

# El liderazgo del profesorado en la dinámica relacional

Maria Jesús Comellas,

Profesora emérita de la Universitat Autònoma de Barcelona (Catalunya)

07/11/2018

Puntuar



La primera consideración con relación al tema que se analiza es que, antes que hablar cómo detectar el acoso, es necesario hacer un análisis conceptual en profundidad del fenómeno a fin de no desviar el debate y sus interpretaciones.

En un segundo momento se debe considerar y partir de la base que toda relación se genera en el seno de un grupo y éste debe ser el foco del análisis de dichas relaciones porque las causas de los posibles problemas o conflictos se dan por diferentes factores que implican a todas las personas. Igualmente, **cualquier intervención y acción educativa debe implicar a todo el grupo.**

Actualmente, la mayoría de **las opciones de formación relacionadas con el acoso escolar que se ofrecen** a la comunidad educativa **se centran más en los hechos que en las causas**, con el objetivo de controlar y castigar al alumnado que los protagoniza.

**Es menos frecuente que se haga formación para la dinámica grupal y su gestión, con**

un enfoque educativo, a fin de incidir de manera sistemática en el derecho de todo el alumnado a recibir educación y focalizar las intervenciones en los 4 objetivos del proceso educativo marcados por la UNESCO: saber conocer, saber hacer y, de forma especial, **saber ser y saber estar para convivir**.

Cuando se habla de la víctima y el acosador se olvida, de forma muy inapropiada, que **las tensiones y conflictos se producen en un contexto y que se dan con múltiples actores**. Por lo tanto, educativamente debe hacerse un análisis sistémico y la formación debe encaminarse en este sentido, tanto para la interpretación como para las acciones que puedan derivarse valorando las actitudes, lenguajes y dinámicas, y para evitar los estereotipos vinculados a los actores.

Es preciso, pues, que **la formación haga hincapié en promover y entender la educación globalmente**, considerando que es una oportunidad para toda la población durante 13 años. La implicación del profesorado, no sólo desde la tutoría, sino de todo el claustro y del personal no docente, es fundamental para que se afronte el proceso educativo en una sociedad plural.

La escuela como institución es reflejo de dicha sociedad y, si no quiere ser clasista y etnocéntrica, debe continuar cumpliendo con su función primordial de ser un ascensor para toda la población con una idea de **equidad, inclusividad y bienestar para todo el alumnado**, al margen de sus características, procedencia y condiciones sociales, y compartiendo con otros agentes de la comunidad el liderazgo profesional educativo necesario.

No se trata de dejar al margen a las familias, sino de no dimitir del rol educativo de la institución, ya que **el proceso de socialización tiene mayor fortaleza en el centro educativo** por el número de personas que configuran los grupos de edad.

**Es el grupo de iguales el marco idóneo para el aprendizaje de las habilidades sociales, la resolución de conflictos** y cuantas actitudes y competencias son necesarias en las relaciones: **empatía, solidaridad, negociación, comunicación, toma de decisiones**... que deben ser aprendidas y practicadas para saber estar en grupo, en la sociedad y adquirir la madurez necesaria para ejercer el rol de la ciudadanía.

Por ello, posiblemente **la formación con que cuenta el profesorado para prevenir, detectar e intervenir en el bullying puede considerarse incompleta** y debe incorporar nuevos enfoques y perspectivas como corresponde a una profesión que tiene un gran

impacto en la sociedad en constante cambio.

"La formación adecuada para prevenir el *bullying* debería encaminarse a objetivos educativos: convivencia, práctica y aprendizaje de resolución de conflictos, y participación en la comunidad, como contexto donde se experimenta y practica la ciudadanía activa y la responsabilidad social".

A pesar de esta posible falta de actualización en la formación, el hecho de que el profesorado pertenece a un grupo profesional con capacidad para realizar aprendizajes entre iguales, debatir modelos y formas de actuar, y ampliar su formación, debe asumir su responsabilidad para continuar fortaleciendo las competencias para abordar cuantos fenómenos se den en el centro educativo. Esto debe hacerlo en **estrecha colaboración con toda la comunidad educativa**, debatiendo y consensuando el enfoque y acciones porque el tema implica y exige la colaboración de cuantos intervienen.

## Buenas prácticas y recursos para prevenir el *bullying*

Creo que hay muchas prácticas que pretenden prioritariamente controlar el fenómeno más que **poner las bases para la educación con relación a la convivencia**. A pesar de ello hay acciones que tienen un valor muy relevante. Debido a la dificultad de enumerarlas y analizarlas sin que se produzcan descuidos sólo cito las que conozco mejor por vinculación profesional.

### Resolución de conflictos

En el marco de los múltiples enfoques que hay con relación a la **resolución de conflictos** existen muchas **propuestas pedagógicas, adaptadas y adaptables a les diferentes etapas educativas** y están a la disposición de los docentes.

