconocer la importancia de los diferentes procedimientos que contribuyen a la consolidación e innovación educativa, tales como la sistematización de experiencias docentes.

Libros como el de Oscar Jara Holiday (2018), el fichero para la sistematización de la práctica docente (2021), los fascículos de MEJOREDU, documentos oficiales de la NEM han logrado que el camino a la consolidación sea orientado, informado y respaldado.

Específicamente el tema de la sistematización de la práctica ha significado un avance, cada año hemos decidido aplicar el proceso en diferentes temas problemáticos para poder incidir en ellos y después de varios intentos lo hemos logrado exitosamente.

El plan de trabajo se proyecta con un diagnóstico que realizamos como colectivo de zona, cada ciclo escolar, para poder desarrollarlo *in situ*. Nos implicamos con los principios para el aprendizaje dialógico. Decidimos estudiarlos primero para reconocerlos y después para vivenciarlos como pautas de acción desde nuestra función y al mismo tiempo son rutas que nos marcan las pautas a seguir.

Aprendizajes y retos futuros

Como CAV nos hemos construido con:

- Diálogos horizontales con libre expresión, con sentido crítico y respetuoso.

- Formación continua y de acuerdo a las necesidades específicas.
- Disposición al trabajo colaborativo y apertura a la comunidad.
- Organización y gestión democrática del trabajo. Se ha logrado la participación de todos los acompañantes, con la puntual asistencia a las convocatorias y el trabajo como producto o resultado.
- Perspectiva de proyecto social y educativo. En este sentido la reforma de la NEM nos propicia mirar el contexto, transformarlo a partir de la emancipación, de las metas que se encuentran en las aulas. En este sentido como zona escolar se espera que este ciclo se comprenda la problemática socioeducativa como punto de partida y que ésta se verá disminuida con las acciones que se llevan a cabo por la planeación didáctica de las aulas. Así mismo Recrea se ha trabajado en los colectivos desde 2019, por ello ya se comienzan a ver las CAV.

Los principales retos son:

- Continuar observando a los alumnos, sus familias y las problemáticas, en priorizar la transformación, la gestión de la práctica y los aprendizajes. Permanecer en el proyecto Recrea con la línea que se tiene programada.
- El pensamiento crítico, y las acciones sinérgicas. La comunicación con los acompañantes es abierta, horizontal y la mayoría de las veces es asertiva más no siempre es dialógica y crítica, para lograr la comunicación dialógica se necesita ser y pensar desde una perspectiva crítica y transformadora, lo que no siempre logro y en el colectivo ocurre lo mismo, lo considero un área de oportunidad.

- La creatividad e innovación. En este sentido se trata de reinventar las formas de acompañamiento de acuerdo a la creatividad de los sujetos -acompañado y acompañante-. En ese sentido considero que mi práctica no es innovadora, por el contrario, es más tradicional y se considera un área de oportunidad.
- Por mi parte, no perder el horizonte del acompañamiento pedagógico. Me voy a lo administrativo y a la práctica de los docentes, reconociendo que el sujeto que acompaño es el director.

Autonomía responsable


En la zona escolar aprendemos juntos de manera horizontal a partir de fuentes oficiales, en diálogo, motivados por la educación y poniendo en el centro a las comunidades, escuelas y alumnos, con sus problemáticas e intereses. Reinventamos las formas de acción e intervención con la toma de decisiones en lo individual y en comunidad.

Así, se ha permeado desde el Sector Educativo hasta toda la zona, un espacio de aprendizaje colaborativo, de construcción y co-creación, congruente con el Proyecto educativo de Jalisco, para trabajar en las comunidades de cada uno de los centros de trabajo.



Referencias

- Comisión Estatal para la Mejora Continua en Jalisco (2021). *Recrea. Educación para refundar 2040. Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida*. Secretaría de Educación Jalisco.
- Jara, O. (2018). *La sistematización de las experiencias*. Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano. Bogotá, Colombia.

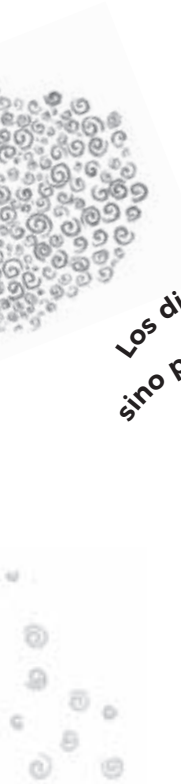


No es fácil cambiar las formas de comprender la realidad y resignificar los de vulnerabilidad y reconstruirse para mejorar, siempre es más que un reto,

Comprender la realidad educativa; tarea nada sencilla que nos llevó más de un educativos, análisis del contexto, conocer las características de las familias, y la

Como escuelas y docentes estamos acostumbrados a trabajar hacia adentro, acompañó antes, se va modificando para lograr que nuestro trabajo trascienda,

Tuvimos que transitar en este espacio de lo administrativo y de control, a un



Los directivos, trabajando juntos, se aplicaron en el análisis de su realidad, esto les sino parte integrante de todo un sistema regional.

Clauda Gisela Ramírez Monroy
Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez

**procesos escolares, reencontrarse entre los sujetos en condiciones
es una resignificación de acciones y reconstituirse poco a poco.**

David Cutiérrez Castro



**año de diálogo, recuperación de los resultados
comprensión de los planes y programas de estudio.**

Martha Esmeralda Pimentel Moreno

**en la intimidad de nuestra aula, pero esta dinámica tan marcada que nos
que involucre a otras escuelas, al barrio.**

Tania R. Abarca Navarro

**espacio reflexivo y participativo por medio de la instrumentación para aprender.
daba otra perspectiva del ámbito educativo y ya no se sentían aislados.**

María Isabel Ochoa Zepeda







Capítulo VIII

La transformación de una escuela desde la reconstrucción de las condiciones y experiencias de formación como CAV

María Isabel Ochoa Zepeda

Latente la inquietud de mi espíritu, amante de la verdad y de la justicia, humanamente hablando, me vi en la necesidad de escribir.

Nellie Campobello

Somos la Comunidad de la Escuela Primaria Nellie Campobello, ubicada en la localidad de Valle de los Molinos, en el corredor Colotlán, en el Municipio de Zapopan. Perteneciente al Sector Educativo No. 1, Zona 39 del Sistema Estatal.

La escuela la conforman 18 grupos, 765 alumnos, 18 docentes frente a grupo, un maestro de Educación física, directora, y dos intendentes. Nuestro proceso de conformación como comunidad no ha sido sencillo; el construir nuestras trayectorias docentes en muchos de los casos es muy variada. Los docentes en su mayoría son de reciente ingreso, sólo la directora tiene 20 años de experiencia docente, en diferentes funciones directivas, como maestra

de grupo, asesora técnico pedagógica de sector, directora encargada, encargada de supervisión y directora con nombramiento en esta escuela desde el 2015.

Nuestra comunidad educativa se encuentra en un espacio territorial y geográfico altamente complejo, en menos de 12 años, pasó de ser una escuela en la periferia lejana de Zapopan norte y quedó atrapada entre el complejo crecimiento urbano; pasamos de estar en una zona de baja población a pertenecer a una zona de alta densidad poblacional con un alto grado de vulnerabilidad, violencia social y familiar, así como el ser considerados como un fraccionamiento con un alto grado de hacinamiento.

Sólo para llegar a la zona de confluencia, donde se pueda tomar transporte público se tiene que hacer un traslado de más de 40 minutos a pie o 15 minutos en carro, con alto congestionamiento vehicular, los padres de familia tardan en llegar a sus trabajos hasta 2 horas 30 minutos, por lo que solicitan que los alumnos sean recibidos a las 7.30 am.

Muchas de las familias reportan haber sufrido al menos una agresión durante el traslado a sus hogares, asaltos, ausencia de hasta tres semanas de agua o luz.

La escuela es de organización completa, la infraestructura escolar está distribuida en tres módulos que nos permiten tener 18 grupos; la construcción está en diferentes desniveles, por lo que la distancia entre módulo y módulo es considerable.

El personal docente compuesto de 18 maestros tiene entre ocho y 15 años de servicio. Por su parte, la sociedad de padres de familia está constituida por 526 familias, cada grupo tiene tres representantes de padres/madres por grupo que apoyan actividades de lectura, monitoreo de alumnos y logro de aprendizajes por lo cual, la vinculación con los padres de familia es permanente al

apoyar los procesos de gestión en la comunidad, así, entre otros aspectos, se logró tener una cámara del C5 dentro y fuera del plantel para evitar estar alejados de la seguridad y atención con la policía por el alto índice de violencia alrededor de la escuela y como elemento de protección para la seguridad de los alumnos por lo extenso de las áreas. Esto permite activar protocolos para monitorear el ingreso y salida de los alumnos, o ante problemas de agresión a la entrada o salida del plantel.

Es importante mencionar que la circunstancia del entramado social se ha ido mejorando de forma paulatina, con la incorporación de los padres de familia al modelo de acompañamiento, a través de los diplomados de escuelas de madres las que se han certificado en los últimos tres años un total de 60 madres de familia en las temáticas de apoyo y orientación para el crecimiento sano de los alumnos en temáticas de comunicación, disminución de riesgos familiares, desarrollo de la cultura de paz o la mejora de los sistemas de comunicación con los hijos.

Todos los docentes participan como monitores también en el acompañamiento a los talleres para el establecimiento de compromisos y fortalecer en el aula la atención de las temáticas utilizando estrategias compartidas desde lo escolar y lo familiar.

Es importante reconocer que ha disminuido en un 17% el rezago escolar después del regreso a la presencialidad, además de que el porcentaje de asistencia ha mejorado de manera significativa.

Algunas de las principales problemáticas que hemos identificado como comunidad y que a lo largo de estos cuatro años hemos logrado incidir son las siguientes.

- Daño en las formas de interacción entre pares, existen sistemas de interacción poco sanos, la violencia que se refleja

en la convivencia entre los alumnos es de muy alto nivel, familias contra familias y los alumnos toman partido y agraden a otros en las actividades de educación física o en el momento de recreo.

- El ausentismo escolar y la falta de apoyo para realizar las tareas escolares, en especial con los menores de cuarta y quinta fase (tercero a sexto grado).
- Los sistemas de crianza y la falta de límites en las formas de comunicación y el uso de lenguaje no verbal y verbal en donde la amenaza y el insulto aparecen de manera frecuente fuera del aula.
- Grupos de protección y agresión, por lo que se tuvieron que levantar varios protocolos por estas circunstancias.
- El riesgo de que los alumnos no continúen con su trayectoria académica porque muchos de los alumnos se involucran en actividades delictivas a temprana edad o embarazos en la adolescencia.



Misión y visión de la CAV

Misión. Ofrecer un servicio educativo que forme y acompañe al desarrollo de los estudiantes con un enfoque holístico para que reconozcan sus potencialidades como individuos, a través del conocimiento de los campos formativos y el conocimiento de su persona y su comunidad, por medio de un proyecto educativo que implemente metodologías activas para el desarrollo del pensamiento crítico, inclusión, vida saludable y la expresión artística.

Visión. Ser una CAV que construya una realidad desde la diversidad, donde nuestros alumnos, padres de familia y personal educativo aprendamos los unos de otros por medio del diálogo y la participación horizontal para sustentar la enseñanza y el aprendizaje en el trabajo colaborativo, participativo, organizado e intencionado; por medio de la formación continua en cada esfera de participación y en el uso eficaz de la infraestructura y la tecnología para entonces convivir y aprender desde un enfoque de educar para la paz.

Valores. La comunidad de la Escuela Nellie Campobello fomenta los siguientes principios que permiten interacciones saludables y proactivas para caminar hacia nuestra visión, sustentados en el Proyecto Educativo estatal Recrea y alineados al modelo educativo vigente de la Nueva Escuela Mexicana (NEM), los cuales son la lealtad y honestidad, que nos permiten *ser* en un espacio educativo; reciprocidad y respeto que nos permiten *estar* en interacción unos con otros, y equidad, libertad y gratitud los cuales aportan la **pertenencia a la vida**, valores que se viven en el trabajo colaborativo. Es, bajo esta visión del ideario de valores, que decidimos convertirnos en una CAV, reconociendo la importancia de nuestro sentido y responsabilidad profesional.

La complejidad del contexto y la necesidad de construir un trayecto profesional siendo una escuela en la que docentes de nuevo ingreso empezaban a confrontar la realidad de la docencia; reconocernos como sujetos de transformación que son influencia en una comunidad, gestar relaciones productivas y afectivas bajo una misma visión y compartir un bien común y sobre todo poder ser una comunidad autogestiva y participativa para la resolución de los problemas educativos que se viven en nuestra escuela.

Importancia de construir un sueño común

El trayecto de la conformación de la CAV no ha sido sencillo, ya que los integrantes que en ella participan son diversos, con visiones propias de lo que debe ser y estar, la interacción entre los integrantes en un principio eran reduccionistas e individualista, por ello el primer paso fue construir un sueño en común, en un ejercicio que permitiera visibilizar diferentes escenarios (utópicos, catastróficos, futurible y prospectivo) de esta pauta, por medio del diálogo y la reflexión, surgen elementos que permitan tener un sueño común en el que, reconociéndonos todos, docentes, alumnos y familias y desde un enfoque realista y alcanzable, se desarrolle un **sentido humano**. Visibilizar el sueño común permite que nuestra CAV no pierda sentido y rumbo, en la que la **participación y corresponsabilidad** estén comprometidas con la enseñanza y el aprendizaje de los alumnos, docentes y padres de familia. Con ello, el sueño común nos motiva a desarrollar la **autonomía** por medio de la responsabilidad, la libertad y la ética para la toma de decisiones contextualizadas en la selección de contenidos, estrategias, formas de interactuar y gestionar.

A continuación, comparto el sueño que se gestó en la Fase Intensiva del ciclo 2019-2020, donde se incorporaron los ideales y el horizonte común:

- Deseamos que la escuela Nellie Campobello sea una comunidad educativa donde sus participantes se involucren activamente, se relacionen de manera armónica para la toma de decisiones y resolución de conflictos.
- Deseamos que todos los alumnos logren los aprendizajes básicos, disminuyendo al máximo el índice de reprobación, rezago y deserción escolar.
- En nuestra escuela deseamos que la directora y los comités que apoyan en el plantel, realicen la gestión a diversas instituciones, para brindar apoyos de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa.
- En la escuela los docentes aspiran a **ser** profesionales de la educación, con disposición a que los observen, acompañen y retroalimenten en el quehacer educativo que realizan día con día, con la finalidad de mejorar sus prácticas, así como a asistir y participar en capacitaciones y asesorías significativas para adquirir herramientas para mejorar su trabajo dentro del aula.

Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida

- El Consejo Técnico Escolar (CTE)

El Consejo Técnico Escolar fue el espacio y el tiempo para desarrollar habilidades dialógicas, reflexión, escucha activa, y toma de decisiones informadas que nos permitieron poder coincidir desde la diversidad y formas de pensar cómo hacer y estar con los otros.

Tuvimos que transitar en este espacio de lo administrativo y de control, a un espacio reflexivo y participativo por medio de

la instrumentación para aprender, esto permitió organizarse con intención y sentido para alcanzar aprendizajes y construir participaciones, mediaciones, acciones adaptadas a la realidad contextualizada con una visión compartida.

También transformaron las relaciones de jerarquía centradas en un control vertical para construir diálogo y participación horizontal; de esta forma el CTE se volvió un espacio de confianza, de apertura, de madurez, al construir caminos para el bien común.

Actualmente el CTE se desarrolla con la participación compartida entre los integrantes del colectivo bajo la premisa todos aprendemos de todos, donde la diversidad de haceres fortalece y enriquece los procesos de formación continua, permite la construcción de una visión más amplia de la acción educativa, promueve el trabajo colaborativo, donde se trasciende de lo personal a lo colectivo en acciones, estrategias, formas de organizar y de intervención desde la ejecución de una metodología, la planeación didáctica, el desarrollo de comisiones cívicas y culturales, la distribución de tareas organizativas y administrativas y del cuidado y protección de los alumnos.

- El acompañamiento institucional

Entender el acompañamiento es comprender que enseñar es aprender juntos, y desde esta mirada el acompañamiento en nuestra CAV se promueve desde la horizontalidad y reconocimiento del individuo; con el colectivo se identifican rutas de trabajo que permiten que el camino de la enseñanza no se dé en solitario, bajo la premisa de trabajo en comunidad.

- La autonomía responsable en la CAV

La Organización Escolar ha fundamentado el desarrollo de la autonomía responsable en nuestra CAV, esta ha sido un transitar

en varias etapas de la organización partiendo desde lo individual hasta el colectivo; para lograr que los dos espacios académicos que actualmente generan toma de decisiones significativas impacten en los aprendizajes de los alumnos e influyan en la comunidad por lo cual tuvimos que pasar por los siguientes etapas.

Etapas de colectivo: Nos caracterizó en un primer momento al realizar actividades que obedecían a indicaciones desde la autoridad, donde los objetivos eran planteados y decididos por unos cuantos agentes externos y no necesariamente del colectivo, sin argumento, ni consenso.

Se dificultaba generar espacios reflexivos donde las cosmovisiones de los integrantes se pudieran comprender, interpretar y ser puntos de partida, por ello las acciones implementadas no tenían sentido. Ésta es una de las acciones en las que más se tuvo que incidir en el hacer de la comunidad, sobre todo por la insistencia de subir evidencias en torno a la demanda desde los diferentes ámbitos de gestión.

Etapas de Inicio. Fue el momento que al estar incómodos con lo que sucedía en el aprendizaje de los alumnos, en las relaciones y toma de decisiones entre el colectivo y las discrepancias entre padres de familia, nos motivó a identificar una visión común y surge el sueño de querer que las cosas sucedieran de otra forma. En esta etapa surge el reconocer a todos los miembros a partir de sus historias personales, sus trayectorias, incluso sobre sus propias conceptualizaciones del cómo ser profesionales y es donde se abre una oportunidad en la diferencia; que pudiera ser una coincidencia y así inicia la conformación de la nuestra CAV.

Etapas de mejora continua. Nos encontramos en esta etapa aun transitando ya que la CAV de nuestra escuela ha consolidado los procesos en donde la toma de decisiones es argumentada

bajo la sistematización de procesos, los cuales analizados desde la evidencia permiten dialogar posibles soluciones, acciones e intervenciones precisas para resolver problemas, mejorar la enseñanza y el aprendizaje, abordar a padres de familia para hacerlos partícipes en los procesos de los alumnos y en la rendición de cuentas al cierre de cada periodo escolar.

Por medio del trabajo colaborativo del día a día, y a partir del documento *Sistematizar experiencias del Fichero para colectivos escolares* (CEMEJ, 2021), decidimos sistematizar la Metodología de Proyectos Integradores así como su relación en la generación de **ambientes de aprendizaje**. Como fruto, surgieron valiosas experiencias de aprendizaje que se describen a continuación.

A partir del análisis de la experiencia sistematizada reconocimos elementos de mejora en la implementación de la metodología de Proyectos Integradores sobre todo el uso de materiales concretos y audiovisuales y el uso del espacio áulico para fomentar el trabajo colaborativo, el acompañamiento pedagógico del cual el docentes se debe encontrar presente en todo espacio, el uso de la retroalimentación del aprendizaje a los alumnos para hacer ajustes a la planeación y sobre todo en la generación de ambientes de aprendizajes que bajen el índice de conductas disruptivas en los alumnos (uso de material concreto, uso de varias modalidades de trabajo en equipo, binas, actividades diversificadas para el desarrollo de diferentes habilidades cognitivas como la observación, atención, memorización, comprensión, relación de conceptos).

Principios Recrea para un aprendizaje dialógico en la conformación de la CAV

Los principios dialógicos son pautas que nos permiten establecer una comunicación que fluya desde el argumento, desde la emo-

ción y desde la pertenencia de la labor educativa; a continuación, se expresan cómo se implicaron en el proceso de consolidación de la CAV.

Diálogo y Participación Horizontal. Este principio nos permitió reconocer la importancia de una comunicación cara a cara y de aprender a escuchar, sin juzgar y autorregulando las emociones, uno de los elementos que más ha costado poner siempre en juego en los procesos de diálogo; el hábito, pesa. Sin embargo, con el cuidado entre todos, con moderadores y con el esquema de tiempo para escuchar, opinar, aportar, complementar, diferir, mismo que ha sido una excelente herramienta.

Compartir por un bien común. Este principio parece muy sencillo, pero el grado de complejidad parte de lograr entender lo que es el bien común, esto va más allá de lo establecido como profesional. El bien de la comunidad debería de estar siempre pensado en la vida y no necesariamente en los aprendizajes, lo que nos ha costado mucho develar qué es lo más importante: desarrollar habilidades para sobrevivir en un ambiente tan disonante con el deber ser o centrarnos en el currículum y olvidar la cotidianidad. Aún estamos tratando de conjuntar esas dos ideas.

Todos aprendemos de todos y nosotros lo vinculamos con ***Instrumentar para aprender*** y nos dimos cuenta de la importancia de un ir y venir en ambas vías, sin dejar de reconocer, que algunas veces se desaprende para volver a construir y que en muchas ocasiones se tiene que contar con las herramientas propicias para ello.


El principio de ***Pertenecer a la vida***, será nuestro principal reto, siempre esperamos lograr dignificar la vida humana.

Cuando el personal docente y su servidora como responsable de la institución, construimos el sueño, nos dimos a la tarea

de trabajar arduamente porque los alumnos no sólo tuvieran una vida mejor dentro de las aulas, les ayudamos a que cada espacio de la escuela fuera un espacio de interacción humana altamente digno, los murales de las lecturas compartidas, del *Principito* y sus experiencias, las áreas de juego; el compartir en diferentes áreas la música, el que las madres y padres compartieran en los salones experiencias de vida y fueran acompañantes de su proceso de aprendizaje es sólo el inicio, seguiremos apostando a que la escuela ayude a generar modelos relacionales de convivencia y se impacte en el territorio más cercano, su hogar y que en Valle de los Molinos, refieran al espacio de la escuela Nellie Campobello, como un espacio escolar en donde se construye esperanza y se forma en y para la Vida.

Referencias

CEMEJ (2021). *Sistematizar experiencias. Fichero para colectivos escolares*. SEJ.




**Entender la escuela como un espacio de relaciones e interacciones orientadas al
determinan el aprendizaje de todos los y las estudiantes.**

David Cutiérrez Castro

**Las relaciones que se establecen con los sujetos nos llaman a interpelar las
sus acciones responden a un contexto específico.**

María Guillermina Villanueva Talabera



**Nos dimos a la tarea de trabajar arduamente para que los alumnos
que cada espacio de la escuela fuera un espacio de interacción**

Dar sentido y significado a lo vivido, construir

**Es evidente que, incluso aquellos procesos que en un principio nos ocasionaban
como es el uso de la sistematización de las experiencias.**

Tania R. Abarca Navarro



aprendizaje implica comprender que esas interacciones y relaciones

experiencias, reconociendo que cada sujeto es único,

no solo tuvieran una vida mejor dentro de las aulas, les ayudamos a humana altamente digno. María Isabel Ochoa Zepeda

una mirada crítica y consolidar la experiencia. Esmeralda Sofía Navarro Briones

inquietud se han convertido en elementos útiles que propician la reflexión







Capítulo IX

La construcción de Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida. Un reto desde la gestión escolar

David Gutiérrez Castro

La presente colaboración tiene como finalidad dar cuenta del proceso que la Escuela Primaria 811 vivió para convertirse en Comunidad de Aprendizaje en y para la vida (CAV). Fue un trabajo de recuperación desde la gestión escolar que tuvo dos momentos altamente significativos, el ingreso a la función directiva como director en 2019, pocos meses antes de la pandemia del COVID-19, un ciclo escolar de incertidumbres y mucho temor, así como dos ciclos de trabajo a distancia, lo que implicó retos muy interesantes que tuvimos que enfrentar para lograr llegar a buen puerto el trabajo escolar centrado en la mejora de la calidad del aprendizaje y la búsqueda de atención de las esferas socioemocionales de los alumnos, sus familias y los docentes.

I. El contexto socioeducativo

La dimensión social se constituye en torno a la interacción entre todos los aspectos sociales que favorecen el aprendizaje y su

enseñanza; es decir todo aquello que se considera como aspecto que favorece o afecta mencionado proceso y que el docente debe considerar para influir en la práctica misma antes de ejecutarla. La reflexión de esta dimensión recae “sobre el sentido de su que-hacer docente en el momento histórico que vive y desde el entorno particular en el que se desempeña” (Fierro, S., y Contreras, J, pág. 2, 2003).

La escuela primaria estatal Ignacio Ramos Praslow urbana 811 se encuentra ubicada en la colonia La Estancia, del municipio de Zapopan, en el estado de Jalisco. La colonia está catalogada como urbana, con un grado de marginación muy bajo. Para el término del ciclo escolar 2019-2020, la escuela finalizó con una matrícula de 575 alumnos, un director y 18 docentes. Sin embargo, por la falta de empleo de padres de familia que tenían a sus hijos en colegios particulares por la situación que enfrenta el Estado a causa del COVID-19, en el ciclo escolar 2020-2021 la escuela inicia funciones con una población escolar de 685 alumnos, es decir un crecimiento de 19.13%.

Con relación a la infraestructura, es importante mencionar que los alumnos decidieron la distribución de los salones comunes tales como biblioteca, robótica y comedor a través de un formulario que se les hizo en al cierre del ciclo escolar 2018-2019 de nombre Encuesta de satisfacción 2019, donde se preguntaron aspectos de gran relevancia para mejorar la calidad de las clases de sus docentes titulares, de los maestros de clases especiales, de la dirección y de las instalaciones de la escuela. Por lo que los espacios son armónicos conforme a sus respuestas y que hasta el último día en el que se encontraban presencialmente en la escuela, los alumnos habían demostrado valorar y respetar todos esos espacios.

Los centenares de alumnos que estudian en la institución no pertenecen a la misma colonia, ya que a través de un formulario de Google los padres de familia, al reinscribir a sus hijos en el presente ciclo escolar dieron a conocer algunos datos de sus condiciones socioculturales que fueron fundamentales para identificar el territorio y prever estrategias de atención diferenciada a las familias que forman parte de esta comunidad. Así, se reconoce que más del 96 por ciento pertenecen al municipio de Zapopan, estableciendo que la diversidad del origen, corresponden a familias que en su mayoría están ubicadas cerca de los centros de desempeño laboral.

La situación de la pandemia y que el 83.73% de las familias ambos trabajen limita el trabajo a distancia, por lo que la escuela tiene que generar estrategias con el uso de menos tiempo y explicar a los papás a través de pequeños audios las tareas, porque únicamente el 6.59% de las familias tienen un oficio afín con la pedagogía. Esta situación es más complicada cuando un gran porcentaje de papás tienen tiempos reducidos.

La escuela no sólo es el edificio escolar, sino la suma de los intereses, habilidades y construcción cultural que cada uno de los actores de la institución. Es el eje rector de las decisiones que se toman en colectivo y que a su vez tiene valor todo acuerdo que de ahí surja para fines de instituir y unificar de criterios entre el personal que ahí se encuentra.

Los docentes durante la fase intensiva del Consejo Técnico Escolar (CTE) en el mes de agosto se organizan para preparar los festivales y eventos de todo el ciclo escolar con la intención de que no se pierda el sentido de pertenencia y la identidad cultural de los estudiantes; también se construye el Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC) en la que establecen los objetivos que se pretenden lograr y se traza una ruta con estrategias y accio-

nes que se planean de acuerdo con las metas. Este año a pesar de la situación que se vive por contingencia, la planeación de lo mencionado anteriormente se llevó a cabo de manera virtual, lo cual no tuvo repercusión con los objetivos generales de los CTE, pues así fue sugerido por la guía de la 1ra sesión de fase intensiva en el apartado de Sugerencias para el buen funcionamiento de la sesión (Secretaría de Educación Jalisco, pág. 6, 2020), el cual permitía comprender que las sesiones del CTE en el Estado de Jalisco se llevarían a cabo en un formato a distancia por la situación de salud mundial que se enfrenta. En el proceso del CTE, se desarrollarán guías del estado en donde se fortalecen los temas de Comunidades de Aprendizaje, la sistematización de las experiencias y las herramientas hacia la mejora, que deben ser un elemento fundamental para el desarrollo de la autonomía responsable.

Se retoman los ejes del desarrollo de los aspectos socioemocionales que aparecen en la sesión uno fase intensiva y que fueron parte del ajuste de los procesos de la comunidad Ignacio Ramos Praslow y que se centraron de acuerdo con Barrientos (2016) en:

- Comprensión y empatía en el trabajo colectivo.
- Ambiente de respeto y confianza en nuestro colectivo.
- Formas de resolver y afrontar las situaciones en colectivo.
- Capacidad de adaptación al trabajo colectivo.
- Actitud del colectivo frente a los cambios generados por la contingencia sanitaria.

En especial, se enfatizó en uno de los ámbitos de la autonomía responsable que es la Gestión de la Práctica Escolar en los procesos de mejora de los aprendizajes de los alumnos y el uso del PMCE y sus instrumentos para el seguimiento del ciclo escolar 2020-2021. Se hizo énfasis en no perder la ruta formativa que se

nos invitó a seguir adecuando los procesos desde cada comunidad en proceso de construcción.

El CTE se convierte en sesiones con gran mezcla de opiniones y comentarios que permiten discusiones dirigidas y actividades para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Los acuerdos que se construyen son democráticos y todo lo que se asume en él se redacta en las actas que se firman al término de la reunión, al ser una reunión virtual los acuerdos votados se quedan grabados para aclaraciones.

