

Treballar en equip per fer escola

Escola i societat

L'escola no és un sistema aïllat, està en relació amb altres sistemes: família, entorn, societat.

Història recent:

La societat ha anat canviant i l'escola també. Sense anar massa lluny, des de les nostres vivències de mestres recordem que a l'època de la transició democràtica hi va haver l'esclat d'una educació que trencava amb la tradicional, pensada en l'alumne: es recuperarà l'escola activa, lligada també a l'escola catalana, de grups i cooperatives, sense tant autoritarisme, sense competitivitat..., que amb la LOGSE semblava que s'havia de generalitzar, però va anar-se transformant cap a una escola amb valors més productivistes, més individualista i competitiva, seguint el model social que es va anar imposant, fins ara, on hi ha molta pressa i poc temps per fer les coses, on el millor és el que s'enduu els premis, el que aconsegueix les millors feines, el que guanya més diners...

Actualitat:

Però ara aquest model de societat està en crisi. Avui dia no serveix que cadascú tingui la seva parcel·la de coneixement i voler ser el que en té més.

La informació és a l'abast de tothom i per avançar en la societat del coneixement ja no es pot fer de forma individual, sense comptar amb els altres; a les empreses, a les feines el que es valora és compartir, saber treballar en equip..., potser això afavoreix la idea de la societat cooperant. Daniel Innerarity, filòsof basc, diu que:

“Una organització intel·ligent genera un saber específic que és més que la suma del saber de tots els membres que la conformen.”

Es necessita, doncs, una intel·ligència col·lectiva: no tant que hi hagi persones molt intel·ligents sinó que la societat ho sigui.

Actualment, una persona formada, que és l'objectiu de l'escola vers els alumnes, és la que sap com reduir la complexitat/reduir la informació: saber on és i on no és el saber. Per això és molt important explicar i comprendre: ser capaç d'espavilar-se amb un saber incomplet.

L'enemic és la ignorància i la confusió per l'excés d'informació: es parla d'*infoxicació*, com a l'excés d'informació que provoca una incapacitat per comprendre-la i assimilar-la, per prendre una decisió. I aquí la cooperació ens

ajuda, no estarem sols davant dels dubtes. El mestre sol, aïllat, pot fer ben poca cosa per a l'educació dels seus alumnes.

En aquest context hem de pensar quines metodologies ens ajudaran a fer la nostra tasca d'educadors i creiem que ens cal un treball coordinat, articulant la diversitat amb la cultura de la col·laboració.

Per tot això, ens sembla que cal preparar-nos per treballar en equip i preparar l'alumnat, però també hem de pensar quin tipus d'escola i de societat volem, en quina línia i amb quins valors.

Voldríem un model d'escola ideal per a una societat ideal (que no tenim), per tant haurem d'utilitzar **el treball en equip com a eina per formar i educar** uns alumnes cap a un model d'escola que contribueixi a una societat més justa, amb valors ètics i sentit crític.

Objectiu: fer escola

Què entenem per fer escola? Segurament hi ha tantes maneres d'entendre aquesta frase com docents. Vegem-ne quatre exemples:

- Implicar-se en la construcció d'un projecte comú amb els altres, del qual sentis que en formes part i t'adones que, de mica en mica, s'aconsegueix l'objectiu, que es produeix l'aprenentatge, el creixement (en el sentit ampli de la paraula), fins i tot per a tu, que també aprens, però principalment per als nens i les nenes, i això et satisfà.
- Trobar un camí comú. Compartir, posar-se d'acord, en unes actuacions que ens identifiquin. Arribar a acords que recullin al màxim les idees de tots i on tothom s'hi pugui sentir reconegut. És un procés i cal no tenir molta pressa, sinó que cal anar-hi arribant buscant que tothom el pugui fer. Penso que cal partir d'unes idees o una tradició prèvia que es pot anar modificant i adequant a les necessitats actuals, comptant amb la màxima participació. Hem d'intentar, sobretot, incloure als novells (mestres i famílies).
- Aconseguir que tothom qui forma part de la comunitat educativa senti seva l'escola. Que hi hagi un projecte compartit, que tothom s'hi impliqui (ex. "la meva escola és la millor", ho diuen els nanos però també ho sentim els adults, tot i que sabem que té defectes, i els volem millorar).
- Sentir-se com a casa a l'escola, sentir-se a gust amb els companys i amb la feina, trobar sentit a la feina que estàs fent, que no et costi aixecar-te al matí per haver d'anar a treballar.

