

I. ALCANCE Y SENTIDO DEL TRABAJO EN EQUIPO EN LAS ESCUELAS UNITARIAS

Si la escuela unitaria quiere responder eficazmente a las exigencias que la sociedad contemporánea plantea en orden a una auténtica formación de la personalidad, debe recurrir en su organización y dinamismo a las modernas técnicas de "trabajo en equipo".

El "trabajo en equipo" se inserta dentro de las diversas formas en que de hecho se especifica el principio de la actividad didáctica. Para unos autores, la realización formal de este principio se lleva a cabo "globalizando" la enseñanza; para otros, el mejor modo de ponerlo en práctica es diferenciándola, llegándose así a la individualización. Finalmente, un importante sector de teóricos y prácticos de la educación cree que puede satisfacerse esa exigencia básica en orden a una auténtica formación, recurriendo a las técnicas de trabajo en equipo y a los métodos predominantemente socializadores (1).

En efecto, si la globalización del aprendizaje viene a paliar el defecto tradicional de la enseñanza por materias aisladas que eran enseñadas simultáneamente, la enseñanza diferenciada, uno de cuyos más típicos exponentes son los "grupos móviles" de Claparede, intentará superar los defectos de la masificación. Pero son grupos estructurados todavía con una esencial finalidad instructiva: favorecer aprendizajes de acuerdo con las aptitudes de los escolares.

Junto a esta nueva perspectiva intelectual van surgiendo nuevas técnicas didácticas y organizativas, que tratan de superar la deficiencia de sentido social que caracteriza a la enseñanza tradicional. Este es el origen de las técnicas de trabajo en equipo a nivel de escolares, que aspiran a reemplazar las clásicas verticales—maestro-alumno—sostenidas por la "fe", el silencio y el inmovilismo, por las modernas estructuras horizontales—alumnos-alumnas—dinámicas, creadoras y potenciadoras de fuertes personalidades. Supone el paso de la "emulación" a la colaboración; de la competencia entre individuos a la competencia entre los grupos; de la coacción a la libertad conquistada. Estas técnicas, cuyos pioneros fueron Sanderson, Petersen, Decrol y Cousinet, entre otros, favorecerán el desarrollo de la poderosa corriente de socialización didáctica en que la escuela, como ente esencial del tiempo en que vivimos, se halla totalmente inmersa.

En este sentido el trabajo en equipo, aglutinando lo mejor de cada una de las formas didácticas citadas, pretende satisfacer una esencial exigencia pedagógica.

Pero junto a ella es preciso recordar, en primerísimo lugar, otros tipos de exigencias que son satisfechas al realizarse actividades escolares en equipo.

Desde un punto de vista social constituye el mo-

Por ELISEO LAVARA GROS

do más real y directo de preparar al muchacho para su futura inserción en la sociedad, que va a exigirle fundamentalmente una buena capacidad para el trabajo en grupo, aportando su opinión y su crítica humilde pero sincera. Es signo de nuestro tiempo la paulatina superación del individuo por los grupos organizados, así como la ineludible exigencia de *participar* que a todos sus miembros se les va a plantear. Nadie podrá ni deberá ya ser indiferente ante la "res pública". Es preciso estar preparado para conversar, cooperar, discutir..., respetando no sólo la verdad, sino también a cuantos intervienen en el diálogo. Casi todo puede decirse, con tal que se *sepa* decir, y es preciso aprender a hacerlo.

Pero es que *psicológicamente* nunca se siente el individuo más realizado, más satisfecho de sí mismo, que cuando puede sentirse miembro eficaz, respetado y querido de un grupo al que se da plenamente. Y esto es, también, objeto de aprendizaje y cuestión de educación. Aunar esfuerzos mediante el consenso colectivo es un modo eficaz de desarrollar el nivel de aspiraciones y de fortalecer continuamente la propia personalidad. La cooperación conduce al individuo a la objetividad. Por último, recordemos que la razón no es una facultad innata, sino que se desarrolla paulatinamente, y la vida en grupo es el medio natural para esa actividad racional.

Es cierto, pues, como sostiene Piaget, que esta técnica se apoya en la conjugación de los caracteres sociológicos propios del medio adulto en que nace y en los caracteres psicológicos que definen a los niños y jóvenes que crecen en ese medio.

Ahora bien, admitido el pleno sentido de la enseñanza en equipo en la escuela unitaria, cabría preguntarse por su alcance; es decir, hasta qué punto es posible llevarla a cabo en dicha realidad escolar. Nosotros, como maestros de escuelas unitarias que hemos sido, creemos que pueden realizarse plenamente. Una vez más repetimos que, en la unitaria, no debe aspirarse a "cantidad" de actividades, sino a dar auténtica "calidad" a las que se realicen.

