

La demanda de colaboración en el CRETDIC y su transformación en el proceso de asesoramiento

Enric Bolea López

CRETDIC Baix Llobregat

Montserrat Talaya López

CRETDIC Tarragona

Rosa Gómez Aixendri

CRETDIC Terres de l'Ebre

Pilar Pàmies Perna

CRETDIC Lleida

Imma Balart Colom

CRETDIC Maresme Vallès Oriental

Míriam Pérez Jiménez

CRETDIC Barcelona Ciutat

Mireia Casals Petit

CRETDIC Baix Llobregat

Andrea Armengod Borda

CRETDIC Barcelona Ciutat[1]

Recibido: 19.11.2024 **Aceptado:** 04.02.2025

DOI: <https://doi.org/10.32093/ambits.vi.62.504978>

Resumen

La demanda de colaboración al CRETDIC y su transformación en el proceso de asesoramiento

El documento recoge el trabajo realizado en el marco de un grupo de intervención de profesionales del CRETDIC (Centro de Recursos Educativos para alumnado con Trastornos del Desarrollo y la Conducta) de los diferentes territorios de Cataluña respecto a la importancia de analizar, redefinir y concretar la demanda de intervención y su cierre en el marco del asesoramiento colaborativo.

Entendiendo esta demanda como algo vivo que se redefine y construye a lo largo del proceso de asesoramiento, el cierre no se contempla como un acto finalista, sino como un proceso que tiene que ser coproducido entre todos los agentes implicados.

En el documento se identifican varias modalidades de cierre, incluyendo el logro de objetivos, la transición del alumnado y las dificultades en la colaboración. Además, se proponen criterios y procedimientos para orientar este proceso destacando la necesidad de reflexionar sobre los retos que los profesionales afrontan en el asesoramiento colaborativo.

Palabras clave: asesoramiento colaborativo, demanda de colaboración, coproducción de la demanda, proceso de cierre, CRETDIC, modalidades de cierre.

Abstract

Collaborative requirement to CRETDIC and its evolution during the assessment

This article gathers the analysis, redefinition and conciseness about the impact and strategies of the intervention in a collaborative's assessment process framework in the education field. Different professionals from the Educational Resources Center for Students with Behavioral and Development Problems (CRETDIC) in Catalunya (Spain) have been reflecting on the understanding, the requirements of the setting and the process itself and the evolution on them that are in a constant correlation in the closing moment of this process.

In our perception to understand the correlation between all the elements and at the conditions to finish the process of the assessment; we frame this moment not as a final step to conclude but that we understand it as a coproduction from all the members and items analyzed involved.

In this paper we present different modalities to coproduce this closure based on the goals achieved, students transition or difficulties at the collaborative process. There are the criteria established and the procedures to assess this closure period reflected as well as the capacity of reflection about the further practice and challenges for the advisors during the collaboratives working process.

Key words: collaborative work, collaboration requirement, requirement coproduction, ending process, CRETDIC, ending modalities.

Introducción

El Centro de Recursos Educativos para el alumnado con Trastornos del Desarrollo y la Conducta (CRETDIC) es un servicio educativo específico compuesto por docentes especializados en pedagogía terapéutica, audición y lenguaje o en orientación educativa (profesionales de psicología, pedagogía o psicopedagogía), que proporcionan asesoramiento y formación a los docentes de los centros y a los Equipos de Asesoramiento Psicopedagógico (EAP) para colaborar en ofrecer la respuesta educativa más adecuada para el alumnado con necesidades educativas asociadas a trastornos del espectro autista, trastornos mentales y trastornos de conducta que les generan dificultades para la participación, la relación y el aprendizaje en los centros educativos.

El CRETDIC forma parte de la red de servicios educativos que apoyan la educación inclusiva dentro del marco del Decreto de atención educativa al alumnado en el marco de un sistema educativo inclusivo (DECRETO 150/2017, de 17 de octubre, de la atención educativa al alumnado en el marco de un sistema educativo inclusivo). Fue creado en el inicio del curso 2016-2017 mediante una orden específica del Departament d'Educació, la ORDRE ENS/308/2016, de 14 de noviembre, por la que se crea el CRETDIC. Se estructura como un servicio único para todo el territorio y para una mejor gestión, ejerce sus funciones por ámbitos territoriales coincidiendo con los de los servicios territoriales y en su caso, con el Consorci d'Educació de Barcelona.

Una de las actuaciones del CRETDIC para dar respuesta a las demandas de colaboración recibidas a través de los EAP o por encargo de la Administración, es el asesoramiento. Este implica la colaboración con el resto de agentes que están interviniendo en una situación determinada para incorporar la mirada y el conocimiento

específicos que aporta el CRETDIC. Este asesoramiento puede tener diversas intensidades y duraciones según las características de la situación sobre la cual se actúa y los acuerdos que se toman con el resto de agentes implicados en el transcurso del proceso.

Aunque se trata de un servicio con un grupo no muy numeroso de integrantes, se producen un buen número de situaciones en los diferentes territorios que generan dudas, preguntas y retos sobre cómo concebir y materializar las diferentes fases del asesoramiento. Es por este motivo que durante el curso 2022-23 se propuso centrar la formación del servicio en un trabajo de intervisión, creando grupos de trabajo formados por miembros de los equipos de cada territorio.

La idea era centrar la formación en el trabajo sobre casos atendidos y situaciones planteadas en los diferentes territorios y así explicar las singularidades que experimentamos. Pero quizás lo que más ha destacado, después de un trabajo de dos cursos, es la coincidencia en la preocupación que despierta en cada territorio la situación de cierre de la demanda de colaboración por parte de nuestro equipo.

En los diferentes encuentros del grupo de trabajo hemos podido consensuar que nuestras prácticas están enmarcadas en los principios que recoge nuestro marco de actuación: enfoque inclusivo, concepción interactiva del desarrollo y el aprendizaje, enfoque contextual, singularización de la aproximación y de la respuesta, planteamiento preventivo e institucional, relación colaborativa, voluntad capacitadora y compromiso ético. Estos principios están presentes en todo el proceso de asesoramiento, por lo tanto, también en el cierre de la demanda. Sin embargo, en el Marco de actuación se proponen una serie de criterios de cierre y medidas de seguimiento. Aunque son criterios que pueden orientar el proceso de cierre en los diferentes contextos de asesoramiento, a menudo se interpretan de forma diversa en los diferentes territorios.

