

Què es pot fer per millorar la convivència?

La visió dels docents

A partir de la conferència titulada *La millora de la convivència. Tot allò que hom voldria saber i no gosa preguntar*, pronunciada el mes de setembre de 2008 com a activitat inaugural del PFZ de la comarca del Montsià, el centenar de docents que hi assistiren hi van poder fer les aportacions o les preguntes que van creure oportunes respecte al tema plantejat a la sessió. En aquest article, s'hi analitzen i s'hi categoritzen les opinions que els mestres i els professors van exposar en relació amb la convivència als centres educatius.

Paraules clau: Montsià, convivència, millora, centres educatius, docents, organització, cooperació i persones.

La millora de la convivència constitueix una preocupació real, viscuda pels centres educatius. Ho és ara i ho ha estat sempre. En termes generals, els diversos estudis realitzats posen de manifest que s'ha produït un augment de la conflictivitat (amb manifestacions molt diferents segons el context, el nivell educatiu, la ubicació, la grandària dels centres, etc.), en la base del qual hi ha múltiples factors. Aquesta realitat fou recollida a la LOE¹ i, posteriorment, ha estat desenvolupada per les diverses comunitats au-

tònomes amb l'impuls del Projecte de Convivència. L'actualitat i la rellevància del tema foren els criteris que dugueren els responsables del CRP del Montsià a organitzar la conferència La millora de la convivència. Tot allò que hom voldria saber i no gosa preguntar, com a activitat inaugural del PFZ, el dia 9 de setembre de 2008, amb una assistència de més d'un centenar de docents de la comarca.

La part expositiva de la sessió es va dedicar a plantejar la necessitat d'afrentar la millora de la convivència des d'una perspectiva organitzativa, per a la qual cosa és necessari disposar d'un full de ruta que orienti i esdevingui un referent del camí que cal recórrer (www.joanteixido.org/doc/convivencia/saber_preguntar.pdf). Per elaborar aquest full de ruta, cal comptar amb la col·laboració i la complicitat del professorat, de l'alumnat i de la resta d'agents educatius. Es tracta d'avançar cap a una organització forta, madura, amb unes rutines de funcionament conegudes i acceptades per tothom, basada en la participació responsable dels seus membres i adreçada a assolir un objectiu que interessa a tothom: la millora

de l'ambient escolar i, per extensió, la satisfacció de les persones i l'increment de l'aprenentatge. En l'assoliment d'aquest objectiu, l'atenció a les persones ha d'ésser la prioritat. No n'hi ha prou d'elaborar un projecte de convivència; el veritable repte s'inicia l'endemà de l'aprovaçió, quan cal començar a fer-lo realitat amb la feina quotidiana. El projecte per si sol no aconseguirà cap millora; no té cap efecte màgic que foragiti els conflictes que, inevitablement, genera un col·lectiu humà nombrós i divers que comparteix un mateix espai durant un nombre considerable d'hores cada dia:

Al meu col·legi, hi ha un pla de convivència i tinc un alumne que em fa la vida impossible. Què faig?

Es tracta d'avançar cap a una organització forta, madura, amb unes rutines de funcionament conegudes i acceptades per tothom, basada en la participació responsable dels seus membres i adreçada a la millora de l'ambient escolar i, per extensió, la satisfacció de les persones i l'increment de l'aprenentatge



Guix

Només és una eina que possibilita assolir uns nivells més elevats de coordinació i d'unitat d'acció i, per tant, d'eficàcia entre les diverses persones implicades, tant docents com no docents, que hi intervenen.

Un cop exposada la necessitat d'avançar cap a l'abordatge integral de la

millora de la convivència presidit per un full de ruta explícit, consensuat i realista, s'argumenta la necessitat de crear un projecte que s'ajusti a les necessitats de cada centre, per tal de donar resposta a les dificultats i a les peculiaritats que són singulars i, també, s'alerta sobre els riscos de l'elaboració burocràtica². Per tal

d'avançar en la contextualització i, alhora, fomentar la participació dels assistents, se'ls va demanar que efectuessin aportacions, preguntes o matisacions referides a les condicions, necessitats i possibilitats de millora en els seus centres. S'utiliza un sistema de cartolines de colors a través del qual expressen el grau d'acord o desacord amb els aspectes exposats, alhora que s'ofereix l'oportunitat de plantejar qüestions no tractades durant la sessió.

