

El paper d'un equip de treball dins l'escola? Una reflexió i un repte per als directius?

Ricard Vila i Barceló

DIRECTOR DEL CP RAFAL VELL. PALMA

LA REALITAT

ELS canvis en el món educatiu són lents, molt lents, i normalment la generalització de qualsevol canvi no es basa ni en els estudis teòrics ni en el suport de lleis, sinó en la pràctica docent, no tant pel fet que els docents constatem en la realitat el que la teoria i les lleis diuen sinó pel fet que la inèrcia és més forta i ens empeny a seguir tal i com "sempre s'ha fet".

Un exemple clar d'aquesta situació és el treball en equip, a hores d'ara no trobarem cap publicació educativa seriosa que no faci palesa la necessitat del treball en equip, al mateix temps tot el marc normatiu repeteix de forma continuada la idea del treball compartit però... sols trobem casos aïllats d'equips educatius que s'organitzin i treballin com a veritables equips.

Segurament la segmentació en aules, cursos, cicles, permet mantenir realitats a on, un/a professional (o en el millor dels casos un equip de nivell o de cicle) es considera autosuficient per assolir els objectius proposats en la programació (projecte), i no té la prioritat d'invertir temps i esforç per compartir amb altres equips de cicle del centre, si més no considera que no val la pena dedicar aquest temps i fer aquest esforç atès l'ínfim rendiment que podem aconseguir.

D'aquí que a molts de centres expressin que n'hi ha prou amb te-

nir un equip educatiu, format pels equips de cicle i pels especialistes, que compartint la mateixa tasca educativa i aportant cada un la seva part del treball, la suma de tots donarà el resultat final esperat. Fins i tot els directius de centres que han demostrat i segueixen demostrant el seu interès i la seva professionalitat te poden dir: *En aquest centre cada cicle funciona molt bé però no som capaços d'estructurar i compartir una línia del centre.*

Però quan un claustre (treballen en el mateix projecte d'educar uns infants) d'una escola (comparteix un mateix espai) podria ser considerat un veritable equip de treball?

És evident que treballar en el mateix projecte i compartir un mateix espai no és suficient, existeix la necessitat que les actuacions de les persones de l'equip educatiu estiguin coordinades i es donin els canals de comunicació que facilitin la col·laboració i la construcció conjunta del projecte educatiu del centre. És evidentment que parteix del pressupost que durant tot el procés educatiu (des dels tres fins als dotze anys) la tasca docent té una incidència clau, i no prenc en consideració el fet que hi ha infants que aprenen a pesar de les nostres incoherències.

Si un centre vol parlar de la seva realitat com equip de treball, com equip que desenvolupa un treball cooperatiu, és possible que primer de tot es plantegi valorar la seva competència en aquelles habilitats bàsiques ne-

cessàries per desenvolupar-lo i cerqui evidències per valorar en quin grau es donen o es poden donar.

Què podem fer?

Una possible estratègia podria ser l'anàlisi d'aquest llistat i l'intent d'aportar evidències que ens demostrin fins a quin punt es produeixen o no.

1. La coordinació: les activitats desenvolupades per cada professional necessiten una interrelació i una coordinació, s'ha de tenir la visió de conjunt adreçada a la finalitat que volem assolir.

2. La comunicació: necessitem una comunicació entre tots els membres de l'equip, basada en la seguretat i en la confiança. No sols hem de saber expressar el que sabem o sentim, sinó que també hem de saber escoltar per a entendre i sols així podrem construir junts.

3. La cooperació: el treball de cada persona, de cada cicle és clau per a completar el treball realitzat pels altres. El fet és que l'èxit del treball d'un/a mestre/a o d'un cicle no és significatiu, sinó el resultat del conjunt i per tant l'èxit que assegurem als nostres alumnes en sortir del centre. S'han de produir punts de contacte que vertebrin totes les actuacions.

Aquesta feina, feta seriosament, ens permet no conèixer a on som sinó per on podem començar

EN QUÈ SE SUSTENTA EL TREBALL EN EQUIP?

Tenint en compte el que hem dit i tenint en compte la necessitat de formació constant que tot docent manifesta, l'efectivitat del treball col·laboratiu d'un equip es pot esbrinar analitzant com es treballa i com s'aprèn i des d'aquí elaborar un pla de millora (si és necessari).

