

CONDUCIR GRUPOS ADECUADAMENTE: Variables en la conducción de grupos de alumnado:

No se reduce a conocer la asignatura que se enseña.

Tampoco basta con hacer “dinámicas” para que haya “buen rollo”.

Y ni siquiera suele ser suficiente tener recursos lúdicos para dar la asignatura.

El equipo docente es el mediador entre lo que se va a aprender y el grupo de alumnos/as. Debe, por tanto, ser especialista en ambas materias, su asignatura, y los fenómenos grupales.

Se trata de tener en cuenta los siguientes aspectos grupales:

- **Lo temático y lo dinámico:**

- Es importante manejar los contenidos temáticos de la asignatura, pero dando protagonismo no al Docente que los imparte, sino al grupo que los recibe.
- Es necesario entrenarse en leer y trabajar con lo dinámico del grupo: roles, clima, estereotipos, horizontalidad-verticalidad, manifiesto-latente, momentos, historia.
- El aprendizaje debe partir de considerar las necesidades y posibilidades reales del grupo de alumnos/as.

- **Roles:**

- Dependen de todo un entretrejo de vínculos, con historia previa, y en los que influyen tanto aspectos grupales como individuales.
- Hay un juego grupal continuo de asignar roles, y de que se asuman o no.
- Hay una tendencia a la estereotipación de dichos roles, con etiquetas rígidas.
- Es importante lograr movimiento y rotación de roles hacia actitudes más saludables.
- De entre los roles es importante tener en cuenta: liderazgos, chivos expiatorios, mayorías silenciosas, emergentes grupales, los subgrupos sea aliados, sea en pugna.

- **Clima:**

- Todos los grupos tienen un clima determinado. Por supuesto es variable, pero hay signos que se mantienen y hacen que uno lo describa como “con este grupo sí se puede trabajar”, “son muy agradecidos/as pero no hay manera”, “se llevan fatal, qué desastre”, “cada uno va a su bola”, “son una piña, qué maravilla”, “son muy infantiles”, “te sorprende lo maduro/as que son”, “no se interesan por nada”...
- Ese clima puede modificarse. Nosotros tenemos un poder y recursos para incidir de manera saludable en posibles cambios.

- **Horizontalidad y verticalidad grupal:**

- Con horizontalidad del grupo se hace referencia a las características del grupo en general, mientras que verticalidad se refiere a características individuales de los/las integrantes del grupo.
- Ambas, obviamente, están en interrelación dinámica constante.
- Ambas interfieren una sobre la otra: el clima grupal sobre cada individuo, las características o momento de cada individuo sobre el grupo.

- **Lo manifiesto y lo latente:**

- Lo manifiesto se refiere a lo que ocurre a la vista de todos, lo que se hace y se expresa en voz alta en un grupo. En cambio, lo latente es lo que está por debajo, lo no dicho, lo no explicitado sea por que se oculta, sea porque se desconoce, sea porque se considera que no viene a cuento.

- **Aprendizaje:**

- No sólo se aprende a leer, a escribir o a sumar y restar. Incluso a hacer música o a jugar al fútbol. También se aprende mejor o peor a comunicarse, a reconocer las emociones, a ser introspectivo y empático, a resolver conflictos con otras personas, a soportar frustraciones, a respetar límites y a aguantar que toda elección implica hacerse responsable de lo elegido y perder lo desechado, a ser autónomo como sinónimo de libre de vínculos de mutuas dependencias que cortan alas, a tener amigos/as, a tener pareja... Leer y hacer cuentas será fundamental, pero no más que este gran capítulo de aprendizaje “para la vida – humano- emocional”.
- También se aprende una actitud ante la realidad: adaptación pasiva a la realidad, adaptación activa con implicación en la transformación de la realidad.

Aprovechar los siguientes recursos:

Como línea general, y más allá de momentos especiales (que todos tenemos), confiar en el ser humano y confiar en el poder de transformación de nuestra labor con los grupos. Todo lo que siembra fructifica, aunque sea más tarde de lo estimado, e incluso con una apariencia diferente a la esperada.

Y, concretando:

- **Respetar el punto de crecimiento de cada grupo:**
 - Cada grupo se encuentra en un determinado punto de crecimiento, mayor o menor. Desde ahí hay que avanzar. No se trata de bajar el listón, se trata de que nuestra labor sea realmente operativa, no frustrante.
 - Con algunos grupos podremos aspirar y hacer más cosas, con otros apenas podremos trabajar. En cada caso trabajar bien será dar el paso de crecimiento correspondiente.