No son fórmulas rígidas o estrictas, sino que **proponen fortalecer el análisis, mejorar las competencias** y sobre todo tomar decisiones para actuar educativamente en el **proceso de socialización** y en las dinámicas con el alumnado.

Mayoritariamente **refuerzan el análisis con el alumnado como protagonistas y**

**participes de sus relaciones** y con el profesorado como guía de este análisis y debate.

Entre los muchos documentos citamos algunos fáciles de acceder, que están sustentados argumentalmente y ofrecen bibliografía complementaria, tales como un artículo *Los 11 tipos de conflictos (y cómo resolverlos)*, del blog Psicología y Mente; o la [web del profesor y experto en educación para la paz](#), Paco Cascón, donde se recoge documentación interesante para abordar los conflictos escolares.

## Programa Aprenentatge Servei

Esta [iniciativa desarrollada en Catalunya](#) tiene una implementación creciente. Parte de la premisa que **se aprende ofreciendo servicios a la comunidad**. Si bien se puede decir que no está directamente vinculado con el fenómeno del *bullying* por su enfoque humanitario y de colaboración es una propuesta que tiene una gran influencia en el alumnado y en su manera de ver a las personas que les rodean. **Implica cohesión de grupo para hacer el servicio lo que tiene una repercusión clara en su proceso de socialización** y en las actitudes y valores. En centros donde se aplica han disminuido sensiblemente los conflictos y han mejorado las relaciones ya que el servicio no es individual, sino que implica a todo el grupo.

## El Observatorio de la Violencia en la Escuela

El proyecto del [Observatorio de la Violencia en la Escuela](#), desarrollado por la Universitat Autònoma de Barcelona, **ofrece un sociograma** de cuatro preguntas sin límite de respuesta en relación con los deseos y percepciones de cada estudiante. Se accede virtualmente y el profesorado **obtiene una visión de la dinámica del grupo y sobre todo de la visión y deseos del alumnado**. Se establece un debate con el claustro a fin de valorar las causas de las posibles dificultades y se propone mejorar las relaciones, en el marco de las actividades cotidianas, para optimizar el clima del grupo favoreciendo el sentimiento de pertenencia de todo el alumnado.

## La formación debe dirigirse principalmente al profesorado

**La formación debe ir dirigida especialmente al claustro del centro** como colectivo

profesional del campo educativo, gestor y organizador de todas las actividades que se lleven a cabo con el alumnado.

De forma subsidiaria **deberá recibir acciones formativas todo el personal no docente** y las personas que realizan actividades sea extraescolares, comedor escolar o de acompañamiento en el centro. **Asimismo, dichas acciones deberían compartirse con la comunidad donde está localizado el centro** educativo, ya que muchas situaciones que se producen fuera del centro revierten en la dinámica en el aula y en el patio y, a la vez, muchas situaciones del centro se traducen en las dinámicas en otras actividades donde el alumnado coincide.

**La formación adecuada para prevenir el *bullying* debería encaminarse a objetivos educativos:** convivencia, práctica y aprendizaje de resolución de conflictos y participación en la comunidad, como contexto donde se experimenta y practica la ciudadanía activa y la responsabilidad social.

**La formación del profesorado en el tema de la convivencia y la dinámica grupal debe hacerse al margen de las diferentes etapas.** Por ser profesionales de la educación deben ejercer el liderazgo que les corresponde en cualquier espacio desde la Educación Infantil a la Secundaria, variando la implicación y las formas de participación de alumnado.

**La persona que educa es un líder formal que conduce y marca la dirección de las relaciones interpersonales** en una situación de asimetría porque tiene una responsabilidad en la dinámica del grupo. Ejerce una influencia clara tanto en la motivación de las relaciones como en la dinámica para lograr los objetivos propuestos y, en el caso del centro escolar, valorando la diversidad del grupo.

El clima que se consiga en el grupo no implica una amistad entre todos los miembros, pero si **unas reglas del juego suficientemente claras como para favorecer la convivencia**, estimular el respeto, el reconocimiento de cada persona, evitar los estereotipos y favorecer la comunicación.

Para potenciar esta comunicación dispone de diferentes actividades tipo: asambleas, representantes, análisis de situaciones, evitando focalizar los conflictos en personas para evitar la exclusión procurando mantener el grupo unido.

Las habilidades que un docente requiere como líder implica: respeto, integridad, conocimiento, inteligencia y, sobre todo, **capacidad de influir en los miembros del**

**grupo.** Para ello deberá valorar el **clima participativo**, donde todos se sientan escuchados, reconocidos y valorados, agradeciendo las intervenciones, especialmente aquellas que ofrecen soluciones innovadoras y creativas. Tendrá también que mostrar empatía, como modelo que el alumnado deberá aprender para comprender las situaciones y poder analizarlas.

<https://www.educaweb.com/noticia/2018/11/07/liderazgo-profesorado-dinamica-relacional-18595/>