

# Técnica de trabajo de los Centros de Colaboración Pedagógica

Por CONSUELO SANCHEZ BUCHON

Es evidente que el logro de los objetivos en los Centros de Colaboración se halla condicionado, en su mayor parte, por el tipo de trabajo que se realiza. Por consiguiente, es de capital importancia que dediquemos espacio a tratar del tipo o tipos de trabajo que sean los más eficientes para conseguir los objetivos (1).

Al hablar de técnicas de trabajo no nos podemos referir a un trabajo cualquiera, a un trabajo improvisado, a una actividad espontánea que surge del modo de ser personal de cada uno.

Hay que referirse a un modo especial de trabajar, basado en la aplicación de ciertas normas o reglas que se desprenden de descubrimientos de orden científico y que conducirán derechamente al logro de unos objetivos.

## I. TRABAJO DE GRUPOS

Los Centros de Colaboración son agrupaciones de maestros. En consecuencia, su trabajo habrá de ser el que corresponda a las actuaciones propias de grupo. Y, para trabajar en grupo, es preciso intercambiar ideas y reflexionar en común. Las reuniones son piezas fundamentales del trabajo por grupo. Y, justamente, a ellas es a las que nos referimos, en primer lugar, al hablar de técnicas de trabajo.

Basados en el estudio e investigación psicológica y social de lo que es el grupo, de sus clases, de su dinámica interna y externa se han venido considerando y seleccionando las formas más eficientes de estas reuniones por grupo o técnicas de trabajo en equipo.

Podemos citar entre las que hoy gozan de más prestigio:

- La conferencia-coloquio.
- La promoción de ideas.
- El diálogo.
- El simposio.
- Los grupos de discusión.
- Los grupos de trabajo.
- El seminario.
- La mesa redonda o puesta en común.

Aunque son técnicas conocidas, porque se van utilizando mucho, vamos a ofrecer un ligero comentario sobre cada una de ellas, pues tiene su interés.

De antemano señalamos que todas tienen algo que las asemeja, por lo menos, el ser una reflexión en común sobre un problema determinado. Reflexión y cambio de ideas que hacen de los miembros de la reunión verdaderos participantes y colaboradores y nunca asistentes y meros receptores. Pero, cada forma tiene un matiz diferencial, que conviene recoger para elegir la que más convenga, e incluso refundir, en un sistema de trabajo, más de una técnica.

### I.1. Conferencia con coloquio

Es la forma más frecuente de trabajo por grupos.

Se expone el tema objeto de estudio por el ponente. Al final se abre el coloquio para que los asistentes puedan manifestar sus puntos de vista: aceptación, desacuerdo, objeciones y enriquecimiento en varios de los puntos.

Conviene esta técnica cuando, de antemano, no ha sido preparado el tema por todos.

Requiere, para que sea eficaz, que el número de los asistentes no sea elevado, y que las ideas principales sean expresadas con gran claridad.

El ponente procurará que tome parte en el coloquio el mayor número de los reunidos para que las ideas se ajusten a cada miembro del grupo.

(1) Sobre el trabajo más propio de los Centros de Colaboración, se insistirá en este número de VIDA ESCOLAR en varios de sus artículos. Pero recibirán distintos enfoques para que así las ideas se completen más.

## 1.2. Promoción de ideas

Es un modo muy especial de trabajo y bastante empleado en ciertos círculos empresariales.

Se busca hallar iniciativas y puntos valiosos de enfoque para una determinada cuestión.

Su técnica, en resumen, es: el jefe o ponente, de modo breve, expone un punto y pide pareceres al grupo. Cada miembro va diciendo todo lo que se le ocurre. Taquigráficamente se recogen las sugerencias (2). Después, esa lista o repertorio de sugerencias, de muy desigual valor, se analiza y ordena por su frecuencia e importancia (3).

La experiencia confirma que un 30 por 100 de ese material es verdaderamente valioso.

## 1.3. Diálogo

Es un medio muy eficaz de trabajo si se sabe conducir bien. Supone el que los interlocutores tengan algunos conocimientos y criterios acerca de lo que se va a tratar. Y que busquen esclarecer algún punto, o ejecutar lo más conveniente, para la consecución de un objetivo.

Aunque de suyo es muy espontáneo y vital, tiene su técnica.

