

# EXPERIÈNCIA D'INTEGRACIÓ DE SERVEIS EDUCATIUS DE L'EAP B25 DE BADIA DEL VALLÈS

**Rafael Centelles Velilla**  
Director de l'EAP B25 Badia del Vallès

Tractaré d'exposar en aquest text impressions, reflexions i opinions sobre una particular experiència d'integració dels serveis educatius. Revisaré un procés de dos cursos de durada, tot i que penso que falta el tercer curs per a disposar d'una perspectiva suficientment ampla. De tota manera comptem ja amb prou elements de judici per a distingir allò que ens ha funcionat en la nostra experiència.

L'EAP B25 de Badia del Vallès amb set assessors psicopedagògics (fins el curs passat) i una treballadora social, el CRP amb tres professionals, l'ELIC amb dues, les cinc logopedes del sector del CREDAV i una auxiliar administrativa componen el personal del servei educatiu. El bon veïnatge de perllongada tradició entre els diferents serveis, l'ús compartit de la mateixa seu dels serveis educatius i el nombre limitat a dinou professionals han estat de partida circumstàncies favorables per a fer una bona aproximació.

Quan en el curs 2004-2005 els Serveis Territorials del Vallès Occidental ens designaren per a iniciar el pilotatge de l'experiència no manifestàrem gaires reticències. Volem millorar la nostra tasca amb intervencions ben coordinades i contextualitzades en els centres i en els territoris, per la qual cosa la iniciativa de la Direcció General ens semblà positiva, ja que ens permetia intentar-ho amb escasses limitacions. Obria, això sí, alguns interrogants pel que fa a les intencions profundes que movien un canvi tan essencial: possiblement el més important des de la creació dels EAP.

Crec que, si bé no hem seguit un pla definit, s'han completat fins ara dues fases. La primera, d'**aproximació**, ha estat especialment rica en debats i decisions de caire organitzatiu. A la segona, de **desplegament**, hem donat més importància a la consolidació de l'equip i al desenvolupament d'un pla de treball conjunt. Ara iniciem una nova fase, d'**aprofundiment**, en la qual ens proposem desenvolupar comissions de treball multiprofessional, volem acollir necessitats i demandes específiques que provenen de l'autonomia dels centres i iniciarem un pla estratègic propi.

Amb el camí fet hem progressat, crec jo, en tres aspectes essencials: **la integració dels quatre serveis, el projecte de treball conjunt i l'organització del servei educatiu integrat.**

## **1 INTEGRACIÓ DELS QUATRE SERVEIS: EAP, CRP, ELIC I LOGOPEDES DEL CREDAV**

Pel grau d'implantació sempre hem tingut clar que l'EAP i el CRP havíem de portar la iniciativa en el nou servei educatiu, però que, malgrat els inconvenients, s'havien d'incorporar els quatre serveis.

Des de l'inici vàrem adoptar espontàniament el model d'integració "servei de serveis", el qual permetia prioritzar objectius comuns en l'assessorament psicopedagògic i social, aprofitar la base

organitzativa consolidada i incorporar l'experiència històrica acumulada. L'EAP traspassaria així al treball comú les intervencions en el sector i algunes intervencions transversals: inclusió, tutoria, orientació, currículum, coordinació...

Conservàvem l'assessorament psicopedagògic i social com a funció pròpia de l'EAP, però amb l'intent de simplificar el pla de treball, tot ressaltant les intervencions més significatives i essencials en els centres escolars. La nova col·laboració de treball amb els professionals del CRP ha estat fluida i funcional. Els professionals del CRP aportaven experiència en la coordinació d'activitats de formació en el territori, coneixement logístic dels recursos i entitats del territori i habilitat en gestió documental. L'EAP aportava coneixement sobre aspectes forts i febles dels centres, teníem també pràctica de treball en col·laboració amb els mestres i amb els equips de professors, i experiència en la col·laboració amb institucions i serveis que intervenen en els centres escolars.

La participació de les logopedes del CREDAV en el nou servei educatiu ha estat escassa, limitada, en la pràctica, a les sessions plenàries. Restriccions alienes, l'ambigüitat de les instruccions i les indecisions del propi col·lectiu han dificultat les possibilitats que aquesta fos més ampla. Els membres de l'equip continuem tenint clar, però, que les logopedes haurien de poder participar-hi, en consonància amb l'important treball que desenvolupen en el territori.

Les dues professionals de l'ELIC que intervenen de manera més intensa en el territori a través de dos plans educatius d'entorn i les aules d'acollida es van incorporar al servei educatiu quasi bé des del mateix moment del desplegament de la seva intervenció, durant el segon trimestre del curs passat. Val a dir que malgrat les limitacions inicials i l'estranya distribució territorial, la seva participació i aportacions, especialment a les sessions plenàries, han estat molt actives.

