

TREBALL FI DE MÀSTER

Màster Universitari de Psicopedagogia

Curs acadèmic 2017-18

El treball en xarxa per assolir l'èxit educatiu en l'escola inclusiva. L'experiència de l'Equip d'Assessorament i Orientació Psicopedagògic de Sant Andreu

Realitzat per Cristina Ana Llorens Marín

Tutoritzat / Dirigit per Natasha Baqués Aguiar

18 de maig de 2018

Facultat de Psicologia, Ciències de l'Educació i de l'Esport

c. Císter, 34
08022 Barcelona
www.blanquerna.edu

RESUM

En aquest estudi s'analitza l'estat actual del treball en xarxa des de la visió teòrica dels experts i des de l'experiència dels professionals que treballen en els diferents serveis que atenen a l'alumnat i a les famílies de les escoles del districte de Sant Andreu (Barcelona). Respecte als professionals s'analitza l'experiència de l'Equip d'Assessorament i Orientació Psicopedagògic (EAP) de Sant Andreu, atès que és la base d'aquest treball en xarxa. Per assolir els objectius de l'estudi, a més dels enfocaments teòrics, s'han utilitzat dos instruments diferents (una entrevista i un qüestionari) per a la recollida de dades i per augmentar la validesa, a partir d'una mostra de 35 professionals que integren diferents serveis, centres educatius i Centres d'Educació Especials. Els resultats mostren la necessitat d'existència de relacions de coordinació, col·laboració i treball en xarxa per atendre les necessitats de l'alumnat. També, existeix una convergència d'opinions sobre els seus beneficis, perquè millora els coneixements globals de l'alumne i dóna una visió multidisciplinària. En conclusió, el treball en xarxa és una realitat ja implementada teòricament i pels professionals que intervenen amb l'alumne, però cal establir millores que facin aquest treball més eficaç per assolir els objectius.

Paraules clau: treball en xarxa, coordinació, col·laboració, professionals, comunicació.

ABSTRACT

This study analyses the current state of networking from the theoretical point of view of experts and the experience of professionals who work in the different services that cater for students and families of the schools in the Sant Andreu suburb of Barcelona. With regard to the professionals, their experience within the *Equip d'Assessorament i Orientació Psicopedagògic* (EAP) in Sant Andreu, the basis of this networking, is analysed. To achieve the objectives of the study, and in addition to the theoretical approaches, two different instruments — an interview and a questionnaire — were used to collect data and to increase validity. A sample was collected of 35 professionals who cover different services, educational centre, special education centre. The results show that coordination, collaboration and networking are required to meet the needs of the students. Furthermore, there is a convergence of views about its benefits, as it improves a student's global knowledge and provides a multidisciplinary approach. To conclude, networking is a reality that is already being theoretically implemented by professionals who work with students, but there is still room for improvement if it is to be made more effective so as to achieve the objectives.

Keywords: networking, coordination, collaboration, professionals, communication.

Introducció

La metodologia del treball en xarxa permet el desenvolupament d'una feina cooperativa, horitzontal, participativa i democràtica, empoderant als agents que intervenen per aconseguir uns objectius comuns (Torres, 2013). Això s'ha de fer compartint esforços i recursos i, en l'àmbit de l'educació, esdevé un procés dialògic i de construcció personal dels alumnes. Almirall (2013) diu que "l'alumnat aprèn més i millor quan es troba en un entorn col·laboratiu entre l'escola i la seva família" (p. 59). El treball en xarxa o el treball col·laboratiu són eines que coadjuven a aconseguir objectius comuns de tots els agents implicats en els processos d'ensenyament i d'aprenentatge, i més quan aquests agents tenen rutes divergents o avancen paral·lelament.

La Generalitat de Catalunya, a través del Departament d'Ensenyament (2017), ha potenciat des de 1982 serveis i programes educatius, pedagògics i psicopedagògics, per tal que les escoles puguin recolzar a les famílies en tot allò que necessitin referent als alumnes amb Necessitats Educatives Especials. En aquest sentit, s'ha anat facilitant al professorat i als centres educatius els recursos materials (documentació pedagògica i documentació didàctica) i l'orientació i assessorament convenients.

Aprofitant l'experiència adquirida per tots els professionals i agents educatius (Direcció General d'Educació Infantil i Primària, 2015), es dedueix la necessitat que el professorat, de forma individual o conjunta, tingui una adequada actualització en la seva preparació. Per això, es faciliten noves eines de reflexió i d'estratègia per potenciar totes aquelles innovacions que ajuden a millorar la pràctica docent de coordinació entre els alumnes, les famílies i el centre educatiu, atès que l'educació és una tasca compartida entre l'escola, la família i la societat (Almirall, 2013).

Aquesta tasca col·laborativa s'ha de centrar, de la mateixa manera que ho hauran de fer els professionals i serveis externs, en conèixer l'alumne i el seu entorn, establir uns criteris educatius comuns, oferir uns models d'intervenció i ajudar a conèixer la funció educativa del centre (Marín, 2013); i això, tal com assenyalava el Departament d'Ensenyament (2014), s'ha de fer desenvolupant un sistema de treball i un ambient de coordinació i col·laboració, presidit per la mútua confiança entre tots els agents.

A partir de la Llei Orgànica 1/1990, de 3 d'octubre, *d'Ordenació General del Sistema Educatiu* (avui derogada), es despleguen a nivell de Catalunya: per una banda, el Decret 75/1992, de 9 de març, *d'Ordenació General dels ensenyaments de l'Educació Infantil, l'Educació Primària i l'Educació Secundària obligatòria a Catalunya* i, per l'altra, el Decret 155/1994, de 28 de juny, *de Regulació dels Serveis Educatius del Departament d'Ensenyament* (modificat pel Decret 180/2005, de 30 d'agost), on es defineixen els serveis educatius, les funcions, els àmbits d'actuació i les dotacions de personal.

Com diu la normativa assenyalada, els Serveis Educatius que depenen del Departament d'Ensenyament (2017) es defineixen com a òrgans de suport permanent a la tasca docent establint: (a)

Equip d'Assessorament i Orientació Psicopedagògic (EAP), (b) Centres de Recursos Pedagògics (CRP), (c) Centres de Recursos Educatius per a Deficients Auditius (CREDA), (d) Camps d'Aprenentatge (CdA), (e) Equips de suport i assessorament en Llengua, Interculturalitat i Cohesió Social (ELICS), (f) Centre de Recursos Educatius per a alumnes amb Trastorns del Desenvolupament i la Conducta (CRETDIC), entre d'altres. A més, es defineixen les seves funcions, composició i provisió de llocs de treball. Al Decret 155/1994, ja es preveia que el Departament d'Ensenyament exercís, entre altres, la funció de coordinació.