En el relato que sigue, se focaliza la atención en estos interrogantes. Se trata de comprender cuáles son los factores que hacen que los asesoramientos se demoren, se estanquen en el tiempo o se interrumpan. En este sentido, se plantean preguntas como: ¿Cuáles son los criterios que permiten definir qué es un cierre? ¿En qué momento se toma la decisión de concluir? ¿Qué sentido o significado atribuyen los diferentes participantes del asesoramiento al cierre? ¿Cuáles son los signos o indicadores que se consideran para tomar la decisión de hacer un cierre? ¿Quién o qué agentes participan en la decisión? ¿Cómo lo hacen? Interrogantes que fomentan la reflexión y que son comunes a todas las personas que participamos en estos procesos de asesoramiento: docentes, maestros de apoyo a la inclusión, orientadores educativos, profesionales de EAP...

Finalidad del documento

Durante este curso, el tema de la demanda emerge como un reto en los procesos de intervención que desplegamos los profesionales del CRETDIC, invitándonos a una reflexión constante sobre su finalidad y su sentido en la práctica asesora. Incluso se podría decir que la reflexión sobre la demanda implica también una reflexión sobre el modelo de asesoramiento que la sustenta. Precisamente, el asesoramiento es uno de los términos clave que aparecen en el título de este documento. Si prestamos atención al título principal que hemos propuesto para este documento, se identifican con claridad tres conceptos clave vinculados a la demanda: colaboración, transformación y asesoramiento.

No pasará inadvertido para el lector que el título principal no incluye el término cierre. Obviamente, no es casual. ¿Por qué? Cualquier reflexión y decisión sobre el cierre de la demanda debe situarse en el marco más global de cómo se concibe la construcción de la demanda, así como su sentido y función en el proceso de asesoramiento. En esta perspectiva, el cierre de la demanda está inevitablemente ligado a cómo se inaugura la propia demanda: si la demanda de colaboración se construye y es susceptible de transformación en el proceso de colaboración, su cierre también es objeto de construcción y transformación.

El punto clave en este proceso es plantearnos si todos los agentes que participamos en la definición de la demanda somos capaces de interrogarnos sobre lo que nos devuelve la misma práctica en forma de un sentimiento para mejorarla, o la percepción de algo que nos falta porque no se ajusta a las expectativas, no se adecúa a nuestro saber, saber hacer y saber estar.

En los apartados que siguen, intentaremos articular una propuesta sobre el cierre de la demanda a partir de las aportaciones e interrogantes que se han generado en el crisol del grupo de trabajo durante todo este curso. Esta debe considerarse como una propuesta abierta.

La demanda de colaboración

En función de cómo se conceptualiza la demanda, se dará un tipo de cierre u otro. Aún más, la demanda y su cierre deben interpretarse de acuerdo con el modelo o concepción de asesoramiento que la sustenta. Podemos partir de una primera convención: la demanda es colaborativa porque la concepción del asesoramiento en la que se fundamenta es el asesoramiento colaborativo.

Si hacemos caso de lo que se ha ido diciendo hasta el momento, la demanda es creadora de un contexto de colaboración. Un contexto en el que se colabora en una doble dirección: en primer lugar, colaboramos en definir la demanda y el contenido de la colaboración y, en segundo término, colaboramos en construir la misma relación de

colaboración. En el proceso de cierre de la demanda también están presentes estas dos dimensiones: (i) indagar y discernir conjuntamente los argumentos que expliquen la finalización y, (ii) construir, mantener y, si es necesario, recuperar el vínculo de colaboración a través de la conversación.

En esta perspectiva, nos alejamos de un modelo de asesoramiento en el que el asesor es como nos explica Sennett (2008), un experto jerárquico, y ponemos nuestra experticia colaborativa al servicio de la construcción de un saber compartido que oriente las respuestas educativas que posibiliten la evolución del alumnado en un contexto determinado. Analizar la demanda y coproducirla conjuntamente supone elaborar una visión compartida de los motivos que justifican la puesta en marcha de un camino de asesoramiento desde la perspectiva de los diferentes actores implicados en todo el recorrido que se inicia.

En otras ocasiones, nos podemos encontrar con demandas poco elaboradas que tienen la huella de una queja, de una exigencia que presiona al asesor/a, de una urgencia, de una conformidad sobre la misma actuación, de una inseguridad y temor frente a situaciones complejas, reactivas a situaciones que no se comprenden, pero que producen gran malestar, o bien que buscan la certificación de un cambio de modalidad escolar, etc. (Bonals y González 2011). Ciertamente, si no se pueden transformar y reconstruir estos tipos de demanda, es previsible —en el caso de que se convierta en un asesoramiento por nuestra parte— que el cierre pueda adoptar el mismo sello que la demanda inicial. La demanda tiene mucho más que ver con una posición de colaboración que con una prescripción de intervención.

El denominador común de estas diversas formas de hacer demanda es que no se presentan buscando la colaboración. No hay ninguna pregunta sobre la propia posición respecto a la situación o evento que causa la demanda. En general, siempre nos movemos entre dos lógicas que implican asimismo dos paradigmas en la secuencia demanda - cierre (Díaz y otros, 2009):

- Demandas que se pueden situar en la perspectiva del paradigma problema - solución (P-S): buscar soluciones directas y definitivas a problemas. Son demandas imperativas. En este paradigma quien pide exige al profesional a quien dirige la demanda la responsabilidad de encontrar una solución, a menudo ligada a la inmediatez.
- Demandas incluidas en la perspectiva cuestión - respuesta (Q-R): elaborar respuestas a cuestiones o preguntas planteadas. Son demandas de saber. Es este segundo paradigma el que favorece un cambio que encuentra sus raíces en la implicación, la indagación y el trabajo cooperativo. Ligada a un tiempo para comprender y a la conversación que lo posibilita.