Hi ha un punt en comú en les definicions, i és que per fer escola cal treballar en equip. Però què vol dir treballar en equip? Sovint utilitzem els termes treball en equip i treball en grup com si fossin el mateix, quan no ho són.

El treball en equip no consisteix únicament en un grup de persones que treballen el mateix simultàniament, sinó que implica tota una **filosofia d'organització del treball**.

Aquestes són les característiques que han de tenir els grups de treball en equip:

- Han de tenir un o diversos **objectius comuns**, un pla, una fita.
- Les persones que formen part del grup **interactuen**, conversen, debaten, es coordinen, fan coses juntes...
- Com a conseqüència d'aquesta interacció, tenen **motivació**, la motivació que genera en les persones fer coses de forma conjunta.
- Es tenen en compte les **habilitats i les destreses** individuals que totes les persones tenim. En un equip de treball s'han de conèixer i utilitzar els punts forts de cada persona.
- Es comparteixen els **èxits i els mèrits**, però també es comparteixen dificultats i responsabilitats. El fet de compartir decisions fa que ens sentim més segurs en allò que fem.
- El treball en equip genera **conclusions col·lectives** que generen coneixement i la possibilitat de modificar les nostres opinions i certes i els nostres esquemes de coneixement.

Què necessitem per treballar en equip?

1. Tenir interès per algun projecte en comú

Per treballar en equip no n'hi ha prou que un grup de persones es reunixin i treballin conjuntament en una mateixa tasca. Hi ha d'haver una finalitat compartida, on cadascú pugui aconseguir l'objectiu si també ho aconsegueixen els altres. L'exemple pot ser una peça musical tocada per una orquestra, cadascú toca les seves notes i sona bé, però tots junts fan la peça musical, que sona de meravella.

En el treball en equip no n'hi ha un que guanya perquè els altres perden, si tots col·laboren, tots hi guanyen, però ha d'interessar a tothom.

A l'escola els interessos compartits poden ser a partir de:

- **petits projectes** de mestres de nivells paral·lels, de cicles educatius, de comissions per treballar un tema en concret...
- **projectes d'escola**, que afecten a tots els grups d'alguna manera o altra.
- **el projecte d'escola**, on recau més consens i implicació per part de tots els grups i agents de la comunitat educativa.

2. Treballar les relacions humanes

Són necessàries unes característiques personals i professionals per poder treballar en equip. Aquestes característiques també es poden educar.

Característiques personals. Hi ha aspectes com l'autoconeixement, la confiança, la tolerància, la comunicació, que són trets necessaris per dur a terme de forma satisfactòria qualsevol relació social.

Però n'hi ha dos de ben decisius, un és l'autoconcepte, que la valoració que fem de nosaltres mateixos sigui ajustada a la realitat. És necessari valorar adequadament les coses que podem fer bé i aquelles en què tenim més dificultat, però que també podem aconseguir si ens ho proposem. Un autoconcepte baix ens pot fer molt de mal, tenir poques expectatives sobre les nostres possibilitats ens portarà segurament a l'acompliment de les expectatives.