- Exige una cierta igualdad en los que intervienen.
- Un gran respeto a las opiniones de los demás.
- El que todos tengan algo que decir y que sepan escuchar cordialmente.
- Se debe empezar por aquello en que están todos de acuerdo.

## 1.4. Simposium

Es la reunión de un grupo reducido de especialistas para tratar de una materia de su propia competencia y que juzgan sus conclusiones de interés para el ámbito nacional e incluso internacional.

Estudian, discuten, intercambian experiencias y conquistas, enriquecen sus puntos de vista y divulgan sus adquisiciones.

A veces, se inicia esta reunión con una comida, haciendo así honor a su origen: la segunda parte del banquete celebrado en Grecia o Roma. Los invitados solían dedicar esta parte a la conversación sobre temas de interés común.

## 1.5. Grupos de discusión

Son equipos que examinan aspectos o facetas de problemas previamente determinados. Se discuten los pros y contras que ofrecen. Se procura evitar las divagaciones sobre puntos que no son del tema, anotándose éstos para reuniones sucesivas.

Conviene, para la mayor eficacia del trabajo de estos grupos, que la reunión esté programada, que con antelación se envíe un guión y que se fijé el objetivo.

(2) Decimos taquigráficamente y no por magnetófono, para evitar la sugestión que puede producir la voz, la entonación y el conocimiento de las personas que han manifestado sus opiniones.

(3) Conviene que la persona que haga este recuento no pertenezca a ese grupo, para evitar toda parcialidad, aun la inconsciente.

Un jefe debe promover la reflexión y coordinar las ideas expuestas para llegar a unas conclusiones concretas.

## 1.6. Grupos de trabajo

Es una de las técnicas mejor fundadas y orientadas para un trabajo eficiente.

Supone que los grupos ya han investigado una realidad concreta y la han comparado con un **deber ser**. Y ahora se reúnen para, en vista de todo ello, planear y proponer rectificaciones y logros. Se consigue así, por lo menos, el mejoramiento de la situación que se estudia.

## 1.7. Seminario

Forma de trabajo muy enriquecedor en ideas, sugerencias y conquistas. Reúne a un grupo poco numeroso.

Se contra el estudio en un tema previamente pensado y aceptado por los participantes.

En el seminario se leen libros y documentos sobre el asunto. Se escuchan informes de ponentes, que han considerado con anterioridad la cuestión. Se dialoga, por todos, sobre ello.

Se sacan conclusiones que, generalmente, se concretan en la preparación de un documento que transciende el ámbito del seminario.

## 1.8. Mesa redonda

Reunión de un grupo de personas, de semejante altura cultural, en el que cada uno de los miembros expone sus juicios, o mejor, sus conclusiones, sobre un tema que, detenidamente, se ha estudiado antes. Se denomina así, también, a la puesta en común de las conclusiones a que han llegado los grupos de discusión y de trabajo.

## II. ELECCIÓN DE TÉCNICA PARA LAS SESIONES DE LOS CENTROS DE COLABORACION PEDAGOGICA

Después de expuestas, aunque con brevedad, las actuales técnicas de trabajo por grupos, hemos de preguntarnos sobre cuál será la más acertada, o conveniente, para las sesiones de los Centros de Colaboración.

Rápidamente podemos decir que no conviene con exclusividad una técnica, por buena que sea. De un lado, porque no es único el objetivo que se pretende y el trabajo, más adecuado, no puede ser el mismo para distintos objetivos. De otro lado, porque el trabajo es personal. Es decir, una proyección del yo vivo y profundo hacia el exterior. Y por ser el trabajo, al menos en cierto grado, manifestación del poder creativo del hombre, se exige el conocimiento de la dinámica interna del grupo, que constituye determinado Centro de Colaboración, para proponer la técnica más adecuada.

Por todo ello, antes de indicar el tipo de trabajo que nos parece mejor, subrayamos que su recomendación está sujeta a reservas, y que sólo tiene carácter de un servicio informativo para la planificación de las tareas de los Centros.

## II.1. El desarrollo de la sesión

En las sesiones, las tres señaladas como mínimo, hay que dar cabida a más de un objetivo, a más de un tema y a más de un tipo de actividad. El ser tan pocas las reuniones anuales, y tantas las cuestiones de interés común, postula un contenido muy apretado.

Generalmente, el espacio de una sesión hay que dedicarlo a varios cometidos.

