

TREBALL COOPERATIU

L'aprenentatge cooperatiu comporta una implicació directa i, alhora, una sèrie d'avantatges tant per a l'alumnat com per al professorat. Quant al primer, l'aprenentatge cooperatiu se sosté en dos pressupòsits fonamentals. Per un costat, l'aprenentatge requereix la participació directe i activa dels estudiants. Només aprenem de veritat allò que volem aprendre, i sempre que participem activament del procés d'aprenentatge. I per un altre, la cooperació i l'ajuda mútua possibiliten l'assoliment de cotes més altes en l'aprenentatge, ens permet aprendre més coses i aprendre-les millor. Quant al segon, per treure el màxim profit de l'acció docent hem de passar d'una estructura d'aprenentatge individualista o competitiu a una estructura d'aprenentatge cooperatiu.

L'aprenentatge cooperatiu no solament té una repercussió directa en els continguts i els aprenentatges de les diferents àrees del currículum, també té una incidència en quant les relacions interpersonals, l'esforç per millorar l'adaptació psicològica i les competències socials.

- **DIFERÈNCIES ENTRE ELS EQUIPS COOPERATIUS I ELS EQUIPS DE TREBALL TRADICIONAL**

El treball cooperatiu és molt més que un conjunt d'individus que fan alguna cosa junts. Han de tenir alguna cosa que els uneixi (un objectiu, la pertinença al mateix equip,...), una relació d'igualtat (ningú se sent superior, tothom és valorat), interdependència entre tots (el que afecta a un membre de l'equip importa a tots els altres), una relació de cooperació (l'ajuda a un altre membre de l'equip repercuteix favorablement en un mateix i en tot l'equip) i una relació d'amistat o de lligam afectiu. La finalitat és que els seus membres aprenguin junts i s'ajudin a aprendre.

Pot ser que es confongui la manera més tradicional de fer treballs en equip en el marc escolar i la proposta d'equips de treball cooperatius. Hi ha grans diferències, entre l'un i l'altre, que cal tenir en compte quan es plantegi el treball cooperatiu en un Centre.

TAULA 1¹

Equip d'aprenentatge cooperatiu	Equip de treball tradicional
Interdependència positiva	No hi ha interdependència positiva
Responsabilitat individual	No s'assegura la responsabilitat individual
Habilitats cooperatives directament ensenyades	Habilitats cooperatives espontàniament exercides
Lideratge compartit i repartiment de les responsabilitats	Lideratge generalment nomenat i no es reparteixen necessàriament les responsabilitats
Contribució de tots els membres a l'èxit de l'equip	L'èxit de l'equip de vegades només depèn de la contribució d'un, o alguns, dels seus membres

¹ Pujolàs, P. *Aprendre junts alumnes diferents*. Vic: Eumo, 2002. p. 76. Adaptació de Putman, 1999.

Observació i <i>feedback</i> per part del professorat a l'equip, que treballa de forma cooperativa dintre la classe	El professor no segueix – o segueix de forma ocasional – el desenvolupament del treball en equip (que normalment es duu a terme fora de la classe)
L'equip revisa el seu funcionament i es proposa objectius per a millorar-lo	L'equip no revisa de forma sistemàtica el seu funcionament

Interdependència positiva:

- Aprendre junts. Cada membre té una doble responsabilitat: aprendre i que aprenguin tots els membres de l'equip fins al màxim de les seves possibilitats. Objectiu comú i explícit. *Interdependència positiva de finalitats.*
- Les diferents tasques es reparteixen entre els seus membres, portant-les com més bé millor. S'han de coordinar per completar la tasca d'equip. *Interdependència positiva de tasques.*
- Cada membre de l'equip pot tenir només té una part dels recursos, de la informació o dels materials. Cada un ha d'ensenyar als altres el que prèviament ha après, per tal que tots els membres de l'equip completin el seu aprenentatge. Interès mutu i coneixement compartit del procés. *Interdependència positiva de recursos.*
- Cada membre d'un equip té assignat un paper, complementari al dels altres membres. A cadascú li importa el que fan els altres i el que els passa És necessari que cadascú dugui a terme, amb responsabilitat i eficàcia, la funció que se li ha encomanat. *Interdependència positiva de rols.*

Responsabilitat individual:

S'ha de buscar la manera que cadascú aporti la seva part a l'èxit de l'equip i evitar que hi hagi algú que s'aprofiti abusivament del treball dels companys. La finalitat és que tot allò que hem après en equip ho puguem fer després tot sol. També s'han d'anar descobrint les habilitats socials que són imprescindibles perquè l'equip funcioni i perquè hi hagi un compromís individual a exercitar-les com més bé millor dins de l'equip.

Habilitats cooperatives directament ensenyades

El treball cooperatiu és una metodologia, les habilitats del qual, però, s'han d'ensenyar i aprendre com un contingut més. Les habilitats socials i de petit grup no apareixen per art d'encantament quan les necessitem. Si es vol que el treball en equip sigui productiu, hem d'ensenyar a l'alumnat les habilitats socials necessàries i motivar-los per a què les utilitzin. És un aprenentatge llarg; per tant, ha de ser objecte de planificació sistemàtica i d'un ensenyament persistent.