Al ser un colectivo amplio el CTE y en las condiciones que se vivieron se reconoció que hay temas de gran importancia. Se diseñó una estrategia innovadora para el trabajo colaborativo entre docentes y familias: deciden formar una academia que sesiona los miércoles de 8:00 am a 8:50 am en la que se encuentran docentes electos por el colectivo y dos madres de familia de la comunidad, quienes retoman temas que se encuentren por tratar o estrategias por definir, agrupados en tres dimensiones que se consideraron pertinentes: la dimensión institucional (gestión escolar de recursos y capacitaciones, trabajo con el comité de disciplina, entre otros), la dimensión académica (favorece estrategias para ejecutar en la escuela con relación a aprendizajes derivado de los diagnósticos) y la dimensión Asociación de Padres y Amigos (APA) que generalmente coincide con temas en los que se requiere la intervención de los padres de familia para el trabajo en la escuela.

Los grupos de los docentes que sesionan junto con el director de la escuela son atendidos por los docentes de clases especiales pues el horario se unificó a la misma hora durante este espacio de tiempo para que los grupos no estén desatendidos.

II. El diagnóstico durante la pandemia

Como parte de las decisiones del CTE, el colectivo escolar decidió implementar, a distancia una evaluación diagnóstica virtual con cada uno de los alumnos de la escuela, en la que se llevaría al menos tres semanas de trabajo iniciando el 24/agosto/2020 correspondiente al primer día de clases del presente ciclo escolar, y que corresponde a la última semana del mes de agosto así como las primeras dos de septiembre para ejercer el propósito de conocer cómo se encuentran actualmente los estudiantes en los grados de 2° a 6° de primaria en el aprendizaje utilizando la herramienta para el establecimiento del Sistema de Alerta Temprana (SisAT) la cual: es un conjunto de indicadores, herramientas y procedimientos que permite a los colectivos docentes contar con información sistemática y oportuna acerca de los alumnos que están en riesgo de no alcanzar los aprendizajes clave tales como lectura, escritura y cálculo mental.

Asimismo, permite fortalecer la capacidad de evaluación interna e intervención de las escuelas, en el marco de la autonomía de gestión. En el caso de 1° la evaluación diagnóstica fue a través de Propuesta para el Aprendizaje de la Lengua Escrita y las Matemáticas (PALEM) en la que se buscó al igual que en el SisAT, encontrar un común evaluativo en las habilidades de lectura, escritura y cálculo mental, aunque en el caso de 1er grado sólo por esta ocasión se evaluó la parte de escritura con esta herramienta y en términos generales a nivel escuela las problemáticas de los grupos del primer ciclo, estaban concentradas en los procesos de adquisición de la lectura, así como en las esferas socioemocionales.

Los padres de familia presentaron complicaciones para realizar el seguimiento de las tareas y una retroalimentación efectiva

en el proceso de acompañar, lo que nos obligó a mejorar las estrategias de comunicación para cumplir con la tarea juntos.

El diagnóstico de los niveles de lectoescritura nos puso en alerta para poner atención en el fortalecimiento del proceso lector. Se acordó tomar las características del modelo de Propuesta para el aprendizaje de la lengua escrita y de matemáticas. (PA-LEM)

Los padres de familia presentaron complicaciones para realizar el seguimiento de las tareas y una retroalimentación efectiva en el proceso de acompañar esta actividad por lo que se diseñaron una serie de cápsulas de apoyo para los alumnos y los papás.

También se realizó un test que permitió identificar los canales de aprendizaje de los estudiantes, aprovechando las llamadas virtuales durante las clases. Los docentes dialogaban con los alumnos para responder, coincidiendo en que sería de gran importancia conocer las preferencias o tendencias generales que los estudiantes utilizan como método propio para aprender. Esto nos permitió diseñar pequeños ejercicios de revisión de infografías y presentaciones de Power Point, para favorecer el aprendizaje, en sus dimensiones auditiva, visual y kinestésica.

La autoevaluación de la CAV y el papel del director

En el caso del ejercicio de autoevaluación como parte del diagnóstico de la CAV, se identificó la importancia de la mejora de la función de la comunidad escolar y en acuerdo identificamos las áreas de oportunidad para lograr la conformación como una verdadera comunidad.

Se realizaron varios ejercicios de observación directa entre pares, incluso con la presencia de la supervisora, así como diálogos honestos de coevaluación entre pares y se logró identificar:

- La necesidad de una mejora en los sistemas de comunicación del director para involucrar a todos los docentes y al personal de apoyo y padres de familia.
- Se reconoce en el director un liderazgo instruccional, considerando que las actividades no son atractivas para la forma de aprender de los profesores.
- La necesidad de una planeación prospectiva y que no sólo se centre en la ruta del PEMC, que sea funcional para resolver las problemáticas de la comunidad, con metas alcanzables.
- Que las sesiones del CTE se convierten en mero cumplimiento de la guía, con poca apertura a formas diferentes de llevar a cabo el trabajo, *existe una direccionalidad importante del director y poca implicación* de los docentes para participar en las acciones de manera corresponsable, manifiestan en diversos instrumentos que no están en acuerdo con muchas acciones que ellos sienten impuestas.

En este ir y venir de cuestionar las áreas de mejora se elaboró un árbol de problemas como herramienta de sistematización para identificar causas y efectos sobre este proceso.



Una de las funciones básicas de un director escolar es detectar fortalezas y debilidades de todos los miembros que conforman su colectivo y muchas de estas áreas de oportunidad se detectan en las sesiones con los mismos, sin embargo, al mostrar un protagonismo verbal provoca que poco se pueda observar del desarrollo del CTE y del proceso de autorreconocimiento del modelo de gestión escolar.

Los instrumentos rescataron algunos datos precisos sobre las problemáticas que permiten entender que los efectos de un liderazgo instruccional se encaminan a la desmotivación de los docentes en el desarrollo de actividades y, más aún, en el desempeño del cumplimiento de las metas establecidas en el PEMC se puede apreciar un nulo avance en el indicador de las CAV.

III. El reto, como conformarnos como CAV desde el espacio del CTE

La tarea primordial del colectivo se centró en el objetivo de impulsar la CAV a través del liderazgo transformacional del director

y del trabajo colaborativo para mejorar los resultados del PEMC en la escuela.

Para el colectivo escolar, el CTE se convirtió en la columna vertebral que tiene la función fundamental de identificar los problemas y las causas que lo originan, así como la reflexión y la toma de decisiones en colectivo que los lleve a resolver en beneficio de la comunidad escolar.

El diagnóstico del ciclo escolar 2020-2021, presentaba un avance escaso en el ámbito de “Nuestra conformación como CAV”, por lo que es importante analizar a las diferentes figuras que representan el Consejo Técnico de la Escuela urbana 811, y la función que tiene el director de la escuela con base a su liderazgo transformacional para manejar el perfil del colectivo y que este sea motivado a participar activa y positivamente en las sesiones que emanen de los CTE.

A medida que pasa el tiempo, se hace más urgente y necesaria la aplicación correcta y efectiva de la administración escolar en las escuelas de cualquier nivel educativo pues su única finalidad es mejorar el servicio educativo y las competencias del estudiante y de los docentes involucrados.

El Consejo Técnico Escolar, al ser identificado por la autoridad como un espacio colectivo para el desarrollo de estrategias, acciones y planeación de actividades, en el que la comunidad educativa se reúne para realizar trabajo colaborativo; el compromiso de los agentes educativos para generar un proceso profesional, participativo, corresponsable y de colaboración no beneficia el ambiente si es visto como una obligación que deben cumplir de acuerdo al rol que tiene dentro de la escuela, sino como la capacidad de tomar consciencia sobre la importancia de su función o práctica para un fin común: el aprendizaje.

El trabajo colaborativo entre profesionales no se promueve en la improvisación, sino que se *plantean herramientas de trabajos a desarrollar en los consejos, el aprendizaje como eje clave del trabajo pedagógico*, es retomado por primera vez en el Acuerdo 717 (2014) al atribuirle al CTE el identificar los problemas asociados al aprendizaje de todos los estudiantes y brindar posibles soluciones estratégicas para retroalimentar la mejora continua en cada ciclo escolar.

En este proceso de iniciar en las escuelas su conformación como CAV reconocimos que era necesario desarrollar una reflexión personal y colectiva, revisamos los aspectos del papel central de la Comunidad de Aprendizaje en y para la vida y que desde nuestra comprensión como colectivo nos permitió reconocer la importancia que juega el liderazgo, la colaboración y el diálogo horizontal para el logro de la misión de la escuela.

Los elementos centrales desde la gestión de la práctica escolar, se entienden como aquellas acciones organizadas que se aplican con la finalidad de mejorar la escuela. Tienen como finalidad fortalecer los aprendizajes, las interacciones, así como sumar las diferentes áreas y dimensiones del hacer educativo.

Realizar este ejercicio de convertirse en CAV, implica un compromiso profesional muy alto, no es fácil cambiar las formas de comprender la realidad y resignificar los procesos escolares, reencontrarse entre los sujetos en condiciones de vulnerabilidad y reconstruirse para mejorar siempre es más que un reto, es una resignificación de acciones y reconstituirse poco a poco.

De ahí que, el director escolar tuvo que resignificarse y logró reconocer las diferencias y tensiones que surgen en el espacio compartido del consejo como parte de la convivencia, pero más importante es preguntarse ¿cómo hacer que esta discrepancia de

opiniones pueda llegar a un punto común para lograr los objetivos que se propongan al término de cada sesión de trabajo?

Entonces, mirar al CTE desde la perspectiva democrática-participativa implica reconocer determinadas formas de convivencia reguladas por las relaciones entre los docentes, considerar las decisiones asumidas por parte de los integrantes del consejo y analizar el establecimiento de canales de comunicación para la discusión de disensos y consensos. Estos elementos promueven determinados procesos participativos entre los maestros dentro del consejo.

De tal forma, comprender la noción de participación como un elemento fundamental de la dirección, en tanto ejercicio público y democrático, espacio de encuentro con el otro para el diálogo, y más allá de un proceso de verticalidad, es hacerlo de manera horizontal. Se entiende que todos pueden y deben participar, ya que es una **tarea normativa y debe de realizarse** la que hace que el CTE se convierta en un espacio más heterogéneo de estrategias y puntos de vista.

Para que la mediación por parte del directivo de la escuela sea efectiva, este debe asumir su papel como líder transformacional con una actitud positiva de apoyo y participar en las diferentes actividades con los docentes; así mismo, los maestros deben compartir sus experiencias y respetar los acuerdos en el trabajo colegiado.

Cabe señalar que, desde esta perspectiva, la verdadera participación promueve el uso de la palabra o el diálogo para construir caminos de comunicación y el reconocimiento de la diferencia.

IV. Una opción para lograr el reto, el liderazgo transformacional

El líder transformador enfoca su esfuerzo en lograr un significativo aprendizaje desarrollado en la organización, siendo competente para comunicar su propósito estratégico, dirigir sus acciones para lograr con eficiencia y eficacia la dinámica productiva, así como el intercambio de ideas.

Según Bass y Avolio (2006), los líderes transformacionales a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales, tales como la seguridad y salud; así como las relacionales, que incluyen el amor y afiliación.

Así visto, el liderazgo transformacional es aquél que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad (Bass *et al.*, 1985, p. 20) los que representan a su vez, un beneficio para la colectividad.

Los líderes transformacionales a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo. Este cambio da como resultado que las personas dentro de la organización tienen potencial para convertirse en líderes autodirigidos, autorregulados, autoactualizados y autocontrolados (Bass, 1985). Este efecto multiplicador o efecto cascada, es característico del liderazgo transformacional, el cual estimula tanto el desarrollo de cada individuo, como la transformación del colectivo.

De acuerdo con Maxwell (2007), el líder transformador enfoca su esfuerzo en lograr un significativo aprendizaje desarrollado en la organización, siendo competente para comunicar su propósito estratégico, dirigir sus acciones para lograr con eficiencia y eficacia la dinámica productiva, así como el intercambio de ideas, lo que permite apoyar la idea de Bass sobre liderazgo transformacional.

Por su parte, Lerma (2007) refiere que el liderazgo transformacional presenta un conjunto de lineamientos que postulan que las personas seguirán a quien los inspira, donde los seguidores con visión se enfocan en lograr significativas metas, siendo importante actuar con entusiasmo y energía.

Por lo antes descrito por distintos autores, se entiende que el liderazgo transformacional comprende un proceso de dirección, en el cual la transformación del entorno representa un aspecto fundamental, lo cual es posible a través de la acción del líder quien inspira y motiva a sus seguidores; siendo pertinente considerar estas acciones de los líderes en cualquier tipo de organización, por cuanto indistintamente de las actividades llevadas a cabo, es requerido un proceso de dirección focalizado a la transformación, el cual se relaciona con el logro de los objetivos.

Los factores del liderazgo transformacional aluden a un conjunto de elementos que son necesarios para lograr la implementación del mismo ambiente transformador. En cuanto a estos factores Bass y Avolio (2006), incluyen los siguientes.

Consideración individual

En este factor los autores hacen referencia a que dentro de esta dimensión se incluyen la empatía, el cuidado, competencia para

proveer retos y oportunidades para todos, a través de un líder con escucha activa y un comunicador fuerte.

Un líder transformacional le da importancia a cada uno de sus seguidores siendo un líder que actúa con cada seguidor de manera personalizada, le escucha, delega tareas e identifica las necesidades de apoyo adicional; todo ello en un ambiente cómodo, fluido, así como de confianza, de modo que el seguidor no siente que es supervisado (Bass *et al.* 2006).

Estimulación intelectual

Dentro de este factor, el líder empodera a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. El líder transformador es intelectual en la medida que contribuye a fomentar los esfuerzos de los seguidores para lograr sean innovadores y creativos.

La estimulación intelectual ayuda a los seguidores a cuestionarse, así como a generar soluciones más creativas a los problemas. Bass y Avolio (2006), indican que el líder transformacional empodera a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades intelectuales, incitando la reflexión, creación o nuevas ideas y soluciones ante las situaciones de conflicto organizacional.

Dentro de este marco de referencia, Bass y Avolio (2006) agregan que el líder transformacional estimula intelectualmente a los seguidores, conllevándoles a cuestionar sus propias ideas, adquiriendo novedosos paradigmas para replantear conceptos y formas de actuación.

Motivación e inspiración

Bass y Avolio (2006) plantean que este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, inspirando el logro de esfuerzos extras para lograr los objetivos planteados.

Este líder convence a sus seguidores, alienta un amplio rango de intereses y se interesa en iniciar objetivos comunes.

En la opinión de Bass (1985), el líder transformacional motiva a la actuación con optimismo, entusiasmo e implicación en la idea centro como organización y como visión de futuro. El líder transformador es inspirador, motiva y estimula a todos los que le rodean. Despierta un espíritu de equipo, denota compromiso con las metas, así como con la visión, la cual es compartida.

Influencia idealizada

El líder transformacional ejerce su influencia a través del logro de relaciones basadas en el respeto y confianza en los seguidores, provee las bases para aceptar cambios radicales, así como en la forma en que los individuos y las organizaciones operan, generando influencia sobre la persona.

La consideración individual trata a cada seguidor individualmente, además le proporciona apoyo, entrenamiento, oportunidades de mejora; el líder se gana el respeto, así como la confianza de sus seguidores. Promueve una profunda identificación con sus seguidores y establece altos niveles de conducta moral y ética.

Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad. Se colocan a la cabeza de las crisis y celebran el éxito con su gente. Por eso este estilo aparece

con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder.

V. El papel de las Comunidades en y para la Vida

En el estado de Jalisco, la propuesta de Recrea marca un proyecto educativo para refundar la educación de acuerdo a los alcances y las investigaciones que precisan esta estrategia; lo cual considera que a través de las Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida (CAV) los individuos educativos compartirán aprendizajes desde sus historias, reflexiones y prácticas de vida, las recrean en diálogo y lo convierten en saberes compartidos para Ser, Estar y Pertener a la vida en comunidad y fortalecer la humanidad (SEEJ, 2019).

El impacto que se pretende lograr en las CAV parte de la construcción de la identidad, la cultura y las propias aspiraciones que los seres humanos provocamos al formarnos como comunidad. En este sentido, se coincide con Torres (2001) en cuanto a que la comunidad se conforma a partir de la necesidad de compartir esfuerzos para resolver situaciones problemáticas, necesidades y aspiraciones comunes, las cuales están situadas en territorios delimitados como es el centro de trabajo y lo que lo rodea por lo que esta cercanía permitirá tener oportunidades reales de aprendizaje que favorecen la transformación social desde la escuela.

La transformación es una de las decisiones más importante que tienen que tomar en colectivo como comunidad de aprendizaje pues para iniciar con esta transformación se debe contar con el acuerdo unánime del equipo docente y la comunidad en general, de acuerdo con la metodología que propone Recrea (SEEJ, 2019).

Cada comunidad de aprendizaje prioriza una formación en función de su centro educativo, de la comunidad o de la colonia en la que se encuentra inmersa la escuela con el objetivo de mejorar el funcionamiento de cada uno de ellos. Por lo que, en esta sociedad en formación, el aprendizaje de todos como comunidad depende de las interacciones estratégicas que se impulsen para lograrlo.

La metodología de la CAV requiere procesos formativos que pueden ser tan diversos o alternativos como comunidades de aprendizaje existen y como necesidades y problemáticas afrontan. Por ello cada CAV debe trazar su trayecto de formación, de manera que potencie la construcción dialógica y el compromiso de los acuerdos generados y fortalezca tanto a las personas como a la comunidad.

Esta autogestión favorecerá también el proceso de autoformación de la escuela en la que se encuentra inmersa la CAV, pues ésta se convierte en un espacio primordial para propiciar el aprendizaje ya que adopta una visión amplia de lo educativo que trasciende la escuela.

Las comunidades de aprendizaje en y para la vida, generan una potente posibilidad de cambio en las prácticas pedagógicas y en las estructuras habituales de las instituciones educativas formales.

La educación en la actualidad de acuerdo con su contexto requiere innovaciones pedagógicas que promuevan la reflexión de los profesores y que con apoyo del director escolar mediante participaciones activas y positivas con situaciones más reales y relevantes a su contexto, sean permitidas por un diálogo igualitario.

Entender la escuela como un espacio de relaciones e interacciones orientadas al aprendizaje implica comprender que esas in-

teracciones y relaciones determinan el aprendizaje de todos los y las estudiantes. De esta manera, ofrecer a los directivos docentes, maestras y maestros, estudiantes y familias una herramienta de observancia social que tiene como referencia los principios Re-crea para un aprendizaje dialógico permiten determinar que tanto los estudiantes ejercen el derecho a una educación de calidad que se expresa en el artículo tercero constitucional.

Como director transformador, no debe existir duda de cómo el diálogo igualitario puede incidir positivamente en las relaciones e interacciones de la escuela. Muy posiblemente muchos directivos deriven lo anterior con el temor de perder su autoridad, o comprender erróneamente que si basan sus diálogos en argumentos de validez y no de poder. Es difícil para ellos comprender que “dialogar es para llegar a acuerdos, no para imponer nuestra opinión basándonos en nuestra posición de poder o calculando estratégicamente cómo llevar a la persona a nuestro terreno” (Aubert, 2010, pág. 173).

En la mayoría de las ocasiones el diálogo es propuesto en el discurso como necesario e importante, no obstante, en la práctica los argumentos de poder generan decisiones unilaterales, sin mayor consulta ni participación de las distintas partes. Es ahí donde entra el liderazgo transformador del guía escolar que debe provocar y enfatizar de distintas maneras que:

El diálogo al que se refiere el aprendizaje dialógico y que sirve para aumentar los niveles de aprendizaje de todos los niños y todas las niñas es un diálogo con pretensiones de validez, igualitario y respetuoso con todas las personas, independientemente de su nivel socioeconómico, género, cultura, nivel académico y edad. Lejos del paternalismo y/o elitismo con los que a veces se trata los sectores sociales excluidos, el aprendizaje dialógico, siguiendo la orientación de la obra de Freire, insiste en que las personas de grupos desfavorecidos no saben menos

sino diferentes cosas que quienes tenemos título universitario (Aubert, 2010, pág. 173).

Para comprender el sentido del diálogo igualitario y construir los pasos para la transformación es conveniente priorizar esquemas de reflexión entre los miembros para recuperar la equidad, igualdad y libertad que hacen que un ser humano tenga una participación activa y que demuestre la experiencia que privilegia el aprendizaje de unos sobre otros para construir juntos.

Como CAV se asumen los principios del aprendizaje dialógico como referentes a través de los cuales la escuela puede valorar la calidad de las interacciones y relaciones de sus integrantes como fundamento de mejor y mayor aprendizaje para todos y todas las estudiantes.

La participación de la comunidad se concibe en un sentido amplio: involucra familias, organizaciones sociales, institutos de formación docente y universidades, gobiernos y otras organizaciones de la sociedad civil. Comunidades de Aprendizaje entreteje una red entre los diversos actores involucrados en las actividades de la escuela y, así, potencia las interacciones para alcanzar un objetivo común: que todos los alumnos alcancen los mejores resultados de aprendizaje para estar incluidos en la sociedad actual, reconociendo que es importante el repensarnos dentro de la comunidad, esto sólo se puede hacer desde el interior, reconstruyendo nuestras propias trayectorias y planteándonos preguntas centradas en el que podemos mejorar y no en lo que fallamos, la única manera de construir esperanza, es reconociendo que el camino tiene diversas vías y hay que evitar las que ya llevamos a la práctica y no nos permitieron avanzar.

Es importante mencionar que la sola voluntad de un director no es suficiente para convertir a su escuela en una comunidad de

aprendizaje, sin embargo, sí está en sus manos gestionar las condiciones para lograr el compromiso y la colaboración de los integrantes de la comunidad. A diferencia de los directores de algunas escuelas tradicionales que centran sus esfuerzos en la administración y las tareas exigidas por la Secretaría de Educación Pública, el esfuerzo de los directivos de una comunidad de aprendizaje se centra en los aprendizajes de los alumnos y en buscar sumar fuerzas con los demás miembros de la comunidad educativa.

De esta manera, el equipo directivo puede aprovechar el talento y las fortalezas de cada uno de los miembros de la comunidad y motivarlos a cumplir sus objetivos tanto a nivel profesional como personal (Molina, 2005).

A partir de esta nueva mirada del liderazgo y gestión, definimos que la gestión directiva de los aprendizajes debe ser considerada como la labor de involucrar a los miembros de la comunidad escolar en el logro de las metas de aprendizaje y metas compartidas de la escuela.

Un director transformador inmerso en una verdadera CAV, debe tener la capacidad de provocar una organización para lograr aprendizajes en todos sus docentes, sin exclusión de ninguno.

Con esto, se puede afirmar que el liderazgo del director es una cualidad de la persona que lo ejerce y también puede constituirse en una característica de la gestión de la institución, en la que personas con liderazgo -formal o informal- participan de un proceso liderado por el director, coordinando y apoyando al éxito de los resultados y metas de la escuela.

No se puede imponer una ruta sin contemplarnos y vernos en el espejo, todos. Para que se logre el dinamismo se requiere que todos seamos capaces de involucrarnos.

Retomamos los siguientes principios Recrea para un aprendizaje dialógico para orientar nuestro tránsito de colectivo a la conformación de una CAV que, a mediano plazo, logre integrarse como un CAV consolidada. Éste es un reto muy grande, pero estamos convencidos que es una vía para lograr la mejora de los aprendizajes y que el ser y estar es una oportunidad de reconstruir mejores ciudadanos y mejorar nuestro hacer docente:

- ***Diálogo y participación horizontal.*** A partir de reconocernos de manera responsable y respetuosa, de escuchar y proponer, en el diálogo que orienta al bien común, todos tenemos voz y, por ende, nuestra explicación y opinión cuenta. La suma de ellas nos ayudará a construir otros tapices de la realidad.
- ***Todos aprenden de todos.*** Es un principio fundamental en nuestro proceso de construcción. 21 miembros de esta comunidad con nuestras propias historicidades y trayectorias profesionales, podemos reconstruirnos y, poco a poco, crear una conciencia colectiva.
- ***Aprender con sentido.*** Desde la circunstancia que enfrentamos en un ciclo escolar en pandemia, era necesario dar intención y significado a cada una de nuestras acciones para poder generar aprendizajes y estar cerca en condiciones de virtualidad; el sentido del autocuidado y el estar bien fue un eje central.
- ***Ser estar y pertenecer con el otro.*** Fue un principio que al final de la intervención nos dimos cuenta que siempre será transversal, no se puede generar diálogo y sentido sino estamos junto a los otros a partir de lo que nos hace semejantes y diferentes a la vez, es reconocer ese principio del otro y el yo como ente de cambio.

- ***Instrumentar para aprender.*** Esto nos permitió organizar de manera intencionada y autogestiva las rutas para nuestra conformación como CAV. El papel de la reflexión es primordial.

Nuestra conformación como CAV nos permitió reconocer que el liderazgo transformacional requería de ejercicios para reconocer las posibilidades del colectivo para el desarrollo de la reflexión y toma de consciencia.

Establecer acuerdos a partir de una orientación centrada en el bien común y el autocuidado.

Favorecer la motivación y el compromiso, a partir de revisar nuestras acciones y resignificar el para qué de ellas.

En este sentido, Torres (2001) habla sobre la conformación de las comunidades de aprendizaje como una necesidad de compartir esfuerzos para resolver situaciones problemáticas, necesidades y aspiraciones comunes, las cuales se encuentran situadas en lugares habituales, como lo son las escuelas y sus comunidades de aprendizaje para la vida.

En los talleres abajo descritos se promovió la creación de espacios para que los individuos compartan aprendizajes desde sus propias historias, reflexiones y prácticas de vida que permiten tener saberes compartidos a través del diálogo y sean convertidos para ser, estar y pertenecer a la vida en comunidad.

La organización de la primera fase de la intervención para llegar a convertirnos en una CAV en conformación nos implicó diseñar diferentes dispositivos. Compartimos el primer acercamiento que se organizó en seis sesiones para lograr construir una primera base para consolidar nuestro sueño de ser una verdadera CAV y no ser un colectivo más. Es importante mencionar que no sólo era el trabajo con los docentes; los padres de familia también

participaron a través de los concejales de grupo y nos apoyaron en la medida de sus posibilidades para lograr las metas.

Sesiones taller	Principios del aprendizaje dialógico	Logros	Áreas de mejora
Nuestras necesidades personales y la construcción de acuerdos para alcanzar el sueño.	<p>Diálogo horizontal</p> <p>Aprender con sentido</p> <p>Compartir para el bien común</p>	<p>Establecimos acuerdos de comunicación asertiva, no hubo gestos ni acciones no verbales de desaprobación o no estar de acuerdo con las opiniones. Nos mantuvimos motivados, las actividades fueron muy enriquecedoras, tuvimos tiempo para la escucha.</p>	<p>Es importante instalar estas actividades con mayor regularidad durante el ciclo escolar.</p> <p>Debemos evitar ser complacientes. Aún hay que buscar ser más empáticos entre todos.</p>
La aventura de construir comunidades de aprendizaje	<p>Todos aprenden de todos</p> <p>Aprender para transformarnos</p>	<p>Generamos compromisos para responsabilizarnos de nuestro aprendizaje.</p> <p>Nadie enseña a nadie, construimos saberes como un tejido de tornasoles.</p>	<p>Existe un compromiso para que el barco no naufrague.</p> <p>Compromisos evaluables y reconocimiento de todos en la tarea.</p> <p>La implicación más directa de los padres de familia,</p>

Sesiones taller	Principios del aprendizaje dialógico	Logros	Áreas de mejora
Todos para uno y uno para todos	Ser y estar con el otro	Nos permitió reconocer el impacto de nuestras acciones al compartir nuestras expectativas y necesidades. No sólo el director debe de impulsar, debe de ser un compromiso de todos.	Es importante revisar más sobre estos temas porque no conocemos mucho de este enfoque de respeto y cuidado.
“Yo” y mis retos con los otros	Nos reconocemos en las emociones	Fue muy gratificante el planteamiento de esta sesión, los ejercicios del taller fueron muy significativos. La importancia de estar bien para dar lo mejor.	Ésta es una ruta que no habíamos transitado, sobre todo después de la pandemia, es importante nunca soltarla.
Reorganizando el sentido del colectivo	Ser y estar con el otro	Éste es una actividad que nos permite reconocer que no sólo hacemos una tarea que recibe un salario, sino que somos parte de un proceso de compromiso de vida. La importancia de nuestro hacer en el día a día una conformación de vida.	


Aunque no hemos logrado ser totalmente autónomos, sí se logró una conciencia colectiva en beneficio de la comunidad escolar.

Nuestro sistema de gestión del aprendizaje y gestión escolar ha mejorado significativamente. El camino del caracol hacia una Comunidad en y para la vida, continúa en ese proceso de espiral que irá estableciendo nuevas rutas y herramientas para la mejora de nuestro hacer humano.

