

FORMACIÓ INTERNA DE CENTRE

Equip de coordinació i dinamització

El treball en grup i la formació interna de centre

"El grup és per als humans, a la vegada, una necessitat primària i una amenaça primària"¹.

Fer de mestre/a, avui dia, no és fàcil: prendre decisions curriculars que afecten a continguts, objectius, metodologia, avaluació, etc. demana, també, habilitat i compromís en el treball en grup. Els centres educatius es troben, cada dia, davant la necessitat inajornable de treballar en equip i, alhora, amb certes dificultats per fer-ho de manera satisfactòria. A través del treball col·legiat les institucions educatives es plantegen objectius molt rellevants:

- Avançar en el nivell de coherència pedagògica de la institució
- Millorar els nivells de comunicació interna
- Reforçar la cohesió de l'equip docent
- Incrementar l'operativitat i l'efectivitat en el treball en grup
- Professionalitzar l'exercici de la tasca docent
- Millorar els resultats dels alumnes

L'experiència de treballs col·legiats de força centres assenjala, però, un seguit de dificultats més o menys recurrents en el desenvolupament del treball col·legiat:

- Torns de paraula poc respectats
- Intervencions que s'encavallen
- Discussions que "entren i surten" del tema
- Puntualitat millorable a l'inici de les sessions
- Excessos informatius
- Discussions improductives
- Nivells d'implicació molt diversos
- Dificultat per separar les qüestions personals de les professionals.
- ...

A l'interior dels diversos grups de treball que s'organitzen en els centres educatius tots els professionals haurien de poder trobar-hi un "paper individual" que els resulti, alhora, enriquidor i gratificant per poder satisfer dues necessitats, personals, bàsiques:

- De productivitat (alumnes motivats, ben preparats, amb bona relació amb els docents...)
- Afectives (relació cordial amb els col·legues, reconeixement de la pròpia tasca, possibilitats de participació...)

La satisfacció d'aquestes necessitats resulta possible quan el treball col·legiat es desenvolupa amb unes característiques ben precises:

- Integrador i acollidor

²_____

¹ Didier Anzieu (1923 - 1999) Psicoanalista francès, conegut pels seus estudis sobre la dinàmica dels grups

- Afavoridor de la comunicació
- Capacitat d'afrontar interessos, i problemes, particulars
- Estimulador d'iniciatives personals d'innovació

Com sabem, en una situació de treball col·legiat es poden manifestar, alhora, rols² positius i negatius que poden facilitar o dificultar els treballs. Aquests rols s'acostumen a distribuir entre els membres d'un grup en funció del nivell de satisfacció que experimenten de les seves diverses necessitats. Entre els rols positius es descriuen:

- La persona que controla el temps
- La que sintetitza
- La que centra i assegura el seguiment del tema
- La que aporta informació
- La conciliadora de diferències
- La distribuïdora d'intervencions
- ...

Els rols negatius, en canvi, es poden posar de manifest a través de comportaments, actituds i intervencions molt diversos (*poden arribar a bloquejar els treballs*):

- Agressius: Treballen pel propi status, criticant o posant en ridícul a altres persones; intents continuats de domini.
- Bloquejadors: Fan desviar l'atenció cap a problemes marginals; ofereixen experiències personals que no tenen res que veure amb el tema de treball; argumentacions obstinades sobre un únic punt; denegació d'idees sense considerar els per prejudicis afectius.
- Confessors: Utilitzen el grup com a caixa de ressonància de sentiments o opinions personals, que no tenen cap relació amb els objectius del treball.
- Rivals: Disputen amb altres sobre les idees més productives o millors, parlen constantment en la majoria de casos, intenten "apropriar-se de la sessió".
- Clowns: Criden l'atenció, distreuen, bromegen, fan imitacions o comentaris, amb o sense gràcia, per interrompre continuadament el treball del grup.
- Retractors: Comportaments especialment indiferents, passius, limitats a les formes estrictes.

A part dels rols que es desenvolupin en cada grup, l'eficàcia en el treball cooperatiu es relaciona, molt particularment, amb l'exercici de la funció de lideratge dels treballs.

L'efecte, i la interacció, d'aquestes variables seran els configuradors de la **cultura** de treball intern del centre. Lògicament, les diferències entre cultures tindran relació, també, amb aspectes d'organització interna del centre i, també, amb els antecedents i experiències de treball en grup desenvolupats fins aquell moment.

2 _____

² Els rols, en la situació que ens ocupa, seran la manera individual, personal, de comportar-se, de contribuir a la tasca i de relacionar-se amb les altres persones del centre. Que una persona desenvolupi, o tendeixi a desenvolupar un rol concret dependrà de molts factors: personalitat, experiències viscudes, educació rebuda, motivació, context institucional, tipus d'equip al qual s'integra. Un individu podrà exercir diferents rols al llarg dels seus cicles vitals i professionals.