Por todo ello, si en el asesoramiento nos situamos en el lugar P-S (demandas poco elaboradas o imperativas) y no podemos generar condiciones para que quien nos formula la demanda pueda pensarla y coproducirla, no se facilita ni el pensamiento ni la posibilidad de preguntarse por la función que cumple la demanda. La demanda debe

poder ser reflexionada y compartida, ya que es el punto de partida y motor de la intervención, y aquí encontramos la semilla de un proceso de cierre en colaboración.

Siempre necesitamos un tiempo de transformación para pasar a una demanda que interroge tanto las causas que motivan la demanda como las consecuencias explícitas e implícitas que comporta. La función de una escucha atenta, por parte de quien recibe la demanda a la inquietud de quien la expresa, es crucial (Bolea y Càrcel, 2019). En el siguiente apartado se aborda precisamente el tema del tiempo, de la concepción y tratamiento del tiempo en relación con la demanda y su cierre.

La dimensión temporal de la colaboración y el cierre de la demanda

La demanda en su devenir temporal no es un proceso lineal, es viva y se reescribe a medida que avanza. Se puede concebir como un movimiento permanente de conclusión y apertura hacia una nueva manera de compartir y definir la demanda de colaboración a lo largo del proceso de asesoramiento. Si la demanda y el proceso de asesoramiento requieren de un tiempo para ser edificados, el cierre también.

El cierre es un paso en el asesoramiento en el que está en juego una decisión en tres tiempos: el instante de ver (captar), el tiempo para comprender (elaborar) y el momento de concluir (decidir), que no deben interpretarse de forma lineal y secuencial sino lógica (Ubieto, 2004; 2012; Bolea y Càrcel, 2019). En el esquema siguiente se recogen las ideas básicas que definen cada uno de estos tres tiempos:

Tabla 1. Tiempos del asesoramiento

Primer tiempo: CAPTAR	Segundo tiempo: ELABORAR	Tercer tiempo: DECIDIR
<p>Tiempo en que nos damos cuenta de lo que pasa y nos pasa en relación con el cierre. En este momento se perciben los diferentes elementos que caracterizan la situación de cierre que nos genera un interrogante, una pregunta, un interés. Lo que percibimos toma forma de un relato por parte de todos los que colaboran en el proceso de cierre.</p>	<p>Es el momento de indagar para tratar de comprender qué pasa y qué nos pasa ante los acontecimientos que captamos.</p> <p>Abordamos la complejidad de la situación de cierre. Este segundo tiempo de indagación y elaboración se sitúa entre la percepción de la situación (primer tiempo) y la toma de decisiones (tercer tiempo). Entre aquello que nos interroga y las decisiones que aspiran a responder, hay que introducir un tiempo</p>	<p>Es el tiempo en el cual se concluye respecto de aquello del cierre que nos interroga.</p> <p>Es posible concluir porque los profesionales son capaces de tomar decisiones y llevarlas a cabo gracias a la conversación regular y compartida.</p>

	<p>entremedias para pararse y pensar colectivamente para que las decisiones sean acciones verdaderamente orientadas y consecuentes con esta reflexión conjunta que siempre tiene que preceder la acción.</p>	
--	--	--

Nota: Bolea y Cárceles (2019)

Una decisión es una anticipación producida a partir de un proceso de reflexión y elaboración. La idea de anticipación tiene aquí un papel determinante, ya que al momento de decidir y actuar se llega anticipando la evidencia de un efecto futuro: en este caso, el cierre. Todo lo que ocurre como consecuencia de las decisiones tomadas puede tener efectos retroactivos y generar un nuevo proceso que puede convertirse en una transformación de la demanda de colaboración a partir del cierre.

Ciertamente, se dan muchos asesoramientos que concluyen en la dirección de los fines y objetivos acordados al iniciar el proceso. Pero, a veces, asistimos a procesos de asesoramiento en los que se toman decisiones precipitadas que muestran carencias en el tiempo de elaboración respecto a los eventos que caracterizan la situación que causa el asesoramiento.

La supresión del tiempo de elaboración produce la supresión del tiempo de comprender. Si cuando se aborda (se capta) el momento de la finalización en el marco del trabajo colaborativo no se puede producir un saber y un sentido que orienten y permitan tratar y elaborar el cierre, se precipita la decisión. Es la inquietud o la angustia que suscita la percepción de esta situación de cierre lo que activa mecanismos reactivos para reducir la intranquilidad que produce la situación. Si no se frena la angustia, algunos de los profesionales del equipo o el equipo se sienten empujados o bien a eludir o evitar una respuesta (la de finalizar) o bien a precipitar una decisión (un cierre precipitado).

Cabe añadir que, si bien la presión y la urgencia por decidir el tiempo para finalizar anulan el tiempo de comprender, también hay un segundo tipo de respuesta por falta de elaboración. No se puede considerar una respuesta reactiva, sino más bien una respuesta inhibida, una paralización de la capacidad de decidir. En este caso, se produce la eternización del tiempo de comprender y elaborar que anula el tiempo de concluir. Se pospone la decisión y el cierre nunca llega. Se alarga este tiempo de comprender sin que se pueda llegar a un momento de concluir.

Sentido y función del cierre en el proceso de asesoramiento

El cierre no debe centrarse exclusivamente en la valoración del logro de los posibles cambios en lo que hemos determinado como objeto/contenido del asesoramiento

(alumno/a, grupo, ciclo, centro, etc.). Debe incluir los cambios que se han producido en los agentes que participan en el trabajo de colaboración. En el período de la finalización se debe constatar si las condiciones personales y contextuales que causaron el asesoramiento se han transformado. El cierre nos remonta siempre al comienzo del proceso de asesoramiento.

En la concepción colaborativa, los cambios que se pueden promover en el proceso de asesoramiento deben incluir a los diferentes agentes participantes en el proceso. En una perspectiva colaborativa, los criterios para la finalización del asesoramiento deben considerar el grado de logro de diferentes tipos de cambios:

- Los que se producen en el foco de la intervención (el contenido de la colaboración) acordado en la demanda inicial y el plan de acción acordado.
- Los que se dan entre los participantes: tutor, equipos docentes, dirección, CAEI, EAP, etc.
- Los que ocurren en la misma relación de colaboración: crear, construir, mantener y recuperar el vínculo de confianza entre los participantes durante el proceso de asesoramiento.