Com hem vist, l'aspecte normatiu del treball en xarxa no es troba regulat expressament. No obstant, trobem diferents referències reglamentàries al treball en xarxa, com ara el concepte de serveis educatius, que són definits com aquells "Equips multiprofessionals que donen suport i assessorament als Centres educatius públics i privats concertats" (Departament d'Ensenyament, 2017, p. 4). La definició implica necessàriament l'existència de tasques de coordinació i col·laboració, des del moment en què el treball en xarxa significa la intervenció d'equips humans i professionals diversos on es van construir conjuntament els coneixements, a partir de l'intercanvi d'informació, per atendre les necessitats de l'alumne (Bolea, 2017).

En aquestes directrius reglamentàries trobem algunes idees per tal d'iniciar i desenvolupar un treball en xarxa: (a) la col·laboració d'aquests equips amb la resta dels agents implicats; (b) la coordinació de les actuacions, els procediments i les pràctiques; (c) l'elaboració de plans d'actuació i de treball que donin resposta -col·laborativa, coordinada i coherent- a les necessitats dels alumnes, famílies i centres; (d) la formació interna i assessorament dels professionals, del professorat i dels centres educatius; (e) la creació d'interrelacions per complimentar la feina i evitar duplicitats d'actuacions; (f) la planificació i l'optimització dels recursos educatius disponibles; i (g) la revisió i adaptació constant del treball en xarxa. En definitiva, en aquestes directrius, els termes col·laboració i coordinació són d'ús freqüent, per la qual la normativa educativa presta molta importància a un treball en xarxa de tots els agents implicats (relació interprofessional) en els processos d'aprenentatge i tractament de conductes especials dels infants.

Les relacions de col·laboració (la seva conceptualització es fa menció més endavant), coordinació i les relacions interprofessionals s'incardinen en el treball en xarxa. Per posar un exemple, el Servei Educatiu Sant Andreu (2017) estableix, dins del principi general de coordinació (en aquest cas de l'EAP), un treball interprofessional entre els membres de l'EAP (Psicòlegs, Psicopedagogs, Tècnics Sanitaris i Fisioterapeutes), per tal d'establir i desenvolupar les actuacions necessàries i la manera en què aquesta coordinació s'ha de dur a terme amb els centres educatius, les famílies i els alumnes; la qual ha de passar, en tot cas, per la recollida d'informació i la circularització d'aquesta a tots els nivells. Entenent per coordinació arribar a acords sobre temes, objectius i finalitats per part de persones (Bolea, 2017).

Com hem vist, pel treball en xarxa es parteix que l'EAP assumeix les funcions de coordinació de les tasques que realitzen els agents educatius implicats, per tant, és el focus del treball en xarxa.

Des d'un punt de vista teòric, com apunta Almirall (2013) es fixen les bases de la col·laboració i coordinació entre els centres educatius i els professionals. D'aquestes bases s'han de treure les conclusions que ajuden a millorar l'orientació pedagògica i psicopedagògica. La principal d'aquestes conclusions és la comunicació, com a base de tota tasca de col·laboració i coordinació. La comunicació és imprescindible per aconseguir qualsevol objectiu en els processos d'ajuda a alumnes amb Necessitats Educatives Especials.

Aquesta comunicació s'ha d'entendre com un element fonamental d'assessorament pel procés educatiu integral de l'alumnat. Però per a què sigui un element que faciliti aquest treball en xarxa, cal basar la metodologia a partir de la idea "conversació presencial" (Almirall, 2016). Tal com diu Bolea (2017) per dur-lo a terme s'han de tenir en compte els recursos comunicatius (*conversa comunicativa o col·laborativa*). Conversar és reunir-se presencialment amb diferents persones per exposar els seus respectius punts de vista sobre una qüestió determinada, amb l'objectiu de fer canviar l'opinió o de canviar l'opinió pròpia, és a dir, una conversa cooperativa i coordinativa sobre posicions i interessos comuns. No és només un intercanvi d'informació, és un procés de negociació dels diferents interessos per construir una posició que sigui comuna a tots. La conversa és un acte comunicatiu per construir un text mental compartit per tots els participants (Almirall, 2013). Això crea un vincle de relació de col·laboració i de construcció d'un coneixement col·lectiu.

La comunicació en un sistema de col·laboració i coordinació no és jeràrquica, sinó de parts iguals. Com diu Almirall (2016), no es tracta que un servei li digui a un altre el que ha de fer, sinó que tots entenguin i comparteixin el que un diu a l'altre.

En relació amb l'anterior, el concepte de col·laboració implica, un intercanvi d'informació entre dues o més parts (Marín, 2013). És una xarxa de relacions que necessàriament s'han d'interconnectar. Per això, es necessita fer servir les tècniques de comunicació. A nivell de les relacions entre el centre educatiu i les famílies i alumnes, les més habituals són: (a) les converses a l'entrada i sortida diàries dels alumnes; (b) les agendes o llibretes on s'anoten bidireccionalment les activitats; (c) els esdeveniments del dia a dia; (d) les convocatòries o recordatòria de reunions o actes entre les famílies i el centre educatiu; i (e) els informes individuals i periòdics o d'ingrés dels alumnes on es reflecteixen les situacions i els avanços personals.

Respecte a les tècniques comunicatives dutes a terme en les relacions entre els professionals (relacions interprofessionals), a més de les comunicacions telefòniques i per correu electrònic, la més significativa es basa en la trobada presencial, cara a cara, amb les característiques que comentem seguidament (Almirall, 2016, Ubieta, 2012).

Hem vist la importància que es dona al treball en xarxa, a la col·laboració i a la coordinació. En aquest sentit, el Protocol de coordinació EAP – serveis socials (Generalitat de Catalunya, 2014) assenyala que l'objectiu final de la relació entre els diferents agents que conformen l'EAP i la resta de serveis és

treballar coordinadament i col·laborativament per fer front a les necessitats de les persones. Aquests termes tenen significats diferents (Almirall, 2016, Ubieto, 2012). Segons aquests autors, els termes coordinació i col·laboració es basen en: (a) equips multidisciplinars, (b) trobades online o telefòniques i (c) intercanvis d'informació. Pel contrari, el terme treball en xarxa es basa en: (a) equips interdisciplinars, (b) trobades presencials i (c) construcció de casos a partir d'informació i de l'intercanvi d'observacions i d'opinions.

La diferenciació de termes i l'abast de cadascun és clara per Reeves, Xyrichis i Zwarenstein (2018): "(...) teamwork was just one of the forms of interprofessional work alongside other forms, specifically collaboration, coordination and networking" (p. 2), tot i que comenten que són conceptes que es troben interconnectats i és el que defensem en aquest treball. Així mateix, juntament amb els termes treball en xarxa, coordinació i col·laboració, s'afegeix el terme corresponsabilitat plantejant uns objectius comuns per avançar en la mateixa direcció (Pastó, 2012, Huguet et al., 2001).

La coordinació, col·laboració, el treball en xarxa i la corresponsabilitat ens porten a una idea general de Comunitat Educativa. El sistema educatiu i els processos d'aprenentatge de coneixements i de comportaments de l'alumne, especialment aquell amb necessitats d'Atenció a la Diversitat, han d'arribar a tothom garantint la seva participació (Direcció General d'Educació Infantil i Primària, 2015).