L'alumnat ha d'anar descobrint les habilitats que ha de practicar per millorar el funcionament de l'equip (respectar el torn de paraula, parlar en veu baixa, portar el material necessari, no distreure's parlant d'altres temes ...), i, al mateix temps, comprovar que quan posem a la pràctica aquestes habilitats l'equip funciona millor i assoleix les finalitats i objectius proposats.

Lideratge compartit i repartiment de les responsabilitats:

Hi ha una relació d'igualtat entre tots els membres d'un mateix equip, tot i les diferències evidents entre els uns i els altres:

"La diversitat no és incompatible amb la relació d'igualtat" (pàg. 74).

"que hi hagi una relació d'igualtat no vol pas dir que tots siguin iguals" (pàg. 74).

Les diferències (de capacitat, d'interessos, d'habilitats....) són beneficioses per a tot l'equip. No hi ha ningú superior a l'altre, tots són igualment valuosos i tots s'han de sentir valorats. Algú pot saber més que un altre, però no per això és superior ni s'hi ha de sentir. Cadascun dels alumnes pot saber més que un altre d'alguna cosa. En un equip cooperatiu *tots donen i reben, tots ensenyen i aprenen*. No es tracta només d'aprendre els sabers més acadèmics, sinó també una altra mena de sabers, com ara saber fer, saber ser, saber conviure... En aquest sentit ampli de saber tots poden donar i rebre lliçons...

Tots els membres han de tenir l'oportunitat de contribuir amb el mateix pes específic a l'èxit de l'equip, tot progressant en el seu aprenentatge. Si amb el treball en equip s'aconsegueix aprendre més del que sabien, es contribueix també a l'èxit de l'equip. Però cal tenir en compte que els equips de base cooperatius són heterogenis, cal que el professorat personalitzi els criteris d'èxit, les seves expectatives l'existència de tasques, i les adequi a les necessitats, habilitats i capacitats de cada membre de l'equip. Només si s'exigeix a cadascú segons les seves possibilitats i no segons una norma comuna establerta per endavant, tots els membres d'un equip podran avançar realment en el seu aprenentatge i contribuir amb el mateix pes específic que qualsevol altre company a l'èxit final de l'equip.

Contribució de tots els membres a l'èxit de l'equip

Si tots assumeixen i desenvolupen el rol i les tasques que els pertocuen s'assegura l'èxit del grup, entenent com a èxit tant el resultat final com el procés per arribar-hi.

En aquest punt cal diferenciar el treball d'equip del treball en equip. En el primer cas, els alumnes s'han repartit les diferents tasques i al final s'ajunten de nou. En un treball *en* equip també hi ha de tasques i rols, però durant el procés hi ha ajuda i motivació entre els membres de l'equip; hi ha un intercanvi d'opinions, recursos i estratègies; es fan observacions els uns als altres per millorar el rendiment; s'exigeixen l'esforç per arribar allà on s'han proposat; hi ha una confiança mútua i una autoestima que es genera en cadascun dels membres de l'equip. En un treball *en* equip hi ha una *interacció cara a cara*.

Quan l'equip ha aconseguit el seu objectiu comú, se l'ha de valorar, tant individualment com en equip. Aquesta valoració suposa, per una part, una millor qualificació (es poden donar "punts" a la qualificació individual obtinguda per cada membre de l'equip) i alguna forma de celebració grupal.

Paper del professorat

És el facilitador, orienta en tot el procés, dóna pautes; es mostra receptiu vers els interessos de l'alumnat i proporciona recursos per afavorir la motivació de l'alumnat. Participa en tot el procés que es fa dins de l'aula. Verifica si s'han treballat els continguts i s'ha assolit els objectius, constata els aprenentatges que cada alumne ha assolit.

L'equip revisa el seu funcionament i proposa objectius per a millorar-lo

Perquè els equips aprenguin a funcionar, i funcionin de manera efectiva, han de tenir la capacitat de reflexionar sobre el propi funcionament com a equip, per descobrir quines actuacions realment són d'ajuda i quines no ho són, i prendre decisions sobre quins comportaments s'han de mantenir – perquè beneficïen el funcionament de l'equip i possibiliten l'assoliment de les seves fites -, quins s'han d'incrementar – perquè no es produeixen amb prou intensitat o amb la freqüència necessària – i quins s'han d'evitar o canviar- perquè perjudiquen el funcionament de l'equip.

Els equips han de tenir l'oportunitat, de manera periòdica i sistemàtica, d'aturar-se i revisar el seu funcionament de compromisos personals i d'equip.

Es podria donar còpia pàgina 121 i 122.