(1) LARROYO, F.: *Historia General de la Pedagogía*. Edit. Porrúa, S. A. México, 1962, págs. 582-634.

El trabajo en equipo

2. ORGANIZACIÓN DE LOS "EQUIPOS"

Para la organización de los equipos debe partirse de la real situación de la escuela unitaria, funcionalmente organizada en tres grandes grupos, procurando aglutinar los esfuerzos de los escolares ya formando, cuando convenga, un "gran grupo" con todos los componentes del Centro, ya formando "pequeños grupos" que respondan plena o parcialmente a la clásica estructura funcional en tres secciones (2), que suele definir a estas realidades escolares.

2.1. Formación de los grupos

A) Condicionamientos:

La formación de los grupos de trabajo viene condicionada por:

a) *La índole de trabajo a realizar.*

Cabe distinguir los grupos constituidos con una finalidad eminentemente instructiva, y que suelen ser "impuestos" por el maestro según las necesidades de trabajo (cual ocurría con las "secciones" tradicionales), de los *equipos de trabajo* basados en las propias atracciones de los individuos y con una preocupación esencialmente formativa. Es a este segundo tipo de "grupos" al que queremos referir nuestras reflexiones.

- para todo el curso,
- para trabajos complejos,
- para resolver un "problema",
- para determinadas materias.

c) *Las características que deban definirlos:*

Parece que el número ideal de alumnos que debe componer un *equipo de trabajo* oscila entre tres-seis,

(2) Que coordinan, a su vez, a los "cursos", en que administrativamente se ha fijado la organización de la Escuela.

señalándose la conveniencia de que haya pocos "líderes" (un 20-25 por 100) y pocos "rechazados" (otro 20-25 por 100), constituyendo el núcleo central la masa de los "normales", compuesta tanto por niños *eficaces* como por alumnos *cordiales*.

Deben definirse claramente los "papeles" que cada uno ha de representar dentro del grupo, así como las "normas" que deben inspirar la conducta de sus miembros para alcanzar el "fin" propuesto por el grupo.

B) *¿Cómo formar estos grupos?:*

Aun cuando el maestro de unitaria conoce muy bien a sus alumnos, el recurso a la Sociometría (3) y a la dinámica de los grupos (4), habrá de rendirle valiosos frutos en orden a la estructuración formal de los equipos. El ideal es que la organización didáctica de los mismos responda a la organización funcional que los niños establecen entre sí para sus juegos y trabajos, perfeccionándola, claro está, de acuerdo con las técnicas apuntadas.

Parece que el número máximo de pequeños grupos a organizar en la escuela unitaria no debiera ser muy superior a seis, tendiendo a ser estructurados según las "*sugerencias*" del maestro a partir, como ya hemos dicho, de los grupos *espontáneos* formados de los escolares; es preciso huir de los grupos *impuestos*, dada la artificialidad de los mismos.

Cuando haya que *variar* la composición de un grupo, es preciso sugerir razonadamente tal conveniencia a los alumnos, de suerte que los componentes del grupo acepten esa decisión como suya propia. El recurso al diálogo sincero y directo con

(3) ARROYO DEL CASTILLO, V.: "La Sociometría, sus técnicas aplicadas a la Organización Escolar". *Tiempo y Educación*, vol. I. Edit. Compañía Bibliográfica Española. Madrid, 1968, págs. 49-64.

(4) LAVARA GROS, E.: "La dinámica de grupos y el moderno concepto de Organización Escolar". *Tiempo y Educación*, vol. I, págs. 33-48.

el "líder" suele ser siempre eficaz. No debe olvidarse que sólo la asociación libremente consentida puede conducir al auténtico y formativo trabajo en equipo.

C) Evolución natural de los grupos:

En un principio los grupos espontáneos surgen con una finalidad recreativa. Sólo a sugerencias cuidadosamente orientadas por el maestro puede deberse el *trabajo en equipo* antes de los ocho-nueve años, y aun para realizaciones fundamentalmente "manuales" o "explorativas", aunque parece que ya en esa edad puede detectarse el fenómeno del "liderazgo".

Será a partir de los diez años cuando el trabajo en equipo cobre auténtico valor. La necesidad de agruparse es particularmente fuerte a partir de los once-doce años, originándose una paulatina, cuidada y, aun a veces, rigurosa selección de los miembros de la "pandilla" espontáneamente constituida.

