

Asesoramiento psicopedagógico – 1.1.

REFLEXIONES SOBRE UNA EXPERIENCIA PARA LA MEJORA DE LA PRÁCTICA ASESORA EN EL EAP DE SANT MARTÍ

Francesc Mena-Berbegall

Rosa Solé Gómez

EAP B-21 SE de Sant Martí

Grupo de trabajo EAP Sant Martí

RESUMEN

Este artículo es una descripción y análisis de los tres años de trabajo interno en el equipo de asesoramiento psicopedagógico (EAP) de Sant Martí (Barcelona), con el asesoramiento de José Ramon Lago y Javier Onrubia. Explicamos el proceso que fuimos realizando como grupo de trabajo y como profesionales para incorporar en la práctica de intervención del EAP un modelo de asesoramiento orientado a la mejora de las prácticas educativas inclusivas. Mostramos algunos cambios que fuimos introduciendo en el modelo de intervención, haciendo énfasis en los procesos y no tanto en los resultados. A modo de síntesis al final destacamos las dificultades que encontramos en los centros, para la implementación de la propuesta de mejora y los elementos facilitadores que pueden ayudar al éxito en este proceso.

Palabras Claves: Asesoramiento psicopedagógico, colaboración, servicios educativos

ABSTRACT

This article is a description and analysis of the three years of internal work in the EAP of Sant Martí, with the advice of José Ramon Lago and Javier Onrubia. We explained the process that we were carrying out as a working group and as professionals to incorporate into the EAP (Team of Psycho pedagogical Consultation), intervention practice a model of consultation oriented to the improve of inclusive educational practices. We show some changes that we were introducing in the intervention model, with an emphasis on the processes rather than results. As a final synthesis, we highlight the difficulties in implementing the improvement proposal that we often find in the centers and the facilitating elements that can help the success of this process.

Keywords: psycho pedagogical advice, cooperation, educational services

INTRODUCCIÓN

En este artículo queremos explicar el proceso de asesoramiento interno que hemos seguido los miembros del EAP Sant Martí sobre el Modelo de Asesoramiento para la Mejora de la práctica educativa, acompañados por los asesores J. R. Lago y J. Onrubia. Este grupo de trabajo ha funcionado durante tres cursos, en los dos primeros estaba constituido por unos diez profesionales del EAP Sant Martí. Cada miembro del EAP acordaba una propuesta de mejora a realizar en uno de los centros donde hacía su asesoramiento y se trabajaba a partir de estas propuestas. El tercer año ampliamos el grupo a todos los miembros del equipo, para trabajar algunos elementos del asesoramiento que valoramos que sería interesante dar a conocer a todo el equipo, tales como "los recursos discursivos para provocar el cambio".

Avanzamos que los profesionales que participamos disfrutamos de todo el proceso de asesoramiento, independientemente del mayor o menor grado de desarrollo alcanzado por nuestras propuestas en los centros. La identificación de los factores que inciden en el proceso de asesoramiento nos ha ayudado a hacer propuestas de asesoramiento más

exitosas en intervenciones posteriores y además a repensar nuestro papel como asesores externos en equipo. Hemos podido constatar cómo, una metodología que combina un grupo de seguimiento de trabajo interno de EAP con el asesoramiento a otro grupo de profesores dentro del centro educativo, abre muchas posibilidades para consolidar pequeños cambios en las escuelas y al mismo tiempo favorece la creación de estructuras, tanto en el centro como en el equipo, que facilitan la incorporación de manera óptima de los procesos de mejora.