• RAONS QUE JUSTIFIQUEN EL TREBALL COOPERATIU

"La introducció de l'aprenentatge cooperatiu als centres educatius requereix, per la seva complexitat, la recerca de formes de cooperació entre el professorat (DURAN i MIUEL, 2004). Els centres, sota el principi de la cooperació, poden esdevenir organitzacions que aprenen i que creen sentit de comunitat. Una comunitat en la qual el professorat i l'alumnat comparteixen l'ensenyament i l'aprenentatge com a membres d'una societat –la del coneixement- on no tan sols serem, aprenents per tota la vida, com sovint s'insisteix, sinó també ensenyants".²

Tant els centres educatius que han portat a la pràctica docent l'aprenentatge cooperatiu, com els diferents autors que han investigat el tema demostren les avantatges del treball cooperatiu enfront del competitiu i individualista:

- Afavoreixen les relacions interpersonals del grup classe, aquestes actituds positives s'estenen, a més, al professorat i al conjunt de la comunitat educativa.
- El rendiment de TOT l'alumnat és clarament superior en les situacions d'aprenentatge cooperatiu.
- Millora la motivació per les tasques escolars.
- Afavoreix l'acceptació de les diferències i el respecte mutu.
- Aporten noves possibilitats al professorat: atenció personalitzada de l'alumnat i l'entrada de més professionals a l'aula.
- Desenvolupa la creativitat.
- Aprendre a ser coherent i a complir els acords.
- Estimula el pensament crític.
- Augment de la qualitat i quantitat dels treballs.
- Nivells més alts d'autoestima.
- Els ajuda a establir relacions positives entre els companys.

² DURAN, David, *Una experiència de tutoria entre iguals a Secundària, com a mètode instructiu per a la diversitat*, Revista SUPORTS, Volum 8, Núm. 2, (pàg. 130) –Tardor de 2004 (Revista Catalana d'Educació Especial i Atenció a la Diversitat), Eumo Editorial

- Desenvolupa l'habilitat coneguda com a *Presa de perspectiva social*: la capacitat de veure les coses des de la perspectiva dels altres.
- Adquireixen estratègies per resoldre les dificultats i els conflictes que es plantegen.

TIPUS D'AGRUPAMENT I CRITERIS PER FORMAR GRUP:

L'agrupament de l'alumnat es pot establir segons diferents models d'equip (grups reduïts, entre tres i sis membres), els quals fonamentalment, han de ser heterogenis per tal de contemplar la diversitat i la complementarietat dels membres de cadascun d'aquests equips.

Un grup de persones formaran un equip cooperatiu:

1. Si estan unides de veritat, si tenen alguna cosa que els uneix fortament (la pertinença al mateix equip, l'objectiu que persegueixen...).
2. Si hi ha una relació d'igualtat entre elles, si ningú no se sent superior als altres, si tots són valorats i se senten valorats pels seus companys.
3. Si hi ha interdependència entre elles, si el que afecta un membre de l'equip importa a tots els altres.
4. Si no hi ha una relació de competència entre elles, sinó de cooperació, d'ajuda i d'exigència mútues; si ajudar un company repercuteix favorablement en un mateix i en tot l'equip.
5. Si hi ha una relació d'amistat entre elles, un lligam afectiu que els mena a celebrar juntes els èxits aconseguits entre tots els membres de l'equip.

Com més es produeixin aquestes condicions més cooperatiu serà l'equip format per un conjunt de persones. Per tant, possibilitar que es produeixin aquestes condicions, anar avançant en la direcció que indiquen, és contribuir a fer que un simple grup de persones (de treballadors, de jugadors, d'estudiants...) sigui alguna cosa més que la simple suma de diferents individualitats, sigui cada vegada més un equip cooperatiu.

L'eficàcia de l'equip, el seu èxit final, depèn, tal i com apuntàvem abans, de la *diversitat* i la *complementarietat* de les funcions de tots els membres de l'equip que, a més, persegueixen un objectiu comú. La col·laboració –que suposa el compliment responsable de la funció de cadascú- és un punt imprescindible per assolir l'èxit de l'equip. A més, l'aportació de tots i cada un dels membres de l'equip és igualment rellevant: tots tenen l'oportunitat de contribuir, amb el mateix pes específic, a l'èxit de l'equip.

En un equip cooperatiu, doncs, hi ha d'haver "diversitat", "interdependència positiva", "interacció estimulant", "igualtat d'oportunitats", "responsabilitat individual", i els seus membres s'han d'exercitar en les "habilitats d'equip" i s'han d'aturar de tant en tant per fer una "revisió" i establir "objectius de millora". Tots aquests són elements essencials que ha de tenir un *equip cooperatiu*.

Així doncs, tenint en compte aquestes prèvies, es poden establir bàsicament tres menes diferents d'equips cooperatius:

- 1.- Els equips de base
- 2.- Els equips esporàdics
- 3.- Els equips d'experts

Cada equip es defineix tenint en compte aquests cinc paràmetres bàsics: la durada, el nombre de components, la composició interna de l'equip, el mètode per a formar-lo i la finalitat de l'equip.

- **Els equips de base**

Els *equips de base* són permanents i sempre de composició heterogènia. Com a mínim haurien de durar tot un trimestre, però millor que es puguin mantenir al llarg de tot el curs escolar. Això no impedeix que els membres d'un equip de base puguin interactuar amb els companys d'altres equips, perquè de fet es combina el treball en equips de base amb altres formes d'agrupament (com el treball en equips esporàdics i el treball en equips d'experts, que descriurem més endavant). Al llarg de tot un curs, doncs, tots els membres d'un grup classe tenen l'oportunitat de relacionar-se entre si.