3. PROGRAMACIÓN DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR

En principio parece lógico que se programen una serie de actividades "sociales" para cada semana, así como grandes trabajos en equipo que deberían ser llevados a cabo con una periodicidad mínima de uno por trimestre, y en los que habrían de participar todos los escolares. Así, pues, cabe distinguir trabajos a corto y a largo plazo.

3.1. Trabajos a realizar a corto plazo

Debieran ser programados de suerte que se realizaran uno o dos por cada uno de los "tres" grupos en que pueden organizarse funcionalmente esta escuela y que, en principio, podrían guardar bastante relación con las clásicas *secciones*. Los cuestionarios recogen, sobre todo en la disciplina de formación cívico social, importantes sugerencias para la planificación de los mismos. Los Programas Escolares, de reciente aparición (5), cuentan también en todos sus cursos y disciplinas (programadas semanalmente) con abundantes actividades para ser realizadas en equipo, sobre todo en los sectores de unidades didácticas, si bien debe huirse de la pretensión de realizarlas *todas* como podría hacerse en un Colegio Nacional para cuya realidad escolar han sido programadas (6).

3.2. Trabajos a realizar a largo plazo

Son los que más claramente se prestan a una realización en equipo. Entre éstos pueden anotarse, como grandes "proyectos", los siguientes:

(5) Programas Escolares para Colegios Nacionales. CEDODEP. Madrid, 1968.

(6) Véase nuestro otro trabajo, publicado en este mismo número.

a) Estudios en torno al cultivo del lenguaje:

Pueden adoptar las más diversas y variadas formas:

- Exposiciones, descripciones, narraciones y discusiones, etc.
- Dramatizaciones... Teatro leído.
- Prensa:
 - Selección de noticias y crítica de las mismas.
 - Elaboración, sirviéndose del hectógrafo (7), de un periódico mensual.
 - Periódicos murales.
 - Revista oral.
- Cine club.

No importan tanto los "contenidos" de dichos trabajos cuanto los *recursos* que obligan a poner en juego. Es importante cuidar y respetar en todo momento las técnicas de exposición y discusión.

b) Proyectos en torno al estudio del "medio":

- Geográfico: Excursiones. "Exploraciones". Estudio de cultivos. Construcción de mapas terrestres, etc.
- Humano: "Viviendas y profesiones", etc.
- Histórico: "Nombres de calles y plazas". Estudio del origen de las mismas.
- Científico: Construcción de Museos y Laboratorios.

c) Estudios económico-sociales:

- "Análisis de mercado", referido a los principales productos de la localidad, a nivel local y provincial.
- "Movimientos migratorios", etc.
- "Análisis de la sociedad de nuestro tiempo", a través de la información de prensa, radio y televisión.

d) Planificación, desarrollo y evaluación de proyectos "recreativos" y sanitarios:

Aparte de la finalidad recreativa que algunos de los ya apuntados pueda tener, cabe recordar aquí, a simple título de ejemplo, los siguientes:

- Organización de "equipos" deportivos.
- Desarrollar los clásicos juegos de cucañas, que completen la jornada festiva de "final de curso".
- Construcción de "belenes".
- Coros y danzas.
- Emprender campañas de limpieza y embellecimiento de lugares públicos y privados, comprometiendo en ello a la familia y al Municipio, etcétera.
- Hábitos de orden y limpieza de la clase, a nivel colectivo.

e) *Persecución y logro de la Cooperación Social*, ya a nivel escolar ya a nivel extraescolar, consiguiendo que cuantos forman parte de la comunidad se presten a "entrar" en la *Escuela* y a "recibir" a ésta en sus talleres, comercios, campos, etc.; de suerte

(7) LÓPEZ PRADO, E.: "Estudio especial del franelógrafo y del hectógrafo como medios didácticos". *Tiempo y Educación*, vol. I. Edit. Cía. Bibliográfica Española. Madrid, 1968, págs. 97-112.

que pueda facilitarse una real y auténtica información a los escolares acerca de la "forma de vida" de cuantos componen la localidad.

Junto a este gran grupo de actividades podríamos recoger aquellas que conducen al estudio de las Instituciones y Organismos Municipales como auténticos *Servicios públicos*.

4. DISTRIBUCIÓN Y EJECUCIÓN DEL TRABAJO

En orden a la distribución del trabajo, cabe que lo elijan libremente los alumnos (Cousinet), lo sugiera el maestro (Winnetka) o se comprometan libremente a realizarlo una vez aceptado (Proyectos).

Nosotros sostenemos la conveniencia de que sea el maestro quien sugiera posibles tareas entre las cuales los alumnos habrán de elegir las que deseen realizar. Junto a esta exposición previa, el maestro debe atender a la continua y discreta orientación de los niños a lo largo de la realización. Veamos ahora cuáles pueden ser las "fases" de estos proyectos de actividades a realizar en equipo, con un carácter marcadamente exploratorio, investigador.