Amb aquesta perspectiva i seguint a Siles i Segura (2015), l'escola inclusiva, aconseguirà l'èxit escolar i evitarà el fracàs escolar i el risc d'exclusió de l'alumnat; i això s'aconseguirà des de la perspectiva de Comunitat Educativa o Comunitats d'Aprenentatge, on participen, de forma interrelacionada i corresponsable, tots els seus potencials agents: allò que necessita un alumne de manera individual és percebut com un recolzament participatiu de la Comunitat. En una Comunitat d'Aprenentatge, els recursos es troben organitzats envers un objectiu establert i comú, per tal que els alumnes arribin al màxim del seu aprenentatge (Siles i Segura, 2015).

Els citats autors indiquen que les eines principals de les Comunitats d'Aprenentatge són cinc: (a) la planificació i seguiment d'una metodologia, (b) la intervenció de tots els participants, (c) les decisions que s'adoptin han de ser compartides per tots els implicats, (d) la planificació conjunta de reunions de seguiment, i (e) la recollida d'evidències que permetin l'avaluació del que s'ha fet. A més, és imprescindible que sigui dinàmica i adaptativa, tal com diu Hiatt-Michael (s.d.): "The learning community operates as an organic, dynamic, ever-changing system. In the Hiatt-Michael vision, the organization is dynamic, like the human system held together by the skeleton and skin, yet changing constantly within all the human subsystems" (p. 117).

La Comunitat Educativa es troba en un moment de canvi on el model jeràrquic queda substituït pel model d'horitzontalitat i transversalitat basat en el treball en xarxa (XTEC, 2017). Per això, el treball en

xarxa, la coordinació i col·laboració resulten a la fi un acord entre els professionals, on s'organitza el treball conjunt, per tal de superar les mancances que es tenen quan es treballa de forma individualitzada (Abril i Ubieto, 2008). Aquests autors en relació amb la conceptualització del treball en xarxa destaquen uns requisits definits, que són: (a) la sensibilització col·lectiva sobre la necessitat d'optar per aquest model de treball en xarxa, (b) el compromís ètic de tots els agents d'assumir aquesta metodologia de treball i (c) l'elaboració d'un pla que garanteix la sostenibilitat del treball en xarxa i eviti qualsevol possible col·lusió entre els professionals.

Abril i Ubieto (2008), assenyalen tres elements pel treball en xarxa: (a) fer una construcció col·lectiva -en xarxa- de solucions sobre un problema concret d'aprenentatge o comportament de l'alumne (*principi epistemològic*); (b) fer una articulació dels diferents "sabers" (educatius, clínics, socials, jurídics, entre d'altres) que coadjuvaran a donar les solucions als problemes plantejats (*principi metodològic*); i (c) mantenir una posició ètica individual del professional que intervé i mai de substitució o assumpció de responsabilitats que no corresponguin, ja que no es pot assumir un "*digui'm què haig de fer*" (*principi ètic*).

A més, per a què el treball en xarxa sigui eficaç cal tenir en compte que una bona comprensió dels objectius porta novament a la necessitat d'intercanviar informació, per tal d'arribar a uns paràmetres comuns pactats amb la resta d'agent per aconseguir-los (Delassus i Silva, 2016). Els objectius comuns ajuden a produir resultats creatius, a partir de la creativitat individual dels agents (Xyrichis i Lowton, 2008).

També, com diu Marín (2013), els aspectes positius per superar les dificultats (de les quals en parlem més endavant), han de partir de trobar camins de relació. Això ha de servir, com diu també l'autora, per establir un sistema de treball conjunt que consisteixi bàsicament en: (a) conèixer les inquietuds dels agents, (b) identificar les necessitats de l'alumnat i de les famílies, (c) compartir experiències de tots els agents, (d) valorar aquestes experiències i (e) fer propostes que motivin als agents. Tot això ha de permetre progressar en el descobriment de mètodes i tècniques que permetin i facin cada cop més real i efectiva la col·laboració i coordinació.

En el Projecte Interxarxes del Districte d'Horta-Guinardó intervenen els professionals i serveis habituals, diferents Consorcis, Serveis i Departaments de l'Ajuntament de Barcelona, de la Generalitat de Catalunya i de la Diputació de Barcelona (Abril i Ubieto, 2018). Aquest Projecte pràctic parteix d'una experiència de treball en xarxa (des de l'any 2000) i neix per una preocupació i reflexió dels professionals dels serveis públics d'atenció a la infància (EAP, CSMIJ, Serveis Social i EAIA) sobre la forma d'intervenció coordinada i col·laborativa d'aquests professionals i els desajustos que es produïen (motius que ens preocupava i que intentem analitzar al llarg d'aquest article).

Actualment, l'escola té assumit que no pot educar sola (Abril i Ubieto, 2008); i si bé certament la realitat és complexa, es fa del tot necessari i imprescindible que l'escola funcioni en xarxa amb els

professionals de suport, creant estructures estables de treball en xarxa, de forma coordinada i col·laborativa. Aquesta idea permet confrontar opinions, compartir interrogants, decidir acords, parlar amb claredat i sinceritat, entre d'altres. En el mateix sentit, Thistlethwaite i Dallest (2007) apunten que la comprensió compartida dels rols, la responsabilitat dels agents, les reunions d'equip regulars i la comunicació són factors per a dur a terme un òptim treball en xarxa.

Segons Almirall (2013) ha d'existir un entorn de col·laboració que faciliti les tasques d'ensenyament, aprenentatge i suport, sense crear escenaris de prepotència o de sensibilitat ("acogimiento cálido") que podrien distorsionar els objectius relacionals. Les tasques que faciliten el treball en xarxa, la col·laboració i la coordinació entre tots els professionals dels serveis implicats, són: (a) l'existència d'una participació real de tots els agents implicats; (b) la no imposició de criteris per part d'un dels agents sobre els altres; (c) la recerca del consens de tots els agents per l'establiment dels criteris d'aplicació; i (d) la reflexió, revisió i qüestionament de les actuacions que es fan per poder-les millorar. Amb això, es proporciona seguretat a l'alumnat, a les famílies i als agents implicats (Rosa, 2009).