Les persones assistents van disposar de vint minuts per respondre l'enquesta. Es recolliren un centenar d'aportacions i, a la segona part de la sessió, se'n féu un comentari global. Posteriorment, n'hem fet un estudi més acurat del qual ara n'ofereim els resultats. En primer lloc, n'hem desestimat algunes aportacions genèriques, de comprensió difícil o amb respostes vagues. En segon lloc, les vuitanta aportacions vàlides han estat transcrits i sotmeses a una anàlisi de contingut, a través de la qual s'estableixen diverses categories i subcategories que s'exposen a continuació.

L'organització: treballar amb visió de centre

Un dels aspectes majoritaris que apareixen a les respostes fa referència a la importància de l'organització: l'existència d'una línia de centre, la necessitat de passar a l'acció, la conveniència de coordinar esforços, etc. i, alhora, la dificultat d'aconseguir-ho. Vegem-ho a través d'algunes aportacions que, en línies generals, reblen l'argumentació bàsica que se sosté al llarg de l'exposició:

El professorat ha de conèixer la línia de centre pel que fa a convivència.

Els centres han d'estar més oberts a la col·laboració i a la cooperació amb les famílies, que ens poden ajudar molt si les hi sabem implicar.

Pensem que és molt important, a part del treball dels professionals, tenir el suport de les famílies, perquè sense elles la feina que es faci als centres serà poc efectiva.

Perquè hi hagi una organització forta, cal que les persones que en formen part

adoptin una actitud de cooperació, la qual cosa no és possible quan els equips docents són temporals:

Cal una línia de centre per donar funcionalitat real al Projecte de Convivència.

Com es pot treballar la línia de centre amb claustres canviants i poc estables? S'imposa?

Tampoc no és possible quan no hi ha un bon clima de convivència entre el professorat (deteriorament de les relacions personals):

Cal plantejar-se un debat sobre convivència, perquè a les aules augmenta la violència escolar. Però quan la manca de convivència es dona entre el professorat, existeix violència escolar?

El respecte que demanem als alumnes, també l'hauríem de practicar entre els mestres.

Ser flexibles i acceptar que tots som diferents és la base perquè hi hagi una bona convivència.

Perquè hi hagi una organització forta, cal que les persones que en formen part adoptin una actitud de cooperació

Tampoc no és possible adoptar una actitud de col·laboració quan se segueixen pràctiques organitzatives que avantposen els interessos personals (favoritismes i privilegis en

l'elecció de cursos o tutories) a la construcció de cultures sòlides, basades en criteris de centre adoptats d'una manera participada i democràtica:

Per una millora de la convivència, cal fer una prevenció evitant aquelles situacions conflictives. Això implica organitzar els horaris dels alumnes primer i no els horaris dels professors, com fan alguns centres.

Un altre aspecte destacat (13% de les aportacions recollides) pel que fa a la dimensió organitzativa, posa de manifest la necessitat de disposar d'una normativa de centre per tractar els problemes derivats de la convivència. En alguns casos, es posa èmfasi en la seva dimensió educativa:

Cal crear l'hàbit de l'acompliment de la norma, tant en l'infant com en el jove. Això també és una manera d'ensenyar-los

a viure i a enfrontar-se amb el món. Cal una normativa més clara!

En d'altres, en canvi, s'evidencia una concepció més punitiva que no pas educadora:

Després de vint-i-cinc anys de pràctica i venint de la filosofia de la comunicació, del raonament i de convèncer l'altra persona amb paraules, ara veig que cal tenir els conceptes clars. Per exemple: «Ara calles perquè t'ho dic jo, i prou!». Una mica més d'autoritat i, de tant en tant, un càstig seria el que convindria fer als centres.

Les persones: les protagonistes de la millora

Deixant de banda la dimensió organitzativa, les principals aportacions adreçades a la millora fan referència a les persones que han d'intervenir-hi: docents, directius, assessors, famílies, alumnes, etc. Tots plegats acumulen un 57% de les respostes. Dins d'aquesta macrocategoria, la major part posa l'èmfasi en la necessitat que els docents assumeixin

més protagonisme en la millora (16%). S'argumenta que constitueix una responsabilitat inherent a la funció educativa, que s'hi ha de posar ganes, que implica esforç, etc.

La convivència del centre està condicionada per les ganes dels mestres.

