

Fer escola

Els professionals de l'educació tenim l'hàbit d'assistir a espais de formació amb l'objectiu

Judit Cucala

Què identifica i difereix **d'ampliar els nostres coneixements sobre** cadascuna de les **recursos i materials per dur a terme la nostra** escoles que conformen el **tasca a l'escola. És important que ens preocupi** mapa escolar d'un **la nostra actuació pedagògica amb els infants,** territori?

Podríem **però ho és també que considerem indispensable** definir-les a partir de les **ble la transmissió de les nostres reflexions al** seves característiques **conjunt de l'equip de mestres. Aquestes són** més evidents: **nom algunes de les consideracions que suggereix la** del **valoració del treball en equip dins l'escola.**

centre, situació al barri, adreça, característiques de l'edifici, etapa educativa, relació i proximitat amb altres centres i serveis, etc. Aquestes serien les primeres dades que podríem recollir a l'hora de demanar informació.

Però allò que més interessa les famílies que busquen escola per al fill, el mestre que busca un centre on treballar, allò que es té més en compte a l'hora de valorar una escola és la seva trajectòria, el camí fet durant els anys d'e-

xistència d'aquell centre educatiu. Fins i tot per als qui no són propers al món escolar, hi ha aspectes de la línia pedagògica d'un centre que els són visibles. I aquests aspec-

tes es poden manifestar

d'una manera diversa i en una primera visita: a través de l'adequació i utilització de l'espai (ordre, estètica, aprofitament dels recursos); dels materials que tenen els infants al seu abast; de les primeres informacions que reben les famílies; de l'ambient que es viu dins l'escola durant la visita; també de la facilitat per visitar aquell centre en diferents hores lectives, etc. Totes aquestes manifestacions són el resultat d'una trajectòria.

El treball que duu a terme una escola traspasa les parets de l'edifici; no tan sols repercuteix en la relació infants-famílies-mestres, sinó que també es dona a conèixer al barri. Per exemple, des de fora d'una escola es poden conèixer les activitats de participació en la vida del barri, l'aprofitament dels recursos que ofereix l'entorn, recursos educatius formals i no formals (CRP, visites a biblioteques, festes populars, connexió amb els equipaments sanitaris, etc). També es coneix la implicació de les famílies i com s'entén aquesta participació. L'escola pot donar a conèixer una manera d'entendre l'educació.

Per descomptat, per als professionals de l'educació allò que defineix l'escola també serà el camí recorregut durant la seva existència. Es valorarà positivament que l'escola segueixi una línia coherent i meditada, que parteix del consens de tot l'equip, direcció i mestres, per deci-

dir quins són els seus objectius, què, per què i com dur a terme la seva tasca pedagògica.

El projecte d'escola: el consens..., el projecte comú

Un grup de mestres que treballen en un mateix centre no faran una bona tasca si no es posen d'acord per resoldre algunes qüestions importants, com per exemple:

- Què és l'escola.
- Quina és la seva funció.
- Qui la conforma: infants, mestres, famílies...
El barri, l'edifici, les institucions i serveis que pugui tenir al seu abast...
- Com és l'infant i com aprèn.
- Quina funció té el i la mestre.
- Quina funció té la família dins l'escola.
- Com adequem l'espai.
- Com establim la relació amb les famílies.
- Com ens comuniquem amb els infants.
- Com planifiquem les activitats.
- Com utilitzem els recursos.
- Quins conceptes, valors i actituds volem treballar.
- Quines activitats fem amb els infants i com les programem.

Caldrà iniciar el treball amb l'objectiu d'anar plegats. Els mestres tenen la responsabilitat de vetllar per l'educació d'un grup d'infants; per tant, també tenen el compromís que aquest camí que fa l'escola sigui una evolució coherent intentant dur a terme actuacions properes. Si cadascun dels mestres treballa aïlladament, fent diferents propostes i demandes, partint de valors que no han estat consensuats, els infants en sortiran perjudicats ja que poden trobar criteris disperss i fins i tot contradictoris. Cal trobar aquell espai en el qual totes i tots els mestres estan d'acord.