- **Explicitar situaciones conflictivas:**
 - “Parece que...”, “yo entiendo que.... pero deberíamos intentar que...”, “qué les parece si en lugar de.... intentamos...”.
 - Se trata de ponerle nombre a las situaciones. Mencionarlo puede ser el inicio de reconocerlo y por lo tanto trabajarlo.
 - En algunos casos nos puede parecer que explicitar algo va más allá de nuestro rol docente. Entendamos que rol docente no se circunscribe a dar lo temático, o dicho de otro modo, para dar lo temático adecuadamente se debe atender lo dinámico grupal

- **Leer adecuadamente los “emergentes grupales”:**
 - La actitud negativa, boicoteadora, de un alumno es parte de una realidad grupal. No es adecuado quedarse con el “árbol”: “quito la manzana podrida y punto”.
 - El emergente “puede que tenga razón”: hay motivos para “rebelarse”, o un toque de humor es adecuado, o es lógico porque todos están nerviosos/as ya que acaban de terminar un examen...
 - El emergente puede estar “empujado” por el grupo: él/ella paga el pato, seguramente por circunstancias individuales que le empujan a ello, pero no deja de ser “usado por el grupo”.
 - El emergente puede estar en una situación individual (escolar, familiar, evolutiva) que “justifique” su actitud.

- **Encarar los cambios adecuadamente:**
 - Los cambios no son de un día para el otro.
 - Para lograr resultados efectivos conviene la acción conjunta de todo el equipo docente. Sumar todo lo posible: padres/madres, alumnos/as, compañeros/as de otros grupos, invitados/as especiales. Siempre respetando el lugar de cada uno.
 - El “progreso” no siempre es lineal. Hay momentos de crecimiento, momentos de retroceso, crisis.
 - Cuando no se logra avanzar conviene ejercitar en primer lugar la autocrítica: ¿estará dirigiendo en la dirección adecuada?, ¿estoy respetando los tiempos del grupo?, ¿habrá que utilizar otros recursos?

- **Respetar los tiempos:**
 - Todo lleva su tiempo, también los fenómenos grupales.
 - El grupo tiene una historia previa. Y hay lógicas de funcionamiento de los alumnos/as en clase que son “desde toda la vida”. Hay cambios que el propio grupo pide o acepta pero que luego no puede sostener (inercia de lo aprendido anteriormente).

- **Aprovechar la fuerza de los grupos:**
 - Si los recursos disponibles se utilizan adecuadamente un grupo puede tener mucha fuerza de transformación.
 - Es importante poner los recursos y la fuerza al servicio del crecimiento saludable del grupo (tolerancia, integración, placer, descubrimiento, mejorar...). Utilizarlos en mala dirección nos quitará autoridad: machacar a algún alumno/a, no respetar tiempos, insistir en errores y no reconocer suficientemente los aciertos...
 - Un grupo funciona mejor si desde el lugar de docencia se confía realmente en que esto pueda ser así.

- **Encarar adecuadamente los conflictos:**
 - No es negativo que existan conflictos. Siempre hay conflictos. Lo que no es saludable es resolver los conflictos de manera inadecuada, o simplemente no encararlos. Es parte del aprendizaje aprender a gestionar conflictos. Ya sabemos que el “error” no es tachable, sino que es parte del aprendizaje.
 - Muchas veces arrastramos maneras inadecuadas de resolver los conflictos. Intentamos mejorar y una “inercia” (lo aprendido) nos los impide. Se trata de entrenarse cotidianamente en la resolución adecuada de conflictos.
 - Muchas veces la resolución de un conflicto en el grupo escolar no depende tanto del “veredicto” del Docente, sino más bien de que el Docente genere las condiciones adecuadas para trabajarlo en el grupo y allí encontrar, entre todos, y cada uno desde su jerarquía, las posibles soluciones. Se trata de enseñar y empoderar en la saludable gestión de conflictos.

- **Promover la Comunicación:**

- La comunicación será fundamental en todo momento de la vida. Comunicación hay con uno mismo y con los demás. Siempre hay comunicación, aún en pleno silencio. Lo importante es que la comunicación sea adecuada, y para ello hay que aprender, entrenarse.
- Aprender a escuchar al otro, a ponerse en el lugar del otro (desarrollo y práctica de la empatía).
- Aprende a ser asertivo haciendo valer la propia posición, sin diluirse ante otro (asertividad).
- Aprender a compartir puntos de vista. Aprender a encarar problemas, y a tomar decisiones en conjunto (tolerancia, respeto, toma de decisiones).
- Aprender a respetar, a no ser indiferente, a superar complejos que nos inhiben.