A) Es el primer espacio para que el Inspector exponga, si le parece oportuno, las cuestiones de carácter provincial, que señala el Consejo de Inspección y algún punto de organización escolar o novedad didáctica, etc., que le interese tratar a él con los maestros de su zona.

B) Otro tiempo se suele invertir en la demostración de una experiencia, ejercicio o lección, dada por uno o varios maestros, e incluso por los escolares (4). O también se dedica este tiempo al desarrollo de un tema por expertos en la materia, sean o no maestros, con motivo de algún acontecimiento o problema que interesa a la enseñanza.

C) Hay que dedicar otro espacio, obligatoriamente, al desarrollo de uno de los puntos del cuestionario, que, elaborado por la Inspección Central y el CEDODEP, se envía cada año a los Centros de Colaboración para su discusión y estudio.

D) Y habrá que sacar otro rato, y éste es de extraordinario interés, para ir consiguiendo sucesivamente, aparte de los objetivos ya consignados, alguno de los que, a modo de muestra, señalamos en el artículo anterior (5), como, por ejemplo: recoger las breves conclusiones a que han llegado los distintos grupos de maestros, fruto de cuidada observación y sencilla experimentación (6) sobre los alumnos, determinada enseñanza, disciplina, etc. (7).

## II.2. La técnica más apropiada

La técnica del trabajo para las reuniones podría ser:

Para los apartados A) y B), el tipo de conferencia breve seguida de coloquio.

Y para el C) y el D), el de una mesa redonda o puesta en común, de las conclusiones elaboradas por

(4) Nos complace ofrecer como modelo de experiencia la realizada en un Centro de Colaboración de Ceuta, *Una experiencia de socialización en la Escuela Primaria*, por Manuel Rico Vercher, Inspector ponente del C. E. D. O. D. E. P., de Ceuta. VIDA ESCOLAR, núm. 83, págs. 12 y 13.

(5) Véase en este mismo número de la revista nuestro anterior artículo «Finalidad y objetivos de los Centros de Colaboración».

(6) En otra ocasión trataremos en detalle de cómo pueden realizarse estas experiencias sencillas.

(7) Repetimos que el logro de estos objetivos, que nos dan la realidad de la Escuela, es del mayor interés y no debe dejarse, pues es lo que hará que avance, sólido y seguro, el auténtico progreso escolar.

Sin embargo, en atención a que en estos momentos es tan vital e inaplazable la acomodación a los Nuevos Cuestionarios, la programación de actividades y la aplicación de las Pruebas de Promoción podrían fundirse el apartado C) y D) para simplificar.

el seminario, grupos de discusión y grupos de trabajo. Es una técnica que conocemos bien por experiencia, y cuyos frutos, podemos garantizar, son buenos.

## III. DESCRIPCIÓN DE UNA TÉCNICA DE TRABAJOS POR GRUPOS

En realidad, no pretendemos apuntar nada nuevo. Pero sí creemos que la descripción detallada, aunque breve, de este modo de trabajo puede ser un servicio.

### III.1. Planificación del trabajo

Lo primero que hace falta es una buena planificación. De ella depende en su mayor parte el logro de los objetivos. La planificación de actividades no es algo que se improvisa. No es trabajo sencillo. Tienen que preverse las bases necesarias de:

- Organización del grupo.
- Señalamiento de objetivos y tema.
- Modo de trabajo.
- Coordinación.
- Control.

La planificación, en parte, se insinúa en el temario a plano nacional. También a plano provincial, en los objetivos y trabajos señalados por el Consejo de Inspección. Pero la planificación estricta del trabajo de cada Centro, en el plano zonal, compete al Inspector (8). No obstante, conviene intervengan en ella los directivos del Centro de Colaboración, el coordinador general de los trabajos y los jefes de los subgrupos, que deberán sondear la opinión de cada miembro y que constituirán una **Comisión Permanente**.

La planificación general se hará a X años. Pero interesa se planifiquen, con más concreción, los objetivos a conseguir en dos años. Es decir, el tiempo que va de una a otra «reunión conjunta» en la provincia, a fin de tener bien elaborados los trabajos y logrados los objetivos para ese importante Centro de Colaboración provincial (9). Sin perder de vista esta orientación, hay que planificar también **para el curso** y detalladamente programar cada **sesión del Centro**.