Referencias

- Acuerdo 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar. 07 de marzo del 2014. *Diario Oficial de la Federación*.
- Aubert, F. G. (2010). *Aprendizaje dialógico en la sociedad de la Información*. Barcelona.
- Barrientos, A. (2016). Habilidades sociales y emocionales del profesorado de educación infantil relacionadas con la gestión del clima de aula (Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España). Recuperado de <https://eprints.ucm.es/40450/>
- Bass, B. (1985). *Liderazgo y comportamiento en función a las expectativas*.
- Bass, Bernard y Avolio, Bruce (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- Lerma, Alejandro (2007). *Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. Editorial Thompson. México.
- Maxwell, John (2007). *Liderazgo. Principios de Oro*. Editorial Grupo Nelson. Estados Unidos de América.

- Molina, E. (2005) Creación y desarrollo de comunidades de aprendizaje: hacia la mejora educativa. *Revista de Educación*, 337, pág. 235-250.
- Secretaría de Educación del Estado de Jalisco (2019). *Documento CAV*. Autor: Jalisco.
- Secretaría de Educación del Estado de Jalisco, 2020. Fase Intensiva en el apartado de “Sugerencias para el buen funcionamiento de la sesión”.
- Torres Rosa María. 2001, Comunidad de aprendizaje. Repensando lo educativo desde el desarrollo local y desde el aprendizaje. Documento presentado en el “Simposio Internacional sobre Comunidades de Aprendizaje”. Barcelona Fórum 2004. Barcelona 2001. Consultado en: http://www.inafocam.edu.do/cms2/data/formacion/comunidades_y_aprendizaje.pdf



Se ha logrado establecer un ambiente de confianza y respeto, donde se ha de aportar sus conocimientos y sus experiencias, y a diferir sus puntos de


Reconociendo que en esta fase, el nivel de vulnerabilidad, temor e incertidumbre de de apoyo y cobró sentido de manera significativa el pensar desde la vida.

María Guillermina Villanueva Talavera

Es importante reforzar nuestra capacidad de reflexión y análisis protagonistas y no ser espectadores ante los cambios y y puntual las responsabilidades.

Tania R. Abarca Navarro

En la reconstrucción de la experiencia, no pudimos establecer categorías ya que



**incluido a todos en la participación y se sienten con la libertad
vista, sin perder el enfoque de que somos una comunidad.**

Oswaldo Julián Cortés Hernández

cómo evolucionaría la pandemia era alto, el diálogo nos permitió construir redes

**profundo, convencernos de la imperiosa necesidad de hacernos
dificultades que se presentan y asumir de manera crítica**



cada quien tenía vivencias diferentes y no logramos consensuar un aspecto en común.

María Guillermina Villanueva Talabera







Capítulo X

Un proceso de autonomía responsable desde el colectivo de la primaria Pablo Neruda

Martha Esmeralda Pimentel Moreno

La escuela primaria “Pablo Neruda”, se encuentra ubicada en el municipio de Tonalá, Jalisco; es de organización completa, incorporada al Programa de Escuelas de Tiempo Completo hasta el mes de octubre del año 2020 por suspensión total del programa, es una escuela de sostenimiento federalizado, turno matutino, perteneciente a la Zona Escolar 233, sector educativo federal 12.

I. El papel del contexto internacional de los principios Delors, la escuela inteligente y la autonomía docente

Para acercarnos a la comprensión de la Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida (CAV), decidimos informarnos en colectivo con diferentes textos previos y los analizamos para acercarnos paulatinamente a ello. Un punto de partida aplicado a la comunidad, fueron los cuatro aprendizajes propuestos por Delors (1994), Aprender a conocer, Aprender a hacer, Aprender a vivir juntos y Aprender a Ser.

Aprender a conocer, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión de las características propias de la escuela como son: tradiciones, creencias, prácticas y rutinas, y su influencia en el trabajo educativo, identificando los principales rasgos sociales, y culturales de las familias y la comunidad, además de reconocer las prácticas de enseñanza y de gestión escolar que favorecen la equidad, inclusión, interculturalidad y convivencia armónica, asimismo, conocer las características, trayectoria y experiencia de las maestras y los maestros a través del diálogo y la observación, así como de las opiniones de alumnos.

Aprender a hacer, para poder influir sobre el propio entorno; identificando, a través del diálogo, la observación en el aula y las planeaciones didácticas, rasgos de las prácticas docentes que favorecen o limitan el desarrollo de los aprendizajes. Además de establecer, con el colectivo docente, acuerdos relacionados con las prácticas de enseñanza que deben fomentarse en la escuela para promover el aprendizaje de todos los alumnos.

Aprender a vivir juntos, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; desarrollando estrategias que fomentan el diálogo profesional, el intercambio de experiencias y el trabajo colaborativo entre maestros, asimismo, el impulso del desarrollo de una cultura de corresponsabilidad entre todos los actores de la comunidad escolar en la formación integral de los alumnos. Coordinando procesos de transformación para la mejora en las formas de enseñar, de relacionarse como colectivo y de interactuar con las familias y la comunidad.

Por último, *Aprender a ser*, proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores, es decir, colaborar en actividades que favorecen el intercambio de saberes, valores, normas, culturas y formas de convivencia entre la escuela y la comunidad para el bienestar común. Era necesario entender el concepto de Comu-

nidad de Aprendizaje desde diferentes referentes. En un primer momento, lo vimos muy utópico, poco claro y nos planteamos como comunidad revisar tres textos: *La escuela Inteligente* de David Perkins, *La educación encierra un tesoro* de Jacques Delors y *La autonomía docente* de Paulo Freire.

Éstos fueron los primeros referentes que nos acercaron a comprender la importancia de convertirnos en comunidad de aprendizaje en y para la vida. Uno de los aspectos centrales fue primero informarnos; en colectivo dedicábamos un promedio de 20 a 15 minutos a comentar sobre diversos textos que nos permitirían ir comprendiendo la importancia de ser un colectivo escolar que lograra implicarse al trabajo para lograr la meta de educar mejor y ser docentes más eficientes en donde el diálogo horizontal y los principios de comunidades de aprendizaje cobran sentido.

Actualmente el modelo educativo en México se fundamenta en cuatro dimensiones las cuales permiten organizar atributos, presentados en criterios e indicadores que son deseables en el ejercicio de la docencia y, en su conjunto, pretenden contribuir a una educación de excelencia. Al igual que Perkins, la Secretaría de Educación Pública mexicana busca orientar y mejorar la práctica docente ejerciendo el derecho de la *educación mediante su amplio sentido ético, dimensión humana y la transformación social. Por lo que, el trabajo educativo se realiza en colaboración con otros actores de la educación.*

La escuela inteligente nos deja una construcción de la visión sobre la escuela como espacio que garantiza el derecho de niñas, niños y adolescentes a la educación como derecho humano mandado en el artículo 3° de nuestra Constitución. Ampliando la comprensión de los principios centrales de la educación básica en México: gratuidad, obligatoriedad, laicidad, equidad, interculturalidad, inclusión y excelencia educativa.

Como colectivo escolar, la directora asumió el rol de facilitadora para lograr que la conformación no fuera sólo un momento del CTE. Estableció un programa de conformación de comunidad acompañando a cada docente, para identificar en conjunto, áreas de oportunidad. Se comprometió a construir una ruta para abordar este reto y se vinculó con su proceso de formación en la maestría de educación básica. Se conjuntaron dos rutas para el colectivo, un liderazgo comprometido y la oportunidad de aprender en conjunto.

En este ir y venir nos quedamos con los siguientes elementos:

- Los directivos escolares son los responsables, junto con el resto de la comunidad escolar, de construir una escuela inclusiva, intercultural, equitativa y de excelencia, donde todos los alumnos se sientan motivados a aprender contenidos nuevos y socialmente significativos que puedan aplicar en situaciones diversas, dentro y fuera de las escuela, mediante prácticas docentes centradas en el máximo logro de sus aprendizajes, así como crear un ambiente escolar cálido e intercultural donde todas y todos se sientan escuchados y valorados. Por ello, el ejercicio de las funciones directivas en una escuela inteligente demanda el despliegue de conocimientos, habilidades y actitudes específicas que faciliten solventar los retos cotidianos y cumplir con ofrecer un servicio educativo de excelencia.
- Las escuelas inteligentes tienen un directivo que ejerce un liderazgo que motiva y promueve el trabajo, toma de decisiones compartidas, siempre poniendo en el centro los aprendizajes de todos los alumnos.
- Además de impulsar relaciones interpersonales favorables en la escuela, entre el colectivo docente y el resto de la comunidad escolar; alumnos, familia y personal administra-

tivo, de modo que prevalezca un ambiente armónico, de respeto y colaboración. Por tanto, las capacidades de los directivos escolares requieren conocimientos técnicos, habilidades socioemocionales que les permitan escuchar y ser asertivos para comunicarse de manera efectiva, gestionar información y enfrentarse a situaciones complicadas, entre otras actividades de la cotidianidad en la escuela inteligente.

- Establecer una comunicación efectiva con los integrantes de la comunidad conlleva de una efectiva asesoría y acompañamiento al personal docente de la escuela inteligente, donde tiene relevancia en el quehacer del directivo escolar.
- El asesorar y acompañar al colectivo docente, exige al directivo escolar desplegar un conjunto de herramientas para que contribuya a la mejora de las prácticas docentes y, en consecuencia, a los aprendizajes de los alumnos de la escuela. Por ello, se debe asumir la asesoría y el acompañamiento a las maestras y maestros desde una perspectiva en la que se involucra en los procesos y resultados de la enseñanza y el aprendizaje.
- Los docentes se incorporan a la ruta de trabajo colocando como eje la misión de la educación, apoyando a construir una historia en común, en donde lo más importante es el aprender como comunidad, desde la diferencia y heterogeneidad de cultura una nueva cultura institucional.

II. El contexto estatal

En el contexto de Jalisco se implementó el proyecto Recrea, el cual además de buscar reconstruir y rehabilitar los espacios de infraestructura, ya sea por deterioro, insuficiencia de espacios o por si-

tuaciones derivadas de algunas situaciones en específico, también fomenta la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas a través de los CTE, los cuales tienen como objetivo mejorar la calidad y equidad de la educación, reuniendo a directores, docentes, supervisores, asesores técnico pedagógicos y padres de familia, para reflexionar, planificar y tomar decisiones que contribuyan al mejoramiento continuo de la práctica educativa.

En cada CTE, con enfoque de trabajo colaborativo, docentes y directivos colaboramos de manera conjunta para identificar las necesidades, intervenciones pedagógicas y evaluar resultados, fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso de los miembros de la comunidad educativa y para generar ambientes propicios para el aprendizaje y desarrollo profesional. El planteamiento de las CAV tiene su fundamento en la concepción del aprendizaje dialógico, que está centrado en el acto comunicativo desde el cual, los colectivos escolares potencian los aprendizajes de sus integrantes de manera autogestora y a través de interacciones dialógicas (Castro Medina, *et al.*, 2020, p.11).

La directora se convirtió en la promotora del diálogo libre, responsable y respetuoso entre la comunidad docente, padres de familia y alumnos, generando la posibilidad de compartir, plantear sus ideas, ser escuchadas y valoradas, por ello fue importante concebir el diálogo no sólo como un acto comunicativo y de interacción; sino como acciones intencionadas de todos los integrantes del colectivo, orientados al bien común y a la mejora de las prácticas docentes.

La escuela es una institución educativa con corresponsabilidad ética, política y moral al constituirse como un escenario de formación y socialización continua, que necesita reflexionar so-

bre la configuración de elementos pedagógicos, metodológicos y estructurales para el proceso enseñanza aprendizaje.

El colectivo escolar decidió realizar un proceso de conformación como comunidad de aprendizaje, fue un gran reto al tener que cambiar toda la visión de trabajo fragmentado y el llenado de formatos, que era la forma como veníamos operando como colectivo.

La propuesta de las CAV implicó la toma de decisiones y compromisos que no eran tan sencillos, lograr incorporar nuevas formas de trabajo para un cambio en la agenda de la organización escolar, ajuste de las prácticas docentes y de apoyo, reconocimiento que todos podemos aportar algo para la mejora, el identificar las áreas de oportunidad e incluso una formación docente a profundidad para poder realizar todo un proceso de comprensión de ese reto que significaba esta nueva posición de aprender en colectivo. Uno de los conceptos principales que tuvimos que leer y comprender fue el de la *autonomía responsable* de una escuela. Es aquí en donde nos llevó un ir y venir entre lo posible, comprensible y viable de los sueños de constituirnos como comunidad.

La autonomía responsable de una escuela está vinculada a la mejora de la educación del país, es la escuela el espacio de interacción en donde todos como seres humanos podremos compartir no sólo conocimientos, sino vida, entendida ésta como la experiencia cotidiana, los sueños, expectativas, dificultades y problemáticas del día a día. Implica una reconstrucción desde dentro, escuchar, sentir, pensar y soñar en comunidad es parte del reto, así como romper con la estrechez de miras, y las formas de operar proyectos ajenos a las necesidades contextualizadas de cada colectivo.

La ruta que decidimos como colectivo en un primer momento fue tomar cuatro de los principios Recrea para el aprendizaje dialógico como ejes para articular los otros principios.



Desde esta toma de decisiones nos permitimos revisar las prácticas escolares y establecer nuestra ruta hacia la autonomía responsable y convertirnos en una CAV.

PRIMER MOMENTO:

Contextualizar

SEGUNDO MOMENTO

Autodiagnóstico

TERCER MOMENTO

Accionar los procesos de mejora

CUARTO MOMENTO

Sistematizar

QUINTO MOMENTO

Rendir cuentas

En el presente capítulo compartiremos únicamente los tres primeros para profundizar en la conformación de la CAV.

PRIMER MOMENTO. Contextualizar

Como se dijo en párrafos anteriores, nuestra escuela está ubicada en Tonalá en un espacio sociocultural con un tejido social complejo y en alta vulnerabilidad; existen condiciones de pandillaje y adicciones a los alrededores de la escuela primaria. Esto facilita una de las causas frecuentes de la vandalización del plantel y de los alrededores de la colonia. Los accesos al plantel escolar son limitados, ya que dentro de la colonia no hay rutas de transporte público, así que los alumnos tienen que bajar en la carretera antigua Tonalá y caminar hacia la escuela, aproximadamente tres calles (medio kilómetro) y algunos hasta 3 kms., y muchas ocasiones solos o con los hermanos mayores y/o abuelos.

El personal docente en este colectivo está integrado por seis maestras frente a grupo, el promedio de la experiencia docente es de más de cinco años.

Se describe al plantel educativo internamente como un centro con espacios funcionales y adaptados para las necesidades de los alumnos que estudian en el lugar. Aun así, el plantel internamente tiene identificadas áreas de riesgo, ya que colinda el patio con el cerro del Rey Xólotl, en el que viven alacranes, víboras, arañas. Lo anterior es dado a conocer al Departamento de Protección Civil Municipal y en la plataforma de levantamiento de inmueble de la Secretaría de Educación del Estado de Jalisco (SEEJ), por lo que las áreas verdes se tienen que mantener podadas y fumigadas para evitar algún riesgo hacia la comunidad educativa.

En el transcurso de la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo a nivel global y uno de los sectores más afectados ha sido la educación. El cierre masivo de escuelas y universidades como medida para frenar la propagación del virus ha generado un cambio radical en la forma en que los alumnos acceden a la educación y ha planteado numerosos desafíos en todos los niveles educativos. Uno de los principales efectos de la pandemia ha sido la interrupción del proceso educativo, los estudiantes en todo el mundo se vieron obligados a abandonar las aulas y continuar su aprendizaje de forma remota.

Sin embargo, esta transición hacia la educación en línea no fue fácil ni igual para todos. Muchos estudiantes carecían de recursos, como acceso a internet confiable, dispositivos electrónicos adecuados o espacios de estudio adecuados en sus hogares. Esto profundizó una brecha digital que dejó rezagados a aquellos estudiantes de familias de bajos ingresos o comunidades rurales.

Además, la falta de interacción social y la ausencia de un entorno educativo tradicional han afectado el bienestar emocional y mental de los estudiantes. El aislamiento social, la falta de contacto con compañeros y maestros, y la dificultad para mantener la motivación han sido desafíos significativos, los alumnos experimentaron sentimientos de ansiedad, depresión y estrés debido a esta nueva realidad. Los docentes también se vieron afectados por la pandemia, se tuvieron que adaptar rápidamente a las nuevas herramientas y plataformas digitales para impartir clases en línea. La capacitación y la preparación para este cambio repentino han sido desafiantes para muchos profesores. Además, la evaluación del progreso de los estudiantes y la garantía de la calidad educativa se volvieron más difíciles en un entorno virtual.

A nivel global, se observó una disminución en el progreso académico de los alumnos, la falta de interacción directa con los

docentes y la falta de acceso a recursos educativos adecuados llevaron a todo el sistema educativo a una brecha de aprendizaje. Esta interrupción en la educación se cree que pueda tener consecuencias a largo plazo en términos de logros académicos y oportunidades futuras. Nuestro colectivo no fue la excepción, tuvimos que adaptarnos al envío de correos y WhatsApp para lograr el contacto con los padres y alumnos, muchas ocasiones fue una vez por semana y al final se hizo de manera alterna para salvaguardar la distancia.

El impacto fue muy significativo en el caso de los grupos de primero y segundo por el que los alumnos iniciaban el proceso de alfabetización y consolidación de la lectoescritura y en el caso de los chicos de quinto y sexto, el reto fue mayor. Los alumnos dieron poca importancia a la escuela: un 25 % tuvieron que trabajar para ayudar a la familia; la venta de artesanías bajó mucho, al no hacer comercio ni tianguis los jueves y domingos, los ingresos de las familias también se vieron afectados.

Los docentes nos mantuvimos en contacto permanente y seguimos revisando las principales problemáticas, en relación al aprendizaje que se lograría con los chicos a partir de este reto, se tomaron dos líneas: fortalecer actividades de lectura comentado y recibir por WhatsApp los avances, realizar pequeños videos y subirlos para validar el avance de los aprendizajes.

El retorno a la normalidad fue paulatino y se requirió un proceso de organización emergente; tendríamos que trabajar en la comunicación y la convivencia escolar. Las emociones estaban a flor de piel y retomamos de los CTE, las fichas del aspecto socioemocional, que nos permitían desarrollar acciones de integración en los grupos y acoplamiento ante la normalidad como condición de esperanza.

SEGUNDO MOMENTO. El autodiagnóstico

En este momento se realizó el primer ejercicio de autodiagnóstico de la función directiva aplicado entre docentes y la dirección para replantear una ruta de trabajo y consensuar el camino a seguir para evitar más rezago educativo.

El proceso de recuperación de la experiencia que nos permitió llegar a la fase del diagnóstico, lo elaboramos aplicando los siguientes instrumentos en diferentes momentos y espacios de la jornada escolar, además del CTE, en donde se caracterizaron algunos de los elementos para poder general una gestión de la práctica escolar estratégica e implicar a la mejora con sentido, se tomaron las siguientes categorías e instrumentos para el análisis.

En la siguiente tabla se explican los instrumentos y categorías de análisis que surgieron en un primer momento, los instrumentos que se aplicaron fueron videograbaciones del Consejo Técnico Escolar, entrevistas escritas a docentes, formularios Google, entrevista escrita a los Asesores Técnico Pedagógicos, agenda directiva, bitácoras de observación clase y bitácora directiva. Los principales elementos a observar, fueron la mejora de los sistemas de comunicación y en especial los elementos que corresponden a la confianza, los vínculos de acompañamiento, delegación responsable, retroalimentación, seguimiento y asesoría y el sistema de Planeación institucional y de la gestión escolar.

Tabla de Instrumentos diagnóstico a partir de categorías de análisis

INSTRUMENTO	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS				
	Sistemas de comunicación Subcategoría: Confianza.	Vínculos de acompañamiento	Delegar responsabilidades	Retroalimentación, seguimiento y tutoría	Planeación
Videograbación CTE	X	X	X	X	
Entrevista escrita para docentes	X	X	X	X	X
Formulario Google para docentes	X	X	X	X	X
Entrevista escrita para ATP	X	X	X	X	X
Agenda directiva (cronograma)	X	X	X	X	X
Bitácora de observación clase	X	X		X	X
Bitácora directiva	X	X	X	X	X

Fuente: elaboración propia

La información contenida en la tabla anterior permitió obtener respuestas relevantes. Además, se muestra la constante incidencia entre las variables en contraste con los instrumentos aplicados, presentándose en la entrevista para docentes, formulario Google para docentes, entrevista escrita para Asesor Técnico Pedagógico (ATP), agenda directiva y/o cronograma, bitácora directiva, la incidencia de las categorías de los sistemas de comunicación con la subcategoría confianza, vínculos de acompañamiento, delegar responsabilidades, retroalimentación, seguimiento y tutoría y planeación.

Para llevarlo a cabo se realiza un plan de actuación que consta de cuatro fases: la acción, la observación de la acción, el análisis y la reflexión. Estos procesos cualitativos de investigación-acción favorecen el involucramiento y participación activa de las personas de un grupo o comunidad, en torno a la reflexión y análisis de problemas o situaciones de su entorno, mediante una mediación comprometida y abierta al diálogo y la escucha, por parte de quien coordina el proceso de recuperación.

La importancia de la confianza hacia la directora

Como parte de los resultados del autodiagnóstico se identificó que la directora:

- Necesita fortalecer la confianza hacia el colectivo docente para delegar responsabilidades con los otros que brinde el acompañamiento pedagógico, socioemocional e inteligencia emocional.
- Ejerce poder, autoridad, generando tareas para comprometer al colectivo docente para que desempeñen su función profesional, la negociación.
- Debe fortalecer la función de escucha imparcial para facilitar la gestión de conflictos hacia la generación de acuerdos o soluciones. Otro aspecto que destacan es que implemente la negociación en la toma de acuerdos.
- Ha de establecer acciones para favorecer la mejora de las prácticas docentes, empática, con objetivos específicos en la observación clase y devuelve retroalimentación a través del diálogo profesional.
- Requiere nuevos conocimientos para ejercer su práctica directiva para poder responder a las necesidades del personal

docente y seguir implementando la retroalimentación de manera permanente y no esperarse hasta las sesiones del CTE.

- Necesita fortalecer el trabajo pedagógico a partir de la reflexión para que el colectivo tome conciencia de su actuación en el aula y su práctica docente; desarrollando la autoconfianza y autonomía responsable pedagógica.
- Monitorea el avance del docente, pero no especifica la constancia del proceso, promueve la responsabilidad entre padres de familia.
- Debe permitir autonomía a los docentes, delegar responsabilidades, así como equilibrar los tiempos entre lo pedagógico y lo administrativo.

Este reto de mejorar el liderazgo transaccional de la directora a un liderazgo transformacional implicó el realizar un proyecto de actuación que se basa en la visión de la CAV.

TERCER MOMENTO. Accionar los procesos de mejora

El proceso de la Intervención

Se colocaron algunos elementos de reflexión desde La Mejora educativa, pautas para su construcción, CEMEJ (2020). El sentido de estos principios nos permitió vislumbrar un camino hacia la tarea de la autonomía responsable y la visión de una transformación escolar. Refiriendo estos elementos de generalidad para construir la ruta del cambio, se mencionan como centrales: *Los principios que se privilegian son: la participación, la corresponsabilidad, una visión comprensiva e integral, la acción reflexiva, la*

función formativa, la flexibilidad, la mejora con sentido y la sustentabilidad. p. (29).

Estos elementos fueron importantes para establecer cómo se organizaría el proceso de la mejora. Entre ellos era necesario comprender la realidad educativa, tarea nada sencilla que nos llevó más de un año de diálogo, recuperación de los resultados educativos, los análisis del contexto, las características de las familias, la comprensión de los planes y programas de estudio y retomando del documento de CEMEJ; (*ibid.*, 2020, p.31) nos centramos en la búsqueda de esas posibilidades tal como lo plantea el documento.

Una mejora comprensiva e integral, también traspasa el reduccionismo de lo individual para comprender lo colectivo, lo social y su contexto; rompe las barreras del presente para insertarse en la cultura escolar en lo que Moreno Olivos identifica como el “presentismo ahistórico que ignora la existencia de [...] culturas escolares formadas por regularidades y tradiciones que gobiernan la práctica y organización de la enseñanza y el aprendizaje” (2011, p. 119) y que, al tener presente el momento histórico y el contexto social en que se introducirá una mejora, ésta podrá reconocerse en la incertidumbre, ser significada y reconstruida por las personas y los colectivos, en un ejercicio de autonomía responsable.

Retomamos como colectivo un ejercicio de sistematización del hacer docente y directivo y establecimos acciones para lograr la mejora. En el material de Sistematización de la experiencia docente, identificamos que se podría plantear no sólo la rendición de cuentas, sino replantear una nueva ruta para la mejora.

Categorías de seguimiento de la mejora			
Categoría de análisis	Categoría de intervención	Indicadores para Directivo	Indicadores para Docentes
Sistemas de comunicación	Comunicación dialógica	Fomenta el diálogo horizontal.	Desarrolla el intercambio de experiencias.
	Muestra apertura para la escucha activa hacia los docentes.	Impulsa la reflexión sobre la práctica como herramientas que apoyan el aprendizaje profesional.	
Vínculos de acompañamiento (mediación)	Desarrollo de capacidades y actitudes	Formación permanente de los docentes.	Establece un diálogo profesional con los colegas.
	Desarrolla estrategias de asesoría y acompañamiento.	Trabajo colaborativo.	
	Intercambio de ideas y saberes	En el Consejo Técnico Escolar se toman decisiones colectivas.	Trabajo colaborativo en el Consejo Técnico Escolar.
Delegar acciones específicas para fomentar la corresponsabilidad.	Muestra empatía hacia el colectivo docente.	Escucha activa.	
	Negociación	Promueve la participación corresponsable.	Participan con corresponsabilidad.
	Toma decisiones que fortalezcan la autonomía responsable.	Realiza las acciones acordadas en la toma de decisiones con autonomía responsable.	

a) *Sistemas de comunicación.* La estrategia de intervención para lograr co-construir una comunicación dialógica como pieza importante para la construcción del aprendizaje, intencionada entre todos los que conforman el colectivo escolar.

En las sesiones ordinarias del Consejo Técnico Escolar del ciclo escolar 2022-2023 y del Micro Taller Análisis y Reflexión de

la Práctica Docente se organizaron espacios de diálogo horizontal, donde los docentes hablaron de ellos mismos y compartieron sus ideas, inquietudes, necesidades y emociones. Además, se promovió la búsqueda y establecimiento de acuerdos junto con los docentes para la solución a las barreras de aprendizaje y la participación que se presentan.

Asimismo, se apoyó a los docentes a desarrollar procesos de negociación de conflictos, enfatizando el diálogo asertivo. Desde 2019 la Subsecretaría de Educación Básica ha señalado que “un diálogo asertivo implica escuchar sin interrumpir, respetar a quien habla, modular la voz, saber escuchar antes de responder y poder generar acuerdos para resolver los conflictos” (p. 10). Es una opción potente para cumplir con la mejora de la acción gestora.

Por último, se analizaron dilemas con el colectivo docente para reflexionar sobre un conflicto real o ficticio.

b) Vínculos de acompañamiento (mediación), su categoría de intervención es el desarrollo de capacidades y actitudes como el intercambio de ideas y saberes.

Se pretende que el docente adquiera la responsabilidad de actualizarse y capacitarse de forma permanente, mediante una auténtica directriz transformacional que motive, facilite y estimule el proceso de mejoramiento de la calidad en la educación. Es decir, en las sesiones de CTE y del Micro Taller, el director se enfocó en la motivación.

Para involucrar al personal docente en un proceso participativo, constante y permanente se busca que el colectivo escolar reconozca la labor docente como un medio para la transformación de la sociedad y estén orgullosos del quehacer cotidiano en las aulas de clases.

Reflexionar con ellos acerca de sus emociones y sentimientos, y los de los demás, puesto que ello favorecerá, por un lado, su autoconocimiento y, por otro, a la relación que tienen con los demás, lo que a su vez puede facilitar la comprensión y asimilación de normas sociales para fortalecer la empatía.

Se fomentó la toma de decisiones colectivas en las sesiones ordinarias del CTE, desde el trabajo colaborativo para el seguimiento de las acciones del Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC), en las sesiones de Observación Clase se establecieron una serie de estrategias de asesoría y acompañamiento. Se realizaron a partir de cuatro acciones:

La primera es el propósito de la observación, el cual alude a identificar los rasgos de las prácticas docentes que favorecen o limitan el desarrollo de los aprendizajes.

La segunda acción se basa en recolectar y analizar la información de la observación, algunos ejemplos son las planeaciones del docente, los cuadernos de los alumnos, la evaluación que realiza en clase, la explicación del tema como el diálogo y forma de dirigirse con el alumno.

La tercera acción es el Micro Taller, un curso de acción donde se abordaron las áreas de oportunidad de los docentes observados, se fomentó un diálogo horizontal como se refirió en la primera categoría. Se alentó al colectivo a buscar e implementar estrategias de enseñanzas alternas, es decir, mediante la recolección y análisis de información en plenaria permitirá entender las causas de las problemáticas de enseñanza, se busca que el colectivo docente reflexione y encuentre acciones de mejora.

Por último, en la cuarta acción, se monitorearon las mejoras, se evaluaron los logros, se elaboraron estrategias ante las áreas de oportunidad para valorar los cambios. Cabe mencionar que

la acción de mejora es un eje transformacional. Se estimularon buenas prácticas, se registró su progreso y su mejora mediante seguimiento. Se elaboró una urna en la dirección escolar donde los docentes compartieron las buenas prácticas a lo largo del ciclo escolar. Además se gestionó un grupo de WhatsApp entre el colectivo docente para compartir métodos y estrategias de enseñanza como la diversidad de recursos digitales para el fomento permanente de buenas prácticas.