EL EAP SANT MARTÍ Y EL ASESORAMIENTO PARA LA MEJORA DE LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS

El EAP Sant Martí es un equipo bastante grande (alrededor de 20 profesionales). Como equipo tenemos reservadas unas franjas horarias para dedicarlas al trabajo interno; esto nos ha permitido, a modo de ejemplo, organizar regularmente el seminario de necesidades educativas especiales para los profesionales que hacen apoyo a la inclusión de nuestro distrito, participar en guías de desarrollo infantil y de otras publicaciones... Un rasgo importante del equipo es que los últimos años se han jubilado la mitad de profesionales de larga trayectoria en el equipo, esto ha supuesto la renovación de parte del equipo por profesionales más jóvenes y con buena predisposición para mejorar en la profesión.

Conocíamos el trabajo de Lago y Onrubia (2008) para la mejora de las prácticas educativas ya que nos la habían presentado en una jornada de EAP, y la publicación "*Assessorament per la millora de les pràctiques educatives*" del grupo de trabajo que habían realizado en la Dirección General con Teresa Huguet. A raíz de compartir con ellos las prácticas de estudiantes universitarios en nuestro EAP, surgió la posibilidad de hacer un trabajo conjunto para implementar el modelo de asesoramiento para la mejora de las prácticas educativas. Nos pareció una oportunidad para poder desarrollar mejor las funciones que tienen los EAP, (que quedan a menudo reducidas a una tarea de evaluación de necesidades educativas individuales y acabamos haciendo de "validadores" de recursos, lo que contribuye poco a ayudar a crear aulas y centros inclusivos). Convencidos de la necesidad de reencontrar esta función asesora acordamos iniciar un proceso de trabajo conjunto.

Metodología del asesoramiento: Destacamos que es un asesoramiento que se produce en dos momentos: En grupo de asesoramiento EAP y el profesional del EAP en el centro educativo donde se implementaba la propuesta de mejora.

En la primera sesión se concretó con los asesores el proceso de todo el curso, de la siguiente manera:

- Para Iniciar procesos de asesoramiento siguiendo el modelo propuesto era necesario identificar las propuestas de mejora conjuntamente entre los profesionales del EAP y los centros. Esto implicaba que el centro necesitara esta mejora y que, conjuntamente con el EAP, identificara el aspecto de la práctica educativa que quiere mejorar.
- Acordamos un calendario con cinco sesiones de trabajo con los asesores, y 5 sesiones de trabajo interno previo de EAP. El primer año cada sesión correspondía a una fase del modelo de asesoramiento (Lago, Onrubia, 2008), para avanzar paralelamente en el modelo de asesoramiento a los centros y en nuestro propio como EAP. En el segundo año se introdujo como modificación que respetaríamos

la fase donde se encontraba cada profesional en su centro, independientemente de la sesión.

- Se establecieron subgrupos de trabajo interno (de 3 o 4 asesores) en función de los aspectos de práctica educativa que queríamos mejorar.

- En la sesión previa a la de los asesores, la tarea interna de la EAP era analizar qué aspectos o intervenciones habían facilitado o dificultado el avance de la propuesta, en cada asesoramiento y en el grupo, identificando estrategias o actuaciones que pudieran mejorar nuestra actuación, en cada asesoramiento y en el conjunto de asesoramientos.

DIFICULTADES EN EL DESARROLLO DEL ASESORAMIENTO

A lo largo del proceso fuimos encontrando con diferentes dificultades que fueron un incentivo para mejorar y avanzar:

Primera dificultad: Mantener el acuerdos de trabajo. Aunque la propuesta de mejora estaba pactada entre el EAP y el centro, en algunos casos descubrimos que el centro, a pesar de haber explicitado el acuerdo, no se había apropiado suficientemente su propuesta. No veían la necesidad de dedicar el tiempo acordado y menos cuando las urgencias propias del curso comienzan a aparecer (evaluaciones de final de trimestre, dictámenes...). Quizás también, al concretar la propuesta, la intervención de los asesores no había sido suficientemente clara y explícita.