Per arribar a aquesta coherència és molt important que en el projecte d'escola hi participi, encara que hi hagi diferents graus d'implicació, tot l'equip de professionals que la conforma i que porta a terme diferents tasques: docència, direcció, coordinació, serveis, etc, ja que apareixeran diferents situacions dins l'entorn escolar que totes elles poden ser educatives si es tenen en compte i es planifiquen conjuntament. D'aquesta coordinació, en sortiran beneficiats tots: infants, famílies, personal docent i no docent.

Qui condueix el projecte? Qui té l'autoritat pedagògica?

El consens és un camí llarg i difícil que demana temps, discussió, revisions, inclusió de totes les aportacions, acords, etc, però que porta al punt on començarà la tasca educativa d'un equip amb el convenciment que sap el perquè, com i quan de la seva feina.

Però durant el treball conjunt i la discussió, es van plantejant alternatives, opinions i metodologies, diferents, semblants, paral·leles, etc. Llavors surt la qüestió: qui té l'autoritat pedagògica? qui decideix? qui marca la línia de treball d'aquell centre? com mantindrem una línia pedagògica coherent si no ens posem d'acord?

És bo que sorgeixin aquests dubtes ja que un grup de professionals que s'ocupa de l'educació ha de preocupar-se pels objectius i valors que guiaran la seva actuació pedagògica, per si la directriu del centre coincideix amb la seva pròpia concepció d'educació i d'infant i sobretot per si aniran plegats amb aquells companys i companyes amb els quals compartiran temps i feina. Aquesta situació pot ser resolta de manera diferent.

Una opció possible és aquella que delega la responsabilitat, des del principi, a una única

persona o a un grup reduït. Aquest serà qui decideixi i marqui les fites de la trajectòria pedagògica de l'escola. Serà el projecte d'una persona o d'un grup al qual s'hi afegeixen i hi participen la resta de mestres de l'escola. Tota persona que formi part d'aquell equip haurà de conèixer les directrius i s'esforçarà per seguir-les. És bo que algú tingui la primera idea de com iniciar la tasca, que tingui clar que és important. Entre els aspectes positius d'aquest punt de vista hi hauria l'agilitat en la presa de decisions i també la facilitat a l'hora de mantenir una coherència entre les propostes. L'alternativa del lideratge delegat a una persona o a un grup reduït pot funcionar molt bé quan aquest grup líder adopta amb il·lusió i interès aquest encàrrec i, a més, quan la resta de l'equip està proper a les directrius que es marquen i participa activament assumint el projecte d'escola proposat. Però també hem de dir que aquesta opció pot tenir alguns inconvenients. Quan el camí de l'escola es decideix dins un grup reduït pot succeir que la resta de mestres no sentin interès per dur-lo endavant. Si sense la seva aportació el disseny pedagògic igualment quedarà definit, no es veuen obligats a fer aportacions particulars. La qüestió és com

anirà endavant l'escola si tothom no se sent protagonista i responsable d'allò que succeeix sobretot quan sorgeix un problema o conflicte. La qüestió és que estem parlant de motivació, aspecte crucial en tot procés humà i sobretot educatiu, no només per als infants sinó, evidentment, també per als mestres. El projecte d'escola es podrà dur a terme si hi ha prou motivació per part de tot l'equip.