### III.2. Organización del grupo

Hay que constituir bien los equipos. Cada equipo debe agrupar como máximo a 10 maestros, más el jefe y secretario de ese subgrupo. De este modo, si el Centro está integrado por unos 40 maestros (10), los subgrupos deben ser cuatro.

Estos equipos se formarán siguiendo el criterio que más favorezca el logro de los objetivos: tipo de escuela, especialización de materias en sentido vertical, equipos en sentido horizontal, o por curso, etc.

Interesa crear un buen clima de cooperación, y muchas veces deberá intervenir el personal afecto por el problema: padres de los alumnos y personas destacadas en la comunidad local.

(8) Artículos 7.º y 8.º

(9) «Centro de Colaboración Pedagógica Provincial», artículo 27.

(10) El número de los maestros adscritos al Centro debe ser no inferior a 15 ni superior a 40. Véase el artículo 2.º artículo 2.º

Es muy importante la acertada elección del jefe. Puede ser nombrado por el Inspector o por cada grupo. Su papel principal es el de promover la reflexión y el trabajo, conseguir la cohesión y armonía del grupo y sus buenas relaciones humanas, ser el «leader», el estimulante o animador, y ser el representante o el portador fiel de las conclusiones del equipo.

Aparte de los equipos con su jefe y secretario respectivos, se hace preciso el jefe o coordinador general de los subgrupos, con responsabilidad y funciones análogas a las del jefe de cada equipo. Su grupo estará formado, principalmente, por los jefes y secretarios de los subgrupos. El coordina y sintetiza, en la puesta en común, las conclusiones presentadas por los distintos equipos (11).

### III.3. Elección de tema y de objetivo inmediato

La elección apropiada del objetivo inmediato, y del tema, es uno de los factores determinantes del éxito. Esta elección conviene la haga el Inspector, con la Comisión Permanente, y después que cada jefe de equipo haya consultado y reflexionado con su grupo, para que todos tomen parte en la elección. Así se asegura el interés común, lo más conveniente para la finalidad de los Centros y se planifica ajustándose al trabajo realizable.

El objetivo inmediato y el tema deben estar bien concretos, definidos y bien presentados. Además, debe determinarse con claridad el punto de arranque (12).

(11) La existencia de un artículo, en este mismo número, sobre la formación de equipos de trabajo, nos releva de detenernos en este punto.

(12) Véase en el interesante artículo «Una experiencia en los Centros de Colaboración Pedagógica», de A. Zoido Díaz, Inspector provincial de Enseñanza Primaria de Badajoz, cómo el éxito principal de la sesión celebrada se halla asentado sobre la cuidadosa programación y elección de objetivos y tema.

### III.4. Desarrollo del trabajo

Para el tipo de trabajo habrá de tenerse en cuenta el objetivo inmediato que hay que conseguir. El tiempo necesario y disponible para alcanzarlo, los medios auxiliares con que puede contarse y el nivel de dificultades que se prevé.

En todo caso el trabajo constará de dos etapas: una primera en la Escuela. Otra, en la sesión de los Centros de Colaboración.

#### Primera etapa: En la Escuela

En esta primera etapa trabajará cada miembro del equipo en su localidad, ya estudiando la realidad de su clase y de la comunidad circundante en relación con el tema, ya trabajando sobre documentos relativos al problema, etc.

Después, cada miembro intercambiará sus experiencias, propuestas, etc., con los demás miembros del equipo. Y, en vista de lo que hay y lo que debe hacerse, se elaborarán unas conclusiones para que el secretario y el jefe del subgrupo las recojan con toda claridad.

#### Segunda etapa: Sesión en los Centros de Colaboración

Se realizará la puesta en común de los trabajos de equipo. Cada jefe expondrá sus conclusiones, a las que, si lo desean, pueden hacer alguna advertencia o comentario los componentes del grupo. Después, el Inspector, jefe o coordinador general, las sintetizará en unas conclusiones, conclusiones que, de una parte, tendrán gran eficacia para el perfeccionamiento de un punto concreto de la vida escolar de la zona, y, de otra, tendrán como finalidad el ser llevadas a las reuniones conjuntas que se realizarán a plano provincial (13), para ser depuradas, sintetizadas y traducidas al ámbito de la provincia, e, incluso, publicadas y extendidas a plano nacional después del tratamiento adecuado.

(13) Artículo 27.