Delegar acciones específicas para fomentar la corresponsabilidad estriba en la negociación que involucra relaciones interpersonales. Con ello, se desarrollaron habilidades sociales que permitieron afrontar apropiadamente situaciones cotidianas y resolver conflictos, recuperando a Díaz, González y Ortega (2005).

c) El delegar acciones específicas para fomentar la corresponsabilidad con perspectiva de liderazgo transformacional, incluye estimular la inteligencia emocional lo que permite; reconocer las emociones de las otras personas; saber cómo las otras personas ven el mundo y cómo se sienten.

El Micro Taller consiste en sintonizarse con las personas, saber lo que piensan y lo que sienten para comunicarse con ellas eficazmente, tiene que ver con el dominio de uno mismo, cómo se maneja con cada situación cotidiana. Por ello se requiere empatía y habilidades de interacción.

Los propósitos del Micro Taller y de las sesiones ordinarias del Consejo Técnico Escolar, es generar la negociación como medio al utilizar el diálogo para analizar la discrepancia y creación de acuerdos que resulten mutuamente aceptables.

En la experiencia vivida se buscó que en la negociación existiera la satisfacción parcial de las necesidades, donde el proceso involucra la capacidad de que ambas partes cedan a los acuerdos

o consensos que generen, para que ambas partes ganen. Por consiguiente, se pretende que la negociación promueva la participación corresponsable se fortalezca la toma de decisiones estimulando la autonomía y realice las acciones acordadas en la toma de decisiones para alcanzar autonomía.

Reflexiones sobre la intervención

Al término de este ejercicio se evaluó el nivel de alcance de objetivos y se tomaron en cuenta elementos del discurso dialógico, como el nivel estructural, manejo de contenido y los tipos de discurso dialógico (conversación, entrevista, discusión y debate), que reflejen por parte del directivo el diálogo horizontal y la apertura a la escucha activa; mientras que por parte de los docentes se visualice el desarrollo del intercambio de experiencias, que impulse la reflexión sobre la práctica como herramientas que apoyan el aprendizaje profesional y muestren apertura para la escucha activa hacia el directivo.

Los hallazgos obtenidos a partir del análisis fueron:

- El canal o medio de comunicación interna se generó por medio de cronograma de actividades, contacto personal entre directora-docente y viceversa, por medio de WhatsApp o correo institucional, espacio físico para avisos o información, reuniones entre docentes y directora; de forma variada se buscó el espacio y los tiempos para fortalecer la comunicación del directivo hacia los docentes y de los docentes hacia el directivo.
- Los docentes primeramente consideraron que la comunicación interna de la escuela correspondía al directivo y en otro porcentaje correspondía al docente, comentando que ellos tenían contacto directo con padres de familia y alum-

nos. En el transcurso de las sesiones, en reflexión colectiva, se reconoció que la comunicación integra tanto al directivo como a los docentes.

- Las actitudes que afectaban la comunicación eran la apatía y falta de motivación en el plantel escolar.
- Al principio, en el cuestionario, sólo reconocían que era la escucha activa y empatía; después escucha activa, diálogo horizontal y la flexibilidad, respeto mutuo y trabajo colaborativo.

Durante este período de implementación, se observó un impacto positivo en la comunidad docente y en la práctica directiva, en lo siguiente:

- Vínculos de acompañamiento: desarrollo de capacidades y actitudes, así como en el intercambio de ideas y saberes.
- Delegar acciones específicas para fomentar la corresponsabilidad: negociación entre iguales y con el directivo.
- Sistemas de comunicación dialógica que permitan el diálogo horizontal, impulsando la reflexión y escucha activa entre los actores del colectivo docente y directivo.

Se ha constatado que el cambio es evidente en el liderazgo transformacional, ya que ha contribuido a disminuir los sistemas de control de la práctica directiva, observándose un aumento en la participación y el compromiso de los docentes, lo que demuestra una mayor apropiación del trabajo en colectivo.

Por esta razón, la comunicación dialógica articula el orden y sentido del pensamiento y de la expresión, es decir, lo que se dice con lo que se piensa y lo que se piensa con lo que realmente es. Por tal motivo, fue necesario vincular la acción docente con la reflexión sobre la sistematización de sus experiencias.

La comunicación dialógica como habilidad social práctica permitió reconocer las emociones y desarrollar habilidades de negociación, mediación y el manejo de emociones, asimismo, la resolución de conflictos mediante una inteligencia emocional y social.

Otro elemento relevante, fue identificar y reafirmar en los CTE la importancia de la autonomía responsable en la toma de decisiones al analizar en colectivo, valoraciones formativas que desarrollaron nuevos conceptos, herramientas e instrumentos con el reconocimiento de la sistematización como factor determinante en los trazos de mejora.

El trabajo colaborativo fue otro criterio que aludió a la cohesión del aprendizaje transformacional porque muestra tener propósitos compartidos, de responsabilidad colectiva y autónoma.

Cabe mencionar que la asesoría y el acompañamiento a los docentes fue factor para el fortalecimiento en los procesos pedagógicos y en la autonomía responsable, porque converge en la oportuna visita a las aulas, es decir, visitas planificadas, a fin de lograr un objetivo, centrando la atención en los menesteres de los procesos de enseñanza aprendizaje.

En este sentido, se requirió de sistematicidad y seguimiento a las visitas del aula, pues es necesario identificar las necesidades profesionales, como los saberes, contextos, circunstancias, experiencias propias, conocimiento y comprensión de la orientación educativa, teniendo claro el momento, duración, frecuencia y lo que interesa observar.

De esta manera, la reflexión bajo la observación y el diálogo refuerza la experiencia del trabajo en el aula, recrea los sucesos del aula, las formas de intervención y desarrollo académico en los estudiantes, generando un intercambio de ideas y saberes

entre docente y directivo sobre acciones pedagógicas específicas relacionadas con la mejora continua en la enseñanza. Cuando la información de la observación se emplea como fuente de aprendizaje se favorece la enseñanza, al enfatizar la visita al aula como carácter formativo que busca formas de aprender y fortalecer el trabajo pedagógico a partir de la reflexión.

Por tanto, la retroalimentación permitió mirar la práctica en momentos dialógicos acordados en conjunto, con la intencionalidad de analizar, identificar y fortalecer áreas de oportunidad mediante alternativas didácticas que reorientaron el proceso académico. El reconocer la retroalimentación como parte fundamental de la autonomía responsable permitió mejorar las prácticas pedagógicas mediante la toma de conciencia sobre su actuación, con lo cual desarrollaron autoconfianza y autonomía pedagógica.

El generar un liderazgo transformacional lleva constante motivación y promoción del trabajo y en la toma de decisiones compartidas, además, estimula la inteligencia emocional y social reflejando formas que muestran cómo nos manejamos de forma intrapersonal, al mismo tiempo muestra cómo somos conscientes de nuestras acciones y emociones. Por lo tanto, el liderazgo transformacional se apoyó de un liderazgo distribuido que comparte responsabilidades, impulsando equipos con iniciativa y compromiso profesional, construyendo objetivos compartidos con entusiasmo para que cada docente se desempeñe de forma autónoma y responsable.

Mi práctica directiva ha mejorado considerablemente, desde la orientación y monitoreo de las actividades escolares, como la forma de contemplar la participación de la comunidad escolar, el monitoreo del progreso académico en los estudiantes, el establecimiento de direcciones al identificar y articular una visión compartida, de igual forma, el desarrollar personas con inteligencia

emocional, por último, el asesoramiento y acompañamiento con el apoyo individualizado, promoviendo modelos apropiados a las necesidades del colectivo docente con una pertinente retroalimentación.

Los compromisos a seguir realizando son rediseñar la organización mediante el fortalecimiento de la cultura escolar desarrollando actitudes y valores compartidos, además de modificar estructuras organizacionales, rediseñando visitas a las aulas a través de cambios en las prácticas docentes, calendarización, optimización del tiempo y recursos para la mejora en los procesos de enseñanza aprendizaje.

Construir procesos colaborativos pertinentes considero brindar oportunidades para participar en la toma de decisiones fomentando la aceptación de metas compartidas para generar altas expectativas que permitieron un rendimiento escolar efectivo.

Otros compromisos más como directivo son movilizar y motivar a la comunidad escolar a participar en objetivos compartidos, además de seguir escuchando a las personas para dejar que expresen lo que saben y piensan, y así integrar todo a un nivel más alto.

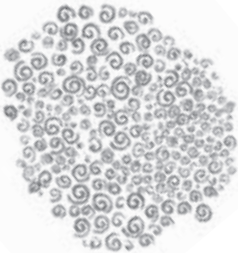
A la par, construir formas oportunas de enseñanza aprendizaje que sean el medio para apoyar a los docentes a lograr transformar sus prácticas pedagógicas desarrollando acciones innovadoras, de igual forma, continuar construyendo comunidades con sentido humanitario y con cohesión social para el desarrollo de culturas educativas solidarias y empáticas.

Una comunidad de aprendizaje en y para la vida requiere de líderes disruptivos y comprometidos con la tarea educativa que la lleven a mejorar de manera solidaria y humana. Sólo cuando uno se implica y se reconoce como parte del cambio, éste se logra.

Agradezco al equipo de seres humanos que constituyeron esta experiencia de viaje, gracias por confiar y dar, porque en este ejercicio de ser y permanecer construimos redes más allá de la interacción escolar, diseñamos nuevas cosmovisiones de vida, padres de familia, alumnos y docentes le dieron un motivo a la práctica directiva, construir esperanzas.

Referencias


- Comisión Estatal para la Mejora continua en Jalisco (2020) *La mejora educativa en Jalisco. Pautas para su construcción*. Secretaría de educación del Estado de Jalisco.
- Comisión Estatal para la Mejora continua en Jalisco (2021) *Viviendo los principios Recrea para un aprendizaje dialógico*. Secretaría de Educación del Estado de Jalisco.
- Delors, J. et al. (1996) *La educación encierra un tesoro*. Ediciones UNESCO.
- Díaz González, S., Sánchez, Z., Rodríguez, D. & Dallos, C. (2005). *Percepción de rendimiento académico y síntomas depresivos en estudiantes de media vocacional de Bucaramanga, Colombia*. Archivos Pediátricos Uruguayos, 76(1),21-26.
- Moreno, T. (2011) La cultura de la evaluación y la mejora de la escuela. *Perfiles educativos*, 116-130.
- SEP (2019). *Orientaciones para elaborar el programa escolar de mejora continua. Subsecretaría de educación básica*. Dirección general de desarrollo de la gestión educativa. <https://educacionbasica.sep.gob.mx/multimedia/RSC/BASICA/Documento/201908/201908-RSC-jMPL5xCRGJ-OrientacionesPEMCOK.pdf>



El punto de partida fue reconocerse como colectivo con potencial de diferentes actores en el proceso formativo pudieran reunirse para reflexionar los sueños colectivos como semillas en la tierra fértil de la colaboración, el la comunidad de aprendizaje con una cultura de diálogo abierto y de toma

Es que no hay sueños únicos, hay sueños compartidos pero que deben de de educar y no solo de reproducir. María Guillermina Villanueva Talabera

Recuerdo que para redactar el sueño de la CAV, convocamos a una asamblea de después comenamos el trabajo con la comunidad para cumplir el sueño pero



**formación; aquí se soñó en crear un espacio de encuentro donde los
sobre su práctica y visionar un futuro común para sembrar
respeto y la participación activa, como bases para iniciar
de decisiones colectiva. Martín Valdivia Vázquez**



tener un alto significado de ser parte esencial de la tarea principal



**padres de familia y juntos realizamos un árbol en la pared principal del plantel,
fuimos interrumpidos por la pandemia y el sueño quedó en pausa.**
Elizabeth Barbosa Cervantes







Capítulo XI

Una ventana para mirar juntos hacia la autonomía responsable: sueños para dignificar la vida

Martín Valdivia Vázquez

“Hacer de cada CAV, de toda CAV, un caracol floreciente dentro del fractal que es el universo educativo que descubre lo humano como expresión de la dignificación de la Vida.”

Reyes, Quintero y Muñiz (2023)

En el proyecto educativo impulsado por el Gobierno del Estado de Jalisco denominado *Recrea Educación para refundar 2040* se plantea como principal objetivo lograr una educación para la vida, inclusiva y de calidad, con un enfoque en la transformación social a través de la promoción de la Educación en y para la Vida, con la finalidad de lograr la transformación del sistema educativo del estado, con la participación de los diversos actores sociales y el magisterio, a la vez se busca construir un modelo educativo innovador que forme mejores ciudadanos y proporcione una educación de calidad para todos los estudiantes, lo anterior comienza a edificarse desde principios del año 2019.

Para la consolidación del Proyecto Educativo de Jalisco, era necesario recuperar las ideas, aportes y opiniones de todos los actores clave. A través de los *Diálogos para Recrear la Educación* regionales con los colectivos de jefaturas de sector educativo, supervisores escolares de zona y asesores técnico-pedagógicos, así como con los colectivos escolares conducidos por sus directores, se identificaron y recuperaron a través de la reflexión dialógica, las acciones y factores del contexto con incidencia en el logro de los Principios Rectores, los Pilares Institucionales, así como los Ejes de Acción Estratégica del Proyecto Educativo de Jalisco. De la misma manera se escuchó a los actores y se recuperaron los aportes y sugerencias con la definición de las acciones claras que contribuían para alcanzar el horizonte al que se aspira. Concretando de esta forma los más profundos anhelos en construir una sociedad, con la estampa que caracteriza a la educación del estado de Jalisco y consolidar la viabilidad, factibilidad que atendiera las necesidades de quienes viven y dan vida, día a día, a la educación en Jalisco centrando los esfuerzos en acciones para permitir:

- Fortalecer la identidad y sentido de pertenencia de los estudiantes y la comunidad educativa.
- Promover la inclusión y la equidad en la educación, ateniéndose a las necesidades específicas de los alumnos y de cada comunidad.
- Mejorar la calidad de vida y la transformación social a través de la educación.
- Crear una red de Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida [CAV] para vincular la vida escolar con la vida cotidiana, fortaleciendo la relación y el impacto en las comunidades donde se encuentran los centros escolares.

“En el horizonte emergió la comunidad como medio necesario donde aprender a ser, estar y pertenecer en la vida, con la vida y para la vida”

Cárdenas y Arellano (2023)

La *Mirada Recrea* invita a trazar un rumbo desde lo que miramos, entendido como los horizontes, plasmados en sus principios refundacionales. Esto permite comprender el sentido y las aspiraciones de la educación en y para la vida en el estado de Jalisco.

Con este proceso de largo aliento, que coloca al centro el ser, estar y pertenecer a la vida como los tres aprendizajes principales y que apuntan hacia la aspiración mayor, se pretende transformar la educación en y para la vida, destacando la importancia de la educación como herramienta para la transformación humana y social que dignifique la vida, con la creación de un sistema educativo que promueva el respeto por la vida en todas sus formas, fomente el crecimiento personal y colectivo, y desarrolle habilidades para la resolución responsable de problemas.

La apuesta es que, al término de esta gestión, Jalisco tenga un modelo de escuela para la vida, que trabaje por la educación integral de las personas y la formación de ciudadanos desde la conformación de verdaderas comunidades de aprendizaje en y para la vida que tengan efectos favorables en sus contextos. (SEEJ, 2019, pág. 9)

¿Para qué Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida?

Recrea destaca la importancia del diálogo en comunidad para transitar de una educación en el saber a una educación en el vivir, así el proyecto afirma que las Comunidades de Aprendizaje en y para la vida (CAV), son el método para recrear la educación, con la peculiaridad de enfocarse *en y para la vida*, de tal manera que permita vincular la vida escolar con el entorno inmediato, forta-

leciendo así la relación y el impacto en las comunidades donde se encuentran las escuelas (Zabalza, 2008).

En Jalisco se apuesta por construir un proyecto educativo que promueva relaciones para la paz y es a través de la formación de las CAV, como metodología fundamental, que se articula el logro del proyecto educativo que busca recrear la educación desde una perspectiva humanista. El proyecto define los conceptos clave que guían su implementación y contribuyen al fortalecimiento de la relación entre la vida escolar y la vida cotidiana, generando así un impacto positivo tanto a nivel individual como comunitario.

Se aprende a vivir a través de la experiencia e interacción con otros, por tanto, Recrea vincula la vida escolar con la vida del contexto inmediato, fortaleciendo así la relación y el impacto en las comunidades en que se encuentran los centros escolares, de tal forma que deriven acciones que contribuyan a reconstruir y fortalecer los distintos ámbitos de la vida social. (SEEJ, 2019a, pág. 14)

Se apuesta por las CAV como el camino educativo que trasciende los límites del aula y se adentra en la vida cotidiana de las personas con un impacto tanto a nivel individual como colectivo, poniendo énfasis en el diálogo abierto y constante entre los sujetos y las instituciones educativas, superando así los límites escolares existentes para recuperar el sentido de la vida humana en cada territorio donde se insertan. Así, el Proyecto Educativo de Jalisco apuesta por las CAV como una metodología y estrategia fundamental que garantice vincular la educación con la vida real, fomentar las relaciones de manera pacíficas en una cultura de paz y ofrecer un enfoque integral para preparar a sus integrantes como agentes activos y resilientes para:

- a) **Vincular la vida escolar con la vida cotidiana.** Las CAV pretenden fortalecer la relación entre la vida escolar y el

entorno inmediato, produciendo un impacto positivo en las comunidades donde se encuentran las escuelas, la vinculación directa con la realidad cotidiana de sus integrantes y su entorno social es base fundamental para una educación significativa y relevante.

- b) **Fomentar relaciones en la cultura de paz.** Las CAV son concebidas como espacios donde se construyen relaciones para promover la paz, priorizando el diálogo entre los actores educativos y las instituciones para superar las barreras cotidianas de las escuelas y recuperar el sentido humano en cada territorio donde se encuentran.
- c) **Aprender con un enfoque integral.** Las CAV preparan a sus miembros de manera integral para enfrentar los desafíos personales, vivir en comunidad de modo constructivo y desarrollar habilidades que resuelvan los problemas de tipo personal o social.

Con un enfoque dialógico, las CAV se convierten en el escenario, en el espacio más favorable para concretar y promover las relaciones entre la vida escolar y la vida cotidiana, con el propósito de fortalecer a la vez la relación en las comunidades donde se ubican los centros educativos para conseguir un impacto positivo en las siguientes facetas fundamentales de la vida de sus integrantes (SEEJ, 2021, p19):

- a) *En la vida individual*, con una formación integral para hacer frente a los retos de la experiencia cotidiana.
- b) *En la vida colectiva*, utilizando a la educación como instrumento para vivir y convivir en comunidad.
- c) *En la vida que transforma*, desarrollando las habilidades necesarias para la resolución de los problemas de la vida cotidiana en la comunidad.

A la vez, las CAV promueven el diálogo constante y abierto entre las personas y las instituciones educativas, superando los muros escolares existentes y recuperando el sentido de la vida humana en cada territorio donde se conforman (SEJ, 2019a). Entre los beneficios obtenidos con la consolidación de las CAV en los centros educativos se incluyen los siguientes:

- a) La construcción de la identidad, el sentido de pertenencia, el reconocimiento del otro y el compromiso con la comunidad.
- b) El apoyo al desarrollo integral del ser humano, considerando los aspectos intelectuales, emocionales, corporales, espirituales y comunitarios.
- c) La mejoría de la calidad de vida de las personas y educativa de las comunidades y regiones donde se encuentran los centros educativos a los que pertenecen las CAV y a la postre del estado.
- d) La creación de un ambiente de respeto y confianza en cualquier situación o ámbito en el que participen las personas.
- e) El fortalecimiento de la relación entre la vida escolar y la vida cotidiana.

Así, el proyecto Recrea resalta la importancia de vincular la vida escolar con la vida del contexto inmediato a través de la experiencia, saberes, sentires y deseos individuales y colectivos, fortaleciendo así la relación y el impacto en las comunidades en que se ubican las escuelas, de tal suerte que resulten metas comunes, acciones y alternativas para contribuir a la reconstrucción y fortalecimiento del tejido social.

¿Cómo se prepararon las escuelas para caminar hacia el horizonte?

A partir del ciclo escolar 2019-2020, con un *Festival de los Sueños* las escuelas que conforman la Zona Escolar N°19 de Secundarias Generales del sostenimiento estatal, demarcada en los municipios de Acatic y Tepatitlán de Morelos, en la Región Altos Sur del estado de Jalisco, acompañadas por la supervisión escolar comenzaron la travesía hacia la construcción de la autonomía responsable por sus etapas de conformación, consolidación e innovación de sus colectivos escolares como CAV. Para ello, en los trabajos de las sesiones del Consejo Técnico Escolar (CTE) en la fase intensiva correspondiente al ciclo escolar 2019-2020, los colectivos escolares con el ánimo y pretensión de apropiarse del proyecto, en particular de las Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida, se hicieron las siguientes preguntas: ¿Qué es una comunidad de aprendizaje? ¿Qué características tiene? ¿Por qué se habla de la escuela como comunidad de aprendizaje? ¿Qué son las CAV? ¿Por qué se conforma una CAV? ¿Qué características tienen?

Tras el análisis y la reflexión de las respuestas obtenidas, se logra comprender que una CAV busca la transformación educativa y social a través de la participación y colaboración de todos los implicados en el proceso de aprendizaje. Se identifica que las comunidades de aprendizaje tienen un origen algunas décadas atrás, cuando una gran cantidad de teorías enfatizaban ya la importancia de la interacción y participación comunitaria en el proceso de aprendizaje. Se pudieron distinguir algunas de las características principales de una comunidad de aprendizaje como las que se enlistan a continuación:

1. *Participación inclusiva*. Para que todas las personas, personal escolar, familias y miembros de la comunidad, que influyen en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes,

estén involucradas y participan de manera activa en el proyecto

2. *Diálogo y deliberación.* Para que mediante el diálogo entre los miembros de la comunidad se fomente el intercambio de opiniones, ideas y conocimientos con el fin de construir un aprendizaje colectivo.
3. *Valores comunes.* Para promover los valores humanos como la igualdad, el respeto y la tolerancia en la búsqueda del desarrollo integral de todas y cada una de las personas en la comunidad de aprendizaje.
4. *Participación democrática.* Para fomentar la participación activa y la toma de decisiones compartidas de todos los miembros de la comunidad de aprendizaje: los directivos, docentes, padres de familia y estudiantes.
5. *Colaboración.* Para promover el trabajo en equipo y la colaboración entre los miembros de la comunidad de aprendizaje, ya sea para el diseño de actividades como para la resolución de problemas y la construcción de conocimientos.
6. *Mejora continua.* Para mejorar de manera continua la práctica docente y educativa a través del análisis de evidencias, así como del intercambio de mejores prácticas y experiencias entre los miembros de la comunidad.

Al entrar al estudio de la concepción de la escuela como una comunidad de aprendizaje, se coincide con algunas de las características mencionadas anteriormente, porque todos los miembros trabajan juntos de manera colaborativa y participativa, sin embargo el énfasis y distintivo de las CAV es que sólo se da sentido y significado a la formación humana en la vida en comunidad, que no existe un concepto uniforme de comunidad de aprendizaje en

y para la vida, porque cada una de ellas lo construye y significa con su historia, cultura, identidad y realidad (Castro Medina, Quintero Reyes, Ramírez Monroy, Gollás Núñez, & Carrillo Sánchez, 2021).

En cada CAV se fomenta el diálogo, la participación democrática y la colaboración para mejorar continuamente el proceso de aprendizaje y el desarrollo integral, con respeto a las diferencias de todos y cada uno de los miembros de la comunidad escolar.

De la misma forma se reflexionó en colectivo sobre los siguientes cuestionamientos: ¿por qué el proyecto educativo de la Secretaría de Educación Jalisco, le apuesta a las CAV como estrategia integradora y de transformación humana? ¿Por qué se piensa que la escuela puede ser una comunidad de aprendizaje? ¿Qué elementos de la Nueva Escuela Mexicana (NEM) consideramos se pueden articular en las CAV?

Los colectivos comprendieron que el proyecto educativo de la Secretaría de Educación Jalisco apuesta por las Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida como una estrategia integradora y de transformación humana al fomentar un sentido de pertenencia y colaboración y no sólo se limita al espacio áulico, sino que acontece de manera continua y en diversos contextos al promover una cultura de diálogo y reflexión en torno al conocimiento y su sentido vital, donde la escuela se transforma en un espacio dinámico para todos, sean estudiantes, docentes o padres de familia.

Al entrar al análisis de la vinculación entre los postulados del proyecto Recrea y los de la NEM en sus diversos componentes, se pudieron encontrar puntos de convergencia y armonía. El proyecto Recrea busca la difusión universal de información y conocimiento pertinente a la educación para la vida, la formación de comunidades de aprendizaje y la transformación humana y social

para dignificar la vida, con una vinculación coherente con el modelo pedagógico de la NEM (SEP, 2019).

Tanto Recrea como la NEM tienen como objetivo principal la transformación de la educación a través de una perspectiva humanista, centrada en la formación integral del estudiante y su desarrollo como personas con pensamiento crítico a partir del diálogo, análisis, reflexión, conciencia histórica, humanismo y argumentación fundada y comprometida para superar los retos en los ámbitos social, político y cultural.

Sin duda, Recrea a través de las CAV representa una oportunidad para implementar entornos colaborativos, potenciando así el desarrollo integral y la transformación de los integrantes de la comunidad educativa y de la sociedad, aunque con una perspectiva propia, pues mientras en la NEM se plantea transformar desde la comunidad como núcleo integrador, en Recrea se pretende transformar desde la escuela en comunidad. Opinión similar tiene Moreno Castañeda (2023), cuando dice “En la NEM se ve a la escuela desde la comunidad y en Recrea a la comunidad desde la escuela”.

En síntesis, el proyecto Recrea y la NEM se centran en la participación y el empoderamiento de las personas, el desarrollo de las capacidades críticas, la promoción de la igualdad de oportunidades, el respeto a la diversidad, el ejercicio de la autonomía; así como en la importancia de reconocer los diferentes orígenes culturales, sociales y económicos de las personas. Ambos postulados promueven el aprendizaje significativo y contextualizado, al proporcionar contenidos relevantes y fomentar la aplicación práctica de los conocimientos. A la vez, consideran a la educación como un proceso emancipador para la liberación personal y el cambio social, a través del diálogo, la reflexión crítica y la acción transformadora.

¿Qué hay en el horizonte al que se mira desde las CAV?

El proyecto Recrea aspira a que las CAV en todas las instituciones educativas de educación básica del estado de Jalisco logren llegar a la autonomía responsable para impactar con innovación en la transformación social y así garantizar en todos los integrantes los aprendizajes de vida (Castro Medina, Quintero Reyes, Ramírez Monroy, Gollás Núñez, & Carrillo Sánchez, 2021). No sólo se busca transmitir saberes, sino también desarrollar habilidades, valores y actitudes que preparen a sus integrantes para afrontar los desafíos actuales de tal forma que la construcción de la autonomía responsable se erige como el horizonte en el camino de las CAV hacia la calidad educativa y el empoderamiento comunitario.

En el marco de la autonomía responsable, una CAV gesta las condiciones de confianza y madurez para que cada individuo sea capaz de asumir las responsabilidades que se toman en colectivo, así como las consecuencias que esto conlleva, a fin de crear, recrear, decidir y accionar -con actitud crítica y de aprendizaje permanentes de sus miembros-, la transformación de su realidad social (Castro Medina, Quintero Reyes, Ramírez Monroy, Gollás Núñez, & Carrillo Sánchez, 2021).

La autonomía responsable es una aspiración que impulsa la capacidad de tomar decisiones y actuar en torno a la vida de manera responsable, consciente, reflexiva y ética, considerando el impacto de las acciones en sí mismos, en los demás y en el entorno; se trata de un enfoque que busca promover una sociedad más autónoma, crítica y solidaria, donde cada individuo pueda desarrollar su potencial y aportar al bien común (Cueto, 2017). El camino que deben recorrer las CAV para la construcción de la autonomía responsable requiere de un proceso complejo en el

que es necesario intervenir en diferentes momentos de su evolución o madurez.

La construcción de la autonomía responsable en una CAV, se gesta de manera escalable y paulatina durante sus diferentes etapas. No es un proceso espontáneo ni inmediato, sino que se avanza poco a poco, pero con paso firme hacia ella (Castro Medina, Quintero Reyes, Ramírez Monroy, Gollás Núñez, & Carrillo Sánchez, 2021).

La implementación de la propuesta institucional para acompañar a los colectivos escolares fue gradual y estuvo alineada a los ciclos escolares y las etapas de la CAV. Los momentos de tránsito son: Etapa de Colectivo, Etapa de Conformación, Etapa de Consolidación y Etapa de Innovación. La ruta temporal por ciclo escolar, etapa de evolución y propósito en la construcción de la Autonomía Responsable quedó estipulada de la siguiente manera:

- a) *2019-2020*. Sensibilizar a los colectivos para incorporarse a la ruta de las CAV al conocer las temáticas sustantivas.
- b) *2020-2021*. Iniciar la conformación como CAV seleccionando la temática que nos ayuda a resolver las problemáticas.
- c) *2021-2022*. Lograr la conformación como CAV interviniendo en el escenario que se requiera y desde la sistematización de la experiencia.
- d) *2022-2023*. Iniciar la consolidación como CAV tomando decisiones informadas para mejorar.
- e) *2023-2024*. Lograr la consolidación como CAV desde una mirada retrospectiva para reconocer logros y aspectos por avanzar para comunicarlo.
- f) *2024-2025*. Innovar como CAV desde el diseño e implementación de la ruta completa del CTE.