Hi ha un altre camí per solucionar la qüestió de qui marca les directrius del projecte d'escola. Aquesta opció parteix del convenciment que si no ens posem d'acord i no creiem totes i tots plegats en el camí dissenyat, no podrà anar endavant d'una manera coherent. És una via més

laboriosa i complicada que quan la decisió s'adjudica a un grup reduït, però, segons com es dugui a terme, més rica. Malgrat que hi hagi un lideratge, la responsabilitat es delega a tot l'equip, es comparteix i es discuteix. Aquesta seria la diferència més evident, el camí a través de la discussió de tothom. Cal buscar l'espai comú en el qual tots i totes hi estan d'acord. En aquesta recerca del consens es crea un hàbit de funcionament dinàmic ja que implica la contrastació de les opinions abans de prendre una decisió. El grup de personal docent, mestres, direcció, etc, està obligat a qüestionar, a ser uns professionals crítics, amb la pròpia actuació, amb les activitats i actituds que potser s'haurien de canviar perquè

els temps canvien, etc. Es fa una revisió constant del projecte d'escola i com que es fa conjuntament, cadascú aporta allò que coneix, allò que crea i inventa, allò que ha llegit, la seva opinió. La necessària implicació de tothom aportarà diversitat i més riquesa i inevitablement obligarà el grup a buscar un punt de confluència. La satisfacció del resultat final serà compartida, el fracàs haurà de ser resolt per tots i totes i al final tothom se'n sentirà part implicada i protagonista de la trajectòria que ha fet l'escola.

Aquesta reflexió també ens pot dur a parlar dels diferents rols que es donen en un grup social i per tant també en un grup de treball com ho és un equip de mestres. Aquesta via no nega la funció de lideratge. Està clar que no tothom tenim les mateixes habilitats. Sempre en tot equip de treball hi ha algú que inicia la discussió perquè té més clar cap a on anar, però sol no ho podrà fer i necessita no només les mans dels altres sinó també les seves idees, els nous recursos que aporta cada individu del grup.

És una gran sort poder arribar a aquest nivell de treball conjunt ja que no és fàcil, però sí molt gratificant. Però aquesta recepta necessita d'alguns ingredients molt impor-



tants: la sinceritat i la confiança. Si no entenc, pregunto, si no hi estic d'acord, demano i escolto la resposta de l'altre, dono la meua opinió i faig propostes sobre allò que crec que cal millorar, etc. El treball en equip demana temps, sens dubte, però com ja és sabut el més important de l'educació és allò que hem après durant el procés, les estratègies que hem utilitzat per aconseguir un nou coneixement, no tan sols el resultat final. Aquestes actituds no estan gaire distants de les que hem d'utilitzar quotidianament fora de l'escola, per viure.

Qüestionar per millorar

Què vol dir posar-se d'acord? Vol dir primerament tenir una actitud oberta: analitzar, escoltar, oferir, comunicar, ser crític, ser autocrític i permetre la crítica que fan els altres. Els qui arriben de nou al centre, voler escoltar i apren-

dre, els més antics escoltar les noves propostes. Posar-se d'acord és tenir la voluntat de treballar conjuntament, és donar a conèixer que tenim ganes d'aprendre, l'un de l'altre, de qüestionar per millorar...

És important actualitzar cada any quin camí volem escollir i com volem dur-lo a terme, revisar la vigència de les propostes educatives, revisar allò que no funciona per canviar-ho, revisar allò que és important de mantenir per tal de millorar-ho. Aquesta és una funció primordial del treball en equip.

La nostra actuació com a mestres ha de respondre a una adequació als canvis que sorgeixen cada curs. No cal començar de nou cada any, sinó que la dinàmica hauria de dur-nos a avançar per modificar actuacions que ja no responen a les necessitats actuals o bé replantejar tradicions i normes assumides pel col·lectiu que potser han estat poc reflexionades.