El segon tret personal indispensable és l'empatia o capacitat de reconèixer les emocions dels altres, és una de les bases de la intel·ligència emocional. També és empatia la capacitat d'identificar-nos amb altres persones o de respondre a les seves necessitats. Potser no sabem si som empàtics, però hi ha 4 coses que tothom pot fer per practicar l'empatia:

- Saber escoltar
- Intentar captar de forma adequada el significat que d'interlocutor vol donar a les seves paraules
- No emetre judicis negatius
- Tenir i mostrar respecte per les persones

Dins les relacions humanes també hi ha unes **característiques professionals**, un seguit de competències docents descrites per diferents autors. N'hi ha d'evidents, com conèixer la matèria que impartim, tenir coneixement psicopedagògic sobre les metodologies més adients per afavorir que l'alumnat aprengui, coneixement de les estratègies necessàries per atendre la diversitat a l'aula..., però n'hi ha de menys evidents, tingudes en compte per autors com *Perrenoud*. Aquest autor inclou la competència de treballar en equip com una de les necessàries. Per a aquest autor, la competència docent de treballar en equip inclou la capacitat de:

- Elaborar **projectes** Això vol dir organitzar jornades, proposar tallers, fer una revista de centre... En totes aquestes activitats, d'una certa envergadura, és necessari el treball en equip.
- **Impulsar grups de treball**, és a dir, dirigir reunions. I és que en un grup de treball, malgrat que el grup ha de ser responsable del seu funcionament, cal una persona que animi, cuidi i faci seguiment.

- Fomentar i **renovar equips pedagògics**, cal persones que siguin capaces d'establir mecanismes que garanteixin la continuïtat educativa quan arribin nous docents al centre. Se'ls ha d'acollir.
- **Fer front a les crisis o conflictes** entre persones. En tots els grups hi ha persones menys propenses a tenir un funcionament harmoniós. En els grups calen persones mitjanceres que anticipin i atenuïn enfrontaments, que quan apareix un tema que preveu generarà conflicte doni un tomb a temps a les intervencions i que obri una altra via diferent de discussió sense renunciar al debat.

3. Estructura organitzativa

A les escoles hi ha d'haver una estructura organitzativa que permeti la **participació** de tots i doni **autonomia** als grups de treball, des dels petits fins als més grans. L'equip directiu ha d'impulsar-ho, s'ho ha de creure i ho ha de permetre.

També cal que l'estructura i l'organització sigui possibilista, que es pugui fer, i que a qui correspongui posar-hi les condicions necessàries (l'organització, el temps, l'espai...) ho faci i/o ho deixi fer.

Cal tenir en compte les jerarquies existents: equip directiu, equip de coordinació equip docent, comissions mixtes..., i vetllar perquè tots els membres de la comunitat s'hi sentin reflectits. Els documents de centre han de recollir aquesta manera de treballar. Ha de ser un principi d'escola.

Sovint l'estructura de les escoles, els horaris i el temps... no faciliten la formació d'equips. Cal forçar-ho? Els equips formats de forma obligada obtenen bons resultats?

4. Formació

Per treballar en equip també cal saber-ne, per això ens haurem de formar en:

La **cohesió del grup**: És important conèixer-nos, la participació de tots, les relacions positives, d'amistat, entre tots, considerar el treball en equip important en la societat actual i més eficaç que el treball individual, la disposició per a l'ajuda mútua, treballant els valors de la solidaritat, el respecte a les diferències i la convivència.

El treball en equip com a **recurs per ensenyar**: cal organitzar activitats cooperatives utilitzant estructures i tècniques concretes on hi hagi interacció dels alumnes amb els mestres, on els grups siguin heterogenis, amb els rols clars, facilitant l'autonomia, facilitant la consolidació dels aprenentatges.

El treball en equip és un **contingut per aprendre**: ensenyar a treballar en equip comporta tenir clar:

- Els **objectius**: aprendre i ajudar-se a aprendre (interdependència positiva de finalitats)
- Els diferents **rols**: coordinador, secretari, responsable del material, portantveu...
- Els equips **base**: grup que es coneix més a fons, amiatat...
- Les **habilitats socials**: escoltar, to de veu suau, respectar el torn de paraula, preguntar amb correcció, compartir idees i coses, ajudar els companys, acabar tasques, estar atent, controlar el temps... són compromisos personals com a contribució al bon funcionament del grup (normes de funcionament).
- Unes **dinàmiques de treball** amb tècniques concretes per a la cohesió del grup i per al treball en equip com a recurs.