El nombre de components de cada equip de base està relacionat l'experiència de cadascun d'ells a l'hora de treballar de forma cooperativa. Com més experiència tinguin més alumnes poden treballar junts de forma cooperativa, formant un equip. En cap cas, però, el nombre hauria de ser superior a sis, perquè a partir d'aquesta quantitat, per més experiència que tinguin, és difícil que puguin interactuar. Generalment, els equips estan formats per quatre alumnes.

Una altra característica imprescindible és que la composició dels equips ha de ser heterogènia (en gènere, ètnia, interessos, capacitats, motivació, llengua materna...). En certa manera, cada equip ha de reproduir les característiques del grup classe. Pel que fa a la capacitat i al rendiment dels alumnes, es procura que un d'ells tingui un rendiment més alt, dos un rendiment mitjà i un altre un rendiment més baix. Els alumnes amb "necessitats educatives especials" (amb barreres per a l'aprenentatge i la participació) formen part, com un alumne més, d'un d'aquests equips.

Per assegurar la necessària heterogeneïtat, el més habitual és que sigui el professor qui distribueixi els alumnes en els diferents equips, a partir, en alguns casos, de la informació proporcionada per un sociograma, tot tenint en compte, és clar, les preferències dels alumnes i les incompatibilitats entre alguns d'ells. Amb el temps i l'experiència, i depenent de l'evolució del grup classe en aquesta dinàmica, això pot anar-se modificant i ser l'alumnat (amb les oportunes orientacions dels/de les mestres) qui, cada vegada més, vagi prenent protagonisme en la composició dels equips, seguint uns criteris i unes pautes ben clares per a formar-los.

Fer un treball en equip, de forma cooperativa, és alguna cosa més que juxtaposar un treball individual a un altre. Si el treball en equip consisteix a *fer* una cosa (un treball escrit, un mural, una presentació oral...) cal assegurar-se que el plantejament del treball es faci entre tots, que es distribueixin les responsabilitats, que tothom tingui alguna cosa a fer i una cosa valuosa, no trivial, segons les possibilitats de cadascú, de tal manera que l'equip no pugui aconseguir el seu objectiu –portar a terme la tasca que se li ha encomanat- si cada un dels membres no hi aporta la seva part.

Quan els equips s'utilitzen per *aprendre* de forma cooperativa –no per *fer* alguna cosa- les activitats d'aprenentatge són individuals, en el sentit que cada alumne s'ha de responsabilitzar de les que té assignades en el seu Pla de Treball, però al mateix temps personalitzades, en el sentit que s'adeqüen a les possibilitats personals de cadascú. D'aquesta manera tots els alumnes poden estar treballant els mateixos continguts, tot i que no tots han de fer exactament les mateixes activitats, de la mateixa manera que no tots es proposen assolir exactament els mateixos objectius. Diem que aprenen junts, de forma cooperativa, perquè substitueixen el treball individual *per separat*, cadascú a la seva taula, pel treball individual *en equip*, cadascú fent les tasques que té encomanades, però ajudant-se mútuament: fent-se preguntes,

intercanviant-se informació, construint esquemes, corregint-se exercicis..., és a dir, *estudiant* plegats.

Per aprendre a treballar d'aquesta manera i acostumar-s'hi, els alumnes necessiten temps. Per tant, abans de considerar que la composició de l'equip no és l'adequada han d'haver tingut l'ocasió de treballar així durant un temps prou llarg. Es tracta, doncs, de fer equips *estables* en el sentit que no canvien cada dos per tres. Només en casos molt clars d'incompatibilitat entre dos alumnes que han estat col·locats al mateix equip és necessari canviar-los. Els alumnes, per la seva banda, han d'anar comprenent que no poden confondre l'equip amb la colla d'amics; han d'entendre que es tracta d'un equip de treball i no sempre en la vida els companys de treball seran, a més, els seus amics...

Això no significa, però, que els alumnes sempre hagin de treballar amb el seu equip de base, durant tota l'hora de classe ni en totes les classes.

També poden treballar sols, o per parelles o en altres equips esporàdics, com els grups d'experts que veurem més endavant. Tampoc no vol dir, per tant, que el mobiliari escolar sempre hagi d'estar distribuït de la mateixa manera. S'ha d'anar alternant el treball amb l'equip de base, el treball en nombrós grup, el treball en parella o altres equips esporàdics i el treball individual.

- **Els equips esporàdics**

Els *equips esporàdics* es formen al llarg d'una classe i com a molt duren el temps d'una sessió de classe, però també poden durar menys: com a mínim cinc minuts, el temps just per respondre a una qüestió, o pensar algunes preguntes, etc..., o un temps més llarg per dur a terme una petita activitat o resoldre un problema. El nombre de membres d'un equip esporàdic també varia molt: es pot tractar d'un treball per parelles o tríos –dos és el mínim que es requereix per formar un equip i tres és el màxim d'alumnes que poden interactuar sense necessitat de moure gaire les taules o les cadires- o bé es pot tractar d'una tasca que han de portar a terme quatre o més alumnes.