Per exemple en un context i un moment sociocultural concret, l'escola pot replantejar-se la importància que fins llavors s'havia donat a les activitats fora de l'escola i l'espai urbà. Suposem que en el Projecte educatiu de centre i dins la programació del curs les excursions a la muntanya, al mar, etc, eren sempre presents ja que fins llavors el criteri era compensar una mancança d'aquells infants que tenien poques oportunitats de dur a terme activitats d'aquest tipus. Si l'equip de l'escola considera que en aquest aspecte els hàbits familiars han variat i que els infants ja fan moltes més activitats de contacte amb l'entorn natural durant el cap de setmana, es podria plantejar modificar la programació i redistribuir d'una manera diferent els esforços i recursos, incentivant altres activitats. Aquesta reflexió podria portar l'equip de l'escola a considerar important aprofitar més les propostes culturals adreçades al món escolar que la ciutat ofereix i dedicar menys temps del que s'havia fet fins llavors a les sortides fora de la ciutat. Davant diferents canvis:

poder adquisitiu de les famílies, hàbits de lleure de la societat, ampliació de les ofertes culturals dins la ciutat dissenyades per a les escoles, etc, l'escola respon ajustant la seva actuació.

Imaginem-nos una altra situació. L'exemple podria ser la revisió i anàlisi d'una de les normes del centre, posem per cas aquella que regula l'ús dels espais exteriors de l'escola i l'organització d'activitats dins i fora de la classe. La nova ubicació del centre, un canvi d'espai, pot fer repensar aquesta norma. Si fins llavors, en l'antic equipament, l'espai del pati era petit, allunyat de les classes, tenia un difícil accés i a més calia compartir i compartimentar-lo en franges horàries pels diferents grups d'infants, etc, llavors, per tot plegat, era molt difícil imaginar-se que un o alguns infants poguessin estar una estona més a la classe, acabant de fer un dibuix o de mirar un conte quan ja era l'hora de sortir al pati. En aquella situació la mestra no podia deixar sol aquell grup o infant perquè havia d'acompanyar la resta. Si en canvi el nou equipament dota a les classes





...«(il...*ii: ■,AlL..MiÚk:IM^N:~'P%^/¿»



educar de 0 a 6 anys :

d'una sortida directa al pati, llavors la mestra pot veure perfectament els dos espais, vigilar i ajudar uns i altres. En aquest cas sí que es pot plantejar que un infant surti més tard al pati per acabar aquella activitat plàstica en la qual està engrescat o per finalitzar un trencaclosques que ja fa estona que està esforçant-se per resoldre. Replantejar aquesta norma ens pot



fer pensar de nou en algunes premisses importants dins el Projecte educatiu del centre: atendre les diferents necessitats i respectar el ritme de cada infant.

A les escoles es produeixen contínuament situacions que ens fan replantejar allò que havia estat un acord fins llavors. El que és important és recollir aquestes inquietuds, que es parli sobre allò que ens genera dubtes. El grup, l'equip de professionals de l'escola, necessita totes les aportacions que l'ajuden a qüestionar i renovar-se.

D'altra banda, també és important millorar allò que es va iniciar i que encara té vigència. Hi ha moltes activitats que malgrat el pas del temps continuen sent imprescindibles perquè els infants comencen de nou i tenen les mateixes necessitats bàsiques: organització de l'espai de temps per als hàbits de descans, son, neteja; descoberta dels objectes; expressió oral, gestual, musical, etc. Si es contrasta la vigència, és bo mantenir unes propostes que sabem

que funcionen i si proposem cada any la seva revisió segur que les anirem millorant i adaptant. En el cas de l'observació dels materials que utilitzem amb els infants, és un bon exercici revisar el material audiovisual de l'escola. Si hem fet un bon treball d'equip, ens adonarem de com, de mica en mica, hem anat enriquint les propostes amb materials nous, més adaptats a les necessitats dels infants, més rics i variats.

L'interès constant per recordar per què treballem d'aquella manera i no d'una altra ens portarà a fer millor la nostra feina, a oferir un espai escolar més adient per als infants, més educatiu.

Compartir per aprendre

El treball en equip és una antiga pràctica en el món escolar. Aquesta metodologia es va ampliant en d'altres disciplines com per exemple les que fan referència a l'atenció sanitària i fins i tot en d'altres móns més llunyans i com-

petitius com són el de l'empresa i els negocis. Cada vegada s'imposa més el treball conjunt d'un grup de professionals amb l'aportació de totes les idees per millorar plegats i avançar.