La pervivència dels diferents serveis educatius en el servei educatiu integrat ha estat valorat de manera diferent entre els professionals de l'EAP. Per a uns ha estat un fre en l'avançament cap a una refundació del servei educatiu de caire multiprofessional; per a altres l'experiència acumulada pels EAP pot donar base consistent al nou servei. Ara bé, crec que tots participem de la idea que el nou servei educatiu ha de ser potent, i que l'EAP i els altres serveis han d'evolucionar fent-se molt flexibles si volen continuar tenint sentit en la nova organització dels serveis educatius.

## **2 Projecte de treball conjunt**

A partir de la prioritat compartida per tots els serveis d'avançar cap a una escola més inclusiva, ens hem plantejat fins ara quatre àrees de treball prioritàries:

- Coneixement, participació i potenciació de les actuacions comunitàries.
- Impuls i participació en les iniciatives de coordinació inter-etapes.
- Potenciació de la formació permanent com a recurs a disposició de llars, escoles i instituts per tal d'impulsar projectes de centre.
- Suport a la reflexió psicopedagògica i a l'actuació educativa:
  - Potenciant la tasca de tutoria i orientació que es fa en els centres.
  - Afavorint iniciatives per tal de millorar la relació família - escola en els centres.
  - Animant la difusió de les bones pràctiques d'aula.

I aquestes han estat algunes premisses estables en el treball compartit:

- Tenir sempre present la realitat específica de cada centre i de cada municipi i adaptar-hi les diferents propostes d'actuació.
- Prioritzar actuacions que comportin treball coordinat entre diferents centres per tal de compartir experiències que permetin la reflexió sobre l'actuació educativa i fer aflorar noves propostes de millora.
- Fomentar propostes que comportin innovació, mobilització i millora educativa.

En la fase d'aprofundiment ja no tindria gaire sentit la pervivència de diferents plans de treball per a cada servei; pel contrari caldria un únic pla de treball del servei educatiu que incorpori les diferents aportacions dels equips amb tractament multidisciplinari.

### 3.- Organització del servei educatiu

La proposta de **coordinador del servei educatiu** a favor del director del CRP va ser la primera decisió consensuada entre els equips EAP i CRP. Els propis directors dels dos equips van fer la proposta a partir d'un acord segons el qual el funcionament hauria de ser compartit. La presència més freqüent en la seu del servei educatiu, la prioritat inicial d'aspectes organitzatius i la facilitat per a fer compatible el càrrec amb les tasques del pla de treball feien més còmoda aquesta decisió. La direcció pactada significava pràcticament una codirecció, tot aprofitant la indefinició del càrrec de les primeres instruccions. La predisposició a liderar el procés era, primer de tot, una decisió generosa que calia fer fins el final del procés de posada en marxa i l'aplicació de la nova normativa sobre la direcció dels nous serveis educatius. Sense cap entrebanc ni dificultat de lideratge, el temps ens ha dit que aquesta decisió va ser encertada.

Entenem que de cara al futur la funció hauria d'estar ben regulada per evitar que el càrrec de coordinació dels serveis pogués immobilitzar-se, convertint-se en presonera de pressions, equilibris o tensions entre els diferents equips.

Els vincles inicials han estat fonamentals per a que la integració hagi tingut bon inici i les primeres activitats encetades han estat per a aprofundir en aquests vincles. Vàrem concebre les **reunions plenàries** com a oportunitat mensual per a la comunicació, el coneixement i l'intercanvi. I sempre hem vist com a natural la participació plena de tots els serveis, buscant l'oportunitat d'ampliar la cohesió amb sessions de debat de propostes de treball comú.

La **comissió tècnica de coordinació**, composta pels directors dels quatre serveis s'encarrega de la organització del servei, de

fer circular la informació i de preparar les sessions de treball.

Les **comissions de treball** han estat instruments fonamentals per a desenvolupar les activitats del servei educatiu. Composades habitualment per dos professionals de diferents serveis, porten a terme les actuacions planificades. A les sessions plenàries es dona compta periòdicament de les activitats a tots els professionals. A la tercera fase, d'aprofundiment, aquestes hauran d'evolucionar cap a àrees de treball més amples i hauran de desenvolupar el seu potencial amb estratègies d'intervenció més elaborades.

Les **sessions de coordinació de cada servei educatiu** han estat útils per a desenvolupar i donar coherència als plans de treball específics.

Des del començament l'organització de la tasca de l'**auxiliar administrativa** ha estat encomanada als directors de l'EAP i del CRP, i ha estat supervisada en el dia a dia pel coordinador del servei educatiu. La seva aportació al treball administratiu i documental, al manteniment de la xarxa informàtica i a l'atenció de la centraleta telefònica és inestimable. Naturalment, per l'especificitat del treball dels professionals de l'EAP, la seva ajuda no ha tingut una utilitat directa, contràriament a les expectatives que es tenien. Per suposat que amb a quest plantejament no s'han fet divisions temporals de la dedicació de la professional a cada servei.