Aquesta formació hauria de ser de responsabilitat compartida des de les administracions i les universitats en la formació inicial i la formació continuada, fins a la dels propis centres educatius.

Cal aprendre a cooperar i cooperar per aprendre.

Treballar en equip

Arguments a favor:

1. La professionalitat

Amb el pas dels anys, la majoria de docents es van convertint en millors professionals (tot i que no sempre), però, per quin motiu? Què fa que els docents que col·laboren es converteixin en millors professionals?

Un motiu podria ser que un docent no es converteix en millor professional només a partir dels coneixements teòrics, d'allò que llegeix o del que va aprendre en la seva formació. Desenvolupar-se professionalment és un procés basat en la **reflexió sobre la pràctica**. Cada vegada que ensenyem, o més ben dit quan fem quelcom per tal que els alumnes aprenguin, estem incorporant elements al nostre saber que fan possible poder ensenyar millor. I aquest coneixement es va eixamplant, però per convèncer-nos que ho fem bé, que anem pel camí adequat, ens cal confrontar les nostres idees amb les dels companys. Cal suport i també discussió per millorar el desenvolupament professional.

Ajuda a desmitificar que donar i rebre ajut és senyal d'incompetència, tot al contrari, aprenem a tenir confiança en allò que fem perquè veiem que els companys ho consideren, que els agrada, i això augmenta la pròpia **confiança** en el que fem i la confiança a prendre decisions encertades.

Els problemes educatius hem d'abordar-los **globalment**, per exemple, a l'escola podem treballar amb l'EAP, posar-nos d'acord en com fem el SEP, arribar a acords amb la mestra d'educació especial, relacionar-nos amb el

centre de secundària o amb l'escola bressol..., tot això, contribueix, a més de donar millor resposta a una situació concreta, a la nostra formació.

2. Les relacions socials

Desenvolupar i formar part d'un projecte comú ens provoca la satisfacció d'haver aconseguit una fita, d'aconseguir un destí. El fet de fer pinya amb altres persones per dur a terme un projecte comú ens permet sentir-nos integrants d'un grup. A més, és en el camí, en el projecte, on podem trobar el gaudi de fer les coses amb els companys.

Podem fer-nos la pregunta: si el treball en equip millora les relacions entre les persones, no podríem partir de millorar les relacions personals en el centre per tal d'intentar fomentar el treball en equip?

3. L'ensenyament i l'aprenentatge

El treball en equip augmenta la qualitat de l'ensenyament del professorat i també l'aprenentatge dels alumnes.

Un model educatiu coherent consensuat per l'equip docent, amb un currículum que es treballa de forma coordinada tenint en compte les diferents àrees i competències, millorarà els aprenentatges dels alumnes.

La inserció del centre a l'entorn, relacionant-se amb la comunitat, implicant-se críticament en la societat, avançant des de la innovació, estimulant l'aprenentatge, fa que els centres i els mestres també aprenguin, col·laborin i adaptin els seus currículums al context per tal de fer realitat els objectius proposats.

Si el professorat treballa en equip, ensenyarà a treballar en equip a l'alumnat, afavorint el tractament de la diversitat.

Si volem desenvolupar les competències comunicatives, personals i socials amb els alumnes ens ho facilitarà la cooperació.

I des del punt de vista cognitiu, l'aprenentatge entre iguals, ja des de Piaget, es considera el més apte per afavorir l'intercanvi d'idees i la discussió, per tal d'educar per a la crítica, l'objectivitat i la reflexió discursiva.