Pel contrari, la principal dificultat de tot projecte de coordinació, de col·laboració i del treball en xarxa és la falta de participació d'alguna de les parts implicades en el mateix; com apunta Almirall (2013) es pot donar que les famílies no participin o els costi participar amb els altres agents. A més d'aquesta principal dificultat, Pastó (2012, citant a Bassedas, 2007, a Viñas, 2010, a Molina i Seguer, 2004, i a Solé, 2009) enumera sis dificultats o obstacles: (a) interpretar correctament el treball de coordinació i col·laboració entre els diferents agents, entenent que no a totes les feines es necessita treballar conjuntament per assolir els objectius ("per alguns professionals és imprescindible el treball amb altres, per portar a terme els seus objectius, mentre que per altres la col·laboració és possible però no imprescindible", p. 103); (b) aconseguir que les institucions i serveis siguin més flexibles, àgils i adaptats a les necessitats actuals, fins i tot canviant les prioritats; (c) evitar el desconeixement per part dels professionals dels recursos d'intervenció de tots els serveis, institucions i altres professionals implicats; (d) evitar els treballs en paral·lel i les dificultats d'intercomunicació; (e) evitar excloure en els debats i presa de decisions d'alguns dels agents que intervenen (exclusió lligada a la dificultat que suposa la manca de cultura del treball en xarxa i a l'individualisme professional); (f) evitar la burocràcia que suposa tot sistema; i (g) tenir present el temps per a coordinar-se.

Resumint, malgrat les possibles diferències en la interpretació i l'abast dels conceptes: treball en xarxa, coordinació i col·laboració i les dificultats de tota mena que suposa la implementació del sistema, està clar que la tendència actual, en sentit positiu, implica la necessitat d'una xarxa d'interrelacions entre tots els agents que participin en els processos d'aprenentatge, ja sigui des de la posició d'ensenyament, de suport directe o d'altres com l'atenció sanitària, social o jurídica (Direcció General d'Educació Infantil i Primària, 2015). En l'escenari educatiu actual, aquest estudi pretén fer una aproximació al sistema de

treball en xarxa dels professionals i agents educatius que intervenen al voltant de les necessitats de l'alumnat amb trastorns i dificultats d'aprenentatge.

Objectius

Per tal de millorar el treball en xarxa dels diferents agents i professionals educatius que atenen a l'alumnat i a les seves famílies ens proposem aquests objectius:

Per una banda, els objectius generals es basen en:

1. Analitzar les relacions de coordinació, col·laboració i el treball en xarxa des del context de l'EAP de Sant Andreu amb els professionals que intervenen en el Districte de Sant Andreu, a l'hora d'atendre a l'alumnat amb necessitats de suport en situacions d'aprenentatge i de comportament i als centres educatius.
2. Identificar els factors que faciliten i dificulten el treball en xarxa en el context que treballem.

Per l'altra, les anàlisis anteriors ens permetran assolir l'objectiu específic:

3. Determinar els aspectes que milloren el treball en xarxa.

Per tant, en aquest estudi es pretén analitzar, identificar i determinar, tot partint del marc teòric i de l'observació de l'estat actual, com és el treball en xarxa, el treball coordinatiu i el treball col·laboratiu en el context de l'EAP de Sant Andreu, com a conceptes que estan fortament interrelacionats i interconnectats.

Mètode

Participants

Per analitzar les relacions de coordinació, col·laboració i el treball en xarxa amb els professionals que intervenen en l'atenció dels alumnes amb Necessitats Educatives Especials i Específiques, es va incidir en el context de l'EAP de Sant Andreu. Aquesta àrea d'influència de l'EAP, no només va incloure la zona del Districte de Sant Andreu (on actua l'EAP de la zona que inclou els serveis del propi EAP, l'ELIC i el CRP), sinó que atès que diferents serveis tenien uns àmbits territorials més gran es va ampliar el context de recerca (CREDA, CREDV, CRETIC, Camps d'aprenentatge, CSMIJ, CDIAP, EAIA, CEPSIR, centres educatius i Centres d'Educació Especial).

El Districte de Sant Andreu comprèn els barris de La Trinitat Vella, Baró de Viver, Sant Andreu, El Bon Pastor, La Sagrera, El Congrés i els Indians i Navas. Dins del Districte, segons el Servei Educatiu Sant Andreu (2017) s'ubiquen 20 Centres d'Infantil i Primària i d'Educació Especial; 8 Centres de Secundària; 18

Centres privats sostinguts per fons públics; 10 Escoles Bressol; 3 Escoles de Salut i 3 Centres de Postobligatòria.

Els participants que van prestar suport a aquesta recerca van ser un total de 35, dels quals 5 professionals eren de l'EAP i 30 professionals més de la resta de serveis.

Per una banda, els serveis educatius de zona (l'EAP de Sant Andreu): el propi EAP que comptava amb 2 psicopedagogues, 1 pedagoga, 1 pedagoga terapeuta i 1 psicòloga.

Per l'altra, els serveis educatius específics: el CREDA Pere Barnils (Servei territorial del Consorci) amb el que vam poder comptar amb 8 logopedes itinerants i 1 psicopedagoga. El CRETDIC de l'Eixample adscrit al Centre d'Educació Especial Vil·la Joana que aportava 2 psicopedagogs, 1 psicòloga, 1 pedagoga i 1 mestra d'Educació Especial.

També, els recursos externs no depenents del sistema educatiu: el CSMIJ (depenent del Departament de Salut) va col·laborar amb 3 psicòlogues clíniques; i del CDIAP (depenent del Departament de Benestar Social i Familiar) va participar amb 1 fisioterapeuta, 1 logopeda, 2 psicopedagogues, 2 psicòlogues i 1 neuropediatria.

Finalment, van col·laborar professionals de l'EAIA (1 psicòleg i 1 pedagoga), dels Centres d'Educació Especial (1 psicopedagoga i 2 psicòlogues) i del centre educatiu (1 mestra i 1 psicòleg).

Vam poder comptar amb tots ells atès que l'EAP era el centre de coordinació de tots els serveis i professionals de la zona i de fora d'ella. A més, la mostra estava formada majoritàriament per dones, d'entre 30 i 60 anys i amb una mitjana d'experiència professional de 12,76 d'anys (van des de l'any d'experiència fins als 35).

Taula 1

Dades demogràfiques dels participants (N = 30)

Característiques	<i>n</i> (N = 30)	%
Gènere		
Masculí	4	13,3
Femení	26	86,7
Serveis		
CREDA	9	30
CDIAP	7	23,3
CRETDIC	4	13,3

Característiques	<i>n</i> (<i>N</i> = 30)	%
EAIA	2	6,7
CSMIJ	3	10
CEE	3	10
Centre educatiu	2	6,7
Especialitat		
Mestra	2	6,7
Psicopedagog/a	6	20
Logopeda	9	30
Pedagoga	1	3,3
Fisioterapeuta	1	3,3
Neuropediatra	1	3,3
Psicòleg/a	10	33,4

Instruments

Per a respondre als dos objectius principals es van utilitzar dos instruments diferents: una entrevista i un qüestionari.

En primer lloc, es va adaptar l'entrevista semiestructurada de Torres (2013) que tenia per finalitat analitzar les relacions que s'establien en el treball en xarxa i els factors que el faciliten i el dificulten. Es van suprimir les columnes d'Objectiu i de Categoria, deixant les columnes de Dimensió i Pregunta, i modificant algunes de les preguntes formulades; per tal que s'adaptessin millor als objectius del treball (a l'Annex 1 es pot accedir a l'entrevista).