Para la comprensión y apropiación de los momentos de tránsito, se ha utilizado un ejercicio metafórico y analógico estableciendo una relación entre el proceso evolutivo que refleja el desarrollo y crecimiento de las CAV, con el ciclo de crecimiento y desarrollo de una planta, como se expresa en las siguientes etapas.

Etapas de Colectivo, sembrando los sueños. El punto de partida para el personal de las escuelas que componen la zona escolar, en la construcción de la autonomía responsable de las CAV, fue reconocerse como colectivo con potencial de formación; aquí se soñó en crear un espacio de encuentro donde los diferentes actores involucrados en el proceso formativo pudieran reunirse para reflexionar sobre su práctica y visionar un futuro común. Al igual que al sembrar una semilla se preparó el terreno para su crecimiento, para sembrar los sueños colectivos como semillas en la tierra fértil de la colaboración, el respeto y la participación activa, como bases para iniciar el proceso de formación de la comunidad de aprendizaje como una comunidad comprometida y cohesionada con una cultura de diálogo abierto y de toma de decisiones colectiva que generen el sentido de corresponsabilidad y pertenencia.

Fue en esta etapa en la que los diferentes actores educativos se reunieron para sembrar sus sueños, las semillas de sus aspiraciones comunes de la escuela que deseaban en un contexto de festival, para luego cultivar los valores de la solidaridad, el respeto y la participación activa; para ello fue necesario fertilizar con la sensibilización de todos los actores sobre la importancia de la autonomía responsable como motor de cambio en la comunidad educativa.

Etapas de Conformación, semillas germinando en acción. En esta etapa las CAV identificaron y abordaron las problemáticas que afectan al entorno educativo, seleccionaron la temáti-

ca prioritaria que serviría de eje de acción y transformación; las ideas comienzan a tomar forma y a desarrollarse en tanto que los miembros se organizaron en equipos de trabajo multidisciplinarios, asumiendo roles y responsabilidades específicas para liderar las intervenciones necesarias. Es este el momento en el que los sueños comienzan a germinar en acción, donde adquieren forma para convertir las ideas en acciones tangibles.

Aquí fue el tiempo de poner manos a la obra, cuando la autonomía responsable comienza a tomar forma y los equipos de trabajo asumen la responsabilidad de diseñar e implementar estrategias que responden a las necesidades detectadas en la comunidad, tomando las decisiones informadas para el desarrollo del pensamiento crítico y la capacidad de adaptación frente a los desafíos emergentes. De manera similar cuando una semilla germina y empieza a brotar, los esfuerzos conjuntos se observan en un progreso tangible hacia la construcción de la comunidad de aprendizaje.

Etapas de Consolidación, raíces profundas en la transformación. Aquí se marca un paraje decisivo en el camino hacia la autonomía responsable, los fundamentos del proyecto educativo se fortalecen y se arraigan profundamente en las CAV haciendo una autoevaluación-diagnóstico del impacto de las intervenciones realizadas y hacen los ajustes del rumbo debido a los resultados obtenidos hasta el momento; se sistematizan las experiencias y se comparten los aprendizajes con otras CAV, enriqueciendo así el conocimiento colectivo y fortaleciendo la identidad de las CAV. Es en esta etapa donde los sueños sembrados germinaron desarrollando raíces profundas en la transformación, donde las raíces de la planta se extienden, fortalecen y afirman en el suelo proporcionando una base sólida para el crecimiento futuro. Es aquí

donde la autonomía responsable se consolida como un principio rector en la toma de decisiones y la gestión del cambio.

En esta etapa es un momento de reflexión y celebración, donde se reconocen los logros alcanzados y se fortalece el compromiso con el proceso de transformación; donde los integrantes se empoderan para liderar sus propias iniciativas, se establecen prácticas consistentes, se consolidan las relaciones y se construye una base sólida para el crecimiento futuro, confiando en su capacidad transformadora de la realidad educativa de manera autónoma y responsable. Éste es el momento en el cual los docentes fortalecen los lazos de colaboración y confianza mutua estableciendo rutinas y prácticas efectivas para consolidar los principios y valores compartidos que sustentan las CAV.

Etapa de Innovación, florecer y dar frutos para el futuro.

La última etapa en el camino de las CAV hacia la autonomía responsable, donde deben desafiarse a sí mismas para ir más allá de sus límites preestablecidos, donde se encuentran en constante evolución explorando nuevos enfoques y aportando nuevas ideas para seguir mejorando y creciendo. Es aquí donde los sueños florecen hacia el futuro fortaleciendo la colaboración, la experimentación y la creatividad, como pilares de la innovación educativa. Las CAV alcanzan su máximo potencial y comienzan a generar resultados tangibles y significativos, que pueden ser compartidos y aprovechados por los participantes y la comunidad en general. La autonomía responsable se manifiesta en la capacidad para adaptarse a los cambios, anticipar las necesidades futuras y liderar la transformación educativa y social desde dentro.

Es el momento de la creatividad y visión, donde se mira hacia adelante con optimismo y determinación para construir un futuro más brillante para todos; donde las CAV se convierten en un faro de inspiración para otras comunidades, dejando constan-

cia de que la autonomía responsable es el camino hacia una educación más inclusiva, equitativa y significativa. Cuando la planta ha desarrollado un sistema de raíces saludable y una base sólida, comienza a florecer para dar frutos que pueden ser cosechados y utilizados. Además, al dar frutos la planta produce semillas que aseguran su continuidad y contribuyen al ciclo de vida, mientras que, en el contexto de las CAV, *dar frutos* se refiere a la capacidad de la comunidad para compartir sus experiencias, conocimientos y mejores prácticas con otros, inspirando el crecimiento de nuevas comunidades y contribuyendo al desarrollo educativo a largo plazo.

Estas etapas, tanto en el contexto de las CAV como en el ciclo de vida de una planta, comparten similitudes en su progresión y evolución. Ambos procesos requieren tiempo, cuidado y atención para alcanzar su pleno potencial. Al igual que una planta pasa por diversas etapas de crecimiento hasta dar fruto, una CAV evoluciona desde sus inicios hasta convertirse en un entorno rico y productivo para el aprendizaje y la colaboración. Así, el proceso para la construcción de la autonomía responsable ha sido gradual y transformador que sigue requiriendo del compromiso y la participación activa de todos sus miembros, desde sembrar la semilla de la reflexión colectiva hasta la floración y cosecha de los frutos de la innovación educativa, donde la autonomía responsable guía el camino hacia una educación que empodera, transforma y trasciende para dignificar la vida.

¿Sobre qué se construye la autonomía responsable?

Para que la autonomía responsable tenga una base sólida, es necesario que todos los integrantes de las CAV tengan autoconoci-

miento que permita identificar lo que realmente se quiere y necesita; además, es necesario contar con habilidades para evaluar y tomar decisiones con fundamento en los valores personales y éticos para asumir responsabilidades. Es necesario también ser consciente de cómo las acciones afectan a los demás como a uno mismo, producto de entender el contexto social, cultural y ambiental en el que se vive.

Así, la autonomía responsable en las CAV se ha construido sobre la base de pilares fundamentales que han dado vida entre todos los integrantes a la participación activa, el compromiso ético y la colaboración mutua. Surgen los tres ámbitos clave para la construcción de la autonomía responsable que influyeron tanto en la vida personal como colectiva: la gestión de la práctica escolar, la gestión dialógica de los aprendizajes y la transformación, como pilares fundamentales para fomentar la autonomía y la responsabilidad en el aprendizaje.

La construcción de la autonomía responsable de una CAV requiere la intervención en diferentes ámbitos, incluyendo la gestión de la práctica escolar para garantizar la calidad y la eficacia del proceso formativo, la gestión dialógica de los aprendizajes una nueva forma de entender el aprendizaje haciendo conciencia de cómo aprendo tanto en lo individual como en lo social; por ello, se promueve la participación activa de sus integrantes y la transformación para generar el cambio en la cultura escolar y social.

¿Para qué aprender *en y para la vida*?

Aprender va más allá de adquirir conocimientos académicos, se trata de cultivar habilidades y valores que perduren a lo largo de la vida; trasciende las paredes de las aulas y se integra en la vida cotidiana de los colectivos escolares.

La vida se transforma sin duda, pero no siempre se tiene conciencia de que así ocurre, pues en la vida cotidiana la transformación se da de manera lenta, espaciosa y casi imperceptible, considerando que la vida se ve sin cambios significativos con el transcurso del tiempo en periodos cortos. Sin embargo, el aprendizaje no es un proceso estático, sino dinámico y continuo, en el que las personas participan de manera activa en su propio desarrollo personal y social, compartiendo experiencias y prácticas innovadoras. Las CAV deben concebirse como laboratorios de vida, donde se viven y experimentan nociones, concepciones y realidades que la vida les presenta para ejercitar como aprendices de la vida, es aquí donde la colaboración y el diálogo se convierten en cuatro pilares primordiales para el crecimiento personal y colectivo como se enuncian a continuación.

1. Mirar juntos la realidad desde la diversidad. Para promover el aprendizaje en y para la vida en las CAV fue necesario comenzar por mirar juntos la realidad desde la diversidad, reconocer que cada persona tiene diferentes perspectivas y visiones del mundo. Al considerar los diferentes puntos de vista fue posible ampliar los horizontes y enriquecer el pensamiento colectivo, ponderando la inclusión de opiniones diversas se consiguió una apertura mental que fortaleció el aprendizaje en equipo; así mismo ha sido necesario analizar distintos enfoques para generar debates y reflexiones que permitan profundizar en el conocimiento y comprender mejor sobre la complejidad de la realidad que nos rodea.

- a) **Reconocer la diferencia de perspectivas.** Reconocer las diferentes perspectivas que existen en cada individuo ha permitido tener una visión particular del mundo basada en su experiencia, cultura y contexto, pues al reconocer las diversas perspectivas, ha sido posible fomentar el res-

peto y la valoración de la individualidad de cada persona; además, al tener en cuenta diferentes puntos de vista, se ha enriquecido la comprensión de los temas tratados, así como la promoción del diálogo constructivo; mediante el reconocimiento de la diversidad de perspectivas también fue posible abrir puertas a la empatía y al entendimiento mutuo, facilitando el aprendizaje significativo y la construcción colectiva del conocimiento.

- b) **Valorar la diversidad de opiniones.** Valorar la diversidad de opiniones ha sido un aspecto clave en el aprendizaje en y para la vida, ya que no todas las personas piensan de la misma manera, algo que se debe apreciar y respetar, pues al valorar la diversidad de opiniones, se fomenta un ambiente inclusivo a la vez que se promueve el intercambio de ideas enriquecedoras, cada opinión aporta diferentes perspectivas y contribuye al proceso de aprendizaje colectivo; al mismo tiempo, al valorar la diversidad de opiniones también se aceptan y consideran los puntos de vista diferentes a los propios, se permite una mayor apertura mental y el desarrollo de las habilidades de pensamiento crítico.
- c) **Analizar distintos enfoques.** Analizar distintos enfoques sobre los temas tratados, que cada persona pueda tener una manera diferente de abordar una situación o tema, así como el análisis de estos enfoques diversos han permitido descubrir nuevas perspectivas y soluciones innovadoras; al realizar un análisis de los distintos enfoques ha sido posible fomentar la reflexión crítica y la promoción del pensamiento creativo; aunado a lo anterior, ha sido posible identificar fortalezas y debilidades en los enfoques propuestos, contribuyendo a aprendizaje más completo

así como a la toma de decisiones informadas. Sin duda, analizar distintos enfoques ha permitido ampliar el horizonte de posibilidades y el enriquecimiento del proceso de aprendizaje en las CAV.

2. Dialogar reflexivamente. Las CAV promueven el diálogo reflexivo como estrategia fundamental para el aprendizaje, mediante el diálogo todos los participantes tienen la oportunidad de expresar sus ideas, compartir conocimientos y reflexionar sobre las diferentes perspectivas; el diálogo reflexivo ha fomentado el pensamiento crítico y la construcción colectiva de significado, al crear espacios de escucha activa y respetuosa se han valorado las ideas y experiencias de todos los miembros; además, mediante el diálogo reflexivo ha sido posible plantear preguntas que invitan a la reflexión profunda, contribuyendo al análisis de diferentes puntos de vista y al enriquecimiento personal.

- a) **Escuchar activamente.** La escucha activa es una habilidad esencial en las CAV que requiere de prestar atención de manera consciente a lo que dicen los demás, demostrando respeto e interés genuino por las opiniones; al escuchar activamente se ha podido comprender las ideas y experiencias de los demás, sin interrupciones ni juicios precipitados, pues el desarrollo de esta habilidad ha facilitado el diálogo reflexivo permitiendo a todos los participantes recibir y procesar información de manera efectiva para construir un lenguaje común que promueve la construcción de significados compartidos.
- b) **Plantear preguntas reflexivas.** La práctica de plantear preguntas reflexivas ha invitado a la reflexión profunda y el desarrollo del pensamiento crítico y analítico; al plantear preguntas reflexivas, los participantes han podido ex-

plorar diferentes perspectivas, analizar distintos enfoques y ampliar su comprensión sobre un tema en particular, preguntas que también han permitido generar un diálogo significativo, donde se profundizan las ideas y se estimula la participación activa de todos los miembros.

- c) **Compartir ideas y experiencias.** Compartir ideas y experiencias como una forma de enriquecimiento mutuo ha permitido a los participantes tener la oportunidad de expresar sus vivencias, conocimientos y perspectivas para contribuir a la construcción colectiva de significado; al compartir ideas y experiencias se han creado vínculos que fortalecen los lazos entre los miembros de la comunidad y generan nuevos conocimientos que fortifican el respeto y la valoración de la diversidad de opiniones.
- d) **Analizar y debatir diferentes puntos de vista.** La capacidad de analizar y debatir diferentes puntos de vista ha permitido a los participantes explorar diferentes perspectivas, cuestionar supuestos y ampliar su comprensión del mundo; a través del análisis y debate de puntos de vista, se ha promovido el pensamiento crítico y se ha fortalecido la capacidad de argumentación, a la vez que ha permitido a los participantes confrontar y contrastar diferentes ideas contribuyendo a la construcción colectiva del conocimiento, a la generación de nuevas ideas y soluciones innovadoras.

3. Construir un lenguaje común. Para construir un lenguaje común que promueva una comunicación efectiva en las CAV ha sido necesario definir conceptos clave que puedan ser compartidos por todos los participantes, conceptos clave entendidos en términos o ideas fundamentales utilizados en las conversaciones y

actividades; éstos son producto de los acuerdos de comunicación que incluyen reglas y normas para asegurar el intercambio respetuoso y constructivo de las ideas; de esta manera, se ha fomentado un ambiente de confianza y colaboración que permite utilizar un vocabulario compartido claro y preciso que evita malentendidos y permite una mejor comprensión de los distintos temas tratados en las CAV.

- a) **Definir conceptos clave.** La definición de conceptos clave en la construcción de un lenguaje común en las CAV son ideas fundamentales que todos los participantes deben comprender y utilizar de manera consistente; para definir estos conceptos ha sido necesario utilizar diferentes estrategias como la consulta de fuentes confiables, el análisis conjunto y la discusión grupal de los documentos oficiales y modelos pedagógicos emergentes; ha sido importante clarificar las definiciones para que sean comprensibles para todos, asegurando que todos los participantes tengan un entendimiento común de los términos para utilizarlos de modo efectivo en las interacciones y actividades de aprendizaje.
- b) **Establecer acuerdos de comunicación.** Estos acuerdos son entendidos como normas, reglas o códigos comunes que todos los participantes siguen al comunicarse entre sí, para establecer cómo escuchar activamente a los demás, respetar las opiniones y perspectivas de los otros, evitar interrupciones y fomentar el diálogo reflexivo; el establecimiento de estos acuerdos ha creado ambientes seguros y acogedores en los que todos se sienten cómodos para expresarse y compartir sus ideas; además de promover la colaboración y el respeto mutuo entre los miembros de las CAV.

- c) **Utilizar un vocabulario compartido.** Utilizar un vocabulario compartido ha garantizado una comunicación efectiva en las CAV, éste se ha compuesto de palabras y términos específicos que son entendidos y utilizados por todos los participantes; ante los retos de comprensión y apropiación de un modelo educativo, plan y programas de estudio con terminología propia, el vocabulario ha evitado confusiones y malentendidos al discutir las ideas y conceptos; además, el vocabulario compartido promueve la coherencia y la claridad en las conversaciones y actividades, para ello ha sido un trabajo constante el que todos los participantes estén familiarizados con los términos y los utilicen de manera consistente para fortalecer la comprensión mutua, y sobre todo que contribuya a la construcción de un lenguaje común en las CAV.

4. Imaginar el futuro y trabajar juntos por su construcción. Desde el año 2019 las CAV se han enfocado en proyectarse hacia el futuro y anticipar los posibles escenarios que podrían surgir, utilizando la imaginación y la creatividad para visualizar cómo sería la comunidad en un futuro ideal, generando una visión compartida inspiradora y motivante para trabajar en conjunto para alcanzarla, lo que ha requerido de la colaboración de todos los participantes, sean docentes, alumnos, padres de familias o miembros de la comunidad.

Imaginar el futuro juntos demandó de disponer de una metodología elaborada conjunta y dialógicamente por todos los sectores implicados: profesores, personal no docente, alumnos, familiares, profesionales de la sociedad y otras instituciones (Flecha García & Puigvert Mallart, 2002) que fomentara la cooperación y la solidaridad y que permitiera tener claro cómo materializar

de entre los escenarios posibles, los escenarios deseables; así con el trabajo en conjunto se han podido generar ambientes de cooperación y el fomento al trabajo en equipo, procurando que cada individuo aporte sus conocimientos, habilidades y experiencias para enriquecer el aprendizaje colectivo.

- a) **Visualizar posibles escenarios.** En esta etapa, se invitó a los miembros de la comunidad a imaginar distintos futuros posibles y deseables mediante el *Festival de los Sueños*, realizado en cada una de las escuelas en los meses de septiembre de los años 2019 y 2023. En el festival se fomentó la exploración de los diferentes escenarios posibles y deseables, promoviendo la reflexión sobre las implicaciones de cada uno. El objetivo del Festival de los Sueños fue generar una amplia gama de ideas y perspectivas que enriquecieran el proceso de planificación y permitieran considerar las diversas opciones para el desarrollo y consolidación de las CAV.
- b) **Identificar metas y objetivos.** Una vez visualizados los escenarios posibles y deseables, fue necesario identificar metas y objetivos claros incluidos en el diseño del PEMC, metas realistas y alcanzables que guiaran el trabajo de las CAV, pero también ambiciosas para fomentar un sentido de propósito y motivación reflejando los valores y las necesidades de la comunidad y, por supuesto, alineadas con su visión de futuro.
- c) **Generar ideas innovadoras.** Para lograr la conformación, consolidación y desarrollo de las CAV, ha sido necesario generar ideas innovadoras que impulsen el cambio y la transformación; en esta etapa se ha buscado fomentar la creatividad y la originalidad en la generación de propuestas y soluciones, alentando a los miembros a pensar de

manera no convencional y a considerar nuevas perspectivas con la intención de encontrar ideas que rompan con lo establecido y permitan avanzar hacia la materialización de la visión compartida.

- d) **Asignar roles y responsabilidades.** En el proceso de construcción del aprendizaje ha sido necesario asignar roles y responsabilidades a cada uno de los miembros, tarea que consistió en definir las responsabilidades y funciones que cada persona debía desempeñar para contribuir al logro de los objetivos comunes; la asignación de roles ha permitido aprovechar las fortalezas y habilidades de cada persona, promover la participación activa y la responsabilidad compartida.
- e) **Colaborar en proyectos conjuntos.** La colaboración en proyectos conjuntos ha sido clave en los procesos de conformación y consolidación de las CAV. Mediante la realización de proyectos comunes, se ha fomentado el trabajo en equipo, la creatividad y el intercambio de ideas, permitiendo a los participantes aplicar los conocimientos adquiridos de manera práctica, desarrollar habilidades de resolución de problemas, fortalecer la cooperación y el sentido de pertenencia.
- f) **Apoyo mutuo en el proceso de aprendizaje.** Ha sido necesario que los participantes se apoyen mutuamente en los procesos de aprendizaje, brindando ayuda, compartiendo recursos, ofreciendo retroalimentación constructiva y promoviendo un ambiente de confianza y respeto; con el apoyo mutuo se han generado espacios de aprendizaje colaborativo donde obteniendo beneficios de las fortalezas y experiencias de los demás, contribuyendo así al aprendizaje más enriquecedor y significativo.

Como se ha expuesto en este apartado, las CAV representan una propuesta que trasciende la mera transmisión de conocimientos porque los colectivos están forjando un futuro donde el aprendizaje en y para la vida se convierte en un viaje enriquecedor y transformador para todos los involucrados, al priorizar la consciencia del aprendizaje, la aplicación práctica y el desarrollo personal y profesional bajo la mirada del horizonte de la autonomía responsable.

¿Cómo se han vivido en las CAV los Principios Recrea para el Aprendizaje Dialógico?

Los principios del aprendizaje dialógico sirven de puente para promover la educación participativa como enfoque pedagógico para crear ambientes a través del diálogo y la colaboración. A continuación, se presentan estos principios, la forma en que se están implementando y el cómo contribuyen en los procesos de aprendizaje en las CAV.

1. Diálogo y participación horizontal. El diálogo ha posibilitado la comunicación abierta y respetuosa entre todos los miembros, fomentando el intercambio de ideas y la construcción colectiva del conocimiento, en tanto que la participación horizontal ha generado la igualdad de voz y poder en la CAV, permitiendo que todos los integrantes tengan la oportunidad de expresarse y tomar decisiones en conjunto. Estas prácticas han contribuido a crear ambientes de confianza y colaboración, donde cada miembro se siente valorado y escuchado, obteniendo así una repercusión positiva en el proceso de aprendizaje individual y colectivo.

2. Todos aprenden de todos. Con este principio se ha podido constatar que el aprendizaje es un proceso colectivo mediante el cual todos los participantes se benefician de las experiencias y conocimientos de los demás, generando un ambiente de apren-

dizaje enriquecedor donde se favorece el intercambio de ideas, perspectivas y estrategias educativas. Los docentes han podido incorporar en su práctica pedagógica las ideas y enfoques innovadores de sus colegas, lo que ha permitido mejorar sus habilidades y estrategias didácticas; además, este intercambio ha permitido fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso de todos los participantes, contribuyendo con ello a la construcción de una comunidad de aprendizaje cada vez más sólida y responsable.

3. Aprender con sentido. Con este principio se enfatiza la importancia de vincular el aprendizaje con las experiencias de vida de los participantes, asegurando la relevancia y significado personal. Aprender con sentido implicó explorar temas que repicaran con las necesidades e intereses de los participantes, lo que aumentó su motivación intrínseca y compromiso con el proceso consolidación y construcción conjunta del conocimiento.

Con la orientación de este principio, se ha tenido la oportunidad de promover la transferencia de los conocimientos adquiridos a situaciones reales, permitiendo a los docentes aplicar lo aprendido en su práctica pedagógica de la vida diaria; asimismo, con este enfoque se ha favorecido el desarrollo de habilidades, además del pensamiento crítico, de creatividad y resolución de problemas, fundamentales para el éxito en el ámbito formativo y social, utilizando diferentes estrategias pedagógicas con enfoques eficaces en la enseñanza, como el diseño de proyectos integradores, donde se abordan problemas o situaciones reales y se buscan soluciones utilizando los conocimientos adquiridos; o el aprendizaje por descubrimiento, donde se ha podido fomentar la exploración y el descubrimiento propio del conocimiento. A la vez, ha sido posible establecer conexiones entre los contenidos curriculares y la vida cotidiana para visualizar con mayor claridad la utilidad y aplicabilidad de lo que están aprendiendo en colectivo.

4. Aprender para transformar-nos. Al transformar-nos, se es más consciente de las actitudes y comportamientos, permitiendo mejorar las relaciones interpersonales y contribuyendo a la transformación social, pues el aprendizaje para transformarnos ha desarrollado habilidades socioemocionales que ayudan a enfrentar los desafíos de la vida de manera integral, fortaleciendo la capacidad de adaptación y resiliencia, además de contribuir a la construcción de una identidad personal y colectiva basada en valores de equidad, solidaridad y justicia social. Mediante este proceso, los colectivos se han empoderado, encontrando el sentido y significado en su aprendizaje; en definitiva, se convierten en agentes de cambio en su entorno a la vez que impulsan una educación integral y humanizadora.

5. Ser y estar con el otro. La implementación de este principio ha implicado generar espacios y momentos tanto de diálogo interno como externo. Hay diálogo interno al realizar la reflexión personal de los docentes sobre su propia práctica pedagógica, identificando sus propias emociones y la autoevaluación continua. Hay diálogo externo al interactuar con los demás miembros de la comunidad educativa en las sesiones de CTE, a través de las reuniones de colectivos académicos por campo formativo, grupos de trabajo y actividades colaborativas para la sistematización de experiencias; implementación basada en la escucha activa, la empatía y la valoración de las ideas y experiencias de cada participante.

La contribución de este principio se ha constatado al establecer relaciones de cercanía y empatía, creando un clima propicio para el aprendizaje significativo y el desarrollo integral de los integrantes. Al estar con el otro, los docentes pueden identificar y atender las necesidades individuales de cada uno, brindar el apoyo emocional necesario y promover la participación activa

en las actividades educativas; conjuntamente se fomenta la construcción colectiva del conocimiento, el intercambio de ideas y la generación de soluciones creativas y colaborativas, fortaleciendo a las CAV y potenciando el proceso de aprendizaje en todos sus aspectos.

6. Compartir para el bien común. Este principio permite enfatizar la importancia de la colaboración y el altruismo en el proceso de consolidación de la comunidad.

La implementación de este principio se ha dado en las prácticas y estrategias de colaboración e intercambio en las CAV, en la creación de espacios de encuentro y diálogo, la organización de actividades y proyectos conjuntos como la sistematización de experiencias, la elaboración del programa analítico de cada escuela, así como en la promoción de la cultura del compartir a través de la comunicación y la participación activa de todos los miembros. El compartir recursos, conocimientos y experiencias, ha enriquecido el proceso de construcción de conocimientos, la reflexión crítica de las prácticas pedagógicas y la generación de nuevas ideas; al mismo tiempo, se fortalece la cohesión social y el sentido de pertenencia a las CAV, creando un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de todos sus integrantes.

7. Instrumentar para aprender. La selección adecuada de distintos instrumentos, herramientas y recursos educativos y la utilización de diversas estrategias ha permitido a los docentes adaptar el acompañamiento con sus pares, además, en su intervención didáctica a las características individuales de los alumnos, generando ambientes de aprendizaje más inclusivos, donde se valora la diversidad y se promueve la participación activa de todos.

Durante el proceso de instrumentación ha sido importante brindar apoyo y orientación para aprovechar al máximo los recursos disponibles y desarrollar la autonomía y responsabilidad en el propio aprendizaje, contribuyendo de manera significativa al proceso de construcción conjunta del conocimiento de manera más significativa. La instrumentación ha facilitado el desarrollo de habilidades socioemocionales, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, permitiendo obtener el éxito en la organización de actividades de gestión escolar, la elaboración del programa analítico de cada escuela, el diseño e implementación de proyectos integradores y la sistematización de experiencias.

8. Nos reconocemos en las emociones. Este principio ha permitido reconocer que las emociones desempeñan un papel decisivo en el proceso de transformación de las CAV, influyendo en la motivación, el bienestar emocional y la conexión interpersonal, pues al fomentar el reconocimiento y la gestión saludable de las emociones, se han podido crear ambientes de aprendizaje más empáticos, inclusivos y enriquecedores.

Al ser conscientes de las emociones, las comunidades identifican cómo afectan y utilizar esa información para regular las respuestas emocionales, permitiendo tomar las decisiones equilibradas y actuar de manera más consciente para contribuir en la mejora del clima de aprendizaje, así como al fortalecimiento de las relaciones más sanas y positivas entre los integrantes de las CAV. Para fomentar la conciencia emocional ha sido necesario diseñar actividades que invitarán a los participantes a reflexionar sobre cómo se sienten en diferentes situaciones, con ejercicios de autoevaluación emocional que permitieran identificar y nombrar las emociones experimentadas, así como prácticas de *mindfulness* para desarrollar la atención plena y la conexión con las emocio-

nes presentes en el momento; lo que ha permitido gestionar los conflictos de manera más constructiva fortaleciendo las habilidades sociales; a la par, el reconocimiento de las emociones ha permitido comprender mejor los procesos de aprendizaje de los demás, facilitando una comunicación más efectiva y una mayor empatía entre los integrantes de las CAV. En última instancia, este principio ha contribuido a la creación de entornos de aprendizaje inclusivos y respetuosos, favoreciendo el desarrollo integral de cada integrante.

9. Pertenecer a la vida. Este principio ha facilitado el reconocimiento de la interconexión de las CAV con el mundo natural y la importancia de cuidar y proteger el entorno. En las CAV el sentido de pertenencia a la vida ha inspirado para cuidar y preservar la biodiversidad, promoviendo un enfoque holístico y sostenible hacia la educación y el desarrollo humano, fomentando un sentido de identidad y pertenencia en los participantes al sentirse parte activa de su entorno y comunidad, desarrollando un mayor sentido de responsabilidad y compromiso con su propio aprendizaje.