Els i les mestres duem avantatge. Ja portem un cert temps aprenent a fer escola fent equip i sabem que treballar individualment, cadascú a la seva parcel·la, pot empobrir no només el projecte educatiu del centre sinó també a nosaltres mateixos com a educadors i educadores, com a persones.

Si comparteixo aprenc. No serveix de gaire el zel que podem tenir a preservar la originalitat d'una proposta que hem creat, la propietat d'una nova idea que hem desenvolupat o d'un discurs que hem redactat. Una idea genial amplia la seva potencialitat quan es comparteix perquè en traspasar-la rebem

l'efecte i l'opinió que provoca en l'altre. Aquesta resposta modifica de nou la idea, la millora. Mentre compartim reforcem allò que volem fer, parlant aclarim el perquè. Proposar un treball conjunt suposa iniciar un camí de sorpreses ja que les aportacions de cadascun poden ser variades i complementaran i ampliaran el treball amb la peculiaritat que li pot donar cada individu.

Escoltar una nova proposta amplia la nostra perspectiva. Ens ofereix un punt de vista diferent que ens pot sorprendre, un material que mai no havíem pensat que podia ser utilitzat a l'escola, una manera d'entendre les situacions educatives, un concepte nou d'infant, de mestra... I el que és molt important, aquesta nova proposta pot ser ampliada amb el nostre punt de vista. En dur-la a terme a la classe hi apor-



tarem la nostra manera de fer, segur que hi fem alguna modificació.

D'altra banda també hem de saber demanar ajut quan sorgeix un problema, exposar allò que no sabem solucionar. És un error pensar que manifestar les preocupacions pot ser interpretat com una manca de confiança en un mateix, una manca de professionalitat. El més lògic és que si compartim una mateixa tasca

també ens trobem amb situacions molt similars per resoldre, amb dubtes i errors comesos que necessitem posar en comú per ajustar millor la nostra actuació en una propera ocasió. És obligació de l'equip assumir i solucionar conjuntament aquestes dificultats. La mestra o el mestre té al seu càrrec una tasca molt delicada: vetllar per l'educació dels infants i compartir-ho amb les seves famílies. Aquesta responsabilitat fa gairebé imprescindible la confrontació d'opinions sobre com actuem. És el grup mateix qui fa un treball col·lectiu de formació en aquest aspecte. Hem de confiar que compartir ens fa aprendre.

Comunicar per continuar avançant

L'inici d'un projecte comporta bones expectatives, començar amb energies renovades..., però cal que l'equip es conegui i necessita un temps d'intercanvi i comunicació. En aquest període tothom aporta allò que sap, les seves habilitats, els seus coneixements, materials que té al seu abast, etc. S'estableixen les tasques i rols de cadascú, el grup s'estabilitza, sorgeixen les propostes i es comença a configurar el projecte d'escola. És el període de les llargues reunions, de les extenses reflexions sobre un tema i així comença una dinàmica àgil i engrescadora on cadascú aporta i alhora incorpora les propostes dels altres. Ha començat a encomanar-se la il·lusió per dur a terme el projecte comú.

Passat un temps, hi ha un moment que l'equip comença a funcionar amb menys esforç. Tothom sap què cal fer, quins són els projec-