- **Promover la participación:**

- Solemos considerar bueno un grupo de alumnado tranquilo, silencioso, siempre atento y ordenado. En cambio, consideramos malo un grupo en el que hablan hasta por los codos, que interrumpen, que no se están quietos/as...
- El aprendizaje, para que sea eficaz, debe ser participativo.
- Pero a participar hay que aprender, tanto el “buen” grupo silencioso, como el “mal” grupo ruidoso.
- Es un aprendizaje difícil porque todos/as, incluso el profesorado, provenimos de modelos de enseñanza/aprendizaje pasivos, autoritarios, machacones. La alternativa que aparece instintivamente es la del desorden, el lío, la falta de respeto a la autoridad. Ambas actitudes son caras opuestas de la misma moneda: El protagonista del aprendizaje es el alumno/a. El profesorado es mediador, facilitador.
- Se trata de entrenarse en la participación. Todos/as pueden y deben aportar. Todos/as pueden y deben vivenciar el aprendizaje. No hay “malos/as” alumno/as.

- **Promoción de la autonomía:**

- Al igual que en los vínculos entre dos personas, los grupos suelen partir de posiciones muy dependientes. Se quejan de “que les están encima todo el tiempo, y no les dejan hacer nada”, pero en realidad “necesitan” este control intenso y continuo, aunque no lo reconocen.
- La autonomía y la autorregulación se aprenden, pero hay que entrenarse asiduamente en ello.
- El propio docente deberá enfrentar sus propias contradicciones (las relaciones de dependencia “pesan” pero dan identidad), y por supuesto la inercia y contradicciones del grupo.

- **Promoción de la creatividad:**

- La creatividad es fundamental para la vida, y puede desarrollarse en el marco de cualquier asignatura temática.
- Sirve para resolver un problema matemático, igual que para realizar una redacción, hacer arte, música, inventar cosas o ganar dinero con el comercio.
- También es muy útil para resolver problemas.
- Es muy importante desarrollar el pensamiento y acción creativa. El pensamiento y acción alternativa. El pensamiento multicausal. La visión desde diversos ángulos de un mismo fenómeno. El equilibrio entre enfoques “en blanco” o “en negro”; “buenos” o “malos”.

- **Entender aspectos “evolutivo-sociales” del grupo:**

- Ser niño/a, ser adolescente, ser joven hoy tiene características muy especiales. Un grupo de adolescentes en un aula es mucho más que un grupo de chavales a los que enseñar tal o cual asignatura. Ser adolescente, y específicamente ser adolescente hoy, está atravesado por una serie de actitudes que tendremos que tener muy en cuenta, y trabajar con ellas. El y la adolescente está signado no sólo por una revolución hormonal, sino por estar en plena transición de niño/a a hombre/mujer. Esta construcción de la propia identidad suele traer aparejado, por ejemplo, actitudes de “enfrentamiento a la autoridad”, esconder inseguridades con actitudes de autosuficiencia, reto o pasividad, etc. Hay que saber leerlas para encararlas adecuadamente.

- **Promover la pertenencia y la pertinencia en el grupo:**

- La pertenencia es que cada integrante se sienta parte del grupo, si es posible con orgullo, ganas.
- Pertinencia es que la intervención y desenvolvimiento de cada integrante sea en el marco de la tarea que se está desarrollando, es decir de la manera más pertinente posible.

- **Ser prácticos:**

- Hay que intentar por todos los medios que el alumnado encuentre utilidad práctica a aquello que le enseñamos. Los contenidos temáticos trabajados tienen que estar ligados a necesidades reales de los alumnos, debe ser funcional a diversos ámbitos de la realidad.

- **Uso de recursos metodológicos diversos:**

- Siempre en función del cuidado del grupo, y por lo tanto función tanto del desarrollo temático, como del aprendizaje para la vida.
- Los recursos van desde ejercicios de presentación para cuidar el inicio de un grupo, hasta evaluaciones grupales participativas para analizar tareas desarrolladas. Pasando por ejercicios para leer los gustos y necesidades del grupo y todo un enorme abanico de recursos dinámicos: trabajos en grupo, juegos, música, artes plásticas, ejercicios corporales, teatro, excursiones, talleres, etc.
- Las nuevas tecnologías deberían ocupar un lugar importante entre los recursos ya que no solo ejercitan a los alumnos en cosas útiles, actualizadas, sino que les resultan muy atractivas por ser de plena vigencia (audio, video, fotografía, diapositivas, programas informáticas para generar presentaciones, diseño de páginas web, talleres de radio y video...).

Valencia, Junio de 2005.

Federico L. Petricca
Psicólogo – Especialista en Intervención Social y Comunitaria
E-mail: flpetricca@hotmail.com Tfno: 687 25 55 38