Aquest equips esporàdics generalment tenen una composició heterogènia (alumnes de diferent nivell de capacitats, de diferents edats, de diferents ètnies, etc.), sempre que això sigui beneficiós per a l'aprenentatge o l'enriquiment personal dels qui els formen. Per exemple, un alumne que sap com es fa una cosa ho explica a un altre, o a uns altres, que no la saben fer ; o un alumne més gran ensenya o ajuda a uns altres de més petits; o un alumne autòcton ensenya i practica l'idioma amb un altre que s'acaba d'incorporar al centre i no el domina, etc.

Aquests equips, però, també poden tenir una composició més homogènia, com en el cas d'alumnes amb un nivell de competències similars, que dintre la mateixa aula poden treballar junts sobre algun aspecte de forma ocasional: resoldre problemes, respondre a unes qüestions, etc.

- **Els equips d'experts**

Una de les tècniques d'aprenentatge cooperatiu –el “trencaclosques” (*Jigsaw*), de la qual en parlarem més endavant a l'apartat *Tècniques d'aprenentatge en equip*- ens ha donat peu a introduir com a variant de l'estructura d'aprenentatge una redistribució dels equips de base –durant algunes sessions de classe- en la qual, en aquesta tècnica, s'anomenen *els equips d'experts*.

En un primer supòsit podem dividir el procés en dues fases:

1. En una primera fase, un membre de cada equip de base s'incorpora a un equip d'experts en el qual s'especialitzarà –esdevindrà “expert”- en un d'aquests procediments. Imaginem-nos un grup classe de 24 alumnes, amb sis equips de base de quatre alumnes cadascun. Durant una o dues sessions de classe a la setmana es podrien redistribuir en quatre equips d'experts, amb sis alumnes cadascun.

En cada un d'aquests equips d'experts hi podria haver algun alumne que prèviament hagi estat instruït en el procediment corresponent, o com a mínim que coordinés el grup i fes d'enllaç amb el professor o la professora per resoldre els dubtes. L'objectiu és que al cap d'unes quantes sessions tots els membres d'un equip d'experts dominin perfectament el procediment objecte d'aprenentatge.

2. En una segona fase, cadascú retorna al seu equip de base. A cada equip hi haurà, per tant, un “expert” en cada un dels procediments objecte d'aprenentatge. Cada alumne, als equips de base, intercanvia els seus coneixements (allò en què ha esdevingut expert) amb els companys i companyes, fins que tots els alumnes aprenguin tots els procediments i siguin “experts” en tots.

Al llarg de l'estudi d'un tema també es poden fer *equips d'experts* a partir de les diferents habilitats o procediments. Això permet que cadascú pugui formar part de l'equip d'experts per al qual es veu més capacitat o se sent més motivat, sense que això vulgui dir que sempre, en tots els temes, formi part del mateix equip d'experts, sinó que pot anar canviant, i segurament convindria que anés canviant.

Els equips d'experts, pel que acabem de veure, poden tenir una composició més homogènia o més heterogènia segons el que convingui en cada cas. I, com es pot deduir del que hem dit, són més nombrosos que els equips de base (cada equip d'experts està format per tants membres com equips de base hi ha a la classe), llevat que en alguns casos es divideixin en dos (en aquest cas hi hauria dos equips d'experts en una mateixa cosa per facilitar la interacció dels seus membres).

• **LA COMBINACIÓ DELS DIFERENTS TIPUS D'EQUIPS D'APRENTATGE COOPERATIU I L'ESTRUCTURA D'APRENTATGE**

De tot el que s'ha anat exposant fins ara se'n pot deduir que entre els diferents tipus d'equips d'aprenentatge cooperatiu –de base, esporàdics i d'experts- es poden fer moltes combinacions, de manera que l'estructura d'aprenentatge de la classe –i més concretament l'estructura de l'activitat- pot ser molt variada –i és bo que ho sigui, que els alumnes no treballin sempre de la mateixa manera- i es pot adequar més fàcilment a diferents situacions d'aprenentatge. Hi pot haver:

- Treball en *equips esporàdics*, per parelles, de tres alumnes, de quatre o més alumnes, homogenis o heterogenis...
- Treball “individual” dins els *equips de base*, fent una autoavaluació del que saben en començar un tema i en acabar-lo; treballant cadascú el seu Pla de treball, però en equip, comptant amb l'ajuda, si és necessària, d'algun company o companya...

- Treball "en equip", cooperant, dins els *equips de base*: discutint i prenent decisions sobre la millor manera de resoldre una qüestió o un problema, o sobre el millor procediment per fer una cosa; distribuint-se la feina i exigint-se mútuament que cadascú faci la seva; revisant el funcionament com a equip i proposant-se objectius per millorar-lo; preparant una prova fent-se preguntes els uns als altres; fent activitats d'avaluació mútua...
- Treball "en equip", cooperant, dins els *equips d'experts*, més o menys homogenis, en funció dels continguts treballats o de diferents habilitats o procediments...
- Treball de l'*assemblea* de classe per revisar el funcionament dels grup i dels diferents equips, per decidir alguna cosa, per consensuar les normes de funcionament de la classe...