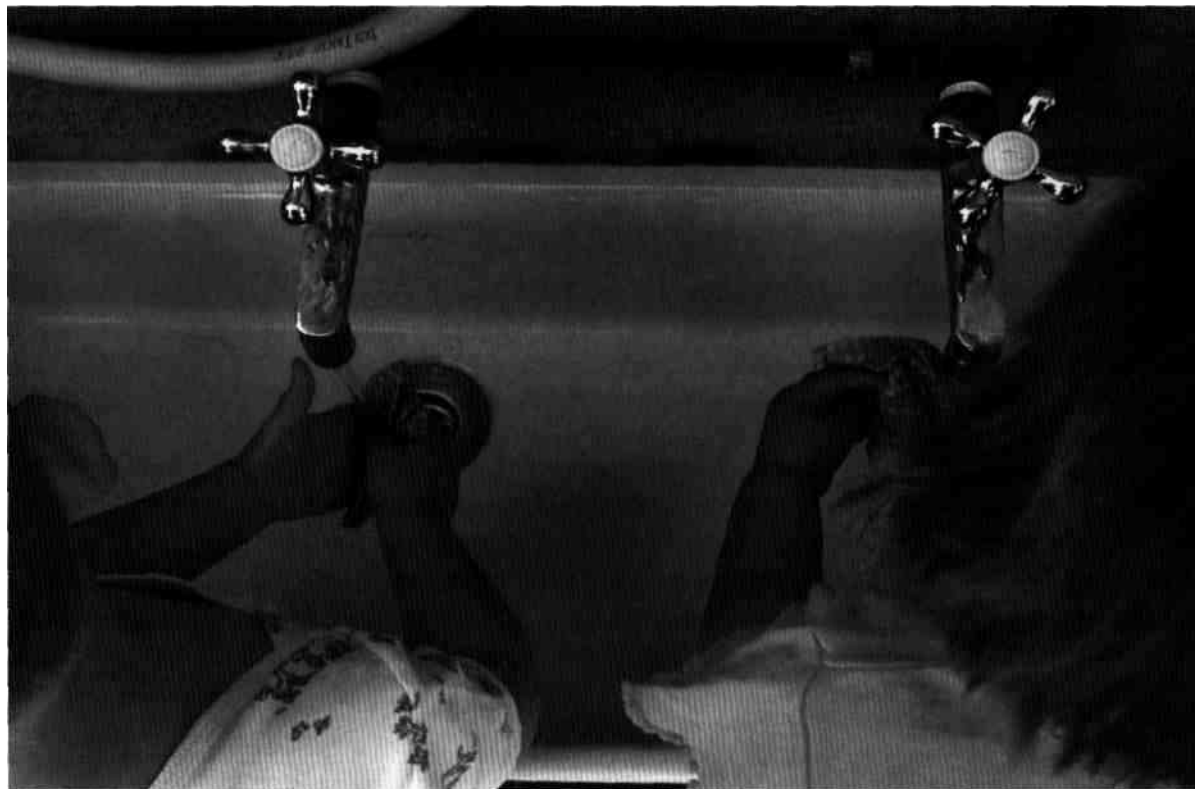
tes i els acords, la mecànica del dia a dia, els esdeveniments i celebracions que es fan durant el curs, els passos que cal seguir i quan cal intervenir. Quan ja ha passat aquest moment «dolç» cal vigilar que no es perdi, sense ser-ne conscients, la pràctica de repensar i discutir. Hi ha el sentiment comú que tot en general i cadascú en particular, funciona bé però pot ser que s'abandoni el costum de comunicar als altres allò que fem. Fixar-nos en aquest aspecte i tenir-ne cura és molt important per diferents raons. No s'ha de deixar de revisar les actuacions, la vigència de les propostes. Sempre poden haver-hi variacions. A més amb el temps s'incorporen persones noves que necessiten aquesta comunicació per afegir-se al projecte, per no sentir-se desplaçades, han de saber de què és parla i per què. És per això que la comunicació és important com a mètode per no abandonar el projecte iniciat, per seguir avançant. La dificultat o pèrdua de comunicació dins un equip pot fer que el camí traçat lentament durant tant de temps quedi enfosquit o esborrat més ràpidament del que es va trigar a marcar-ne les fites.