La vivencia de este principio se ha llevado a cabo a través de diversas estrategias, por ejemplo, se organizaron actividades fuera de los entornos escolares para promover la participación de los docentes en la vida de la comunidad, como proyectos de servicio comunitario en espacios públicos, colaboraciones con organizaciones locales; además, se han realizado visitas a lugares relevantes para la vida de la comunidad, para experimentar de primera mano cómo los conceptos y habilidades aprendidos en las CAV se aplican en el mundo real. La contribución de este principio queda constatada al utilizar ejemplos y situaciones de la vida real para enseñar conceptos y habilidades que facilitan la comprensión y aplicación de estos. Además, al promover un sentido de identidad

y pertenencia, se están fortaleciendo las relaciones entre docentes y demás miembros de la comunidad escolar favoreciendo un clima de confianza y respeto, a la vez que se estimula el intercambio de ideas y experiencias entre los participantes, enriqueciendo aún más el proceso de aprendizaje.

Finalmente, la importancia de vivir los principios Recrea para el aprendizaje dialógico ha radicado en crear ambientes de aprendizajes más igualitarios y participativos, donde todos los integrantes tienen la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones, independientemente de su condición, pues no solo se valora la diversidad de perspectivas, sino además se fomenta el pensamiento crítico y la escucha activa como habilidades esenciales para el desarrollo personal y social. La variedad de formas de implementar el aprendizaje dialógico ha permitido a los integrantes entablar un diálogo igualitario, compartiendo sus conocimientos, experiencias e ideas, aprendiendo unos de otros; además, el rol de los integrantes no es imponer sus conocimientos, sino facilitar el diálogo, asegurando que todas las voces sean escuchadas y respetadas, contribuyendo en cada escuela a la creación de una CAV consolidada e innovadora al fomentar el sentido de pertenencia, respeto y solidaridad entre sus integrantes. Al promover el diálogo igualitario, se reconocen los conocimientos y habilidades de los demás y se aprende a trabajar en colaboración hacia la consecución de los objetivos comunes, no solo mejorando el proceso de aprendizaje, sino también contribuyendo a la transformación personal y social de los integrantes de la CAV en su conjunto.

Reflexiones desde el vivir el aprendizaje dialógico

Para apropiarse del aprendizaje dialógico los colectivos escolares se hicieron las siguientes preguntas: a) ¿Cuál es el principal

planteamiento del aprendizaje dialógico?, b) ¿Cómo favorece el aprendizaje dialógico a la conformación y desarrollo de una comunidad de aprendizaje?, c) ¿Cómo favorece el aprendizaje dialógico a la construcción del Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)? y d) ¿De qué manera se vincula el aprendizaje dialógico con lo establecido en la Nueva Escuela Mexicana?

Para dar respuesta a las anteriores interrogantes fue necesario primero comprender que el aprendizaje dialógico se basa en la interacción y el diálogo que permite construir el conocimiento de manera conjunta a través de la comunicación y la participación activa. Algunas de las respuestas encontradas a las preguntas formuladas fueron las siguientes.

- a) **Principal planteamiento: el diálogo.** El aprendizaje dialógico se centra en la interacción de las personas a través del diálogo, contrario a un enfoque unidireccional, alienta al aprendizaje mediante la comunicación con los otros. En este enfoque todas las voces son consideradas igualmente importantes, rompiendo con las relaciones jerárquicas y autoritarias de la educación tradicional, permitiendo que todas las ideas, opiniones y pensamientos sean aceptados con base en la validez de los argumentos, en lugar de imponerse por el poder o títulos acreditativos.
- b) **Aportes a la consolidación y desarrollo de las CAV.** El aprendizaje dialógico crea un lenguaje común que facilita el funcionamiento de la comunidad y la inclusión de todos los miembros, a la vez que potencia el pensamiento individual y la construcción de conocimiento promoviendo valores como la comunicación, la responsabilidad y la colaboración. Al mismo tiempo, favorece la consolidación al promover el diálogo igualitario, para que sus integrantes puedan participar activamente, aportar sus saberes cultu-

rales, tomar las decisiones pertinentes y gestionar conjuntamente la vida institucional de la escuela. El aprendizaje dialógico fomenta la interacción, el entendimiento y el aprendizaje entre todos los miembros de las CAV, potenciando la integración de grupos heterogéneos, tomando acuerdos para enriquecer el aprendizaje y desarrollo de cada individuo y de las CAV en su conjunto.

- c) **Impacto en la construcción del PEMC.** El PEMC es la herramienta institucional de gestión escolar para promover el desarrollo integral de los estudiantes y la calidad educativa, esta herramienta se fortalece a través de sus ámbitos de acción con el aprendizaje dialógico, mejorando el aprovechamiento académico de los alumnos, así como la reducción de la inasistencia y deserción escolar, transformando las prácticas educativas tradicionales y las estructuras de cómo se enseña y se aprende; permite identificar las necesidades en su dimensión instrumental para permitir la toma de decisiones relacionadas con la infraestructura y los recursos materiales.

Contribuye en la identificación de las necesidades de formación y actualización constante de los docentes respecto de la apropiación de los planes y programas de estudio; la participación colegiada en la toma de decisiones respecto a la gestión escolar abona una distribución equitativa de los recursos y la reducción de la carga administrativa. Permite reconocer el contexto sociocultural en el proceso educativo para que mediante la participación activa de la comunidad escolar se tomen las decisiones que fortalezcan los vínculos entre la escuela y su entorno.

Además, el aprendizaje dialógico facilita la reflexión crítica y el intercambio de experiencias entre docentes, lo

que les permite fortalecer las áreas de mejora y desarrollar estrategias pedagógicas más efectivas para el éxito del PEMC. Promueve el sentido de pertenencia y responsabilidad compartida que le da sentido a concebir a la escuela como una CAV consolidada.

- d) **Vinculación con la Nueva Escuela Mexicana.** El aprendizaje dialógico confluye con los principios de la NEM al buscar una educación más participativa, inclusiva, al promover la interacción cultural y educativa, lo que contribuye a superar desigualdades y prejuicios, a la vez también están en línea con sus objetivos, centrados en la valoración de las habilidades individuales, el diálogo, la solidaridad, el respeto a las diferencias, la inteligencia cultural, la transformación y la creación de sentido.

La apropiación de los principios Recrea para el aprendizaje dialógico en las CAV han creado ambientes de aprendizaje ricos y diversos que promueven el crecimiento integral de todos sus miembros. De esta forma, contribuyen al logro de las metas y objetivos planteados en el PEMC para valorar la diversidad de perspectivas, promover la argumentación y el consenso, lo que ha permitido que las prácticas educativas se orienten hacia la superación del fracaso escolar, la exclusión social y la promoción de la equidad, tomando la diversidad como un elemento enriquecedor, a la vez que se avanza en la transformación de las personas y su entorno.

¿Cómo han contribuido las CAV en las fases fundamentales de la vida de las personas?

Las CAV han demostrado ser un modelo poderoso que contribuye significativamente a la formación integral y a la creación de ambientes de aprendizaje inclusivos, colaborativos y estimulantes en las escuelas; demostrando su eficacia con un cambio de paradigma educativo en múltiples aspectos, pero se destacan en las tres fases fundamentales en las que han dejado una huella significativa y profunda en la vida de todos los agentes involucrados en el proceso de formación:

1. Vida individual. Las CAV han contribuido de manera significativa a la formación integral de todos los miembros en su vida individual, mediante estrategias de aprendizaje colaborativo y participativo, para desarrollar el potencial de crecimiento holístico, fomentando su autoconciencia, habilidades sociales y capacidad de pensamiento crítico en los siguientes rubros.

- a) **Desarrollo personal y emocional.** Ofreciendo espacios seguros y de apoyo donde sus integrantes pueden explorar y expresar sus emociones, desarrollar su autoestima y autoconfianza, y reconocer y regular sus emociones; promoviendo el desarrollo de habilidades socioemocionales, como la empatía, la resiliencia y la toma de decisiones conscientes, fundamentales para el bienestar emocional y el crecimiento personal.
- b) **Desarrollo social y cultural.** Brindando oportunidades para la construcción de identidades propias y colectivas; desarrollando habilidades de colaboración, comunicación y liderazgo, necesarias para una ciudadanía comprometida y consciente.
- c) **Desarrollo cognitivo y académico.** Proporcionando un entorno de aprendizaje enriquecido y estimulante, donde

se fomenta la curiosidad, el pensamiento crítico y la creatividad; los docentes tienen la oportunidad de participar en actividades de indagación y descubrimiento, así como de trabajar en proyectos colaborativos que les permiten aplicar los conocimientos adquiridos en contextos reales, así como estrategias de estudio y organización para favorecer el éxito formativo y el desarrollo de habilidades cognitivas y de la práctica pedagógica.

2. Vida colectiva. En la vida colectiva se ha permitido relacionarse con otros y fortalecer las habilidades sociales, se promueve la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en la gestión de proyectos comunes, lo que ha implicado que los docentes se involucren en la planificación y desarrollo de actividades en la gestión escolar, asumiendo roles de liderazgo y colaborando de manera responsable y comprometida; asimismo, se fomenta la participación de las familias y otros agentes educativos, generando espacios de encuentro y colaboración que contribuyen a crear ambientes de aprendizaje colaborativos y enriquecedores.

- a) **Fomento de la participación activa.** Procurar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa, propicia que sean protagonistas en la toma de decisiones, y diseñen propuestas y, desde el diálogo, la escucha activa y el respeto a las opiniones de los demás, crear un ambiente participativo y democrático; además, brinda espacios y herramientas que permiten a los integrantes expresarse libremente y desarrollar sus habilidades comunicativas para contribuir en su formación integral.
- b) **Promoción de la convivencia pacífica.** Promover la convivencia pacífica como base fundamental de la vida

colectiva en la escuela ha permitido que se trabaje en la construcción de relaciones basadas en el respeto, la empatía y la tolerancia, fomentando la resolución pacífica de conflictos; así como la promoción de valores como la solidaridad, la justicia y la igualdad para crear ambientes de convivencia armoniosa y respetuosa. Esto ha sido posible gracias al desarrollo de actividades y proyectos que han permitido a todos los integrantes reflexionar sobre sus emociones, aprender a gestionar los conflictos de manera constructiva y desarrollar habilidades sociales que facilitan las relaciones con los demás de manera positiva.

- c) **Fortalecimiento de la identidad grupal.** Promover un sentido de pertenencia y colaboración a través del trabajo conjunto en proyectos comunes ha permitido aprender a reconocer y valorar la diversidad de perspectivas, habilidades y conocimientos de los demás, construyendo así una identidad colectiva basada en la diversidad y el respeto. Para lograr esto, ha sido necesario construir espacios de diálogo y reflexión para compartir experiencias y vivencias, lo que fortalece aprendizajes y sentido de comunidad e identidad como miembros activos y comprometidos de la misma.

3. Vida transformadora. Las CAV han demostrado su capacidad para generar un impacto significativo en las actitudes y valores de los participantes. A través de la creación y mantenimiento de espacios de reflexión y diálogo se promueven valores, como el respeto, la empatía y la solidaridad. Aunado a lo anterior, se permite fomentar la responsabilidad individual y colectiva, incentivando a los participantes para que asuman un papel activo en la sociedad, brindando oportunidades para cuestionar y re-

plantear concepciones previas que contribuyan a un cambio de actitudes y valores para favorecer el desarrollo integral de todos.

- a) **Cambio de actitudes y valores.** Las CAV han sido un espacio propicio para el cambio de actitudes y valores a través de prácticas educativas inclusivas y participativas que promueven la construcción de valores como la tolerancia, el respeto a la diversidad y la igualdad de oportunidades. Ha sido un espacio donde los participantes reflexionan sobre sus propias actitudes y prejuicios, generando un proceso de concientización que permite desarrollar una visión más empática y solidaria hacia los demás.
- b) **Desarrollo de habilidades para el cambio social.** Enfocando los esfuerzos en el desarrollo de habilidades como el liderazgo, trabajo en equipo, resolución de conflictos y toma de decisiones; lo que permite a los participantes impulsar el cambio social a través de estrategias como el aprendizaje basado en proyectos y la participación en actividades comunitarias.
- c) **Promoción de la equidad y la justicia.** Promover la equidad y la justicia a través de prácticas pedagógicas inclusivas garantiza que todos tengan las mismas oportunidades de aprendizaje; facilita la reflexión sobre las desigualdades sociales e impulsa la participación activa en la búsqueda de soluciones para lograr una sociedad más justa, en un marco de derechos humanos.
- d) **Generación de conciencia crítica.** A través del diálogo y la reflexión colectiva los miembros cuestionan y analizan de manera crítica su entorno y los problemas que les rodean, así como comprender más profundamente la realidad para buscar alternativas de transformación del contexto; además de promover el pensamiento crítico.

- e) **Impulso de la responsabilidad social.** La responsabilidad social en los participantes a través de prácticas educativas basadas en valores como la solidaridad y el compromiso social fomenta en los integrantes la conciencia de su papel en la sociedad para contribuir al bienestar que se concretan en proyectos de mejora comunitaria, inculcando la responsabilidad individual y colectiva en el cuidado del medio ambiente y la promoción de la sostenibilidad, generando en los participantes una cultura de responsabilidad social.

Estos aspectos han permitido que las CAV promuevan ambientes que recuperen el sentido de la vida en cada territorio donde se conforman; así como a vincular la vida escolar con el entorno inmediato, para fortalecer las relaciones entre las escuelas y sus comunidades, fortaleciendo el tejido social.

¿Dónde estamos?

De la proyección prospectiva realizada por los colectivos de las escuelas en el *Festival de los Sueños* en el mes de septiembre del año 2019, del análisis de todos los escenarios posibles y deseables, con una visión de la escuela soñada al término de cuatro ciclos escolares, las escuelas han llegado al cierre del ciclo escolar 2022-2023 cumpliendo con las expectativas de comprender la importancia del aprendizaje en y para la vida, realizando en todas las CAV de la zona escolar cuatro actividades principales que darían cuenta de cómo han logrado la configuración del primer momento de la etapa de consolidación:

1. *Autoevaluación diagnóstica y retroalimentación.* Realización de una autoevaluación diagnóstica exhaustiva de las actividades llevadas a cabo en el marco de las CAV, reco-

pilando datos y opiniones de todos los participantes, para reconocer las condiciones o avances en los diferentes momentos del trayecto hacia la autonomía responsable, con la finalidad de brindar retroalimentación constructiva e identificar áreas de mejora que fortalezcan los aspectos exitosos del proceso de transformación.

2. *Reflexión y análisis.* En la octava sesión ordinaria del CTE se realizó la reflexión y análisis para discutir los resultados obtenidos y se tomaron las decisiones informadas sobre el futuro de las CAV, generar el intercambio de ideas y la participación activa de todos los miembros del colectivo, con el propósito de consensuar estrategias para la mejora continua de cara al ciclo escolar venidero.
3. *Ajustes al PEMC.* Elaboración de un prediagnóstico de mejoras específicas para atender las áreas identificadas como prioritarias durante la autoevaluación diagnóstica, diseñando acciones concretas, responsables asignados y plazos de ejecución con la finalidad de garantizar la gestión efectiva del cambio y la sostenibilidad de las iniciativas de las CAV.
4. *Diseño de la estrategia correctiva.* Realización del diseño de las acciones correctivas según lo establecido en los PEMC, monitoreando de cerca su impacto y realizando los ajustes necesarios para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en todo el proceso, asegurando con base en datos sólidos y el consenso del colectivo que las decisiones fueron tomadas de manera pertinente.

Las actividades anteriores dieron cuenta de que los procesos para la toma de decisiones se han dado de manera informada, basados en el análisis de la experiencia y la retroalimentación; así

como la reflexión sobre los resultados obtenidos y la identificación de áreas de mejora para seguir fortaleciendo la autonomía responsable de las CAV; que a través de la colaboración, la reflexión y el intercambio de experiencias, se han podido identificar las necesidades, establecer en el PEMC de cada escuela, los objetivos y metas, así como el diseño de estrategias efectivas para mejorar la calidad en las escuelas con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa para garantizar la eficacia y sostenibilidad a largo plazo.

Los logros se han dado gracias a la profundización en los principios y propósitos de Recrea, así como la reflexión sobre su aplicación práctica en el contexto de las CAV en proceso de consolidación de la zona escolar. Se ha logrado una interiorización significativa de los conceptos esenciales y características de las comunidades de aprendizaje en y para la vida, a través de la discusión, el análisis y la participación activa de todos los colectivos escolares; de la misma forma se ha podido comprender cómo las CAV promueven un aprendizaje significativo, colaborativo y orientado hacia la vida.

¿Qué falta por caminar en la ruta hacia la autonomía responsable?

La consolidación de las CAV es un proceso en constante evolución donde la reflexión y la colaboración se constituyen en los elementos clave para impulsar la mejora continua; por ello la autonomía responsable pretende que las CAV sean creativas e innovadoras en las prácticas educativas mediante la sistematización de las experiencias. Así, se llega al término del periodo de la proyección prospectiva 2019-2023 convencidos, dispuestos y sensibilizados para sumarse al proyecto educativo de Jalisco. En el ciclo escolar

2023-2024 se pone en juego de nuevo la reflexión, de cara a lograr la consolidación plena de las CAV, con una mirada retrospectiva para reconocer los logros y los aspectos por avanzar.

1. *Planificación prospectiva.* Realizar la sesión de planificación prospectiva, considerando los sueños plasmados y recuperados en el *Festival de los Sueños*, donde se visualicen los próximos pasos y desafíos a enfrentar en el camino hacia la innovación como CAV, estableciendo metas ambiciosas y diseñando estrategias creativas para seguir mejorando y avanzando en el futuro.
2. *Reconocimiento.* Organizar el evento para entregar reconocimientos como constancia de valoración del compromiso y trabajo en el proceso de consolidación como CAV, compartiendo testimonios del éxito para motivar e inspirar a seguir por el mismo camino.
3. *Evaluación final.* Realizar la evaluación final en la octava sesión ordinaria del CTE para revisar los logros alcanzados y los aspectos por mejorar, destacando los avances significativos y oportunidades de crecimiento para el futuro.
4. *Informe de resultados.* Preparar la elaboración del informe detallado que documente los logros alcanzados, las lecciones aprendidas y los desafíos enfrentados y por enfrentar durante el proceso de consolidación como CAV, informe que servirá de registro histórico e instrumento de difusión para compartir las buenas prácticas y experiencias con otros colectivos interesados en emprender un camino similar.

Para el ciclo escolar 2024-2025, se recupera la experiencia acumulada en las CAV para diseñar e implementar una ruta completa del CTE que encamine a la transformación efectiva, con

creatividad e innovación, incorporando los principios y características de las CAV con una autonomía responsable y empleando herramientas como la sistematización de experiencias. Por ello, se plantea que las CAV realicen al menos cinco acciones básicas que contribuyan al logro del propósito.

1. *Autoevaluación retrospectiva.* Realizar una autoevaluación retrospectiva para analizar el camino recorrido desde la implementación del proyecto Recrea, identificando los logros alcanzados, los desafíos superados y los aspectos que aún requieren atención y mejora.
2. *Diseño de la ruta del CTE.* Diseñar en colectivo la ruta completa del CTE que integre los principios y prácticas de las Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida, promoviendo una participación activa y significativa de todos los miembros en la toma de decisiones y la mejora continua, en la que se pongan a prueba las estrategias, herramientas y metodologías propuestas, y se recojan retroalimentaciones y sugerencias para su mejora.
3. *Sistematización de la Experiencia.* Compartir con otras instituciones educativas las experiencias, aprendizajes y resultados obtenidos durante la implementación del CTE, promoviendo la diseminación de buenas prácticas y la colaboración entre las diferentes escuelas y otras CAV, enriqueciendo así el proceso de innovación.
4. *Seguimiento y evaluación de la Mejora Continua.* Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de la mejora continua para medir el impacto del PEMC en el logro de las metas y objetivos establecidos, identificando áreas de mejora para garantizar su efectividad y relevancia mediante la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos

sobre el progreso de las acciones implementadas, permitiendo realizar ajustes y mejoras según sea necesario.

5. *Planificación para el futuro.* Elaborar un plan prospectivo integral que defina las metas, objetivos claros y alcanzables, acciones concretas y mecanismos de seguimiento, con base en los resultados obtenidos en la autoevaluación retrospectiva, para garantizar la continuación de la implementación de manera efectiva fortaleciendo y desarrollando la consolidación de CAV en los próximos años.

Se ha llegado hasta aquí convencidos de que las CAV son una vía estratégica, un horizonte aspiracional de transformación efectivo para la consecución de una formación integral, creando ambientes de aprendizaje colaborativo y fortaleciendo los lazos entre la vida escolar y la vida cotidiana; generando así impactos positivos tanto a nivel individual como comunitario.

¿Qué hay para llevar?

Para lograr las aspiraciones del proyecto educativo Recrea transformación humana y social para dignificar la vida, es necesario diseñar, implementar y dar continuidad a políticas públicas, como Recrea, que postulen una educación para formar personas de manera integral, responsables y participativas; una educación que promueva la igualdad de oportunidades en todos los ámbitos de la vida, que fomente la inclusión, el respeto a la diversidad, la solidaridad, que vele por el bienestar de todas las personas. Recrea, a través de la implementación de CAV en todas las escuelas de la educación básica y media superior ha sido el camino adecuado para fortalecer la relación entre la vida escolar y la vida cotidiana para lograr el desarrollo integral de las personas. Los colectivos

escolares al consolidarse como CAV, se encuentran en plenitud para reflexionar exhaustivamente, en ejercicio de la autonomía responsable, el papel fundamental de la educación.


Además, se destaca la importancia de mantener la colaboración y el trabajo conjunto de todos los actores sociales, incluyendo el gobierno, la sociedad civil, las organizaciones no gubernamentales y el sector empresarial para lograr una verdadera transformación social que garantice una vida digna y de calidad para todas las personas en sociedad. Al transformar la educación, se dan las bases de la transformación humana y social para dignificar la vida como el ideal para el desarrollo y bienestar de las personas y las comunidades.

En conclusión, dignificar la vida requiere transitar por un camino complejo que con el compromiso y la participación activa de todos y cada uno de los actores educativos, así como de los demás sectores de la sociedad. Pues, sólo mediante la promoción de la educación integral, el desarrollo personal, el fortalecimiento de los vínculos comunitarios, la equidad y la justicia social, así como la implementación de políticas públicas inclusivas, se podrá lograr una transformación real y sostenible que mejore la calidad de vida de todas las personas. Es responsabilidad de todos ser agentes de transformación para contribuir a la construcción de una sociedad más justa, solidaria y equitativa.

Referencias

Cárdenas Olivares, G., & Arellano Vaca, F. L. (2023). Re-crear la educación desde las CAV. En G. Cárdenas Olivares, & C. Y. Quintero Reyes, *Recrear la educación en y para la vida* (págs. 23-66). CEMEJ.

- Comisión Estatal para la Mejora Continua en Jalisco (2021) *Recrea. Educación para refundar 2040. Comunidades de aprendizaje en y para la vida*. Secretaría de Educación Jalisco
- Cueto, A. J. (2017). La autonomía responsable: un horizonte deseable para el desarrollo humano. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 11(2), 119-131.
- Flecha García, J. R., & Puigvert Mallart, L. (2002). Las comunidades de aprendizaje: una apuesta por la igualdad educativa. *REXE Revista de Estudios y Experiencias en Educación UCSC*, 1(1), 11-20.
- Moreno Castañeda, M. (2023). Hacia una regeneración de la educación institucional, desde su historicidad y relacionalidad. En G. Cárdenas Olivares, & C. Y. Quintero Reyes, *Recrear la educación en y para la vida* (págs. 205-247). CEMEJ.
- Secretaría de Educación del Estado de Jalisco (2019a). *Recrea Educando para la vida*. Secretaría de Educación Jalisco.
- Secretaría de Educación del Estado de Jalisco (2019b). *Recrea. Educación para refundar 2040*. Documento ejecutivo. Secretaría de Educación Jalisco.
- Secretaría de Educación Pública. (2019). *La Nueva Escuela Mexicana*. SEP.
- Zabalza, M. Á. (2008). *Comunidades de aprendizaje: Una propuesta para la mejora de la educación*. Graó.




Analizamos por qué hicimos lo que hicimos. A partir de ahí descubrimos de decisiones y nuestra reflexión comenzó a girar en torno a esto.

María Guillermina Villanueva Talavera

La toma de decisiones está basada en argumentos que se enfocan en el de participación horizontal.

María Isabel Loera Sánchez



Estamos convencidos que la sistematización de la experiencia,

Las personas de manera natural buscamos estar en sociedad, en comunidad, y cuando



que un aspecto que dificultó el proceso fue la toma



bien común y no se realizan con base en la jerarquía sino en un escenario

favoreció a los colectivos a avanzar a la consolidación de la CAV.

María Guillermina Villanueva Talavera



se comparte un sueño común se pueden intencionar los esfuerzos para alcanzarlo.

Elizabeth Barbosa Cervantes







Capítulo XII

Entretejiendo sueños en el Sector Educativo 05 Estatal

María Guillermina Villanueva Talabera

*Ser comunidad en y para la vida es un sueño de
largo aliento y un reto de vida*

La producción de este documento colaborativo ofrece el recorrido de una Comunidad de Aprendizaje en y para la Vida (CAV) que durante los últimos cinco años ha transitado las fases de colectivo, conformación, consolidación e innovación y tiene la intención de compartir con los lectores el proceso de cómo desde un liderazgo compartido se crece en lo individual y en lo colectivo cuando todos los integrantes comparten objetivos y niveles de compromiso.

En el marco de la política educativa estatal para la transformación social, Recrea para Refundar Jalisco 2040, la CAV Sector Educativo 05 Estatal narra el recorrido desde la Jefatura de Sector hasta las CAV de las Zonas escolares que lo conforman representando un proceso consciente de transformación.

La transición de la Jefatura de Sector a conformarnos en una CAV se logró gracias al ejercicio del aprendizaje dialógico, con una visión para alcanzar la etapa de innovación promoviendo la

participación horizontal por medio de un ambiente de confianza y respeto, destacando el reconocimiento de emociones y diferencias individuales; aún persisten desafíos para integrar plenamente los principios: Pertenecer a la vida y Aprender para el bien común.

Entretejer nuestro sueño común es cultivar un ambiente donde el aprendizaje sea autogestivo y colaborativo. Nos unimos con el objetivo de atender las necesidades de nuestros contextos y trabajar juntos hacia un futuro deseable. Nuestra autonomía responsable y el diálogo horizontal son los pilares que nos guían en la misión de transformar las problemáticas locales.

El contexto del sector 5 estatal

Las CAV son una de las líneas estratégicas del Programa Recrea, que se reconoce como la vía para el desarrollo de la autonomía responsable. Considero que el papel de la figura directiva de jefatura de Sector Educativo 05 Estatal en esta tarea es esencial, ya que la función se centra en administrar, gestionar y evaluar el servicio educativo en-con las supervisiones adscritas a mi cargo; este Sector Educativo se ha distinguido por privilegiar el trabajo pedagógico acorde con las disposiciones técnicas, administrativas y legales aplicables vigentes.

Soy María Guillermina Villanueva Talabera, una apasionada de la educación, disfruto aprender y compartir durante la trayectoria profesional de 49 años de servicio, me desempeñé como docente frente a grupo en nivel primaria y en secundaria durante 30 años en el área de ciencias naturales, auxiliar técnico de supervisión, directora escolar, supervisora en zonas escolares y en el equipo técnico de la dirección de educación primaria de la hoy Secretaría de Educación del Estado de Jalisco (SEEJ).

Esta trayectoria docente tan diversa permitió vivenciar experiencias y adquirir saberes en el campo educativo, desde el trabajo con los alumnos -cumplí con ello, el sueño de ser maestra, que desde niña tuve-, hasta el acompañamiento docente, con una variedad de personas que desde la interacción laboral me fueron formando una visión de compromiso ético y un alto sentido de responsabilidad y compromiso ante la tarea educativa, lo que, a la postre me llevaría en 2015 a alcanzar logros profesionales importantes, tales como el nombramiento de la Jefatura del Sector Educativo.

Al empezar a vivir esta función como jefa de Sector Educativo con siete supervisores analizamos los “Perfiles, Parámetros e Indicadores para Personal con Funciones de Dirección, Supervisión y Funciones de Asesoría Técnico Pedagógica”, con la intención de que fueran nuestro referente para realizar nuestra función. Esto dio cimiento a la construcción de una Comunidad Profesional de Aprendizaje que fue la base para iniciar un proceso de conformación como una estructura sistémica que se incorporó poco a poco para construir una visión de trabajo centrado en la identificación de necesidades, en el reconocimiento del contexto, para lograr incorporarnos como una comunidad de Aprendizaje en 2019 y para buscar la consolidación de nuestra CAV en 2024.

Historia y territorio

El Sector Educativo, en su mayoría tiene una gran cantidad de sus escuelas en San Pedro Tlaquepaque, un municipio que desde el 2018 es considerado Pueblo Mágico; cuenta con una gran historia que se remonta a su fundación en el Siglo XIV.