Diversidad de procesos de cierre y transformación de la demanda

Durante estos dos cursos, la Comisión ha llevado a cabo un análisis y reflexión sobre diferentes experiencias de cierre. A pesar de la variabilidad de situaciones que pueden llevar a la conclusión de la demanda, se proponen tres grandes modalidades: logro de los objetivos, transición del alumnado y fragilidad en la colaboración. En el siguiente esquema se representan gráficamente estos aspectos:

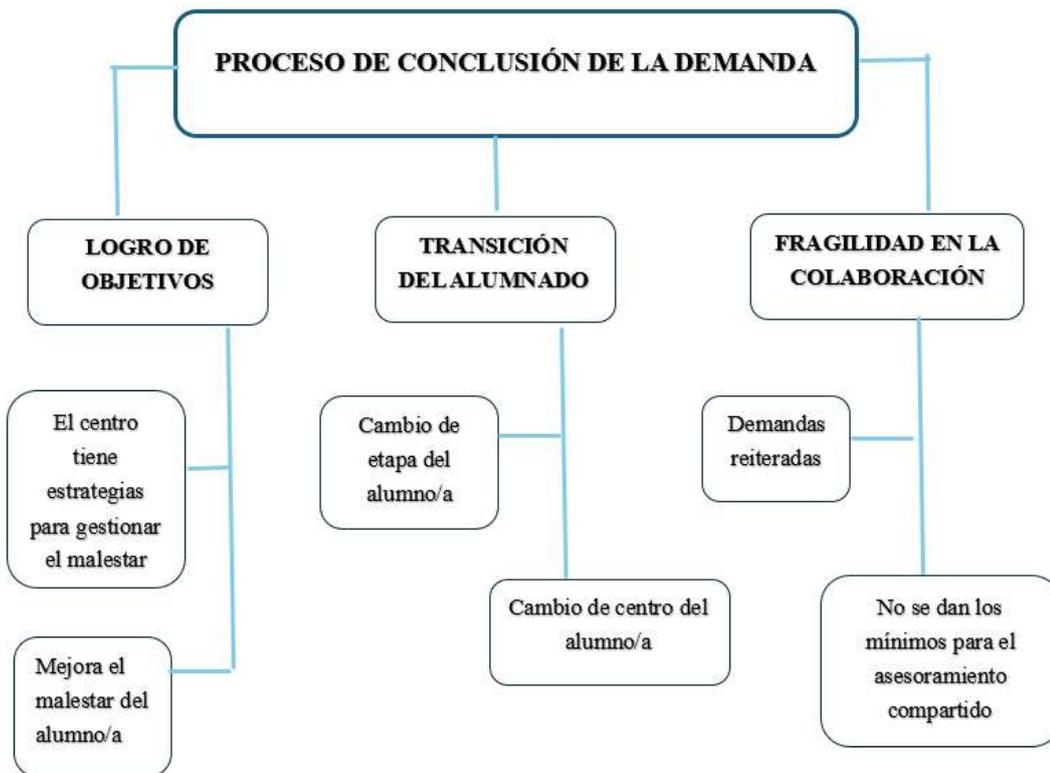


Figura 1. Modalidades de conclusión de la demanda.

A continuación, nos detenemos en cada una de las modalidades propuestas. Presentamos en formato de esquema organizado en dos dimensiones. Por una parte, la delimitación o caracterización de la modalidad de cierre; por otra, las consideraciones realizadas para cada una de estas modalidades.

Tabla 2. Cierre por logro de objetivos.

Cierre por logro de objetivos	
Situaciones	Consideraciones
<p>1. Mejora del malestar del alumno/a o el grupo</p> <p>2. El centro tiene estrategias para gestionar el malestar</p>	<p>La decisión de concluir se toma de forma compartida/colaborativa por parte del equipo de trabajo del asesoramiento (centro-EAP-CRETDIC). El grupo de trabajo del asesoramiento valora que hay una situación de estabilización de la situación del alumno/a o el grupo, donde la expresión del malestar no interfiere en el seguimiento de las actividades de la vida diaria o los aprendizajes de forma significativa.</p> <p>El grupo de trabajo concluye que el centro ha articulado y optimizado los apoyos humanos, organizativos y materiales para dar respuesta a las necesidades del alumno/a y promover su desarrollo. Hay una perspectiva de progreso y evolución, de retirada de los apoyos.</p> <p>La conclusión del asesoramiento no implica la resolución de la</p>

	<p>situación. Aunque se trata de una modalidad de cierre colaborativa, se debe poder compartir que un cierre no implica que todo quede resuelto sin que se vuelvan a presentar nuevos retos, conflictos, etc.</p>
--	---

Tabla 3. Cierre por transición del alumnado.

Cierre por transición del alumnado	
Situaciones	Consideraciones
<p>Cambio de etapa del alumno/a</p> <p>Cambio de centro</p>	<p>El hecho de que un alumno termine la etapa ¿es motivo de cierre de la demanda o solo si implica cambio de centro?</p> <p>¿El CRETDIC debe acompañar a un alumno en el paso de etapa por sistema?</p> <p>El centro al que llegará el alumno/a con seguimiento CRETDIC no conoce al alumno y no sabemos si podrá mantener la misma respuesta que se ha llevado a cabo en el centro de donde es originario. ¿Tiene sentido que el CRETDIC intervenga en un centro que no ha solicitado demanda?</p> <p>¿Debería haber primero un trabajo para generar una demanda en el nuevo centro? ¿Quién debería hacerlo?</p> <p>Se debe considerar el peso que tiene para el alumno/a el hecho de que el CRETDIC haya atendido al equipo docente previamente. ¿Cómo se debe gestionar la angustia de los nuevos docentes que acogen al alumno?</p> <p>¿Cómo podemos transmitir los esfuerzos en ajustar la intervención con el alumno/a y su familia para estabilizar la situación en el nuevo centro?</p> <p>Conviene establecer un procedimiento de colaboración sobre la transición a la secundaria. Implica definir con el EAP si el centro de secundaria hace demanda de colaboración.</p> <p>Se dan condiciones de posibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Cuando ya se está interviniendo desde el CRETDIC en el centro receptor de secundaria ● Cuando el profesional del EAP responsable del centro de primaria también lo es del centro de secundaria ● Hay que considerar que puede darse el caso de que no sea un cambio de etapa, sino de intensidad de recursos (SIEI, AIS, etc.)