Segunda dificultad: Los modelos de "funcionamiento implícito". Durante el proceso de asesoramiento se manifiestan funcionamientos implícitos de los centros (como la forma en que los miembros de los equipos directivos, maestros de apoyo u otros intervienen o "conducen" -o no- los acuerdos), de los que no éramos conscientes antes de empezar, y que no se habrían manifestado si no hubiera sido por el nivel de concreción de las propuestas. A menudo suele suceder que a lo largo del trabajo en el EAP se puede explicitar este funcionamiento o bien las compañeras pueden ayudar a identificarlo. El trabajo dentro del equipo ayuda a tomar conciencia de estos condicionantes y compartir estrategias o intervenciones exitosas con el resto de profesionales ayuda a replantear la actuación o buscar estrategias para minimizar los efectos negativos.

Tercera dificultad: Los cambios de prioridades repentinos. En la escuela hay muchas iniciativas y proyectos que, sin haberse trabajado en profundidad, se abandonan por otros que parecen más interesantes y estimulantes. Algunos son encargos de la administración, demandas de los padres,... Esto afecta a los proyecto de mejora que proponemos, que suelen necesitar tiempo para su implementación en un primer momento, y luego para la generalización y consolidación. A veces en la escuela y al asesor les puede parecer que se dedica demasiado tiempo.

Cuarta dificultad: En el EAP se reproducen las dificultades de las escuelas. En el trabajo interno del EAP nos hemos visto afectados también por estas urgencias y calendario y a pesar preverlo hemos tenido que aplazar o cambiar fechas de sesiones de trabajo interno porque había alguna tarea urgente (y burocrática). Encontramos cierta dicotomía entre el modelo de intervención que tenemos, guiado por nuestro plan de trabajo con unos plazos para realizar tareas concretas y muy basado en intervenir en casos puntuales, y el modelo de asesoramiento para la mejora en centros, más general y

con la posibilidad de generar cambios en las prácticas educativas que a pesar de ser a veces muy concretos y sencillos, resultan a la larga muy eficaces.

Quinta dificultad: En los grupos de trabajo también aparece la diversidad. Un inconveniente importante que apareció el primer curso, fue el hecho de que no todos los asesoramientos podían respetar el "tempo" marcado desde el grupo de trabajo. Algunos asesoramientos se quedaban "pegados a una fase" sin posibilidad de avanzar, porque lo que se intentaba trabajar había quedado "superado" por los intereses del centro educativo. Esto lo solucionamos el segundo año, compatibilizando la reflexión sobre la fase de trabajo del conjunto de asesoramientos de los miembros del grupo y la situación concreta de cada centro.

Al mismo tiempo nos percatamos en el grupo que había una serie de condiciones que facilitaban el desarrollo.

FACTORES FACILITADORES DEL ASESORAMIENTO PARA LA MEJORA DE LA PRÁCTICA EDUCATIVA

Algunos de los factores que de manera más clara y explícita han resultado claves para ayudar realmente a cambiar prácticas educativas han sido los siguientes.

Hay que *pactar claramente con el centro, indicando en las primeras sesiones el QUIÉN, CÓMO, CUÁNDO y QUÉ se hará*. Si un centro tiene estructuras organizativas funcionales, si hay una implicación del centro como institución, si hay una persona del centro que facilita y se implica en la propuesta de mejora y que prepara los encuentros con el orientador...

Hemos observado que, cuando aún no conocemos las posibilidades de cambio real de la institución, es mejor *centrarse en objetivos pequeños y asumibles que en objetivos muy ambiciosos y demasiado generales*. Adoptar propuestas de mejora excesivamente complejas, a menudo provoca que al intentar trabajarlos se vayan diversificando y ampliando de una manera difícil de asumir y que cuando necesariamente deban acotarse nos quedamos con la sensación de que dejamos muchos aspectos sin trabajar.

Identificar e intervenir en la "zona de desarrollo institucional", es la manera efectiva de poder incidir en un centro haciendo cambios institucionales. Este pensamiento estratégico puede ayudar a completar procesos con más efectividad.