L'entrevista comptava amb quatre dimensions (que seguidament s'enumeren) i deu preguntes en total, de respostes obertes. Les preguntes es varen distribuir en: dues per la primera dimensió (*Visió general del treball en xarxa*), quatre per a la segona dimensió (*Com s'articula el treball en xarxa*), tres per a la tercera dimensió (*Factors que faciliten i dificulten el treball en xarxa*) i una per a la quarta dimensió (*Recomanacions*).

En la primera dimensió s'intentava que els entrevistats donessin una visió general del treball en xarxa (visió subjectiva). En la segona que expliquessin com es desenvolupava el treball en xarxa de cadascun dels entrevistats (visió descriptiva). En la tercera es demanava que els entrevistats, des del seu punt de vista personal, donessin explicacions sobre els beneficis que aportava el treball en xarxa i les facilitats i dificultats que veien en el mateix. La darrera dimensió, i també des del punt de vista subjectiu, es

sol·licitava que proporcionessin l'opinió sobre com millorarien els aspectes de coordinació i col·laboració dels diferents serveis. Les entrevistes van durar entre 20 i 25 minuts, per cadascun dels 5 entrevistats.

En segon lloc, i partint de l'anterior model d'entrevista, es va confeccionar un qüestionari. Aquest formulari es va distribuir en 5 dimensions amb un total de 16 preguntes. Prèviament, se'ls va demanar les dades demogràfiques (qüestions generals sobre el gènere, edat, institució i especialitat i anys de dedicació al servei). Una primera dimensió sobre la *Visió del treball en xarxa* amb dues preguntes tancades, amb cinc possibles respostes cadascuna. Una segona dimensió sobre *Com s'articula el treball en xarxa* amb vuit preguntes (quatre preguntes tancades, dues obertes i dues en les quals s'havia d'avaluar mitjançant l'opció d'escala likert sobre el grau de satisfacció en què es porten a terme els contactes entre els professionals). La tercera, sobre els *Factors que faciliten el treball en xarxa* amb tres preguntes obertes. La quarta dimensió (els *Factors que dificulten el treball en xarxa*) amb dues preguntes obertes. I una cinquena dimensió (*Recomanacions*) amb una pregunta oberta on havien de donar l'opinió sobre com millorar el sistema de treball en xarxa (a l'Annex 2 es pot accedir al qüestionari). En cap cas, les preguntes del qüestionari eren dicotòmiques.

Procediment

Recol·lecció de dades

En primer lloc, vam convidar a participar als professionals que componen l'EAP de Sant Andreu, atès que es va contactar, presencialment i mitjançant el suport de la tutora de pràctiques, amb aquests professionals i, per iniciativa pròpia (voluntàriament) van voler col·laborar. Un cop confirmada la participació dels professionals, es va procedir a passar-los l'entrevista, la qual es va recollir mitjançant el seu enregistrament. Prèviament, abans d'iniciar l'entrevista se'ls va fer signar, per tal de recollir la seva autorització informada, una declaració al respecte, cuidant així els aspectes ètics que es recollien a la carta de presentació de l'entrevista. L'administració d'aquesta entrevista es va realitzar durant el mes de març.

En segon lloc, vam convidar a participar als professionals de la resta de serveis que no pertanyien a l'EAP, gràcies als contactes de la directora de l'EAP de Sant Andreu. Els convidats van ser els professionals dels serveis de l'ELIC, del CRP, del CREDA, del CREDV, del CRETIC, dels Camps d'aprenentatge, del CSMIJ, del CDIAP, de l'EAIA, del CEEPSIR, dels centres educatius i dels Centres d'Educació Especial, per tal que omplissin el qüestionari, mitjançant l'aplicació de Formularis de Google, que la mateixa directora els havia fet arribar per correu electrònic. Finalment, van participar els professionals del CREDA, del CRETIC, del CSMIJ, del CDIAP, de l'EAIA, dels centres educatius i dels Centres d'Educació Especial. A la presentació del qüestionari, es feia referència als aspectes ètics, és a dir, es comentaven que les dades serien confidencials i a efectes exclusivament del treball. L'administració d'aquest qüestionari es va realitzar durant el mes de març.

Anàlisi de les dades

Amb el contingut de les entrevistes es va fer una anàlisi temàtica de les respostes tenint en compte les quatre dimensions. Aquesta anàlisi temàtica consistia en analitzar cadascun dels apartats (preguntes) de les dimensions, partint dels suggeriments que van aportar els cinc entrevistats de l'EAP. A cadascuna de les dimensions es van extreure les idees i els temes més rellevants i els punts coincidents, per tal de relacionar-los amb els objectius plantejats del treball.

Els qüestionaris ens van permetre la recollida d'elements quantitius gràcies a les preguntes de respostes tancades. En relació amb aquestes dades quantitatives es va fer una anàlisi de les freqüències, en percentatge, diferenciant a partir dels diversos serveis implicats. A més, juntament amb les entrevistes també ens van permetre la recollida de dades qualitatives donat que en algunes preguntes deixàvem marge per a conèixer l'opinió dels professionals enquestats. Les respostes qualitatives es van analitzar seguint el procediment d'anàlisi temàtic que es va dur a terme amb les entrevistes.

Posteriorment, es van triangular els resultats de les dades qualitatives i quantitatives d'ambdós instruments (entrevista i qüestionari) per intentar donar resposta als tres objectius que vam plantejar per aquest treball.

Finalment, vam tenir en compte els aspectes ètics al llarg de tota la recerca, atès que amb aquests instruments vam obrir les portes a conèixer les opinions dels professionals experts, vam entrar en un terreny personal. Per això, a l'hora de fer ús d'aquests coneixements, vam tenir molt presents els principis de confidencialitat i d'informació responsable del Codi deontològic (Col·legi Oficial de Psicòlegs de Catalunya, 1989). Vam optar per guardar l'anonimat i vam demanar el consentiment, informant als participants de la recerca, mitjançant la carta de permís de participació (full informatiu de la recerca amb els objectius del treball).

Resultats

En relació al primer objectiu *Analitzar les relacions de coordinació, col·laboració i el treball en xarxa des del context de l'EAP de Sant Andreu amb els professionals que intervenen en el Districte de Sant Andreu, a l'hora d'atendre a l'alumnat amb necessitats de suport en situacions d'aprenentatge i de comportament i als centres educatius*, es va observar en les respostes del qüestionari ($N = 30$) que majoritàriament els professionals entenien el treball en xarxa com un sistema de treball important i imprescindible per atendre les necessitats dels infants (76,7%, $n = 23$) o com un sistema important i necessari per atendre les necessitats de l'alumnat (20%, $n = 6$). La resta de les opinions feien referència a veure el treball en xarxa com una eina necessària i important (3,3%, $n = 1$) (a la Taula 2 es pot accedir a l'anàlisi de les freqüències en tant per cent de les relacions de coordinació, col·laboració i el treball en xarxa).