Tabla 4. Cierre por fragilidad en la colaboración.

Cierre por reiteración de las condiciones de fragilidad en la colaboración	
Situaciones	Consideraciones
<p>Situaciones en las cuales no se mantienen las condiciones necesarias para llevar a cabo el asesoramiento colaborativo</p>	<p>Se pueden presentar situaciones y factores en los cuales el asesor puede estar consintiendo una cierta dimisión educativa hacia el alumno. Son diversas las condiciones de fragilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El centro en el que se escolariza al alumno no comparte la forma de entender y atender al alumno/a. • El centro ya no dispone de tiempo o deseo para sostener la reflexión o llevar a cabo los acuerdos que se van construyendo de manera colaborativa, o solo se hace un cierto uso administrativo del servicio para justificar que se han agotado todas las medidas. • Agotamiento de algunos docentes y de la situación complicada que deben afrontar. • Dificultades de relación tutor/a-equipo directivo, tutor/a-equipo docente, tutoría desbordada con dificultades de gestión de aula (no hace demanda, quiere más manos o piensa que el niño no está escolarizado donde debería...). • La figura del EAP no establece un compromiso y colaboración con el CRETDIC: expectativas falsas, implicación variable, intervención desde un paradigma de intervención opuesto (invalidar, fiscalizar, direccional, modelo de experto...). <p>Cuando un asesoramiento deja de tener una función en el centro, se debe poder impulsar una conversación. Conviene plantear a la dirección (previa conversación con el EAP) que para continuar con el asesoramiento se requieren unas mínimas condiciones de disponibilidad y compromiso para hacer una práctica reflexiva y poner en marcha los acuerdos, buscando la participación del equipo. En el proceso, tal vez se puedan generar nuevas oportunidades y condiciones de participación o, en caso de que no se pueda mantener la colaboración, formalizar la decisión de cerrar la colaboración.</p>

Estas modalidades pueden darse de forma unitaria o hacerlo de forma interrelacionada (por ejemplo: mejora del bienestar del alumno y cambio de centro) y, en algunos casos, puede implicar una oportunidad para la transformación de la demanda e inicio de un nuevo proceso de colaboración. En todas y cada una de las modalidades expuestas emergen retos para la práctica asesora. A continuación, se comentan algunos de los que hemos identificado desde el grupo de trabajo.

CrITERIOS Y PROCEDIMIENTOS DEL CIERRE DE LA DEMANDA

A continuación, se presentan en una imagen resumida algunos criterios que pueden orientar el proceso de cierre del trabajo colaborativo y posteriormente se desarrollan más detenidamente.

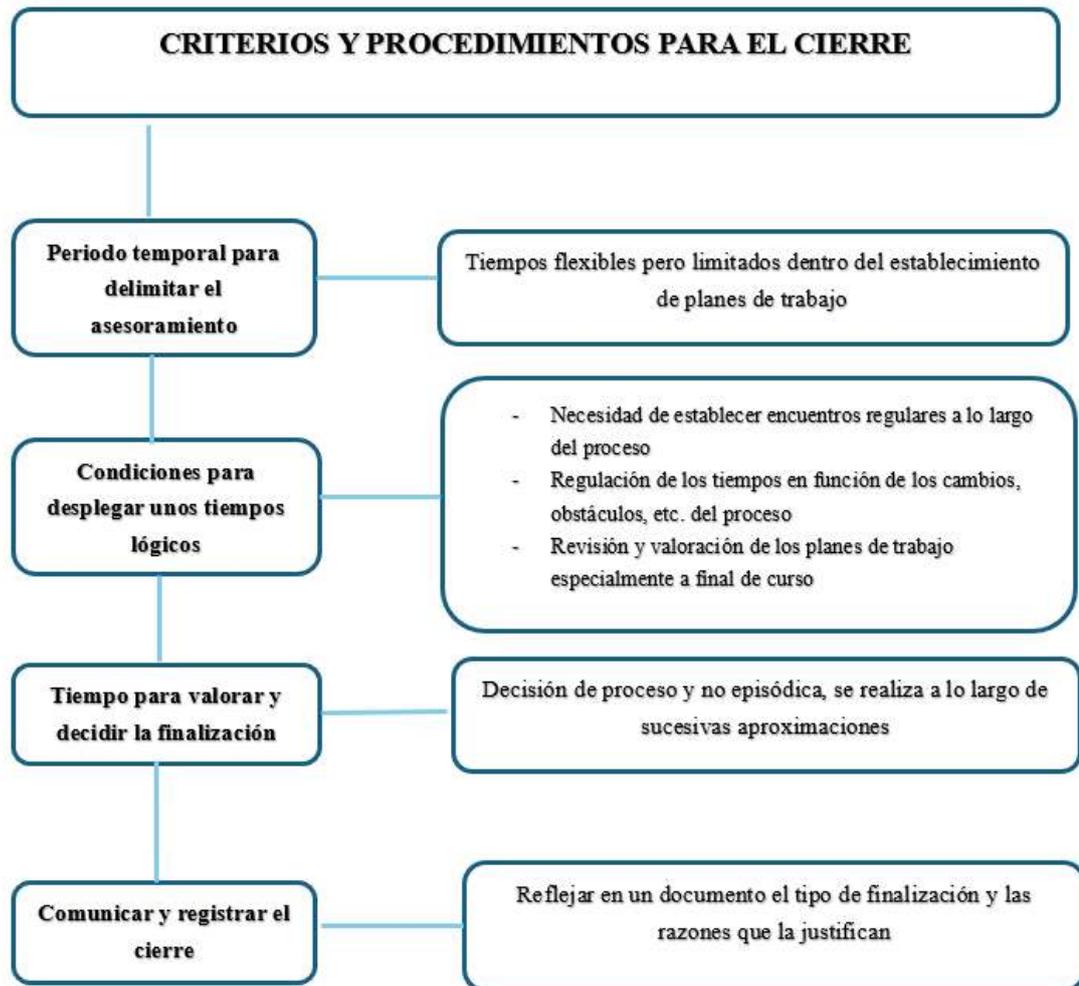


Figura 2. Criterios y procedimientos del cierre.