El Sector Educativo también está integrado por una zona escolar, localizada en el municipio de El Salto, ubicada a lo largo de

la Carretera a Chapala, entre el periférico de la ciudad de Guadalajara y el Aeropuerto Internacional de Guadalajara, colinda con el municipio de San Pedro Tlaquepaque, en sus colonias más alejadas hacia el noroeste de la cabecera municipal. Esta localidad se caracteriza por su “corredor industrial” donde las principales ramas de la industria son la hulera, alimenticia, petroquímica, acero, textil y de la construcción. Sus pobladores se ocupan principalmente al comercio y servicios diversos y en segundo lugar en la industria, lo cual ha permitido la relación de las escuelas con las empresas obteniéndose beneficios en la infraestructura de los planteles.

Además, se integra un plantel educativo que ofrece sus servicios tanto en el turno matutino como en el vespertino en el municipio de Tonalá, al suroeste de la cabecera municipal.

En esta localidad es característica la creación de artesanías de barro, hierro forjado, cerámica papel maché, repujado entre otros y grupos de danzantes que conservan la tradición del municipio, los tastoanes.

Actualmente el Sector Educativo 05 Estatal se encuentra conformado por las zonas escolares 30, 31, 34, 82, 91, 145, 146 y 162 con un total de 24,648 alumnos de educación primaria, en 61 escuelas públicas, 15 escuelas particulares y recientemente se integró una escuela nocturna, donde trabajan 71 directores, 850 docentes frente a grupo, 79 maestros de educación física y 275 compañeros de apoyo y asistencia a la educación como maestros de adiestramiento, de inglés, talleristas y personal de servicio.

Misión y visión colaborativa

Un proceso colaborativo nos permitió construir la misión y la visión que coincide con la perspectiva del proyecto Recrea:

El Proyecto Recrea establece a las CAV como un espacio en donde los profesionales de la educación, y demás actores involucrados, comparten saberes construidos en la práctica, donde el diálogo se convierte en la metodología fundamental para reconocer y compartir aprendizajes con la intención de ser, estar y pertenecer a la vida hacia el bien común, desde el reconocimiento de lo personal y lo comunitario.

Al inicio del Proyecto Recrea, la visión del Sector Educativo, era consolidarse como una CAV, de tal manera que para el ciclo escolar 2024-2025 alcancemos la etapa de innovación caracterizada por el reconocimiento de metas y sueños comunes, en donde las decisiones se tomen de manera consensuada. No obstante, a partir de un liderazgo con visión de innovación, que supo sortear de manera positiva la movilidad natural del personal en el Sector Educativo, promoviendo la motivación del colectivo, ha generado sinergia en espiral, en cada ciclo escolar con las etapas de la CAV (conformación, consolidación e innovación) durante un ciclo escolar; de manera multianual se observa el avance hacia la autonomía responsable para distribuir el liderazgo en cada una de las zonas escolares que lo integran.

La perspectiva que tengo de la supervisión y la que me corresponde como autoridad educativa, es compartir el ser, el estar, pertenecer y pensar con los equipos de supervisión (supervisores y asesores técnico-pedagógicos) en un acompañamiento cercano, *in situ* y diversificado con los colectivos docentes para impulsar la mejora de su práctica a través de la metodología de los *principios para el aprendizaje dialógico que propone Recrea*.

De la Jefatura de Sector a la conformación de nuestra comunidad

Vivir los principios Recrea para el aprendizaje dialógico ha sido fundamental para conformarnos como CAV, poco a poco a través del desarrollo de nuestros procesos nos hemos identificado con ellos. Desde el inicio vivimos el *diálogo y participación horizontal* en nuestra CAV para escuchar las ideas, sin importar la función que realizaran, se insistió con los supervisores que nuestros compañeros ATP no sólo se integraran en las reuniones del Sector, sino que opinaran en las diferentes temáticas que se tratan porque estamos convencidos que *todos aprendemos de todos*, lo que nos ha llevado a lograr una mejora en nuestros procesos autogestivos.

El principio Recrea *Instrumentar para aprender* a través del diálogo y la reflexión, lo hemos hecho nuestro, lo consideramos fundamental en nuestro proceso hacia la autonomía responsable. Desarrollamos de manera natural situaciones de aprendizaje, no sólo para nuestra comunidad de Sector Educativo sino para los directores y colectivos escolares.

Diseñamos estrategias de acompañamiento como tertulias pedagógicas, talleres, cursos, Grupos de Análisis de la Práctica docente (GAP), cartas descriptivas, cuadernillos de apoyo, glosarios, agendas para jornadas académicas y encuentros que nos permiten acompañar a los colectivos escolares de manera cercana.

El hecho de atender a nuestras necesidades y el vivir procesos autogestivos nos ha llevado a un proceso de mejora de nuestra realidad, viviendo el principio, *aprender para transformarnos* y lograr *aprender con sentido*.

Nos reconocemos en las emociones es un principio que por la integración y confianza que se ha generado en nuestra CAV tenemos la confianza de compartir, escuchar y reconocernos en

diferentes momentos. Con ello nos sentimos incluidos y en libertad de ser, de expresar nuestra esencia, aceptando nuestras diferencias en un ambiente de respeto logrando una mayor riqueza del aprendizaje. Este hecho lo ligamos al principio *Ser y estar con el otro*.

Otro principio que hemos vivido en nuestra CAV es el *Compartir para el bien común*, de manera frecuente, entre los miembros buscamos la manera de lograr aprendizajes para realizar acomodaciones en los diferentes procesos y temáticas y con ello producir y reconstruir desde la colaboración, enriqueciendo el bien común.

Nos falta vivir plenamente el principio *Pertenecer a la vida* pues aunque trabajamos arduamente para dignificar la vida de los niños y las niñas de nuestras escuelas y sus comunidades, no hemos logrado vivirlo plenamente en las actividades que realizamos al interior de la CAV.

Nuestro sueño común

Nuestra CAV se conformó por diferentes profesionales de la educación, y aunque algunas personas se van y otras se integran, quienes permanecen comparten el sueño común, que nos describe como un *colectivo de profesionales que disfruta del aprendizaje autogestivo y colaborativo para atender las necesidades de nuestros contextos; soñamos con lograr que en comunidad avancemos hacia un futuro deseable* trabajando a través de nuestra autonomía responsable para transformar las problemáticas que se generan en nuestro territorio a través del *uso de los principios Recrea para el aprendizaje dialógico, especialmente el diálogo horizontal*.

Nuestra ruta hacia la CAV

Nuestro camino como una Comunidad de Aprendizaje se inició desde la primera conformación como sector en septiembre del año 2015, cuando inicié en la función de jefa de sector y cinco supervisoras, empezamos a trabajar con profesionalismo y de manera colegiada en las sesiones de Consejo Técnico de Sector Educativo (CTS), sobre temáticas relacionadas con el *deber ser* buscando conocer y comprender nuestras funciones a través del documento *Perfiles, Parámetros e Indicadores para directores y supervisores*.

En los ciclos escolares 2017-2018 y 2018-2019, la Dirección de Primarias retomó la metodología para la Adquisición de la Lengua Escrita sugerida para implementar en primero y segundo grados de todas las escuelas primarias, lo que nos motivó a tomar la decisión de manera colegiada de no realizarlo *ipso facto* con los colectivos. Como Sector Educativo se presentó un trayecto formativo, en donde primero nos apropiaríamos de la metodología para posteriormente compartirla con los colectivos; reflexionando en retrospectiva, consideramos que ésta podría reconocerse como la primera acción del rasgo de autonomía responsable en nuestro colectivo de Sector.

Para apropiarnos de la metodología que se implementó en las escuelas de educación regular en el Sector Educativo, realizamos círculos de estudio con los materiales originales de la propuesta para la que hicimos “pijamadas pedagógicas” durante las cuales analizamos videos para comprender algunos conceptos.

Previo al compartir el trayecto formativo con los colectivos, se consideró necesario hacer una encuesta a los docentes de primero y segundo grados en la que se buscaba identificar las necesidades de formación relativas a la adquisición de la lengua escri-

ta. Derivado de los resultados, se diseñó un trayecto formativo a través de Círculos de Estudio, técnica de carrusel para analizar los diferentes elementos de las guías de evaluación, la “pijama-da pedagógica” para cine foro, así como ejercicios prácticos de los instrumentos de evaluación y clasificación de los momentos evolutivos de la lengua escrita en cada zona de manera muestral con 10 alumnos, concluyendo con talleres de seguimiento a los docentes, en donde colaboraron los ATP y la jefatura de sector, para reconocer las necesidades que presentaban y abordar diversos contenidos.

Para apoyar las actividades relacionadas con la puesta en marcha de la Propuesta para el Aprendizaje de las Matemáticas (PAM) en el sector, se realizaron diversas actividades. Durante el ciclo escolar 2019-2020, se realizó un inventario de las fichas PAM, seleccionadas por contenidos de matemáticas, que apoyaban de manera específica a los docentes de 1° y 2° grado, elaborado en conjunto por los ATP de Pensamiento Matemático del sector, de igual manera se elaboró un concentrado que contiene las Fichas PAM, su relación con los Libros de texto y los ficheros de matemáticas de la reforma de 1993. A partir del mes de junio de 2019 se llevaron a cabo con supervisores del sector, talleres de capacitación y acompañamiento sobre la propuesta PAM, impartidos por los ATP de Pensamiento Lógico Matemático del Sector, teniendo como sede la Escuela primaria urbana 853 con temáticas como: “Propuesta para el aprendizaje del Sistema Decimal de Numeración”, “Representación”, “La construcción del concepto de número por el niño” y “Evaluación”.

Cabe mencionar que el trayecto formativo de la propuesta para el aprendizaje de la lengua escrita fue de utilidad durante la pandemia del COVID-19 dado que, para apoyo a docentes y pa-

dres de familia se realizaron videos instruccionales con énfasis en el reto cognitivo de cada una de las fichas PALE y PALEM.

El proyecto educativo de Jalisco

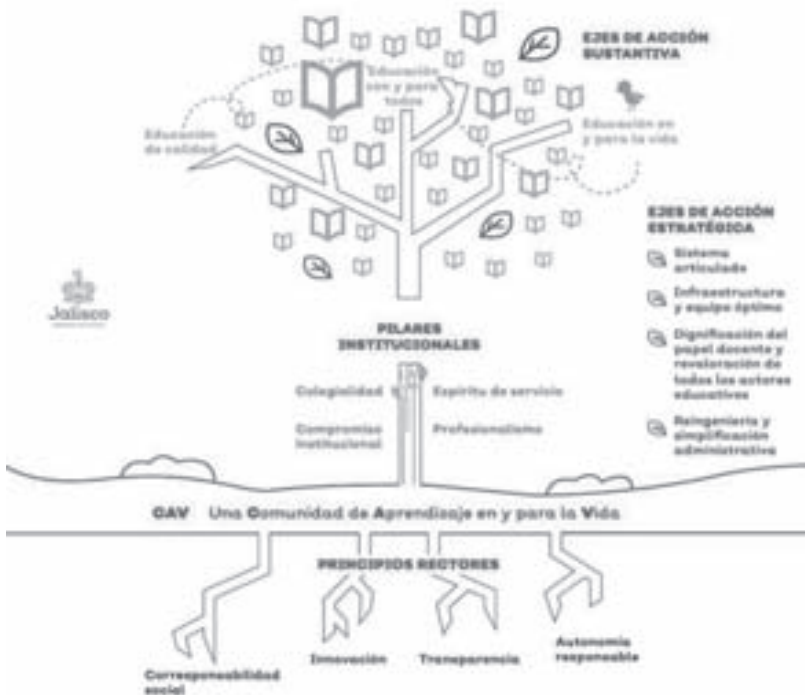
A finales del 2018, se brindó la oportunidad al acercamiento al Proyecto Educativo Jalisco, en donde de manera gráfica pudimos ver las CAV con la analogía de un árbol, en ese momento pensé que estábamos sembrando las raíces con los principios rectores de: corresponsabilidad social, innovación, transparencia y autonomía responsable; también consideramos que el tallo del árbol crecía a través de los pilares institucionales de colegialidad, compromiso institucional y profesionalismo, mismos que se mostraban como camino de la consolidación de una CAV. Durante este proceso el sentido del árbol era muy ecológico, una visión refrescante centrada en la ecología de los saberes.

En ese sentido fue importante reconocer el diálogo como una vía de entretejido humano en donde las cosmovisiones del ser y el hacer se reinvente a sí mismo y permita una deconstrucción de las sabidurías ya instaladas, con la finalidad de reconstruir nuevas explicaciones de la realidad.

Un elemento configurante también lo fue el revisar la perspectiva de la complejidad, como una forma de pensar, escuchar-escucharnos, tener eco y disposición de dar sentido a una realidad social tan cambiante, tratar de dar sentido, significado y territorio a lo que durante tanto tiempo fue visto desde la cotidianeidad, como lo rutinario, sencillo, acciones sin compromiso por el cambio y con el solo fin de cumplir y no de dar sentido a la vida, reconociendo que el papel principal en el proyecto educativo era “educar en la vida y para la vida es lograr la dignificación de la vida humana y de todos los seres humanos en este planeta” “a vivir se

aprende por las propias experiencias, se vive desde la pertenencia del ser humano“ (Secretaría de Educación Jalisco, 2019b, p. 17).

Es desde esta visión de lo humano, que se construyó el espacio de reflexión con relación a ¿cuáles son los aprendizajes centrales? para poder enfrentar esta relación que posiciona la visión de las CAV como espacios de compartir la vida y pertenecer-nos como una oportunidad de buscar nuevos tejidos reconociendo las necesidades de cada colectivo para que fueran capaces de construir sus sueños y tejer en cada comunidad nuevas formas de diálogo y comprensión de lo humano desde el referente de lo indivisible que es el ser humano, individual y colectivo como esta permanente lucha entre ser y pertenecer en y con la vida.



Fuente: SEJ. (2019)

La visión desde el marco de la pedagogía, replantea las interacciones de los sujetos en proceso de formación, a esta se le denomina interacción dialógica, sin esquemas de reproducción y repetición mecánica; implica un sentido de autenticidad y contextualización en donde la práctica educativa pueda ser analizada en todas sus dimensiones y constitutivos desde la posibilidad de construir opciones pertinentes y diversas que tomen en cuenta estas condiciones, la formación debe ser vista como un proceso en permanente revisión y generación de opciones de mejora y apropiación por cada uno de los sujetos y oportunidad de crecimiento individual y social.

Aquí es donde la CAV, tiene un grado de significación fundamental como un sistemático proceso de análisis filosófico, metodológico y reflexivo que acompaña a los colectivos y permite su constitución, evolución y transformación con un alto sentido de autonomía.

Durante el ciclo escolar 2019-2020, los consejos técnicos escolares fueron fundamentales en nuestra ruta de formación, se impulsaron las CAV; diferentes temáticas fueron de utilidad para generar nuestros procesos en el avance hacia la consolidación de las CAV y que, al desear apropiarnos de ellas, se convierten en objeto de estudio.

Planeación Prospectiva Estratégica

A partir del proyecto educativo Recrea se propone una gestión escolar basada en la Planeación Prospectiva Estratégica, que se construye en el CTE. En el año 2019 se presentó una reforma a nivel federal en las orientaciones para Elaborar un Programa Escolar de Mejora Continua, en la que se transitó de un instrumento para gestionar la escuela llamado Ruta de Mejora Escolar al Pro-

grama Escolar de Mejora Continua (PEMC), en las orientaciones para su elaboración Jalisco enriquece la propuesta, con la Planeación Prospectiva Estratégica y la incorporación de la CAV.

Las orientaciones para elaborar el PEMC se difundieron anexas a las guías de la fase intensiva del ciclo escolar 2019-2020, pero sentimos que nos hizo falta profundizar y dominar lo que implicaba la nueva propuesta, por esta necesidad comenzamos a realizar *tertulias pedagógicas* a nivel Sector Educativo con los supervisores y ATP de las distintas zonas, abordamos los libros: *Prospectiva y escenarios para el cambio social* y *Planeación Prospectiva Estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina* de Tomás Miklos (2008) y Guillermina Baena Paz (2015) respectivamente y *Comunidades de aprendizaje. Transformar la educación* de Carmen Elboj Saso *et al.* (2006). Del primer trabajo de Miklos, nos fue de utilidad los aspectos siguientes:

- Entender que la prospectiva es fundamental para el desarrollo de un diagnóstico del presente mirando hacia el futuro, comprender que no es un elemento de inmediatez, es establecer una mirada de largo alcance para poder identificar un futuro posible desde una visión de una evaluación permanente y la construcción de la mejora.
- Fue importante reconocer que la calidad y el compromiso involucrado nos permite realizar un proceso de instrumentación y seguimiento y que se requiere elaborar todo un proceso de planeación estratégica y evaluar las condiciones contextuales para establecer las metas, criterios e indicadores, así como el sistema de evaluación del cumplimiento de lo programado y el análisis de los resultados.

Otra de las ventajas de la planeación prospectiva, parte desde las situaciones problemáticas, las cuales se ven como totalidad

y no como fragmentos, condiciona la necesidad de realizarla de manera participativa, coordinada, integrada y continua.

Nos invitó a ver a lo ancho, a lo lejos, tener profundidad, identificar el factor humano. Y la necesidad de asumir riesgos. Uno de los autores que se cita en esta prospectiva es Godet (2021), que establece que en el presente se debe de dar significado a la acción, para ello se requiere tener claridad de las metas y que para su logro se requiere ir juntos, lo más importante es vivir el proceso. Un referente importante para la construcción de un proyecto, es importante un sueño.

Es por ello que la planeación estratégica es un puente entre lo que la organización quiere que pase y las posibilidades de lograrlo. Un concepto nuevo para nosotros como CAV, fue la planeación de escenarios, esta visión sistemática para el desarrollo de estrategias en la incertidumbre. Este proceso de construir cultura, territorio, historicidad y posibilidades desde una realidad en donde la incertidumbre y la complejidad es parte importante para la toma de decisiones.

Al revisar estas nuevas visiones de la planeación nos proporcionaron nuevos elementos para comprender que la cultura organizacional se crea y no está determinada sólo desde la visión fuera dentro, sino que, desde cada CAV, se puede reconstruir dentro fuera.

De nada sirve tener una visión de futuro si no se puede incidir en la realidad. De ahí que las estrategias configuren los escalones de la visión a la realidad. Sin estrategia no podemos pasar a la acción.

Todo ello nos sirvió como elementos de orientación para acompañar a los colectivos en la construcción de su PEMC; a manera de conclusión: el marco de la Planificación Prospectiva Es-

tratégica (Miklos y Arroyo, 2008) como metodología, permite a los colectivos estudiar y trabajar sobre el futuro con una estrategia de visión a largo plazo, holística y con la participación de todos los involucrados; por lo que la CAV debe construir un escenario futurible que considere lo deseable y factible a partir de un contexto específico.

Por parte del Sector Educativo se realizó seguimiento a los PEMC a través de visitas en sus respectivas zonas escolares; durante las entrevistas se pudieron detectar dificultades para la apropiación de conceptos de la Planeación Prospectiva Estratégica, apertura al cambio, no construyeron el sueño considerando a todos los actores de la comunidad, la transformación del mismo a un objetivo general, el considerar un objetivo a largo plazo, los objetivos intermedios y su redacción.

El seguimiento para la realización del diagnóstico respecto a la apropiación del PEMC con los supervisores del Sector Educativo se detuvo por la suspensión de clases presenciales debido a la pandemia del COVID 19.

El proceso del Covid 19 fue un parteaguas por las condiciones de vida, nos llevó a reinventarnos, de la noche a la mañana pasamos de la escuela presencial a un modelo de enseñanza remota, lo que hemos vivido en la mayoría de los casos desde los inicios de la pandemia es denominado como “Enseñanza Remota de Emergencia” (ERE), la cual difiere de la Educación a Distancia, porque su primer objetivo no fue recrear un ecosistema educativo robusto sino más bien proveer temporalmente de acceso a la instrucción y a las ayudas pedagógicas de manera que su establecimiento sea rápido y que esté disponible de manera confiable durante la emergencia o crisis. La experiencia remota fue complicada, en un espacio corto de tiempo, tuvimos que pasar del diseño de planeaciones para procesos áulicos, a pequeñas fichas

de acompañamiento virtual, guiones didácticos, pequeñas video cápsulas, TikTok, seguimiento de correos electrónicos, WhatsApp, Classroom, todo aquello que fuera necesario para que los alumnos estuvieran cerca, aun estando lejos y con mucha angustia de lo que pasaría con su familia, su escuela, sus compañeros.

El acompañamiento durante la pandemia por COVID-19

Durante la pandemia estuvimos acompañando a los colectivos en sus Consejos Técnicos Escolares para brindar la confianza y apoyo ante las circunstancias tan difíciles que estábamos viviendo, lo que generó por un lado la necesidad en nuestra CAV de profundizar en aspectos básicos de la práctica docente como la planeación didáctica y la evaluación, enfocándonos en la retroalimentación formativa con la intención de continuar con el acompañamiento virtual. Para ello hicimos uso del Classroom y Meet, esto representó para nosotros un doble esfuerzo en el aprendizaje porque los integrantes en su mayoría no contábamos con dominio de los recursos digitales, en este aspecto, tuvimos el apoyo del supervisor de la Zona 146, Héctor Samuel Ávila Nava, quien nos asesoró en el uso de las diferentes herramientas.

El desarrollar este acompañamiento con los colectivos escolares nos permitió conocer las necesidades de los docentes, pues encontramos que en algunos casos, no tenían claro qué tipo de actividades realizar para el inicio, desarrollo y cierre y se limitaban a enviar actividades de cómo contestar páginas del libro, actividades que encontraban en internet, pero no se realizaban actividades de mediación que permitieran a los alumnos apropiarse del aprendizaje. Algo en lo que se insistió mucho fue que los docentes propiciaran retos cognitivos para que los niños movieran sus es-

estructuras mentales. Algunos docentes enviaban las planeaciones como si las fueran a entregar al director y no las adaptaban a que fueran entendidas por los papás y los niños, por lo que en la CAV consensuamos qué elementos serían esenciales para que realizaran estas planeaciones y poder orientar a los docentes y para dar seguimiento se construyó en colectivo un archivo Excel donde se recuperaba el cronograma de actividades de cada docente.

En lo referente a evaluación sí solían repetir que iban a utilizar listas de cotejo y rúbricas, las cuales sólo eran nombradas, pero pocos las diseñaban y en varios casos confundían estos instrumentos.

Revisar planeaciones fue muy importante porque los que estaban acostumbrados a comprarlas en ocasiones las enviaban así como las recibían y encontrábamos actividades como: *“pasa al pizarrón, en el recreo entrevista a compañeros de otro grupo, forma equipos de 5”*, fue una labor importante el apoyar a que el trabajo que realizarían en casa, fuera claro, pero sobre todo que no se limitara a dar instrucciones de resolver cosas, sino generar conocimiento y reflexiones.

Entonces revisamos las planeaciones y retroalimentamos; sin embargo reflexionamos que debíamos leerlas y empoderar a los directores para que ellos estuvieran haciendo este trabajo y terminamos retroalimentando a los directores cuando veíamos que no revisaban planeaciones.

Otro reto era ¿cómo iban a evaluar los temas y cómo regresar una retroalimentación a los alumnos? En un principio se enviaban por correo o WhatsApp y la retroalimentación era: *“Gracias, recibido”, “Sigue esforzándote”* en el mejor de los casos *“En esta semana cumpliste con 8 trabajos de 10”*

Atendiendo las necesidades encontradas, comenzamos en la organización de sesiones de trabajo con la herramienta Google Classroom con el tema de “Retroalimentación Formativa” para supervisores y Asesores Técnicos Pedagógicos, tomando como referencia las videoconferencias de la Dra. Rebeca Anijovich con la intención de que los supervisores lo trabajaran y a su vez propiciaran espacios para que los directores vivieran esta experiencia, quienes posteriormente lo abordarían con los docentes.

Ante la pandemia y el trabajo a distancia, los padres de familia de la comunidad en su gran mayoría se convirtieron en un apoyo constante y participativo, enviando a través de canales digitales e incluso físicamente con materiales impresos que se dejaban cada cierto tiempo en la escuela o en las papelerías cercanas, actividades para favorecer el aprendizaje de los niños y las niñas.

Estrategia de la Propuesta para el aprendizaje de la Lengua Escrita en pandemia por COVID-19

Uno de los aprendizajes fundamentales en la educación primaria en primer y segundo grado es la adquisición de la lengua escrita, por lo que fue una de las necesidades de acompañamiento detectadas más relevantes. Con la intención de acompañar a los docentes, los alumnos y los padres de familia, cada zona escolar diseñó y presentó una propuesta para su enseñanza-aprendizaje de manera virtual con la finalidad de implementarla a nivel sector.

Zona 30	Revisión y adaptación de la mayor cantidad de las fichas PALE en actividades concretas a través de un <i>link</i> donde integraba páginas ya existentes que se relacionaban con el propósito de la Ficha PALE. Una ficha PALE es un documento en donde se proponen actividades específicas que favorecen la adquisición de la lengua escrita y que se clasifican por colores de acuerdo con el momento evolutivo (rosas, azules, amarillas y verdes)
Zona 34	Edición de cuadernillos y seguimiento a través de WhatsApp, así como videollamadas individuales para realizar actividades de toma de lectura y dictado.
Zona 82	Utilizar plataformas como Zoom, Meet, etc, para realizar clases virtuales con ciertas características: breves, llamativas, alegres y principalmente ambientales (uso de dibujos, letreros, música). La estrategia fue planeada para que sea como una clase virtual, para los alumnos que no puedan acceder, la maestra puede grabar el video y compartirlo por WhatsApp.
ZONA 91	Estrategia “PALE en YouTube” la cual consistía en fortalecer a los docentes de 1° y 2° con los materiales de la Propuesta PALE de manera digital para que realizaran su diagnóstico, organizar a todos los docentes de la Zona 91 de 1° y 2° para elaboración de los videos de escenificación de las fichas PALE con apoyo de los propios docentes, creando previamente a su filmación un guion apegado a la ficha correspondiente, editar el video y cargarlo al canal de YouTube, para que lo distribuyeran de forma digital con los padres de familia según el nivel evolutivo de los niños. Hay evidencias en línea.
Zona 145	Adaptar las Fichas PALE para el trabajo a distancia mandándolo por los canales de comunicación establecidos.
Zona 146	Adaptación de las fichas PALE a infografías para que fuese más fácil de entender por parte de los padres de familia, para que pudieran trabajar en casa.
Zona 162	Crear ambientes alfabetizadores donde los papás colocaran letreros en todas partes de su casa y con papel a la altura de los niños realizarán sus primeros trazos y que los maestros mandaran unas cápsulas explicando el trabajo para casa.

Tabla. Intercambio de estrategias para la enseñanza de la lengua escrita.

Al finalizar, tomamos la decisión de elegir la propuesta presentada por la Zona 91, construida por el equipo de Supervisión, por ser innovadora e interactiva y porque dicha estrategia proponía una doble intención: beneficiar a los alumnos en el trabajo a distancia en su proceso de adquisición de la lengua escrita y ser modelo para los docentes de cómo desarrollar las fichas PALE; además, generaría un recurso valioso para las demás generaciones de alumnos y maestros, el desarrollarla a nivel Sector Educativo, sin duda colaboró a conformarse una comunidad con el propósito de apoyarse en el reto de la adquisición de la lengua escrita vía remota y adentrarse en el conocimiento de la metodología.

Esta estrategia nos permitió involucrar en su construcción a los supervisores, los ATP, algunos directores y docentes. Luego de la organización de los supervisores y la jefa de sector se distribuyeron una determinada cantidad de fichas PALE a cada zona con la consigna de elaborar los guiones y grabar los videos, algunos fueron realizados por docentes de grupo, otros por directores, ATP e incluso supervisores.

Al interior del equipo de sector se acordó constituir una comisión de revisión y aprobación de dichos videos por parte de los ATP de lenguaje oral y escrito de todo el sector. Todos trabajamos de manera colaborativa y el liderazgo es horizontal. Para dicha actividad se elaboró una lista de cotejo con los elementos mínimos indispensables que cada video debía contener, revisando sobre todo que fueran entendibles para los padres de familia. Esto implicaba que en la elaboración de los guiones se cuidara un lenguaje sencillo y coloquial, con el fin de brindar un verdadero apoyo en el logro de la adquisición de la lengua escrita.

A fin de que los videos fueran compartidos con los padres, pasaban por un proceso de análisis por parte de los ATP y después compartían sus observaciones en reuniones semanales para ana-

lizar, valorar y aprobar su publicación en el canal de YouTube del Sector educativo 05, el cual fue creado por el supervisor Samuel, quien de igual forma apoyó enseñándonos elementos técnicos para la grabación y edición de los videos. En el caso de las zonas donde no se contaba con ATP fue la supervisora quien se integró a las reuniones virtuales de Meet, así como algunos supervisores que decidieron participar por iniciativa propia.

La anterior, fue una experiencia enriquecedora que fortaleció el compromiso y profesionalismo de los colaboradores, proceso que implicó 41 reuniones virtuales en un periodo del 13 de octubre de 2020 al 01 de julio de 2022, que generó confianza y aprendizaje entre los involucrados. Fue significativo e incluso representó la base para nuestro ejercicio de sistematización como equipo del sector.