Taula 2

Anàlisi de les freqüències en tant per cent de les relacions de coordinació, col·laboració i el treball en xarxa (N = 30)

Relacions	Centre							TOTAL (N = 30)
	educatiu (n = 2)	CREDA (n = 9)	CRETDIC (n = 4)	CSMIJ (n = 3)	CDIAP (n = 7)	EAIA (n = 2)	CEE (n = 3)	
Relacions de coordinació								
Necessària i suficient	3,3	16,8	3,3	-	13,3	-	6,7	43,4
Necessària i insuficient	3,3	10,0	6,7	6,7	6,7	6,7	3,3	43,4
Millorable	-	3,3	3,3	3,3	3,3	-	-	13,2
Relació entre agents								
Puntual	-	3,3	-	-	-	-	-	3,3
Sistemàtica	-	3,3	3,3	-	3,3	3,3	-	13,2
Intercanvi d'informació	-	-	-	-	3,3	-	3,3	6,6
Multi-professional	3,3	10,0	-	6,7	-	-	-	20,0
Responsabilitat compartida	3,3	13,4	10,0	3,3	16,9	3,3	6,7	56,9
Freqüència de contactes								
Menys d'un cop al mes	-	-	-	-	-	-	-	-
Un cop al mes	-	-	6,7	-	-	3,3	-	10,0
Cada 3 mesos	-	3,3	-	3,3	10,0	3,3	6,7	26,6
2 cops l'any	-	6,7	-	-	-	-	-	6,7
Cada cop que sigui necessari	6,7	20,0	6,7	6,7	13,3	-	3,3	56,7
Nivell d'importància								
Imprescindible	6,7	16,8	13,3	3,3	3,3	3,3	-	46,7
Molt útil	-	13,3	-	6,7	20,0	3,3	6,7	50,0
Útil	-	-	-	-	-	-	3,3	3,3

Nota: L'anàlisi de les freqüències de les respostes es donen en tant per cent.

De les respostes dels 30 enquestats, els resultats apuntaven que les relacions entre els diferents serveis (educatius, sanitaris, administratius i socials) es caracteritzaven per ser relacions necessàries. Però, per una banda, el 43,4% ($n = 13$) considerava que aquestes relacions eren necessàries però insuficients per assolir els objectius de treball establerts. I, per l'altra, amb el mateix percentatge (43,4%, $n = 13$) les consideraven necessàries i suficients per aconseguir una bona coordinació entre els serveis. A més, existia un altre percentatge que entenia que la relació hauria de ser millorable (13,2%, $n = 4$).

Quant a les relacions de col·laboració entre els diferents agents implicats, un 56,9% ($n = 17$) opinaven que la relació era interprofessional, amb responsabilitats compartides i amb objectius comuns. Mentre que el 20% ($n = 6$) eren de l'opinió que es tractaven de relacions multiprofessionals i un 13,2% ($n = 4$) que eren relacions sistemàtiques respecte a cada cas concret.

Respecte a la freqüència en què s'establia el contacte entre els diferents agents implicats, els participants majoritàriament (56,7%, $n = 17$) opinaven que el contacte s'havia d'establir cada cop que fos necessari. Per contra, vam trobar que el 26,6% ($n = 8$) entenia que hi havia prou en què el contacte s'establís cada tres mesos i un 10% ($n = 3$) un cop al mes. Finalment, un 50% ($n = 15$) dels enquestats valoraven aquests contactes com a molt útils i un 46,7% ($n = 14$) com a imprescindibles. És a dir, els enquestats valoraven molt positivament la necessitat d'establir i de mantenir contactes amb els serveis que intervenen amb l'alumne, si bé majoritàriament entenien que aquests contactes s'haurien de produir cada cop que fos necessari amb independència que s'establissin trobades periòdiques.

En relació amb la perspectiva dels professionals de l'EAP de Sant Andreu, els resultats, des del punt de vista qualitatiu i partint de la pregunta sobre com es definia la relació de coordinació i col·laboració, es basaven en: (a) una relació de suma i d'anar afegint opinions professionals d'especialitats diferents, per aconseguir una "mirada" global de la persona, en aquest cas l'alumne i (b) una relació que consistia en compartir objectius, informació, criteris d'actuació i responsabilitats comunes entre tots els agents implicats.

En relació al segon objectiu *Identificar els factors que faciliten i dificulten el treball en xarxa en el context que treballem*, els resultats, des del punt de vista dels professionals de l'EAP de Sant Andreu (com a punt de convergència del treball en xarxa), apuntaven les següents respostes, de caràcter obert:

Els entrevistats ($n = 5$) consideraven que el treball en xarxa era beneficiós pels següents motius: (a) millorar el coneixement global que es té de l'alumne; (b) donar una resposta a les necessitats dels alumnes i de les seves famílies; (c) donar una visió multidisciplinària sobre l'alumne; (d) "fer una intervenció coherent, anar tots a la una" (psicòloga de l'EAP); i (e) "posar-ho tot en comú, des de les diferents vessants" (psicopedagoga de l'EAP). A més, els participants ($n = 5$) consideraven que els factors que faciliten el treball en xarxa eren: (a) "la necessitat d'ajudar-nos els uns als altres" (directora i psicopedagoga de l'EAP); (b) el

coneixement; (c) “saber qui fa què, anar tots sobre la mateixa línia, direcció” (pedagoga terapeuta de l’EAP); (d) la predisposició de les persones; i (e) entendre que és un cas compartit. Els entrevistats ($n = 5$) consideraven que els factors que dificulten el treball en xarxa eren: (a) les actituds i les desconfiances; (b) fer de “corre y ve y dile” (pedagoga de l’EAP); (c) el traspàs d’informació, atès que triga en arribar i no arriba a tothom; i (d) falta de predisposició, falta de temps i falta de bona entesa professional.

Des del punt de vista dels professionals dels serveis ($N = 30$) que no pertanyen a l’EAP, els resultats de les preguntes obertes del qüestionari apuntaven que aquest era beneficiós pels següents motius: (a) “poder abordar la intervenció de forma multidisciplinària” (psicopedagog del CRETDIC); (b) “diferents mirades i diferents experteses” (logopeda del CREDA); (c) “tenir una visió global de l’alumne des de diferents àmbits (psicòloga del CSMIJ); i (d) “atendre de manera integral i global a l’infant i a la seva família” (logopeda del CREDA). A més, els participants ($N = 30$) consideraven que els factors que faciliten el treball en xarxa eren: (a) “tenir una bona predisposició a col·laborar per part de tots els professionals” (psicopedagoga del CREDA); (b) “tenir objectius compartits” (neuropediatra del CDIAP); (c) “coneixement dels serveis i de les seves funcions” (psicòleg del Centre educatiu); i (d) “cultura de treball en xarxa per part dels professionals” (fisioterapeuta del CDIAP). Els participants ($N = 30$) consideraven que els factors que dificulten el treball en xarxa eren: (a) el factor temps; (b) el número i sobrecàrrega de casos atesos; (c) “manca de cultura, voluntat, infraestructura, organització” (psicopedagoga del CDIAP); i (d) la dificultat de coordinació.