Arguments en contra:

1. L'accés als centres

No tots els docents que arriben a un centre ho fan convençuts i atrets pel tarannà que es desprèn del seu projecte educatiu. Els sistema d'accés als centres públics, només en comptades ocasions permet a l'equip educatiu triar

els docents que per la seva trajectòria, pels projectes endegats.... coincideixin amb les necessitats del centre. D'altra banda, tampoc no es permet al docent triar el centre més adient amb la seva manera de fer i de pensar.

De totes maneres triar el centre per part del mestre no és garantia que s'impliqui en els seus projectes, però val a dir que també hi ha mestres que s'involucren i es fan seus els projectes dels centres als que els toca treballar.

2. El temps

Treballar sol és més ràpid. No hi ha cap dubte que en el treball en equip s'esmercen moltes energies en unificar punts de vista, cercar acords, consensuar actuacions...

Si totes aquestes accions les realitzéssim de forma solitària ho faríem molt més ràpidament, per bé que les decisions preses només serien representatives de la nostra manera de pensar, i en moltes ocasions no serien conegudes ni acceptades per la resta del claustre.

Cal plantejar-nos si hem de gastar temps en favor de la qualitat? Si el treball en equip fa emergir el millor de nosaltres i ens permet arribar a les millors solucions o acords.

3. La participació

De fet, la participació dels membres de l'equip, d'entrada, és positiva, no és un argument en contra, només que de vegades, en els debats, el partir de punts de vista molt diferents pot generar tensions, portar a discussions estèrils, que cal saber resoldre en el si dels propis equips.

També hi ha qui, de vegades, no aporta cap iniciativa, no participa i deixa tota la responsabilitat en mans de l'equip, i quan no es participa d'allò que es decideix, els docents poden no sentir interès per tirar endavant els acords o les decisions preses. S'inhibeixen de participar en la concreció i en l'execució.

Sabem si treballem en equip?

Com podem veure que en una escola estan treballant en equip? Ens podem fer les preguntes següents tot repassant els punts anteriors:

- Quins projectes hi ha? Hi ha projecte d'escola?
- Com són les relacions humanes i professionals:
 - Si hi ha sentiment de pertinença als grups.
 - Si els mestres consideren que estan a la seva escola
 - Si els alumnes i els pares se senten orgullosos de l'escola.
 - Si s'acull les noves persones que arriben al centre

- Si els mestres comparteixen alguns moments de lleure voluntàriament.
- Si hi ha una organització que preveu espai i temps per fer coordinacions i treball en equip i també reconeixement de la tasca que es fa.
- Si es fa formació en centre, que no sigui unidireccional d'una persona formadora a diversos alumnes, sinó formació entre iguals, de grups de treball...

Com a punt i final d'aquest document sobre el treball en equip podem veure un vídeo on es mostra que amb pocs recursos també es pot fer un bon treball en equip.

http://www.youtube.com/watch?v=d9NF2edxy-M&feature=player_embedded#!

Bibliografia

Cano, Elena. (2005). *Com millorar les competències dels docents*. Barcelona: Graó.

Domènech, Joan (2010) *Treballar en equip*. [article en línia] Bloc "Des de l'escola". [Data de consulta: 12 d'abril de 2012].

<<http://joandf.blogspot.com.es/2010/01/treballar-en-equip.html>>

Juandó, Josep (2008). *El treball en equip dels mestres. Causes i efectes*. [document en línia] Tesi doctoral presentada al Departament de Pedagogia de la Universitat de Girona. [Data de consulta: 12 d'abril de 2012].

<<http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/7989/Tj1de2.pdf?sequence=1>>

López, Anna. (2007). *14 ideas clave. El trabajo en equipo del profesorado*. Barcelona: Graó.

Perrenoud, Philippe. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Graó.

Tabal, Mariona (2008). *El treball en equip dels mestres*. [document en línia] Primera Jornada Marta Mata. [Data de consulta: 12 d'abril de 2012].

<<http://www.fangelsgarriga.org/actfagm/jornades/pdf/Treball%20en%20equip.pdf>>

Barcelona, abril de 2012