Ja hem completat la **gestió unificada** de la biblioteca, la gestió burocràtica del servei, l'organització de l'economia i del material, la xarxa informàtica i telefònica amb plena satisfacció de tothom. Ara mateix estem en procés de millorar l'organització del fons documental, la reconversió del full informatiu del CRP en el full informatiu del servei educatiu i la unificació de les diferents pàgines web en un únic portal. Val a dir que fins ara no hem experimentat cap sentiment de pèrdua en la cessió d'alguna quota d'independència; més aviat tenim la sensació que tots n'hem sortit guanyant.

### 4.- Condicions de partida que ens han permès avançar plegats en el procés d'integració.

- La valoració mútua i el respecte a la diversitat professional i personal ha estat una condició favorable, tal vegada fonamental. Els professionals del servei educatiu, com és natural, tenen experiències, especialitzacions, estabilitat laboral i edat diverses, però el clima d'intercanvi professional i la predisposició per a compartir tasques en comú han estat presents, per sobre de qualsevol mena de restricció de caire corporatiu.
- També valorem molt positivament la curiositat, l'obertura i la flexibilitat davant noves maneres de desenvolupar la tasca psicopedagògica. Això significa que, mantenint com a estable la funció i perfil d'assessors psicopedagògics, tothom accepta diferents maneres possibles d'organitzar la tasca. Efectivament en el si de l'EAP hi ha diferents estils i maneres de fer que conviuen, les quals no són incompatibles en el treball en els centres, en el territori i en la col·laboració amb altres professionals.
- Un altre factor molt favorable ha estat la possibilitat d'adequar el ritme d'integració sense preses i amb plena llibertat per a implementar-lo. La tranquil·litat del procés portat a terme ha estat preventiu contra la inquietud que tot canvi important

pot ocasionar. No hem assolit encara grans fites, més aviat hem obert possibilitats de millora.

- La fluïdesa comunicativa (plenari, comissions i coordinacions) ha permès un alt nivell d'aproximació i coneixement mutu. Les activitats desenvolupades s'han fonamentat especialment en la col·laboració entre els professionals dels diferents serveis educatius.
- Hem observat que el clima positiu de grup, juntament amb una nova manera d'organitzar-nos, ha permès aconseguir els objectius de treball de manera més fàcil, més eficaç i més satisfactòria.
- Des del començament hem comptat també amb l'estimable col·laboració de l'inspector coordinador de l'EAP, el qual ens ha acompanyat i ens ha estimulat a fer propostes de treball agosarades.

Vull presentar, per últim, alguns aspectes que han interferit negativament en el procés:

- La pervivència d'instruccions separades per a cada servei i per al servei educatiu integrat ha produït a la pràctica l'elaboració de propostes independents i no prou lligades, tot i que s'hagi desenvolupat un pla de treball comú en el territori.
- Hem patit també un augment considerable de tasques. El pla de treball comú no ha reduït el volum de feina en els centres escolars. Val a dir que el temor a l'augment del volum de feina, el qual creix efectivament cada curs escolar, està present en el nostre EAP i actua com a fre per a encetar noves iniciatives.

- Només canvis organitzatius no propicien per ells mateixos canvis profunds en les organitzacions. No s'improvisa una nova concepció de servei educatiu integrat sense mobilitzar rutines, inèrcies i hàbits de treball. Hem necessitat i no hem tingut fins ara una formació específica que ens ajudi a fer canvis dels procediments i estils d'intervenció.
- Hem trobat a faltar la comunicació d'experiències entre els diferents EAP que iniciaven al mateix temps la integració de serveis. Creiem que la resistència instintiva del col·lectiu a qualsevol integració ha propiciat una sensació d'aïllament per a comunicar de manera oberta satisfaccions i frustracions. S'ha de dir que manifestar una visió positiva de la pròpia experiència d'integració de vegades ha ocasionat estranyesa i desconfiança entre molts col·legues; especialment entre aquells que encara no havien iniciat el procés d'integració.
- Hem topat algunes vegades amb la manca de claredat i la coexistència de diversitat de criteris en alguns òrgans de coordinació dels diferents serveis educatius. Un cert "laissez fer" també ens ha fet pensar de vegades en l'escassa rellevància de les conclusions de l'experimentació de cara a la generalització de la integració dels serveis i a l'elaboració de la normativa.

Em referiré, per a acabar, a la reestructuració territorial i la reducció de dos professionals en el nostre EAP aquest inici de curs. Als sobreesforços adaptatius que requereix tota integració i al desassossec davant la perspectiva del projecte "decret dels serveis educatius", s'afegeix ara el desconcert per aquesta traumàtica decisió: una nova circumstància per a tornar a posar a prova la nostra capacitat d'adaptació. Tant de bo que tot plegat no ens perdi...