D'aquesta manera, al llarg de tot un curs escolar, tots els alumnes d'un grup hauran tingut ocasió de treballar en un moment o un altre amb tots els companys i companyes de la classe, tot i que els que hagin treballat junts més sovint siguin els que formen un mateix equip de base.

• 3.1.5. ORGANITZACIÓ INTERNA DEL GRUP:

Treballar en equip no és senzill. L'alumnat, en principi, és molt probable que no hi sàpiga treballar, en equip, bàsicament perquè ningú no els ho ha ensenyat. Aquesta habilitat, com qualsevol altra –com parlar, llegir, escriure, resoldre problemes,...-, ha de ser ensenyada sistemàticament al llarg de tota l'escolarització. Una forma de fer-ho és mostrant a l'alumnat com s'organitza un equip cooperatiu i donant-li l'oportunitat de treballar d'aquesta forma a la classe i reflexionant sobre el funcionament del seu equip.

Així doncs, hi ha certs aspectes importants que cal tenir en compte de cara a l'organització interna del grup, i són:

Normes de funcionament i hàbits de l'equip

Suposem que ja tenim els equips de base fets i que els alumnes ja tenen una primera idea de què és un equip d'aprenentatge cooperatiu. El pas següent consisteix a elaborar unes normes de funcionament bàsiques, mínimes, que, per anar bé, tothom –tant dins el grup classe com dins de cada equip- hauria de complir i hauria de demanar que complissin els companys i les companyes. Es tracta, evidentment, d'una llista de normes oberta, de la qual se'n podran treure o afegir algunes o modificar-ne d'altres.

Cal assegurar-se, en aquesta actuació, que les normes siguin proposades pels mateixos alumnes –si cal amb l'ajuda del professor o de la professora-, però en tot cas discutides i consensuades entre tots i totes.

Com a referència, poden servir les normes que utilitza un centre públic transformat en "comunitat d'aprenentatge" (González Rodríguez, 200, 13).

Condicions per a l'èxit del treball en grup ¹

Acceptem i practiquem els acords següents:

- Planificarem la feina. Ens comprometem a programar entre totes i tots la tasca que es vulgui estudiar, responent a les preguntes: "Què hem de fer?", "Quan?", "Com?".
- Farem la feina. Estarem d'acord a fer la tasca que ha proposat la professora o el professor i que hem decidit el grup. Acceptem les indicacions de cada responsable per a cada tasca. Respectarem el material i serem responsables.
- Respectarem cada membre del grup. Ens comprometem a respectar-nos i ajudar-nos a resoldre les dificultats de cadascú. Si sorgeix algun conflicte dintre del grup, el resoldrem nosaltres mateixos, i només avisarem el professor o la professora en cas de necessitat.
- Hi participarem totes i tots. Estem d'acord que cadascú farà la part de feina que hem repartit i no ho farem fer tot a una sola persona. Ens escoltarem, compartirem idees, recursos i discutirem els dubtes abans de preguntar a la professora o al professor.
- Parlarem per escoltar-nos i entendre'ns. Acceptem parlar en veu baixa i no molestar els altres grups. Demanarem la paraula, escoltarem amb atenció i no interrompем les companyes ni els companys.

Hàbits necessaris per desenvolupar un treball cooperatiu

- * Posar-se d'acord sobre el que s'ha de fer.
- * Decidir com es fa i què farà cadascú.
- * Realitzar els corresponents treballs o proves individuals.
- * Considerar com es complementa el treball.
- * Valorar els resultats en funció dels criteris assumits o explicitats abans.

¹ Pujolàs, P. *Aprendre junts alumnes diferents*. Vic. Eumo Editorial, 2002. (pàg. 112). (Quadre tret de González Rodríguez, 200, 13).

Càrrecs i funcions

Organitzar l'equip vol dir assegurar-se que totes aquestes condicions que hem anat esmentant es produeixin. Per a això cada equip ha de determinar i repartir-se, així mateix, els càrrecs o rols que s'han d'exercir dins d'un equip cooperatiu perquè funcioni, i concretar al màxim, de forma com més operativa millor, en què consisteix cadascun d'aquests rols, que varien segons que l'equip tot just s'estigui formant o bé ja funcioni de fa temps i estigui en una fase de consolidació i aprofundiment del treball en equip.

Cada membre de l'equip ha de tenir una responsabilitat: coordinador/a, secretari/a, supervisor/a de l'ordre, animador/a, observador/a...

Per tant, és molt important, doncs, concretar al màxim, tal i com ja hem apuntat, les funcions específiques de cadascun d'aquests càrrecs, que han de ser complementaris

entre si i rotatius (canvien al cap d'un temps, de manera que al final tots/es acaben exercint – en principi- tots els càrrecs).