L'aprenentatge des d'una perspectiva col·laborativa

En aquest àmbit hi ha molts d'estudis, propostes, reflexions, però hi ha una línia de treball molt interessant que parla dels processos reflexius en la millora professional, per exemple:

- El coneixement pràctic es desenvolupa a partir d'un procés reflexiu Morine- Dershimer 1989).
- El professorat pràctic-reflexiu planteja processos reflexius i processos metacognitius de presa de consciència per fer seves les experiències que succeeixen en el transcurs del temps (Howey, 1996; Richardson, 1990, perkins, 1989).
- El coneixement i la pràctica de l'ensenyament es desenvolupen íntimament relacionats, atès que són interdependents i interactius, progressant d'una forma gradual mitjançant un procés reflexiu constant al llarg de la vida professional (Franke, Carpenter, 1992).
- L'experiència del professorat és essencial per construir el seu coneixement pràctic d'allò que ensenya; però al mateix temps és necessària la reflexió en torn a aquesta experiència. (S. Vicente 2002).

Què podem fer?

Podem acceptar que un procés formatiu, de creixement personal i per tant de millora professional pot ser abordat des d'una reflexió narrativa, situada dins el context on el treball de l'equip

educatiu, és construït mitjançant una intervenció col·laborativa.

D'alguna forma la finalitat d'aquesta reflexió és fer sortir a la superfície la pràctica inconscient i fomentar el desenvolupament personal i professional dels ensenyants.

El treball des d'una perspectiva col·laborativa

En el món educatiu podem trobar una gran diversitat de línies metodològiques, criteris per a la utilització dels espais, dels materials i del temps, valoracions del paper educatiu de l'escola, pautes de relació alumne-ensenyant, etc. És evident que algunes vegades és difícil trobar-hi punts de contacte, fins i tot sovint són antagòniques i contradictòries. En aquests casos sols un procés de debat i reflexió podria obrir un possible horitzó de coherència, però la realitat és que quan aquestes divergències es produeixen en un centre, moltes de vegades es passa d'una situació problemàtica a una situació de conflicte mesclant qüestions personals i per tant ens trobam davant la no disposició per iniciar el camí.

Ara bé la situació més habitual és:

- Les decisions dels docents en relació a com actuar tenen a veure amb els seus coneixements, la seva experiència, la seva reflexió des de la perspectiva teòrica i la seva seguretat en l'actuació que desenvolupen.
- Cada cicle manté un bon nivell de debat pedagògic i com a conseqüència un grau molt acceptable de coherència en la seva actuació.
- El centre té determinades finalitats educatives (ecologia, relació amb els altres, llengua,...) que no són discutides i poden ser abordades des de perspectives diverses, o programes col·lectius del centre (per exemple, l'hort

escolar) integrables en diferents maneres d'actuar.

- Es reben una gran quantitat d'ofertes externes (Metges sense fronteres, associacions de veïns, ofertes puntuals de programes educatives de teatre, música, ciència, medi ambient, alimentació,...), i segons les disponibilitats un o dos cicles s'hi adhireixen.
- L'equip directiu té suficient tasca a mantenir el dia a dia del centre i a realitzar les tasques administratives que li són demanades des de l'administració.

Possiblement aquests centres dediquen molts d'esforços a tot el que fan i fins i tot tenen bons resultats.

Què podem fer?

Tots estam d'acord en el fet que obrir processos de confrontació on valorin en quin grau i de quina forma una manera de fer és millor que l'altra o quina està més d'acord amb els plantejaments teòrics de com aprenen els infants és un camí equivocat, una errada i sols condueix a agreujar situacions de conflicte.

Possiblement el camí que, tot i ser el més lent, més resultats positius pot oferir és l'organització d'una estructura que potencii les dinàmiques de debat, de reflexió i de coneixement del que es fa a cada racó del centre, això haurà de permetre fer palesa aquells aspectes que, tot i ser diferents, poden estructurar-se de forma coherent dins un procés educatiu i especialment sense representar contradiccions.

Per finalitzar voldria deixar oberta una qüestió: Podria algú (administració, centres de formació, associacions professionals,...) obrir un fòrum de debat adreçat als equips directius per analitzar amb major profunditat la realitat dels centres i produir propostes de millora?