En conseqüència, si agafem les respostes que es van donar tant pels integrants de l’EAP de Sant Andreu com pels professionals de la resta de serveis i les triangulem ($N = 35$), els resultats apunten:

Pel que fa als beneficis del treball en xarxa, els participants van mencionar a la pregunta oberta: (a) permetre la intervenció integral i multiprofessional (visió compartida - suma de mirades diferents); (b) millorar el coneixement holístic de la família i de l’alumne; i (c) millorar l’eficàcia de les respostes, per a què aquestes s’ajustin més a les necessitats de l’alumne.

Pel que fa als factors que facilitaven el treball en xarxa, els participants ($N = 35$) van mencionar a la pregunta oberta: (a) tenir una bona predisposició per col·laborar amb tots els professionals (equips multiprofessionals); (b) tenir una cultura de treball en xarxa; i (c) tenir uns objectius diferents (cada equip ha de tenir els seus creant un espai comú), per assolir un major i millor coneixement de l’alumne a cadascun dels àmbits (mirada sistèmica) i, així, aconseguir fer un camí comú, tenir una visió comuna, tenir uns criteris unificats i adoptar unes decisions compartides.

Pel que fa als factors que dificultaven el treball en xarxa, els participants ($N = 35$) van mencionar a la pregunta oberta: (a) falta de disponibilitat de més professionals, sobrecàrrega de casos (saturació de feina); (b) la poca disponibilitat de temps i la dificultat de quadrar les agendes dels diferents professionals;

(c) la inflexibilitat de pensaments individuals, quan el que cal és generar un pensament comú; i (d) les actituds i les desconfiances entre els professionals.

En relació a l'últim objectiu *Determinar els aspectes que milloren el treball en xarxa*, els resultats de la pregunta oberta del qüestionari ($N = 30$) suggereixen que els aspectes que podien millorar el treball en xarxa es podien agrupar en un decàleg sistematitzat en tres dimensions.

Recursos i mitjans:

1. Calen més professionals per a dedicar-se amb més profunditat a cadascun dels casos.
2. Cal millorat els registres i documents de seguiment.
3. Calen més eines tecnològiques (videoconferències, Skype, drive, bases de dades, entre d'altres).

Organització:

4. Cal un referent que coordini i sistematitzi el treball en xarxa.
5. Cal planificar amb antelació les trobades multiserveis i el contingut de les mateixes.
6. Cal centrar els objectius, per desenvolupar-los coordinadament (espais comuns).
7. Cal prioritzar la feina i racionalitzar la ràtio alumne-professional.

Metodologia professional:

8. Cal un canvi de mentalitat respecte al treball en xarxa (sensibilització).
9. Cal millorar el nivell de relació i de comunicació.
10. Cal més motivació per part dels agents implicats.

Discussió i conclusions

El primer objectiu d'aquest estudi és *Analitzar les relacions de coordinació, col·laboració i el treball en xarxa des del context de l'EAP de Sant Andreu amb els professionals que intervenen en el Districte de Sant Andreu, a l'hora d'atendre a l'alumnat amb necessitats de suport en situacions d'aprenentatge i de comportament i als centres educatius*, cosa que ens permet relacionar els resultats obtinguts fruit dels instruments utilitzats (entrevista i qüestionari) amb els enfocaments teòrics presentats.

Les opinions majoritàries dels participants enquestats (76,7%, $n = 23$) consideraven que el treball en xarxa era un sistema de treball important, necessari i imprescindible, per atendre l'alumnat amb necessitats educatives. Això concorda amb el que assenyala el Departament d'Ensenyament (2014), el qual indica que s'ha de desenvolupar un sistema de treball en un ambient de coordinació i col·laboració. També,

com comenta Almirall (2013): “l’alumnat aprèn més i millor quan es troba en un entorn col·laboratiu entre l’escola i la família” (p. 59). Aquesta aportació coincideix, també, amb l’opinió d’Abril i Ubieto (2008), atès que l’escola té assumit que no pot educar sola.

Els participants enquestats comentaven la necessitat d’establir relacions, si bé i amb igualtat de percentatges (43,4%, $n = 13$) una part dels enquestats consideraven que eren suficients aquestes relacions per assolir els objectius de treball, mentre que l’altra part dels participants veien les relacions com a insuficients. Això, coincideix amb el que assenyala Almirall (2013): s’ha d’ajudar a millorar la pràctica docent de coordinació entre les famílies, els alumnes i el Centre educatiu; donat que es tracta d’una tasca compartida.

Les relacions eren considerades interprofessionals per la majoria dels participants, sent minoria els que les consideraven multiprofessionals. Les referències al treball en xarxa, per part de la normativa del Departament d’Ensenyament (2017), defineixen els serveis educatius com aquells “equips multiprofessionals que donen suport i assessorament”. Aquesta definició com diu Bolea (2017) implica un treball en xarxa i, per tant, relacions de coordinació i col·laboració entre els professionals. També, la majoria opinava que eren relacions per assolir objectius comuns, en el mateix sentit que Torres (2013) i relacions amb responsabilitats compartides (com apunten Pastó, 2012, Huguet et al., 2001).

Respecte a la freqüència en què s’establí el contacte entre els diferents agents implicats (relacions interprofessionals), majoritàriament els enquestats (56,7%, $n = 17$) opinaven que havia de ser cada cop que fos necessari. Per contra, vam trobar una part significativa (26,6%, $n = 8$) dels enquestats que entenia que hi havia prou en què el contacte s’establís cada tres mesos. Això, coincidia amb el que Marín (2013), Almirall (2016) i Bolea (2017) postulaven quan parlaven de la importància dels recursos i tècniques comunicatives que es duïen a terme per atendre el procés educatiu integral de l’alumne (conversa cooperativa i coordinativa sobre posicions i interessos comuns i intercanvi d’informació); o en el sentit de dur a terme relacions interprofessionals (Almirall, 2016, Ubieto, 2012). El valor dels contactes entre els diferents agents implicats era absolutament positiu i estaven repartides aproximadament al 50%, entre molt útil i imprescindible.

Els professionals de l’EAP van definir la relació de coordinació i col·laboració que caracteritzava el treball en xarxa com una suma d’opinions professionals que donen una “mirada” global de l’alumne i, també, com una tasca per compartir objectius, criteris, informació i responsabilitats. En aquest sentit, concorda amb Bolea (2017) que entén per coordinació arribar a acords comuns sobre objectius i finalitats i, com diu Almirall (2016), un sistema de parts iguals on s’entenguin i es comparteixin les opinions dels integrants de la xarxa.

Pel que fa al segon objectiu de l'estudi *Identificar els factors que faciliten i dificulten el treball en xarxa en el context que treballem*, s'obtenen les respostes que ens permeten una visió global sobre els beneficis del treball en xarxa i sobre els factors que el faciliten i el dificulten.