Ayudar a hacer explícito lo implícito. El tipo de trabajo propuesto, siguiendo el modelo de asesorado orientado a la mejora, pide concretar acuerdos para llevar al aula y esto ayuda a hacer explícitas maneras de hacer, a veces poco funcionales, que normalmente quedarían ocultas, y que así se pueden analizar y cambiar.

Es importante la necesidad de concretar claramente las mejoras a implementar, de proponer procesos de mejora con actividades de aula que facilitan la tarea de seguimiento y evaluación. Hay poca cultura de generar documentos sencillos y concretos que recojan las prácticas de los centros y que facilitarían esta tarea de evaluación de las mejoras.

CAMBIOS EN EL ENFOQUE DE LA TAREA DEL EAP Y LOS PROFESIONALES

A lo largo de estos dos cursos de asesoramiento, hemos identificado la importancia de cuatro niveles de trabajo para mejorar la labor de la EAP como equipos y de cada uno de los profesionales.

- El apoyo externo a los procesos de mejora. La importancia de crear esta estructura doble: estamos asesorando a una institución de una propuesta de mejora, el centro, desde otra institución, el EAP, que está haciendo también un proceso de mejora. Esto nos ha permitido entender algunas dificultades de las escuelas, viéndolas en el propio EAP o bien en los grupos de trabajo (p.e cómo actuar ante las urgencias o dar continuidad al trabajo).
- El trabajo en pequeños grupos vinculado a una tarea general. Este doble espacio tiene una gran utilidad. Hacer una sesión sin asesores externos para ordenar y analizar las tareas hechas y "monitorear" las intervenciones a realizar, en un segundo momento, con los asesores externos es una muy buena estrategia para aprender como equipo y como profesionales.
- La cohesión interna de la EAP. Trabajar los contenidos específicos de mejora de cada asesoramiento, tanto en el equipo de trabajo como en el gran grupo, ha proporcionado un espacio donde compartir las situaciones de las escuelas y las angustias y preocupaciones propios de cada asesor en otros muchos aspectos de la intervención en el centro. Esto ha contribuido a mejorar la cohesión del grupo EAP y al mismo tiempo nos ha permitido crear espacios de reflexión conjunta que antes no teníamos.
- La propia práctica asesora. Este proceso de trabajo nos ha mostrado como reflexionar sobre la propia práctica, implica cuestionarse la propia práctica asesora y facilita pasar del análisis de las dificultades individuales a dar el salto a proponer procesos de mejora en los centros, o bien a iniciar procesos muy concretos (mini proyectos...) que sirven para cambiar el enfoque y centrarse más en esta función más asesora.

Un proceso de apoyo como el que hemos desarrollado, gracias a la monitorización y el trabajo a dos bandas, ayuda a aprender de los errores y de los aciertos de la práctica de los compañeros y de nosotros mismos, y nos ha permitido entender que precisamente esta es la clave de la mejora de las prácticas educativas en los centros.

Referencias bibliográficas

- Lago, J. R., i Onrubia, J. (2008). *Assessorament psicopedagògic i millora de la pràctica educativa*. Vic: Eumo. [Edición en castellano, revisada: *Asesoramiento psicopedagógico y mejora de la práctica educativa*. Barcelona: Horsori, 2011.]
- Lago, J.R., Onrubia J. i Huguet. (coords) (2012) *Assessorament per la millora de les pràctiques educatives*. Generalitat de Catalunya
- Departament d'Ensenyament: *Assessorament per la millora de les pràctiques educatives*". Página web on hi ha el document elaborat pel grup de treball del departament d'Ensenyament i un vídeo de presentació:
<http://xtec.gencat.cat/web/.content/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/0086/d0305f5f-549d-4af2-9561-39bd0329bfe0/Assessorament-millora-practiques.pdf>
<http://xtec.gencat.cat/ca/serveis/sez/eap/>