CrITERIOS Y PROCEDIMIENTOS RELEVANTES PARA SU CONSIDERACIÓN:

A. Un período temporal razonable para delimitar el asesoramiento.

Es necesario considerar que la colaboración no se extienda demasiado en el tiempo, siempre bajo el criterio de flexibilidad. En algunos territorios no se establece una fecha de finalización del caso, pero sí se menciona la necesidad de pensar que el acompañamiento debería realizarse durante un máximo de dos años (se apela al caso por caso). En otros, resulta difícil poner límites cuando se debe cerrar el caso.

Si la demanda se coproduce, también se coproduce el cierre. Desde el momento en que comienza la colaboración, y por lo tanto cuando se coproduce la demanda, debe proponerse una secuencia temporal aproximada del proceso. Más específicamente:

- Aunque es conveniente hacer una aproximación de cuándo y en qué condiciones puede producirse el cierre, se debe tener muy presente que a menudo es muy difícil precisar el momento exacto de finalización, ya que es imposible plantear un asesoramiento de tiempo ilimitado.
- Se debe establecer un período razonable de tiempo que posibilite la colaboración regular. La temporalidad de una intervención debe plantearse en el momento en que la demanda de colaboración es idónea y se toman los acuerdos para iniciar el asesoramiento cuando se establece el plan de trabajo. Puede modificarse en función del proceso, valorando la opción de modificar la temporalidad de la red de acompañamiento, ya sea ampliándola o bien alargando la periodicidad de las reuniones (seguimientos bimensuales o trimestrales, etc.).
- La propuesta de un tiempo limitado puede cumplir una función reguladora del trabajo colaborativo y estar al servicio de una intervención que pueda evitar tanto precipitaciones como demoras. En cualquier caso, este punto nos devuelve al apartado de los retos: interrogarnos sobre la función que está cumpliendo el asesoramiento en cada uno de los componentes de la red.

B. Condiciones para desplegar los tiempos lógicos.

Una cuestión central es cómo situarse en una perspectiva no cronológica y lineal dentro de un tiempo limitado que permita el tiempo suficiente para desplegar los tres tiempos lógicos en el proceso de asesoramiento.

- En el período de tiempo asignado a un asesoramiento mencionado en el punto anterior, la regularidad de los encuentros realizados durante cada curso escolar es un aspecto clave para respetar esta lógica del tiempo en el proceso de asesoramiento. La propuesta es hacer durante el primer (y el segundo año, si procede) una regularidad de los encuentros por parte del equipo responsable que despliega el trabajo colaborativo.
- Este número de reuniones entre los diferentes profesionales y estamentos implicados en el proceso de asesoramiento se regula en función de los cambios que se producen, así como de los obstáculos que surjan en el proceso. Se mantiene o reduce el número de reuniones (periodicidad del asesoramiento) de acuerdo con las valoraciones que se realicen en el proceso de asesoramiento y considerando que este se aproxima a la finalización acordada. Espaciar las reuniones de trabajo colaborativo como una estrategia para construir colaborativamente el cierre. En este sentido, se debe prestar atención a los signos o indicadores que permiten identificar que se aproxima o está en una fase de cierre.

- Conviene valorar el plan de trabajo acordado en momentos determinados del proceso, especialmente al final de cada curso escolar, donde debe plantearse explícitamente el tiempo en que se continuará realizando el asesoramiento.

C. El tiempo necesario para valorar y decidir la finalización.

La decisión de finalizar no es una decisión episódica, sino de proceso y, por lo tanto, implica tomar el acuerdo de cerrar a través de sucesivas aproximaciones que no pueden reducirse a una única reunión. Se debe coproducir la finalización entre dos o tres encuentros de análisis y valoración. Siempre considerando que es una propuesta aproximada que admite singularidades. Es importante generar espacios para tratar los interrogantes y temores que puedan surgir respecto a la conclusión del asesoramiento.

D. Comunicar y registrar el cierre.

La decisión de finalizar implica reflejar en un documento el tipo de finalización que ha tenido lugar y las razones que la justifican (acta, resumen, drive, etc.). Se deben encontrar fórmulas para transferir el contenido del asesoramiento al siguiente curso (claustro, ciclo tutor/a). Se puede concretar elaborando conjuntamente un documento de conocimiento compartido para recoger las actuaciones que se han llevado a cabo a lo largo del proceso, lo cual también puede ayudar a formalizar el cierre, así como un resumen que ayude a acompañar el traspaso de información al nuevo tutor/a, equipos docentes...

Retos en el proceso de asesoramiento

Un reto siempre implica un horizonte al cual se presta especial atención y que requiere compromiso y esfuerzo para afrontarlo. Todos los retos que a continuación se proponen convocan de manera ineludible una posición asesora orientada por una ética que promueva una indagación permanente y crítica de la misma posición. Permite no atribuir a los demás lo que corresponde a la misma posición. La formación, la supervisión y la intervisión pueden ayudar a construir recursos profesionales para poder afrontar estos retos.

Retos relacionados con la posición de interrogación.

- ¿Nos interrogamos suficientemente en el proceso de asesoramiento? Quizá convenga pensar en un tiempo preliminar antes de toda definición compartida de la demanda. Es difícil coproducir una demanda de colaboración si no se convierte en una posición de interrogación por parte de los participantes. Porque preguntarse (preguntarnos) es situarse (situarnos) entre lo que se conoce y lo que no se conoce. Consentir esta división es consentir un no saber en el sentido de "poner entre paréntesis" las diferentes certezas de los

diferentes profesionales respecto a la situación que causa la demanda. Esta posición aspira a ser constante en el proceso de asesoramiento a medida que avanzamos en el acompañamiento y, obviamente, la posición de interrogación también debe poder estar presente en el cierre.

Retos relacionados con la temporalidad del cierre.

