

## CD7: Trabajar en equipo y participar en la gestión de la escuela

Existen razones de peso para incluir el trabajo de equipo del profesorado entre sus competencias docentes. Resulta imprescindible trabajar coordinadamente con los compañeros del mismo departamento o ciclo, para alcanzar acuerdos que garanticen la coherencia de los discursos durante el curso y respecto a cursos anteriores o futuros.

Lo primero que tenemos que plantearnos a la hora de trabajar es cómo nos sentimos nosotros dentro de él, y reforzar nuestro autoconocimiento, autoestima y habilidades sociales.

Porque todos estamos de acuerdo en que la coordinación entre y con los tutores y los jefes de departamento y entre el claustro y el consejo escolar, para garantizar que la información fluya en todas direcciones, resulta muy necesaria. Los datos, frecuentemente de gran importancia para la adopción de criterios pedagógicos apropiados, que pueden aportar psicólogos, asistentes sociales, centros adscritos y padres o tutores legales han de llegar de forma sencilla y eficiente a todos los profesores implicados. Trabajar en grupo ayuda, además, a que el profesorado de un centro conozca y entienda mejor el papel del personal de apoyo del centro, lo que permite saber cuándo derivar un alumno y atender eficazmente la diversidad. Además, el trabajo por proyectos y competencias aconseja el diseño de actividades multidisciplinares que precisan del trabajo en equipo del profesorado. En su actuación conjunta con otros profesores, los docentes han de ser capaces de entender el centro en su globalidad y evaluar su funcionamiento con una visión global y ajustada.

Trabajar en equipo supone compartir e intercambiar ideas e información, así como asumir diferentes niveles de interdependencia, distinguiendo los momentos en que hemos de ser autónomos y aquellos en los que nos corresponde compartir, o tener una sola voz, en función de las tareas y problemas que se plantean. Trabajar en equipo también quiere decir tener estrategias que nos ayuden a detectar, analizar y combatir resistencias y obstáculos.

Las reuniones son importantes, y también lo es que tengan sentido. Si todo el mundo habla a la vez, si lo que dicen unos tiene más valor que lo que dicen otros, si algunos se inhiben y

nunca participan, si otros emiten opiniones categóricas, si nunca se alcanzan conclusiones, o las que se alcanzan no se respetan, si la gente llega tarde o se va antes, si se habla por hablar, entonces es muy difícil que el trabajo en grupo prospere.

Por otro lado, hemos de recordar que los equipos son entes vivos, y que la gente viene y va. Ninguna decisión es inamovible ni debe comprometer a la gente que se incorpora nueva en un equipo, y al mismo tiempo nadie que llega nuevo puede esperar que se cambie todo de un día para otro porque él o ella se han incorporado.

Trabajar en equipo significa asumir con normalidad que se producirán conflictos, en primer lugar porque todos tenemos nuestras cosas y en segundo porque no podemos evitar que se produzcan presiones por parte de los padres, los alumnos o la administración. Hemos de saber suavizar los roces y las situaciones potenciales de conflicto, pero es el hecho de encararlos de forma ponderada, con normas claras y aceptadas, permitiendo a todo el mundo su singularidad y exigiendo también a todos el respeto por el grupo y sus objetivos, lo que permitirá que el equipo se refuerce y siga su camino.

Un trabajo en equipo bien estructurado será no únicamente más efectivo, sino también más agradable, generando un clima de trabajo positivo que favorezca la motivación, la autoestima y la satisfacción en el trabajo. También ofrecerá una visión interna y externa de unidad con capacidad real de actuar de forma unitaria e interdependencia recíproca.

Participar en la gestión de la escuela, por otro lado, supone que el profesorado asuma el centro en su conjunto, y no solo el aula, como parte de su contexto de trabajo. Significa involucrarse en la elaboración y desarrollo de un proyecto común y participar en la construcción de políticas instruccionales, la administración de los recursos y en la coordinación de actividades, incluyendo los servicios extra-escolares, el barrio, las asociaciones de padres, etc., de forma responsable, con el fin de crear una cultura de centro sólida. No se puede pretender ser una isla en un contexto en que hay que tomar decisiones sobre cómo agrupar alumnos y ampliar la duración de las sesiones de aula, fomentar la multidisciplinariedad, el uso de las nuevas tecnologías, el trabajo por proyectos, la compra de medios o equipamientos colectivos, la gestión de itinerarios diversificados, la organización de actividades extra-escolares (espectáculos, manifestaciones deportivas, talleres, etc.) o la comunicación con los padres, entre otros temas.

La necesidad de trabajar en conjunto en los centros es cada vez mayor, para poder responder a la diversidad de situaciones que se producen, adaptarse a las dinámicas locales y

conseguir mejorar la dignidad de la profesión y dar más sentido al trabajo y a la gestión permanente del cambio que caracteriza la sociedad actual en general y la docencia en particular.

En el caso de que ambicionemos la autonomía real del centro al servicio de las necesidades de aprendizaje hemos de alcanzar consensos para el seguimiento y la interpretación de currículos y programas, la comprensión de estructuras y propósitos del sistema educativo, los significados de las evaluaciones del sistema educativo.

Frente a semejante complejidad, el profesorado no puede decidir ser el único actor de su propio monólogo. Ahora bien, el papel del equipo directivo en conseguir que el profesorado del centro se involucre, o no, puede suponer una gran ayuda, o convertirse en un grave inconveniente. El equipo directivo ha de saber delegar, pedir cuentas, conducir, potenciar, garantizar o negociar proyectos, estudiar e interpretar balances, y promover la colaboración entre todos.