S'hi remarca la necessitat de concebre-ho com un repte d'equip, que implica la coordinació i la unitat d'acció entre els membres del claustre:

La convivència depèn molt de la personalitat i del bagatge que portem els professors. És difícil posar-se d'acord i, sobretot, cal recordar els acords presos quan s'ha d'actuar.

No caldria un treball previ de convivència entre els membres del claustre?

Aquesta consideració porta a qüestionar la professionalitat dels docents que no ho entenen així o que defugen aquesta part de la feina:

Sovint no agrada la feina de mestre.

Em dol moltíssim veure'm entre companys que només pensen a escapar-se de la feina.

Ho fan o bé perquè en tenen una concepció exclusivament tècnica, o bé perquè se senten insegurs davant l'establiment de les relacions interpersonals:

A nivell emocional, la manca de creixement dels mestres és un handicap per treballar el delicat món de les emocions i la convivència.

Davant d'aquesta realitat, s'adverteix que, en comptes d'afrontar-la, sovint s'adopta una actitud victimista, de lamentació... Es desvia la mirada vers factors externs i no se'n reconeixen els interns:

No ens sentim valorats (fora del centre) pels de dalt.

Cada cop més, els mestres som els responsables de més i més coses relacionades amb el nostre alumnat: tenim unes limitacions!

També es posa de manifest, d'acord amb el que s'ha argumentat més amunt, la necessitat de fomentar una relació harmònica, de cooperació, entre el professorat. Gairebé un 10% de les respostes hi fa referència:

No només hi influeix la competència professional del professorat, sinó que també és important la qualitat de la convivència entre el mateix professorat.

Arran d'aquestes mancances, s'hi argumenta la necessitat que hi hagi una formació sòlida que doni recursos per enfocar i tractar els problemes de convivència. Aquesta formació sòlida s'hauria de combinar i completar amb accions de formació interna dirigides als claustres quan es detecten problemes de degradació en la convivència entre els professionals:

Crec que els professionals de l'educació no estem formats adequadament per afrontar segons quines situacions a l'aula.

Se'ns ha format, el professorat, per posar en pràctica aquestes habilitats socials?

La veritat és que, al docent, se li exigeixen moltíssimes tasques i rols. No estem preparats per fer tots aquests papers que se'ns demanen.

La valoració que es fa de la intervenció dels directius és coherent amb els posi-

cionaments anteriors: es posa de manifest que han de tirar endavant processos de millora que fomentin una presa de posicionament global del conjunt de l'organització:

És important el lideratge de l'equip directiu pel que fa a aquest tema, perquè ha de donar confiança al claustre de professors.

Estic d'acord amb la premissa bàsica que cal comptar amb la gent que estira el carro per tirar endavant el projecte de millora de la convivència. Si no hi ha ningú que impulsi les accions, el projecte és mort.

És bàsic i fonamental que, des de l'equip directiu, es creï un bon clima de diàleg i es deixin portes obertes a suggeriments i a aportacions de la gent.

Alhora, s'alerta del risc que acabin assumint un protagonisme excessiu i que s'arribin a identificar com a responsables de la disciplina, la qual cosa no contribueix a millorar. Manifesten aquesta opinió gairebé el 9% de les aportacions:

A les directives de centre, hi arriben tots els conflictes de convivència.

La millora de la convivència recau només en l'equip directiu.

La tendència als centres és que el director resolgui els conflictes.

Des d'aquesta perspectiva, s'hi assenyalava la conveniència que els equips directius duguin a terme accions de formació i conscienciació, per tal que no acabin assumint tots els conflictes del centre, en la línia del que es va proposar a la I Jornada de GROC (Teixidó i Capell, 2006):

Estic d'acord que és el mestre qui ha de solucionar el problema directament amb l'alumne i no passar la pilota al director. Això provoca manca de confiança a l'aula i manca d'autoritat.

Finalment, un 12% de les respostes fan referència a la participació dels no docents: especialistes, famílies i, també, el propi alumnat. Heus ací un recull de les més rellevants:

Els centres han d'estar més oberts a col·laborar i a cooperar amb l'alumnat. Aquest, si l'hi sabem implicar, ens pot ajudar molt.



Guix

Són persones: cal més temps per escoltar-los i coresponsabilitzar-los.

Per resoldre els conflictes, convé que hi intervingui personal extern al centre, com ara la treballadora social.

El centre no s'ha de mantenir «sord» a l'assessorament que rep de fora.