A tall d'exemple incorporem un quadre que exemplifica quina podria ser la distribució de les tasques:

ROLS D'UN EQUIP COOPERATIU²

A) ROLS QUE FACILITEN LA FORMACIÓ I EL FUNCIONAMENT DE L'EQUIP	B) ROLS QUE CONTRIBUEIXEN A CONSOLIDAR I ENFORTIR EL TREBALL EN EQUIP
<p>A1.- <u>Responsable – coordinador/a</u> (Coordina el material, controla el temps, fa respectar el torn de paraula, custodia el material...)</p>	<p>B1.- <u>Sintetitzador/a</u> (És el/la responsable que el grup sintetitzi o recapituli els continguts treballats, en forma d'esquemes, mapes conceptuals, bases orientadores de l'acció...)</p>
<p>A2.- <u>Secretari/a</u> (Anota les decisions i els acords, omple els formularis...)</p>	<p>B2.- <u>Verificador/a de la correcció</u> (És el/la responsable d'assegurar que les respostes o produccions de l'equip siguin correctes. En qüestiona la correcció, i demana el punt de vista d'algú més expert, com el professor/a o altres companys i companyes...)</p>
<p>A3.- <u>Supervisor/a de l'ordre</u> (Controla el to de veu, evita la dispersió, controla la rotació dels rols...)</p>	<p>B3.- <u>Verificador/a de la comprensió</u> (És el/la responsable d'assegurar que tots/es els membres de l'equip han comprès correctament els materials objecte d'estudi, fent preguntes, fent repetir les coses d'una altra manera...)</p>
<p>A4.- <u>Animador/a</u> (Anima i encoratja, ofereix suport, fomenta la participació...)</p>	<p>B4.- <u>Incentivador/a de la discussió i del diàleg</u> (És el/la responsable de procurar que els membres de l'equip donin respostes i prenguin decisions de forma consensuada)</p>
<p style="text-align: center;"><u>A5/B5.- Observador/a</u> (Registra la freqüència amb què els membres del grup adopten comportaments o actituds adequats al rol que exerceixen)</p>	

Els rols que s'han descrit només són indicatius, i s'han d'adaptar –com tota pràctica educativa- a cada realitat –context- i al tipus de tasca específica que durem a terme a l'aula.

² Pujolàs, P. *Aprendre junts alumnes diferents*. Vic. Eumo Editorial, 2002. (pàg. 114). (Taula elaborada a partir d'algunes idees exposades per Johnson i Holubec, 1999).

Plans de l'equip:

L'eina bàsica de què disposa cada equip per anar aprenent, cada vegada més, a treballar en equip i tenir experiències més reeixides, és el que anomenem *Pla de l'equip*, que periòdicament cada *equip de base* elabora per a un període de temps determinat (que pot oscil·lar entre quinze dies i un mes), i en el qual es fan costar els objectius comuns que els membres de l'equip determinen per millorar les pròpies produccions, el funcionament com a equip o totes dues coses alhora. Un exemple prou clarificador d'això que comentem ara el dona en Pere Pujolàs en la següent cita: "*Per exemple, es poden proposar tenir una cura especial en la presentació dels treballs (en el cas que tots els alumnes, o la majoria, tinguin en comú que són poc curosos en la realització dels treballs escrits). També es poden proposar com a objectiu millorar algun aspecte, especialment conflictiu o poc assolit, del funcionament com a equip: ajudar un company quan demana ajuda, demanar ajuda perquè un company t'indiqui com es fa, no perquè t'ho deixi copiar, encoratjar-se mútuament, etc*"³.

Alguns dels objectius de l'equip sempre són els mateixos i es repeteixen a cada Pla: col·laborar, ajudar-se, perquè al final tots hagin aconseguit progressar en el seu aprenentatge; utilitzar el temps correctament; acabar la feina dins el temps previst i ajudar-se els uns als altres.

D'aquesta manera es posa de manifest que dins un equip cooperatiu tots els seus membres tenen una doble responsabilitat: aprendre el que el professor o la professora els ensenya i col·laborar perquè tots els companys d'equip també ho aprenguin, tot assegurant les condicions òptimes perquè això passi.

D'altra banda, no tot ha de ser comú en el *Pla de l'equip*. També hi poden constar els compromisos personals que pren cada membre de l'equip per contribuir a la millora del funcionament global. "*Per exemple –continua Pere Pujolàs- acabar la pròpia feina dins el temps previst, no distreure els companys, portar cada dia el material, etc*"⁴.

Adjuntem a continuació, a tall d'exemple, un possible model de formulari per al *Pla de l'equip* extret del llibre de Pere Pujolàs que hem anat referenciant en diverses ocasions⁵.

³ Pujolàs, P. *Aprendre junts alumnes diferents*. Vic. Eumo Editorial, 2002. (pàg. 120).

⁴ Pujolàs, P. *Aprendre junts alumnes diferents*. Vic. Eumo Editorial, 2002. (pàg. 120).

⁵ Pujolàs, P. *Aprendre junts alumnes diferents*. Vic. Eumo Editorial, 2002. (pàg. 121).