- En un asesoramiento es difícil anticipar con exactitud el alcance y el efecto de la colaboración. Por ello, a veces, también es bastante complejo hacer una previsión ajustada del cierre. La realidad personal y social de las personas con quienes se materializa la colaboración introduce la dimensión singular de cada asesoramiento, a menudo contingente y, a veces, incalculable porque la subjetividad dinámica de los actores de la colaboración está abierta a múltiples transformaciones y complejidades. El reto, como siempre, es pensar cómo es posible anticipar un cierre sin que esto implique una respuesta estándar y homogeneizadora para todos los asesoramientos (Ubieto, 2012). Esta realidad, aunque es estructural en nuestro trabajo, no implica que se haga el esfuerzo de prever un cierre en función de los objetivos acordados.
- Los cierres reactivos, poco elaborados o que se demoran en el tiempo a menudo se deben a esta dificultad de tramitar la angustia que se siente frente a lo que se percibe. La inquietud y el conflicto impiden otorgar un tiempo de espera en el que poder reflexionar y entender lo que pasa. Esto precipita la decisión, que es una manera de reducir la tensión interna que experimentan los profesionales cuando se enfrentan a los desafíos que conlleva la situación.
- El análisis y reflexión sobre el cierre debe situarse en la intersección entre los tiempos de las instituciones y los centros y los tiempos subjetivos de los profesionales, del alumnado y de sus familias, que no siempre coinciden.

Retos relacionados con los sentimientos de los diferentes agentes.

- Se deben considerar los sentimientos que puede generar el cierre en los diferentes agentes que participan en el proceso de asesoramiento, incluido el profesional del CRETDIC: preocupación, fracaso, rechazo, etc. Por ello, conviene considerar que se necesita un tiempo para tramitar y elaborar estos sentimientos de manera que no obstaculicen ni el proceso de asesoramiento ni el proceso de cierre. En el caso del profesional del CRETDIC, se debe tener muy presente que también está implicado en un proceso de separación o duelo por la pérdida de una relación que puede generar una demora en el proceso de cierre: no defraudar lo que quieren los otros profesionales, evitar la angustia de los profesionales del centro y/o del EAP (especialmente cuando el trabajo de colaboración regular con el CRETDIC instaura un tiempo para pensar y elaborar que a menudo los centros no disponen y a lo que no quieren renunciar).

- En muchas ocasiones, los centros valoran el espacio de conversación que se genera con el CRETDIC para profundizar en su aprendizaje y no quieren renunciar al tiempo de reflexión y trabajo en común que este espacio genera. En esta situación, se debe considerar que, según cómo acompañemos en el proceso de asesoramiento, podemos generar dependencia o podemos lograr que los mismos docentes sean capaces de generar estrategias para generar cambios.
- La decisión de concluir un asesoramiento también implica poder sostener por parte de los participantes la tensión y la inquietud que produce aquello que no se ha logrado, aquello que no se ha podido construir en colaboración. Sin duda, comporta que los participantes puedan renunciar al ideal de completitud de un asesoramiento. La respuesta debe encaminarse a la concreción de pasos. Desde la perspectiva de los profesionales del CRETDIC, esto pone en juego su capacidad para aceptar y sostener la incertidumbre que a veces implica no saber qué sucederá con el sentimiento y las posiciones de los diferentes sujetos que han participado en un proceso de asesoramiento. En este punto, juega un papel relevante qué lugar ha otorgado en el proceso cada participante en la función del asesor/a y cómo se ha situado el asesor frente a estas posiciones.
- Es importante trabajar las inquietudes en las últimas sesiones de asesoramiento, tranquilizando a los docentes, haciendo un retorno de todas las orientaciones que se han ido aplicando, valorando el trabajo realizado y el conocimiento sobre el alumno que queda, y finalmente, ofreciendo la posibilidad de una reapertura si hubiera algún empeoramiento de la situación frente a la cual requirieran nuestra ayuda.

Retos relacionados con las demandas reiteradas.

- Centros escolares y/o EAP que demandan reiterativamente la colaboración del CRETDIC curso tras curso o bien centros con un alto índice de alumnado con diversidad de condiciones (TEA y/o DRC). Esto conlleva que, a lo largo de diferentes cursos, haya un baile de demandas sucesivas. Seguramente, se pueden justificar estas demandas reiterativas por diferentes situaciones: poca estabilidad de los claustros, falta de generalización de las actuaciones llevadas a cabo en cursos anteriores, etc.
- Para transformar esta cadena de demandas, se debe colaborar con el centro para implementar medidas universales. Es decir, trascender del trabajo colaborativo hacia un alumno en concreto (trabajando de forma paralela si es necesario) para ampliarlo al asesoramiento en líneas metodológicas que apuesten por la neurodiversidad y la accesibilidad cognitiva (sistemas de anticipación y estructuración, sistemas y propuestas de trabajo accesibles basadas en la metodología empleada por el propio centro, etc.). Esta situación introduce la cuestión de si debemos tender a una perspectiva más contextual o individual. Si vamos más allá de la individualización del asesoramiento y colaboramos en

la redefinición de las estrategias más universales, fomentamos que el centro tenga más autonomía y actúe de manera más proactiva en el abordaje de las complejidades.

- Cuando el contenido de la colaboración pone el énfasis en las dificultades del alumno/a, se debe pensar que no existe un asesoramiento sin contexto. Aunque es razonable la propuesta de poner en el centro de la acción educativa el aprendizaje del alumnado (personalización), en algunas ocasiones, esta centralidad no deja ver que la escuela cada vez está más alejada de su función y tal vez convenga pensar que hoy en día el centro de la acción educativa y, en consecuencia, el centro de la acción de asesoramiento es la construcción de una comunidad educativa en la que los diferentes agentes educativos contribuyen a construir lo común.

Conclusiones

A lo largo de las reuniones realizadas entre los y las profesionales del CRETDIC se ha puesto de manifiesto que, al reflexionar sobre la demanda y su cierre, no podemos desligarlo de la concepción del modelo de asesoramiento que nos orienta.