4.1. *Formulación de hipótesis*, exposición razonada de los motivos que explican el planteamiento del trabajo a realizar y planificación minuciosa del mismo.

La finalidad del trabajo debe ser claramente definida, así como el modo en que éste se ha de llevar a término.

4.2. *Recopilación de datos*, informes, estudios, objetos, etc. Se llevará a cabo fundamentalmente, mediante:

- a) Información en textos, documentos y periódicos.
- b) Visitas y excursiones, rigurosamente planificadas.
- c) Construcción de Museos y Laboratorios.
- d) Entrevistas con autoridades y especialistas, referidas al sector que investigamos.
- e) Encuestas para la recopilación de datos concretos y específicos.

4.3. *Elaboración de los datos*: selección de los mismos y estructuración formal del "informe" a presentar.

Entendemos por "informe", en sentido amplio, la "muestra" que debe someterse a la observación y análisis crítico del resto de los componentes de la realidad escolar, o de la Comunidad si el trabajo lo realiza la escuela entera y cree interesante "exponerlo".

Esta elaboración exige tener en cuenta, siquiera sea elementalmente, las normas técnicas del trabajo intelectual.

4.4. *Presentación de resultados y crítica subsiguiente*.

Puede adoptar las formas de informe expositivo, redacción de "diarios", exposición de trabajos, re-

presentación, experimentación para comprobar resultados, etc.

El "grupo" debería presentar el trabajo, exponiendo no sólo las razones que les indujo a su realización, sino fundamentalmente los obstáculos que han debido enfrentar y el modo y grado en que lo han resuelto. Es importante adjuntar cuantos datos puedan contribuir a resaltar las "conclusiones" que se hayan elaborado. La crítica debe girar siempre en torno al contenido del trabajo y al modo de realizarlo, y presentarlos prestando la debida consideración, tanto la competencia como la honradez de los realizadores.

5. CONCLUSIÓN

El trabajo en equipo—cuya expresión es de reciente origen—es una técnica didáctica poco utilizada todavía en la Escuela, y aun reconociendo los posibles peligros que puede encerrar (excesivo influjo del maestro; superficialidad y desorden de los niños; "olvido" de algunos de sus miembros, etc.), es preciso reconocer que puede rendir muy valiosos frutos en favor de una educación integral si se la conjuga armónicamente, tanto con la enseñanza colectiva como, y sobre todo, con la enseñanza individualizada. Es una forma didáctica, útil, aunque no debe entenderse como *única*.

Para la introducción de esta técnica parece aconsejable empezar con "proyectos" fáciles y eminentemente prácticos. La planificación, por parte del maestro, es condición básica para el éxito del trabajo que se va a encomendar.

6. BIBLIOGRAFÍA

- ARROYO DEL CASTILLO, V.: "La Sociometría, sus técnicas aplicadas a la Organización Escolar". *Tiempo y Educación*, vol. I. Edit. Cía. Bibliográfica Española. Madrid, 1968, págs. 49-64.
- FAY, R.: *Grupos de niños y adolescentes*. Edit. Miracle. Barcelona, 1965.
- FERRIERE, A.: *La Escuela activa*. Edit. Beltrán. Madrid, 1932.
- FREY, G.: *El trabajo en grupos en la Escuela Primaria*. Edit. Kapelusz. Buenos Aires, 1963.
- LARROYO, F.: *Historia General de la Pedagogía*. Editorial Porrúa, S. A. México, 1962.
- LAVARA GROS, E.: "La dinámica de los grupos y el moderno concepto de Organización Escolar". *Tiempo y Educación*, vol. I. Cía. Bibliográfica Española. Madrid, 1968.
- LÓPEZ PRADO, E.: "Estudio especial del franelograma y del hectógrafo como medios didácticos". *Tiempo y Educación*, vol. I. Cía. Bibliográfica Española. Madrid, 1968.
- MAÍLLO, A.: *Dinámica de grupos, disciplina y dirección de la E. U. C.* CEDODEP. Madrid, 1960.
- *Métodos de Proyectos*. Edic. La Lectura. Espasa-Calpe, Sociedad Anónima. Madrid. 2.ª edic., s/a.
- *Programas Escolares para Colegios Nacionales*. CEDODEP. Madrid, 1968.
- VILLAREJO MÍNGUEZ, E.: *El trabajo en equipos en la E. U. C.* CEDODEP. Madrid, 1960.
- WELLS, M. E.: *Un programa escolar desarrollado en proyectos*. Public. de la Revista de Pedagogía. Madrid, 1933.