PLA DE L'EQUIP. Núm.:

Nom (o núm.) de l'equip:	Curs:	Grup:
--------------------------	-------	-------

Any acadèmic:	Període de vigència:
---------------	----------------------

Distribució dels càrrecs

Càrrec:	Exercit per:

Objectius de l'equip

1.- Progressar en els aprenentatges
2.- Utilitzar el temps adequadament
3.- Acabar la feina dins el temps previst
4.- Ajudar-se els uns als altres
5.-
6.-

Compromisos personals

Nom:	Compromís:

Revisió periòdica i avaluació del funcionament de l'equip

Al final del període previst s'ha de valorar si s'han assolit els objectius i si s'han complert els compromisos. Sens dubte, tenir l'oportunitat, de forma periòdica, d'aturar-se a pensar sobre el funcionament de l'equip per identificar allò que fem especialment bé i allò que hem de millorar, per revisar els compromisos que havíem pres i per valorar si hem assolit els objectius comuns que ens havíem proposat, és una condició indispensable per anar aprenent a treballar en equip. El *Pla d'equip*, doncs, s'ha de revisar de tant en tant –al final del període de temps per al qual l'havíem elaborat o sempre que faci falta, per exemple quan sorgeixi algun conflicte inesperat dins l'equip-. A partir d'aquesta revisió, s'establirà un nou *Pla d'equip* per a un nou període de temps, i així successivament.

És molt important destacar aquest concepte, i alhora pràctica, d'autoavaluació –de valoració pròpia- que faci cada membre de l'equip i alhora l'avaluació comuna del procés i dels resultats, així com la que faci el professor o la professora. Si la valoració final és positiva, és molt evident que el mestre o la mestra ho ha de tenir en compte a l'hora de determinar les qualificacions –informes- personals de cada alumne/a membre de l'equip.

Tot seguit adjuntem, així mateix, un possible model de formulari per a dur a terme la revisió del Pla de l'equip extret del llibre de Pere Pujolàs⁶.

PLA DE L'EQUIP. Núm.:

Nom (o núm.) de l'equip:	Curs:	Grup:
--------------------------	-------	-------

Any acadèmic:	Període de vigència:
---------------	----------------------

Distribució dels càrrecs

Com ha funcionat el nostre equip	Cal millorar	Bé	Molt bé
1.- Cadascú ha exercit les tasques del seu càrrec			
2.- Tots/es hem après			
3.- Hem utilitzat el temps adequadament			
4.- Acabem la feina dins el temps previst			
5.- Ens ajudem els uns als altres			
6.- Hem avançat en els altres objectius de l'equip			
7.- Cadascú ha complert el seu compromís			

⁶ Pujolàs, P. *Aprendre junts alumnes diferents*. Vic. Eumo Editorial, 2002. (pàg. 122).

Què és el que fem especialment bé?

En què hem de millorar?

Objectius per al pròxim Pla de l'equip:

Valoració global ¹ :	Vist-i-plau del/la professor/a:
---------------------------------	---------------------------------

1. Valoració global: negativa (+0 punts), positiva (+0,5 punts), molt positiva (+1 punt).

Ens agradaria apuntar la utilitat positiva que representa el que en Pere Pujolàs anomena el *Quadern de l'equip*. "El Quadern de l'equip és una bona eina de gestió dels equips cooperatius d'un grup classe. Cada equip de base disposa del propi Quadern, que és elaborat i custodiat pel membre de l'equip que exerceixi el rol de secretari/a en un període determinat. (...) Es tracta d'un document obert (tipus "carpeta d'anelles"), en el qual s'hi poden fer els retocs necessaris (per exemple, afegir-hi noves normes que el grup classe s'ha imposat, o noves funcions o tasques encomanades a un dels rols o càrrecs de l'equip) i s'hi van afegint els successius Plans de l'equip, el resum de cada sessió de treball en equip i el full amb la valoració final de cada Pla, a partir de la qual s'elabora el següent Pla de l'equip"⁷.

⁷ Pujolàs, P. *Aprendre junts alumnes diferents*. Vic. Eumo Editorial, 2002. (pàgs. 124 i 125).

Treball cooperatiu

CARACTERÍSTIQUES	<ul style="list-style-type: none"> - Interdependència positiva. - Responsabilitat individual. - Habilitats cooperatives directament ensenyades. - Lideratge compartit i repartiment de les responsabilitats. - Contribució de tots els membres a l'èxit de l'equip. - Observar per part del professorat l'equip, que treballa de forma cooperativa dintre la classe i <i>feedback</i> entre l'un i l'altre - L'equip revisa el seu funcionament i es proposa objectius per a millorar-lo. - Tipus d'agrupament i criteris per formar grups: <ul style="list-style-type: none"> • Equips de base. • Equips esporàdics. • Equips d'experts. - Organització interna del grup: <ul style="list-style-type: none"> • Normes i hàbits de l'equip. • Càrrecs i funcions • Plans d'equip. • Revisió periòdica i avaluació final de l'equip.
------------------	---