El cierre, de la misma manera que el asesoramiento, requiere de un tiempo para ser edificado, un tiempo de construcción y transformación. La participación en la conversación colaborativa de los diferentes agentes educativos debe permitir coproducir el cierre de la demanda. Este, por lo tanto, debe estar incluido en un marco de colaboración y corresponsabilidad donde los participantes toman la decisión de concluir a través de la conversación.

En esta última fase del proceso, desde esta perspectiva colaborativa, cuando creemos que se han alcanzado los objetivos, los criterios para la finalización del asesoramiento deben considerar diferentes tipos de cambios: aquellos referidos al foco de la intervención (acordados desde el inicio), los que se dan entre los mismos participantes (tutor, docentes, dirección, EAP, etc.), y finalmente los que emergen en el mismo proceso de colaboración (crear, construir, etc.).

Otras circunstancias, como la transición del alumnado, también deben ser consideradas en el proceso de finalización de un camino que concluye y otro que comienza, lo cual puede comportar, o no, la creación de una nueva demanda con nuevos agentes.

Y finalmente, la fragilidad en la colaboración puede ser también uno de los motivos del cierre. El análisis del proceso seguido con puntos fuertes y débiles debe ayudarnos a comprender y crear vías de mejora para futuros asesoramientos.

Algunos de los criterios comunes que también han sido priorizados son: *un periodo temporal razonable para delimitar el asesoramiento, las condiciones para*

desplegar los tiempos lógicos, el tiempo necesario para valorar y decidir la finalización, y finalmente, cómo comunicar y registrar el cierre.

Como conclusiones del trabajo realizado por los diferentes equipos que conformamos el CRETDIC Cataluña y que han quedado reflejadas en este documento, queremos destacar, en primer lugar, que encontrar espacios para compartir y reflexionar juntos nos permite mejorar como profesionales. Ser capaces de consensuar puntos de vista comunes sobre el asesoramiento y el cierre de la demanda nos interpela sobre nuestras maneras de hacer, compartiendo e impulsándonos al cambio para la mejora.

Este trabajo también nos ha permitido ser más conscientes de todo el camino que nos queda por recorrer: las prisas, inseguridades, las diferencias entre las necesidades de los territorios, nuestra propia diversidad como profesionales, etc., nos pueden llevar a direcciones muy diferentes. En este sentido, no nos proponemos unificarnos, pero sí trabajar para buscar los hilos comunes de principios, actuaciones y éticas que nos unen como un equipo que pretende impulsar, siempre desde la colaboración, las redes en las que nos integramos. Este reto ha adquirido un significado aún más relevante durante estos últimos cursos, en los que hemos tenido un aumento significativo de profesionales en nuestro equipo. Por lo tanto, estamos en un momento de acogida que nos abre muchas posibilidades para enriquecernos y acercarnos. Este camino sin fin debe seguir construyéndose y tejiéndose en el día a día de nuestras intervenciones.

Por todo ello, pretendemos que este documento también pueda tener continuidad en relación con otros retos que ya hemos comentado en el apartado anterior y que suponen todo un desafío. Algunos de estos retos han sido concretados en forma de preguntas que han surgido en las conversaciones y que a continuación exponemos para concluir el documento:

- ¿Qué retos tiene la escuela? ¿Qué retos tiene el CRETDIC?
- ¿Cuál debe ser el objeto de asesoramiento: el caso por caso o el contexto?
- ¿Cómo podemos hacer frente a esta corriente que instrumentaliza y fragmenta en pro de un trabajo colaborativo que trabaje para la construcción de contextos que puedan acoger toda la diversidad?

Referencias bibliográficas

- Bolea, E.; Cárcel, E. (2019). Temps lògics en el procés d'assessorament. A Bolea, E. i Cárcel, E. Eix 2. Marc de referència psicopedagògic El marc conceptual en què se sustenta l'avaluació i intervenció psicopedagògica. (p 23-24)
- Bolea, E.; Cárcel, E. (2019). Eix 4 L'avaluació: processos i àmbits. Universitat Oberta de Catalunya La dimensió temporal del procés (p 22) . Coproduir la demanda (p28)
- Bolea, E. (2010). Els llocs de la supervisió. Consideracions sobre la supervisió en equips educatius. *Quaderns d'Educació Social*, núm. 13 pàgs. 81-96

- Bonals, J.; González, À. (2011). La demanda de evaluación psicopedagógica. A: M. Sánchez y Bonals, J. *La evaluación psicopedagógica* (pp. 23-44). Graó.
- Díaz, E., Calandria, E.; Freiría, A.; Parra, A.; Pérez, M. (2009). El acompañamiento en salud mental: acompañar en el lazo social. *Educación Social*, núm. 42, p 73 - 89
- Nieto, J. M.; Portela, A. (2006). Una perspectiva ampliada sobre el asesoramiento en educación. *Revista de educación*, 339, pp. 77-96.
- Renau, M.D. (1998) *¿Otra psicología en la escuela?: Un enfoque institucional y comunitario*. Paidós.
- Sennet, R. (2008). *El artesano*. Anagrama
- Ubieto, J.R. (2004). La Funció psicològica de l'espera: aplicacions en els àmbits clínics, educatius i socials. *Full Informatiu del COPC*,172, 8-9.
- Ubieto, J.R. (2012). *La construcción del caso en el trabajo en red: teoría y práctica*. Editorial UOC.

Nota:

[1] Junto a los autores principales han colaborado en la reflexión y elaboración del artículo los siguientes profesionales: Helena Bejiga, Jordi Castells, Jose Luís Delgado, Oriol García, Vicki León, Gloria Loká, Katiuska Rodriguez, Carles Rom i Tània Torres.

Correspondencia con los autores: *Enric Bolea*. E-mail: ebolea@xtec.cat. *Montserrat Talaya*. E-mail: mtalaya@xtec.cat. *Rosa Gómez*. E-mail: rgomez34@xtec.cat. *Pilar Pàmies*. E-mail: mpamie26@xtec.cat. *Imma Balart*. E-mail: mbalart6@xte.cat. *Míriam Pérez*. E-mail:mperez80@xtec.cat. *Mireia Casals*. E-mail:mcasal74@xtec.cat. *Andrea Armengod*. E-mail: aarmen13@xtec.cat