El més perillós per a un equip de mestres és quan manca la il·lusió per compartir. Molt sovint dins els centres no s'aprofiten tots els recursos didàctics que en d'altres cursos, un mestre o un grup, buscant noves metodologies, han estat planificant amb cura i han dut a terme amb èxit. Sovint les experiències anteriors, per manca de trobar un espai d'intercanvi, han quedat guardades en un dossier, en un calaix o, simplement, aquell material didàctic no ha estat utilitzat

mai més o bé ha estat desmuntat ja que se'n desconeixia la funció. El camí de l'escola llavors va a sotragades, fent un pas endavant i un altre enrere. Si els mestres no coneixen allò que passa dins l'escola i fora del seu grup d'infants, tant se val si la seva tasca és òptima, tant se val si és un molt bon professional ja que una postura tancada no ajuda a fer créixer el projecte, no ajuda a qüestionar i reflexionar, ni a enriquir-se els uns dels altres.

L'escola: un context que potencia les relacions humanes

Si l'escola és l'espai que possibilita a l'infant el seu creixement i procés socialitzador, també hauria de ser-ho per als adults. L'escola és una petita comunitat formada per infants, famílies i mestres. Tots plegats convivim força hores i per tant és el nostre espai de formació professional, de creixement personal i de consolidació d'hàbits de convivència. Si ens proposem dissenyar i treballar els valors i actituds que



volem traspasar als infants, haurem de fer una aturada per pensar quin model de col·lectiu d'adults els estem oferint.

Fer de mestre, treballar a l'escola és tenir confiança en l'ésser humà i per tant en la vida. La funció de l'escola, dels seus professionals, és oferir un espai de coherència i treballar la coherència és treballar per una vida saludable per a tots plegats. Si valorem les relacions humanes hem de deslliurar-nos dels «prejudicis». No es tracta de competir sobre qui té la idea més original, qui té la raó, etc. És important fer notar que tothom és important. Treballar en equip, consensuar, és un exercici de sinceritat i honradesa ja que s'aprèn a revisar la pròpia tasca, allò que agrada i allò que no agrada de la pròpia actuació. Aquell grup de mestres que no són sensibles a escoltar el qui té al seu costat perden l'oportunitat de créixer professionalment a més de personalment.

Hi ha diferents moments dins la vida de l'equip, alguns de difícils ja que l'acumulació de

feina pot crear tensions i confrontacions. Però és important que aquestes discussions no arribin a jutjar al company o companya de feina al nivell personal sinó només professional. Quan algú se sent ofès o ofesa personalment, es trenca alguna cosa i l'equip queda malmès. Però els problemes de convivència han de ser entesos com un reajustament de les relacions entre els membres d'una estructura social que és l'equip de mestres, ja que aquesta estructura no és estàtica.

Hem de confiar en la dinàmica que s'engega quan hi ha un grup, en la capacitat pròpia del col·lectiu de renovar-se i millorar, de buscar nous camins. L'intercanvi continu suscita idees noves ja que quan parlem, pensem, renovem. El potencial de la tasca en comú no es coneix fins que no s'inicia i és una bona inversió de temps ja que les idees i els bons recursos es comparteixen. Amb el grup creixem i madurem.

La cohesió d'un grup de mestres es fa sentir, les famílies poden percebre una unitat de crite-

ris que ajuden a entendre què és el que pretén l'escola. Una actitud tancada i individualista no ajuda a mostrar, fora de les parets de l'escola, el gran potencial educatiu d'allò que succeeix dia a dia, en la relació mestre-infant, durant les activitats, en les situacions quotidianes, etc.

Crec que les i els professionals d'escola bres sol podem estar contentes i contents del bagatge que tenim. Hem après la importància d'un espai adequat, la necessitat de conèixer les necessitats dels nenes i els nens per adequar la nostra intervenció, la competència dels infants, els recursos que podem elaborar nosaltres mateixos, i, sobretot, la necessitat de construir el projecte de l'escola amb l'aportació de tothom, de la importància del treball en equip. ■

Judit Cucala és pedagoga i mestra d'educació infantil.