Fichas CTE-CAV

Con la finalidad de continuar en la ruta de construcción de las CAV durante la pandemia, la SEEJ (Secretaría de Educación del Estado de Jalisco) creó las fichas CTE-CAV, las cuales son una estrategia para la formación de los colectivos escolares en la construcción de las Comunidades de Aprendizaje en y para la vida. En el sector se emplearon con mayor frecuencia: Análisis de la condición socioemocional personal y colectiva; Análisis de la condición socioemocional de los alumnos; Estrategias para el trabajo a distancia en comunidad; Planeación didáctica y evaluación de los aprendizajes en condiciones ordinarias y no ordinarias; Retroalimentación como estrategia de aprendizaje y Estrategias para la atención a distancia a niños (as) que enfrentan barreras para el aprendizaje y la participación.

Éstas tuvieron un impacto diferenciado en cada colectivo dado que cada comunidad la elegía de acuerdo con sus necesidades. A través de ellas, se fueron reconociendo en las emociones, en sus áreas de oportunidad pedagógicas y de inclusión y con otros actores educativos, lo que fue permitiendo avanzar en el fortalecimiento de la conformación de las CAV.

Cuando regresamos a la presencialidad en el año 2021, nuestro interés se centró en re-construirnos emocionalmente y rescatar a los alumnos que se mantenían sin comunicación, al sensibilizar para que los colectivos realizarán llamadas, visitas domiciliarias, difusión de carteles y videos donde se les expresaba a los alumnos la petición para que volvieran a clases, resaltando lo importante que es cada uno para la escuela.

Sistematización de la Experiencia

Las relaciones que se establecen con los sujetos nos llaman a interpelar las experiencias, reconociendo que cada sujeto es único, sus acciones responden a un contexto específico y no replicables al cien por ciento, el reto es comprenderlas.

En el fichero de sistematización de la SEEJ (2021), definen las finalidades de sistematizar las experiencias para los colectivos y nos insisten en los siguientes fines: *Lograr aprendizajes con sentido. Que surjan de la vida misma de la escuela y de la propia de cada uno de sus integrantes y que ello les permite forjar identidad*, *“profundizar en sus prácticas al recuperar esos aprendizajes teóricos y prácticos que a veces se dejan pasar y son más ricos y de mayor relevancia para los sujetos, , que la misma teoría”*. *Asumir la sistematización de experiencias como una práctica cotidiana, un hacer que se implante en cada colectivo como una vía de aprendi-*

zaje y transformación profesional, CEMEJ. (2021) Sistematizar la experiencia. Fichero para colectivos escolares.

Al ver las dificultades que se fueron presentando en los colectivos del sector educativo en el proceso de sistematizar experiencias, tomamos la decisión de vivirlo para poder acompañarlos con mayor precisión. Para ello, decidimos sistematizar sobre la experiencia al realizar los videos PALE, siendo nuestro eje la toma de decisiones como equipos de zona y sector; como paso uno, establecimos el objetivo de la sistematización el cuál fue *“Identificar los procesos de construcción y selección de los videos PALE para su integración a la plataforma de YouTube para generar reflexiones, aprendizajes y conclusiones en torno a la toma de decisiones como equipo de zona y sector”* a partir de esto y apoyados en la experiencia de la Zona 31 en ese ciclo escolar, se creó un documento al que titulamos *“Matriz de ordenamiento”* donde concentramos nuestras participaciones.

El paso dos, la reconstrucción de la experiencia, quedó plasmado a nivel sector en un esquema en la plataforma Prezi y una guía de ordenamiento en formato de texto; sin embargo, no pudimos establecer categorías ya que cada quien tenía vivencias diferentes y no logramos consensuar un aspecto en común.

<https://prezi.com/view/xOdZ6Gf1etDInpo1aJJ1/>

https://docs.google.com/document/d/18M8_bIWxXPtU-fj9rybCgXPKmm30lNZ1D/edit?usp=sharing&ouid=113029224732592632025&rtpof=true&sd=true

El paso tres, lo vivimos en una reunión donde a partir de preguntas analizamos por qué hicimos lo que hicimos, donde cada uno plasmó por escrito sus aportaciones. A partir de ahí descubrimos que un aspecto que dificultó el proceso fue la toma de decisiones y nuestra reflexión comenzó a girar en torno a esto.

En relación al paso cuatro nuevamente nos reunimos para que con base en las siguientes preguntas rescatáramos aprendizajes:

- ¿Qué aprendizajes has adquirido de esta experiencia con relación a la toma de decisiones como parte de los equipos de zona y sector, en un proyecto compartido?
- ¿Qué prácticas asumes como aprendizajes y que ahora marcarán una pauta importante en torno a la toma de decisiones como parte del equipo de la zona y sector durante el proceso de proyectos compartidos?

Se redactaron afirmaciones con los aprendizajes, entre los que podemos destacar:

- Hay que entender desde el inicio el proyecto e involucrarse al 100%, tener claridad del objetivo y su importancia, planificar considerando el contexto. Retroalimentar, actuar, evaluar y corregir. Estar involucrado en todos los procesos acompañando y no deslindando responsabilidades.
- Planear prospectiva y estratégicamente tomando en cuenta todos los aspectos e implicaciones, con el fin de dejar la menor cantidad de cabos sueltos.
- Tomar decisiones de forma consensuada en el equipo y respetar dichas decisiones y/o acuerdos.
- Fortalecer el compartir formas de trabajo que nos puedan enriquecer y poder llegar a consensos.
- Podemos alcanzar la eficiencia y eficacia en los proyectos.

Para vivenciar el paso cinco, planeamos elaborar un video, sin embargo, no se concretó por falta de comunicación con la Dirección del Área Digital de la SEEJ y los cambios de adscripción en el personal del Sector Educativo <https://docs.google.com/>

document/d/1wwL0y--4XlL5jJYczQayPdz-OrIKaVZ0/edit?usp=sharing&ouid=113029224732592632025&rtpof=true&sd=true

En el año 2022 tomamos la determinación de que cada zona escolar, en ejercicio de su autonomía, realizaría una sistematización de experiencias que posteriormente se convertiría en un coloquio, al que se invitó a todos los directores del sector con la finalidad de dar a conocer los procesos vividos y fortalecer el sentido de pertenencia que buscamos desarrollar en los colectivos; además, nos permitió recuperar herramientas valiosas para llevar a cabo el acompañamiento.

Con el análisis de esta experiencia, consideramos que aún nos falta consolidar el dominio de dicha estrategia, sin embargo, obtuvimos aprendizajes valiosos y reflexionamos sobre la importancia de partir de las necesidades y características de aquéllos a quienes acompañamos, el favorecer las construcciones colectivas y horizontales sobre las instrucciones dirigidas a través de una estructura jerárquica, tener apertura y escucha activa hacia las aportaciones de los demás, nos permitieron avanzar hacia el ejercicio de nuestra autonomía responsable; soñamos con que la sistematización se quede entre nosotros, que nos apropiemos de ella como una práctica cotidiana, que nos permita seguirnos reconstruyendo y sea una herramienta para la mejora permanente.

Esta temática nos fue ayudando a reconocer que como seres sociales los procesos educativos son dinámicos, con un grado de complejidad importante, ya que los elementos del contexto, tienen su propia historicidad y territorio, cada colectivo tiene situaciones particulares. En este marco, las acciones se desarrollan a partir de ciertos referentes y se deben de reconocer los resultados esperados e inesperados, así como las percepciones, emociones y juicios de los sujetos que participamos.

Proyectos integradores

En el ciclo escolar 2020-2021, de manera institucional el Sector Educativo colaboró en la difusión virtual de los Proyectos Integradores para los docentes como una propuesta flexible que considera los aprendizajes esperados y contenidos del Plan de estudios vigente en cada grado escolar y están diseñados para llevarse a cabo durante un mes, una estrategia estatal donde con el apoyo de un equipo de diseñadores, realizaron fichas instruccionales con la metodología de aprendizaje basado en proyectos, propuesta que ha permanecido como trayecto formativo para las comunidades durante los ciclos escolares 2022-2023 y 2023-2024 a través de plataformas virtuales como Classroom, talleres presenciales y foros para compartir experiencias.

De este trayecto formativo, reconocemos que la metodología de Proyectos Integradores favoreció un cambio de paradigma para todos los actores educativos, al dejar de ver el conocimiento de manera fragmentada para pasar a procesos integrales y activos, lo que ofreció mayores oportunidades a los padres de familia para involucrarse en el aprendizaje de sus hijos.

Además, a través de la estrategia de formación diseñada por el Estado de Jalisco, los colectivos obtuvieron espacios que favorecieron la reflexión, un diálogo horizontal y participativo.

Reconstruyendo aprendizajes

Un momento decisivo en nuestra CAV se generó cuando surgió la pandemia por COVID-19 en marzo del 2020; aquí las distintas necesidades nos llevaron a mostrar nuestras emociones y esencia para ir entretejiendo desde la realidad de cada una de las CAV los problemas y conflictos que se generaban. Esta situación nos llevó a reconocer que había una mirada en común: “Brindar apoyo y

acompañamiento a los colectivos en el trabajo a distancia para lograr los aprendizajes sustantivos a partir de nuestra autoformación”.

El aprendizaje de un sistema de comunicación a distancia nos permitió desarrollar competencias para el uso de las nuevas Tecnologías de la Informática y la Comunicación (TIC), así como de las herramientas que Google incorporó para educación, trabajamos nuevas formas de diseño y contribución colaborativa entre pares, fue un crecimiento acelerado y altamente retador.

Además de todo lo expresado anteriormente, consideramos que la confianza y la comunicación fueron factores importantes para continuar nuestro camino a la conformación.

También encontramos que los líderes escolares que crean lazos de confianza inspiran a los profesores a esforzarse más, alcanzando altos niveles de logro, reconociendo que en esta fase, el nivel de vulnerabilidad, temor e incertidumbre de cómo evolucionaría la pandemia y nuestro compromiso social era alto, estas formas de relación con diálogos horizontales nos permitió construir redes de apoyo, no sólo en el trabajo, sino como seres humanos, cobró sentido de manera significativa el pensar desde la vida, así como el papel fundamental que tienen las familias para fortalecer los lazos con la situación mundial.

En las acciones que emprendemos desde nuestra autonomía responsable nos construimos en un sentido de comunidad, ya que las sesiones se centran en el respeto, la escucha activa, en no juzgar o comparar las aportaciones, sino reconocer que se comenta desde el contexto de cada sujeto.

El tender la mano como aprendizaje horizontal es reconocer, desde las prácticas cotidianas y sobre las problemáticas, las fortalezas y las áreas de oportunidad propias y del otro. También

reconocimos que el diálogo horizontal y el tejer confianza, son tareas complejas, que requieren de disposición, procesos asertivos y capacidad de escuchar y escuchar-nos, este principio de ser, estar y pertenecer, se fue construyendo.

Cuando regresamos a la presencialidad nuestro interés se centró en re-construirnos emocionalmente, sin embargo, continuamos con nuestro propósito de acompañarnos y repensar-nos desde la mirada que plantea la planeación prospectiva lo que nos llevó a construir una ruta crítica para la elaboración de un diagnóstico con los supervisores y los ATP del Sector Educativo, implementamos acciones para saber el nivel de dominio sobre la construcción del documento.

El resultado motivó la elaboración de un trayecto formativo en mayo de 2022, dirigido a los supervisores y ATP del Sector con el propósito de que impactara directamente en la Planeación Prospectiva Estratégica de las escuelas.

Vivimos un taller donde se analizaron los aspectos en los que los compañeros requerían fortalecerse.

Utilizamos las guías de Consejo Técnico Escolar del estado de Jalisco de las fases intensivas de los ciclos escolares 2019-2020, 2020-2021 y 2021-2022, así como el documento “Orientaciones para elaborar el Programa Escolar de Mejora Continua” (PEMC) a fin de reconocer los apartados de dichos documentos, los pasos a seguir para su construcción, además de retomar el capítulo 2 del libro *Planeación prospectiva una estrategia para el diseño del futuro*, Tomas Miklos.

Cabe recalcar que este enfoque, el de la Planeación Prospectiva Estratégica, se fue diluyendo, ya que de manera institucional dejó de promoverse el seguimiento desde las guías del consejo técnico, por lo que no logró concretarse un cierre o evaluación

en las escuelas, las zonas ni a nivel Sector. Una ruta que nos empezaba a dar luz y ya no fue continuada puesto que dejaron de plantearla como una meta.

Apropiación de un nuevo Plan de estudios

A finales del ciclo escolar 2021- 2022, otro tema de gran importancia vino a desestabilizar nuestra CAV, el Plan de estudios 2022.

De nuevo vivimos un proceso de reconstrucción de nuestros conocimientos, de manera natural pensamos en nuestros colectivos escolares, preguntándonos ¿Cómo los apoyaríamos?

En ese momento replicamos un modelo vertical, con la intención de cumplir sin profundizar, con la inercia, desconociendo el marco referencial del Plan de estudios 2022, procuramos instrumentar con la intención de apoyar a los colectivos.

En enero del 2022 al iniciar con el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes la intención fue el que los colectivos conociéramos y nos apropiáramos del Plan de Estudios 2022, sin embargo no sucedió así, nuestra preocupación por hacer el Codiseño del Programa Analítico (PA), hizo que nos enfocáramos en este tema y desarrollamos estrategias para acompañar este proceso. Realizamos “El encuentro entre directores en el marco de la construcción del PA (programa analítico)” con la intención de que los directores socializaran y compartieran sus aprendizajes, con el objetivo de favorecer el aprendizaje entre pares, facilitando el vivenciar los Principios Recrea para el aprendizaje dialógico.

En la búsqueda por comprender el marco de referencia en el que se instala el PA y haciendo uso de nuestra autonomía responsable, buscamos apoyo en otras fuentes externas y es así como estamos en un proceso de mayor conocimiento del Plan de estu-

dios 2022 y la construcción del PA de manera colaborativa para apropiarnos de dicho proceso.

Actualmente estamos trabajando para seguir construyendo nuestro futuro a través de una Intervención Formativa emergente a través del dispositivo de dos Grupos de Análisis de la Práctica (GAP), uno con supervisores y el otro con los ATP; de ello surgieron estrategias por cada CAV de zona escolar para el acompañamiento *in situ* y diversificado con la intención de atender las necesidades de todos los colectivos de acuerdo a sus procesos.

Desde la Jefatura se inició el acompañamiento junto con el supervisor a cada colectivo de directores, con la estrategia: “Seguimos aprendiendo en Comunidad. Diálogo a libro abierto”, utilizamos en estas reuniones los documentos oficiales, el Plan de estudios 2022, los Programas Sintéticos, el Programa Analítico de cada escuela y cinco de los fascículos emitidos por MEJOREDUE.

A finales del ciclo escolar 2023-2024 se recibieron 192 pantallas Smart TV y 10 aulas Google consistente en la entrega al plantel 40 Chromebooks, lo que para muchas CAV formaba parte de los sueños construidos en 2019 con relación al equipamiento tecnológico que favorezca el desarrollo de habilidades digitales tanto de los docentes como de los alumnos impulsando la mejora de las prácticas educativas.

¿Cómo hemos desarrollado la autonomía responsable?

1. Somos capaces de desarrollar una agenda conjunta.
2. Diseñamos sesiones de autoestudio y diálogo.
3. Reconstruimos metas y objetivos en el plan de acompañamiento pedagógico.
4. Innovamos procesos de acompañamiento.
5. Interaccionamos como red humana y cooperamos con el logro de las metas educativas.

Les invitamos a acompañar el recorrido de nuestra CAV visitando el sitio web <https://sites.google.com/jaliscoedu.mx/sector-educativo05/sector-05>

Otro elemento que también nos permitió reorientar nuestra visión del proyecto, es que no hay sueños únicos, hay sueños compartidos pero que deben de tener un alto significado de ser parte esencial de la tarea principal de educar y no solo de reproducir. El trabajo con los supervisores nos permitió reconocer que este proyecto era una vía de aspiración para la dignificación de la vida humana. Para ello es necesario que se pueda comprender la vida y desarrollar una conciencia crítica, creativa para poder transformar el hacer cotidiano. Y nos llevó a revisar el perfil del ciudadano de Recrea, como una aspiración de muy largo aliento como parte del Proyecto Educativo del Estado de Jalisco publicado en septiembre de 2022.

Aprendizajes del Sector Educativo 05

En el proceso de desarrollo de nuestra CAV, desde la conformación hasta la innovación, reconocemos que hemos logrado grandes aprendizajes tales como:

- A realizar procesos de asesoría y acompañamiento de manera remota a partir de la emergencia sanitaria por SARS CoV 2, empleando diversas plataformas y herramientas digitales.
- Que a partir de una situación que vivimos en nuestra función, nos podemos apoyar en la gestión dialógica del aprendizaje para realizar ejercicios de autoformación y la formación en grupo para acercarnos a las fuentes teórico-metodológicas que nos permitan enfrentar de una mejor manera nuestra función de acompañamiento pedagógico.

- La diferencia fundamental entre el modelo de la planeación estratégica y la planeación prospectiva. El sector educativo se identifica con la Planeación Prospectiva Estratégica porque parte de la idea de un escenario futurible que describe y caracteriza el futuro de la institución a partir del presente.
- A colaborar en comunidad de manera crítica y permanente lo que se reflejó en la intervención realizada durante la pandemia con la implementación de la metodología PALE, al realizar los videos de las fichas, sobre todo con la participación de los ATP de Lengua Oral y Escrita.
- Que la metodología PALE es la opción que respeta los procesos cognitivos de los alumnos para la adquisición de la lengua escrita.
- Que es importante tener dominio teórico para la producción de materiales de apoyo, así como para las temáticas en las que las comunidades educativas requieren de nuestra asesoría y acompañamiento.
- Que mantener una actitud al cambio facilita transitar hacia la mejora continua.
- Que la metodología de sistematización de experiencias propuesta por la Secretaría de Educación del Estado de Jalisco, en el marco del Consejo Técnico Escolar, es una forma de acercarnos a la reflexión de nuestra práctica educativa para lograr intervenirla rumbo a la mejora.
- Estamos convencidos que la sistematización de la experiencia, favoreció a los colectivos a avanzar a la consolidación de la CAV.
- Que para poder sistematizar la experiencia es necesario vivirla de manera personal.
- A dar valor e importancia a los procesos de formación y su seguimiento, identificando las necesidades y fortalezas de

los colectivos del Sector para diseñar e implementar acompañamientos diferenciados.

- La importancia de generar espacios de intercambio de experiencias entre las diferentes figuras educativas, para consolidar los aprendizajes alcanzados por ellos mismos.
- La importancia de apropiarnos de los referentes teóricos para realizar una retroalimentación formativa y efectiva.
- A realizar y recibir retroalimentaciones a las producciones que se elaboran al interior de cada zona escolar.
- Que la retroalimentación formativa cuenta con dimensiones, protocolos desde Rebeca Anijovich y la parte dialógica desde la NEM.
- A ser conscientes del sentido y de la potencialidad del uso de la retroalimentación formativa, con el nuevo enfoque que le da la NEM.
- Las diferencias de un Plan de estudios deliberativo sobre uno Prescriptivo, el primero otorga autonomía profesional a los docentes para el diseño creativo del Programa analítico.
- Que el Programa analítico es el segundo nivel de concreción del Plan de Estudios, lo que implica para el docente
- Que las bases epistemológicas le dan sentido al Plan de estudios y a los Programas sintético y analítico.
- Que debemos siempre buscar las fuentes oficiales como marco referencial de información para minimizar la incertidumbre y la desconfianza ante el cambio con los colectivos escolares.
- A escucharnos con atención y a compartir nuestros pensamientos y reflexiones, al mismo tiempo que respetamos las diferencias y las reconocemos como la oportunidad para el

cambio, logrando con ello consensos a partir de argumentos y razonamientos.


- A vivir el liderazgo compartido en los diversos trayectos formativos desarrollados en el Sector Educativo.
- A reconocer y enunciar mutuamente las fortalezas de los diferentes miembros de la CAV del Sector Educativo, promoviendo la potencialización de las capacidades de todos los integrantes.
- A ser individuos transparentes, conscientes y respetuosos de nuestras diferencias individuales. Reconocemos que cada uno de nosotros posee experiencias, perspectivas y habilidades únicas que enriquecen nuestro entorno. En este espíritu de diversidad, estamos comprometidos a ayudarnos y apoyarnos mutuamente, con el fomento de un ambiente inclusivo y colaborativo, donde todos podemos florecer y alcanzar nuestro máximo potencial.

NUESTRA CAV




Referencias

- CEMEJ (2021) *Recrea. Educación para refundar 2040. Comunidades de aprendizaje en y para la vida*. Secretaría de Educación Jalisco.
- Baena, G. et al., (2015). *Planeación Prospectiva Estratégica. Teorías metodologías, y buenas prácticas en América latina*. Universidad Autónoma de la Ciudad de México
- Elboj, C. (2006). *Comunidades de aprendizaje, transformar la educación*. Universidad Andrés Bello
- Miklos, T., & Arroyo, M. (2008). *Prospectiva y escenarios para el cambio social*. Universidad Autónoma de México.




La sistematización de la experiencia nos fue ayudando a reconocer que los procesos que tienen su propia historicidad y territorio. María Guillermina Villanueva Talabera



Sosteniendo el trabajo que se había comenzado para la integración de la CAV, el trabajo realizado por quienes me antecedieron fuera el soporte para

La planeación prospectiva nos invitó a ver a lo ancho, a lo lejos, tener que para su logro se requiere ir juntos, lo más importante es vivir el es importante un sueño. María Guillermina Villanueva Talabera

El reconocer la retroalimentación como parte fundamental de la autonomía la toma de conciencia sobre su actuación, con lo cual desarrollaron autoconfianza y autonomía pedagógica. Martha Esmeralda Pimentel Moreno



De nada sirve tener una visión de futuro si no se puede incidir en la realidad.

educativos son dinámicos, con un grado de complejidad importante,

emprendi las acciones necesarias para que

continuar en el camino de la consolidación. Elizabeth Barbosa Cervantes

profundidad, identificar el factor humano. Y la necesidad de asumir riesgos;
proceso. Un referente importante para la construcción de un proyecto,

responsable permitió mejorar las prácticas pedagógicas mediante

Sin estrategia no podemos pasar a la acción.
María Guillermina Villanueva Talavera







Capítulo XIII

Hacia la aventura de vivir en comunidad

Matiana Guadalupe Carrillo Sánchez
Felipe de Jesús Reyes Escutia
Carmen Yolanda Quintero Reyes

Todos soñamos, soñar nos une, nos libera, nos sana, nos impulsa, nos despierta la imaginación y nos transforma.

Soñando juntos podemos crear mundos. En este sueño de una educación que compartimos durante estos años para vivir la aventura de conformar Comunidades de Aprendizaje en y para la Vida en el estado de Jalisco, nos descubrimos y nos repensamos, e hicimos consciente nuestra humanidad que se expresa en la solidaridad, la felicidad, el amor por la educación, pero también en el miedo, el ego y el poder que viven cotidianamente entre los colectivos y desde ahí, empezar a **Reconocer** la importancia de mirarse a sí mismo.

Esta aventura nos dejó ver la necesidad de asideros, de puer-tos seguros, de estructuras estables para caminar, para sentir que vamos bien, para encontrar una teoría que nos avale, un jefe que nos valide, una institución que nos marque el rumbo, lo que muchas veces limita la oportunidad de caminar hacia una auténtica autonomía responsable.

Así logramos descubrir que toda aventura está cargada de incertidumbre y que liberarnos de ataduras nos permitirá vernos a

nosotros mismos para reconocer realmente quiénes somos personal y colectivamente.

La oportunidad de aprender a Ser, sucede también en comunidad, porque el otro me permite verme y, al mismo tiempo, sentirme acompañado en este camino único que es ir hacia el interior de cada uno.

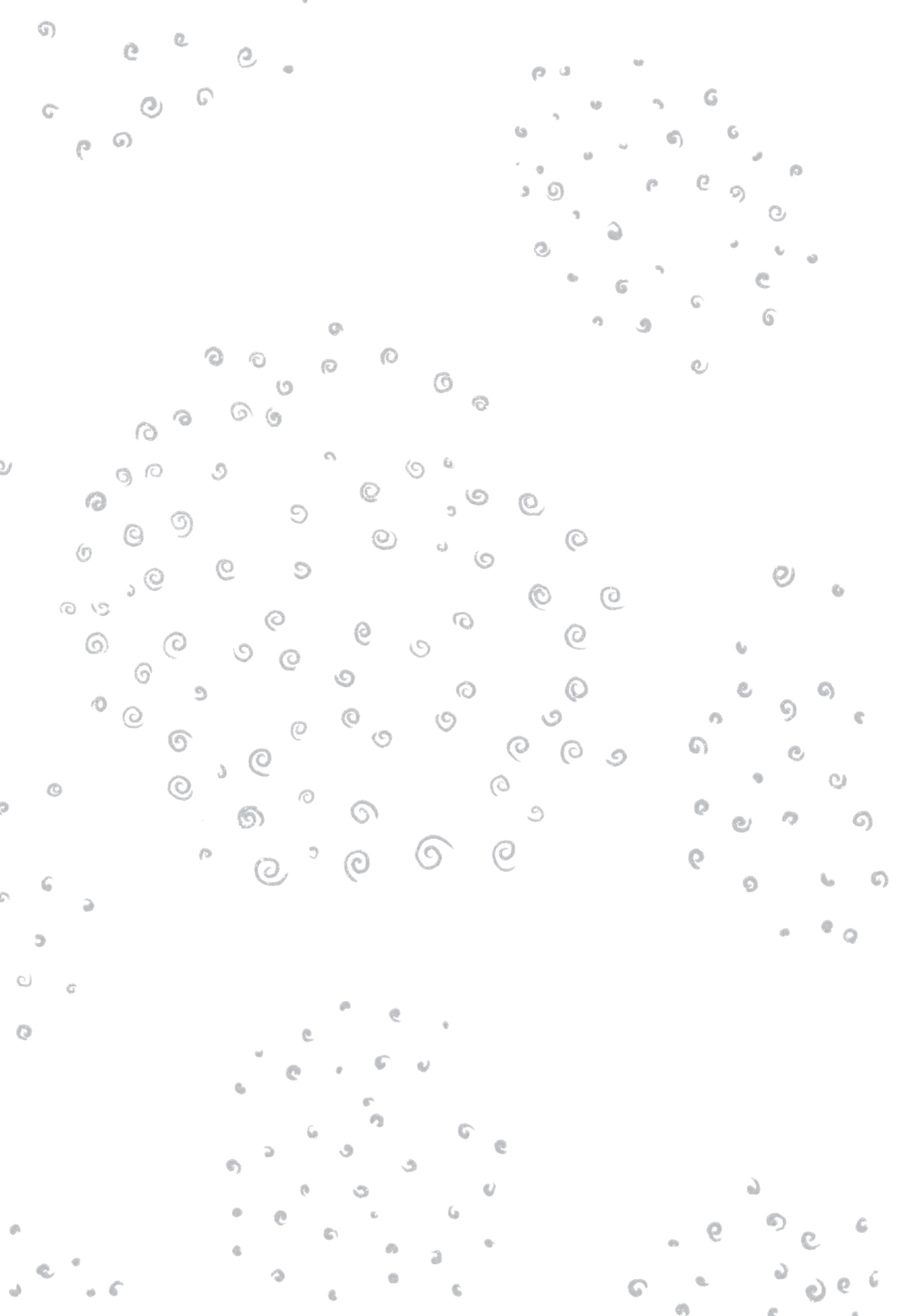
La aventura que cada uno ha vivido desde las CAV y que se ha expresado en los capítulos anteriores, nos permite valorar la importancia que tiene aprender a mirar diferente, a mirarnos en el mundo, a mirar a los otros, a mirarnos con los otros y desde este mirar podremos *Estar* en el mundo. Cada comunidad tiene sus propias maneras de mirarse, no es estática, es una historia y un territorio único que requiere de pausas y diálogos internos, necesarios para ser conscientes de quiénes somos y **Recolocarnos** en el mundo.

Para vivir esta aventura, hay que tener momentos de atrevimiento para romper nuestra inercia a la obediencia. Este atrevimiento surge desde el reconocer quienes somos y desde recolocarnos con los otros, con quienes somos comunidad, así podremos escuchar esta raíz que nos sostiene para tomar fuerza e impulso y lanzarnos a la aventura de *Ser* y *Estar* verdaderamente vivos. Esto sólo es posible abrazando y dejándonos abrazar por los sueños compartidos que nos permiten **Reimaginar** nuevas sendas de libertad y autonomía.

El diálogo horizontal, en el que las voces de todos se abrazan para dibujar un sueño compartido, ha sido una herramienta fundamental en el caminar de las CAV, se ha convertido en el humus en el que germinan ideas, luchas, debates, experiencias de vida que han impactado en las formas de relacionarnos con los otros. Desde la diversidad que somos y desde cada contexto, los Prin-

cipios Recrea para el aprendizaje dialógico han sido y esperamos sigan siendo los que acompañen y orienten el **camino** de cada CAV y sea, desde la vida misma, que cada CAV reimagine sus propias formas de *Pertenecer* y de trazar sus horizontes hacia el bien común.

Este libro es sólo una muestra, pequeña y sustancial, de muchas más experiencias de CAV, por ello se convierte en una invitación para que tú-ustedes-nosotros, forjemos el propio camino que nos impulse a esta aventura de ser comunidad y, así vengan nuevas administraciones o proyectos futuros, decidiremos continuar viviendo como Comunidad de aprendizaje en y para la Vida.





Recrea
Educación para refundar 2040

 **CEMEJ**
Comisión Estatal para
la Mejora Continua en Jalisco

 **Educación**