Uns altres factors que cal considerar

Un cop considerades les persones, els docents assenyalen l'existència d'altres factors, la major part dels quals són exògens, que cal tenir en compte en la millora de la convivència. Aquests altres factors apleguen fins a un 10% de les aportacions.

Entre els més significatius, hi trobem:

- L'adequació del centre i dels plantejaments educatius a la realitat socioeducativa de l'entorn:

S'ha de tenir en compte uns altres aspectes: la zona on està situat el centre és un punt que cal valorar, també.

Sembla que l'escola sigui un petit reducte on intentem aplicar aquesta convivència. Després, a fora, tot és diferent.

- La millora de les condicions materials del centre: edifici, passadissos, aules, etc. També, la dinàmica del funcionament quotidià: entrades i sortides, canvi de classes, patis, etc.:

El soroll a les escoles és un tema pendent. Crec que està relacionat amb la convivència. Com ho podríem solucionar?

Cal crear una estructura més propera al seu món social i familiar. Hi hauria petites coses que hi ajudarien: musicoteràpia a l'aula i als passadissos.

- El reflex de l'activitat del centre i, també, de la realitat de la convivència escolar als mitjans de comunicació:

Els mitjans de comunicació principals haurien de parlar sovint de la convivència.

En aquest tema, s'ha de tenir molt en compte el paper dels mitjans de comunicació.

Alerta amb els contravalors dels mitjans de comunicació, especialment en els anuncis.

- El suport i la implicació necessàries per part de l'Administració educativa: Molt bé, s'ha parlat de professorat, d'alumnat, de famílies, etc., però i l'Administració? (em refereixo al Departament d'Educació). Crec que hi té molt a veure en aquest tema.

El Departament caldria que busqués estratègies per fer reflexionar els claustres i els equips directius pel que fa a la manera com s'afronten els conflictes, els RRI, les mesures disciplinàries, etc.

A tall de síntesi

Les línies precedents reflecteixen el sentiment d'un col·lectiu de docents en relació amb la convivència escolar. Són el testimoniatge d'una realitat que s'ha de circumscriure a un lloc (Montsià), a un moment (setembre de 2008) i a un context (assistents a una activitat de formació), i convé no fer-ne cap generalització. Tanmateix, aporta una visió intuïtiva, però directa i de primera mà. Quines són les idees principals que se'n desprenen? Molt senzill. En primer lloc, que les opcions de millora passen per enfortir l'organització, perquè els centres

Les opcions de millora passen per enfortir l'organització, perquè els centres s'ho creguin, perquè hi hagi un pla de treball explícit, consensuat, realista..., és a dir, que hi hagi un full de ruta

s'ho creguin, perquè hi hagi un pla de treball explícit, consensuat, realista..., és a dir, que hi hagi un full de ruta. En segon lloc, i en estreta relació amb l'afirmació anterior, es posa de manifest la importància de poder disposar de les persones per tal d'engegar aquest projecte i es focalitza en els ensenyants i en els directius, en tant que responsables del lideratge de processos de millora. Ells són, doncs, la clau de volta per millorar la convivència.

HEM PARLAT DE:

- Pla de Convivència.
 - Clima i cultura de centre.
 - Participació.
-

Notes

* Els autors d'aquest article són: Joan Teixidó Saballs, Maria Rosa Roca Padrosa, Mariàngels Soler Boixés i Rosa Vilanova Tané.

1. Vegeu-ne una anàlisi a «La convivència a la LOE», a www.joanteixido.org/cat/convivencia.php.

2. Vegeu Teixidó (2007), on es posa èmfasi en la necessitat de vertebrar els projectes d'innovació en el conjunt de l'organització.

Referències bibliogràfiques

TEIXIDÓ, J. (2007): «De la innovació al creixement institucional». *Escola Catalana*, núm. 430, p. 33-36.

TEIXIDÓ, J.; CAPELL, D. (2006): *La millora de la convivència als centres educatius. Què poden fer-hi els equips directius?* Ponència de la I Jornada de Convivència Escolar. GROC [en línia].

<www.joanteixido.org/doc/convivencia/poden_fer_directius.pdf>.

Joan Teixidó Saballs

Grup de Recerca en Organització de Centres (GROC)

www.joanteixido.org

joan.teixido@udg.edu

Aquest article fou sol·licitat per GUIX: ELEMENTS D'ACCIÓ EDUCATIVA el mes de juny de 2009 i acceptat el mes de juny de 2009 per ser-hi publicat.