Respecte als beneficis del treball en xarxa, els participants van suggerir tres aspectes: (a) intervenció integral i multiprofessional, (b) coneixement holístic de l'alumne i (c) eficàcia en les respostes a les necessitats. En aquest mateix sentit, Delassus i Silva (2016) assenyalen que l'intercanvi d'informació permet arribar a uns paràmetres comuns per aconseguir els objectius i, seguint a Xyrichis i Lowton (2008), els resultats creatius, és a dir, l'eficàcia en les respostes s'aconsegueix a partir del coneixement i creativitat dels professionals que intervenen.

Respecte als factors que faciliten el treball en xarxa, els participants van establir tres factors: (a) predisposició en la col·laboració; (b) cultura de treball en xarxa; i (c) coneixement de l'alumne des dels diferents àmbits (educatiu, sanitari, administratiu i social) per unificar criteris i per adoptar decisions compartides. Aquests factors faciliten un entorn de col·laboració per desenvolupar les tasques d'ensenyament, d'aprenentatge i de suport (Almirall, 2013). La predisposició a col·laborar i la cultura de treball en xarxa permetran la participació real de tothom, la no imposició de criteris i la recerca de consens. Tot això, proporciona seguretat a l'alumne, a la seva família i als professionals que intervenen (Rosa, 2009).

Respecte els factors que dificulten el treball en xarxa, els participants consideren que existeixen quatre factors que el dificulten: (a) la falta de professionals, (b) la falta de temps, (c) la inflexibilitat de pensaments individuals i (d) les actituds i desconfiances dels agents que intervenen al voltant de l'alumne. Aquests criteris exposats per la pràctica i experiència dels professionals no són els mateixos que ens ha definit Pastó (2012, citant a Bassedas, 2007, a Viñas, 2010, a Molina i Seguer, 2004, i a Solé, 2009). Aquesta autora enumera fins a sis obstacles que dificulten el treball en xarxa, des d'un punt de vista més teòric, i allunyat de les consideracions pràctiques dels participants. Només conflueix en el factor temps, com a element que dificulta la tasca de coordinació del treball en xarxa.

Pel que fa a l'últim objectiu *Determinar els aspectes que milloren el treball en xarxa*, els professionals suggereixen millorar els recursos i mitjans, l'organització i la metodologia professional que actualment es porta a terme quan es treballa en xarxa. En aquest sentit, totes les propostes del decàleg (extretes dels participants enquestats i entrevistats) apunten en una mateixa direcció: millorar l'actual sistema de treball en xarxa. Visió coincident amb el que apunta la Direcció General d'Educació Infantil i Primària (2015), i que es basa en potenciar una xarxa d'interrelacions entre tots els agents que participen en els processos d'ensenyament i aprenentatge.

És evident que ens troben en un món canviant, on l'ensenyament i l'aprenentatge no es poden separar i, per tant, s'han d'adaptar als nous escenaris. En aquest sentit i, a més, perquè ens trobem en un

món interrelacionat com digitalitzat, tant els professionals que han participat en l'enquesta i en l'entrevista, com els experts consultats, coincideixen sense fissura que per assolir l'èxit educatiu en l'escola inclusiva és imprescindible que les tasques es realitzin dins d'un sistema de treball en xarxa. Prova del treball col·laboratiu i coordinació, per dur a terme aquest treball en xarxa, és l'experiència de l'Equip d'Assessorament i Orientació Psicopedagògic (EAP) de Sant Andreu.

Per tant, ningú dubta del treball en xarxa, si bé són els professionals directament implicats en aquest treball els que han definit més clarament i des del punt de vista pràctic els beneficis i les dificultats actualment existents, coincidint amb els enfocaments teòrics dels experts consultats. El futur no és preguntar-se sobre si cal o no el treball en xarxa, sinó com es pot millorar el sistema de treball. Sembla ser que això està dirigit a tres àmbits: (a) com millorar els recursos i mitjans (professionals, eines tecnològiques, registres documentals, entre d'altres); (b) com millorar el sistema organitzatiu (coordinació, planificació, unificació i desenvolupament d'objectius, entre d'altres); i (c) com millorar la metodologia professional que pot esdevenir en l'aspecte més compromès (motivació, mentalitat, actituds, relacions, entre d'altres).

Pel que fa a les possibles limitacions metodològiques, comentar que hagués estat beneficiós disposar d'una mostra més àmplia per a fer una anàlisi més acurada i exhaustiva: per una banda, caldria haver pogut disposar de la col·laboració de més professionals per a cadascun dels serveis que van prestar suport, per tal de poder apropar-nos més a la realitat. Per l'altra, caldria haver fet participar a les famílies de l'alumnat per tal d'eixamplar la xarxa i contrastar els aspectes pràctics del treball en xarxa amb els professionals.

En definitiva i com diu Bolea (2017) i Almirall (2013) i és la tasca a realitzar en el futur, fins i tot per recerques futures a partir de l'estudi actual, la definició del treball en xarxa implica l'existència de tasques de coordinació i col·laboració entre els diferents equips professionals amb la finalitat última de construir conjuntament, a partir de l'intercanvi d'informació i d'experiències, el coneixement per atendre les Necessitats Educatives de l'alumne.

Referències bibliogràfiques

Abril, T., i Ubieto, J. R. (2008). INTERXARXES. Una experiència de treball en xarxa al dte. d'Horta- Guinardó. *ÀÁF: Àmbits de psicopedagogia i orientació*, 22, 25-30.

Almirall, R. (2016). *INTERXARXES. El Trabajo en red mediante la conversación y la construcción del caso*. Madrid: 1er. Congreso internacional Infancia, pobreza y éxito educativo: Acción socioeducativa en red.

- Almirall, R. (coord.) (2013). *Orientación psicopedagógica a las familias: colaborar para educar. Monografías de psicopedagogía y orientación. 1*. Barcelona: ÀÀF Àmbits de Psicopedagogia i Orientació.
- Bolea, E. (2017). LA CONVERSACIÓN COLABORATIVA: escucha, relato y observación en el proceso de asesoramiento. *ÀÀF: Àmbits de Psicopedagogia i Orientació*, 47 (2).
- Catalunya. Decret 155/1994, de 28 de juny, pel qual es regulen els serveis educatius del Departament d'Ensenyament. *Diari oficial de la Generalitat de Catalunya*, 8 de juliol de 1994, 1981, p. 4659. Disponible a http://educacio.gencat.net/extranet/dogc/decret_155_1994.html. Recuperat el 4 de desembre de 2017.
- Catalunya. Decret 180/2005, de 30 d'agost, de modificació del Decret 155/1994, de 28 de juny, pel qual es regulen els serveis educatius. *Síntesi mensual dels diaris oficials*, 30 d'agost de 2005, DOGC 4460. Disponible a <https://www.upf.edu/sintesi/2005/ds180.htm>. Recuperat el 4 de desembre de 2017.
- Catalunya. Decret 75/1992, de 9 de març, pel qual s'estableix l'ordenació general dels ensenyaments de l'educació infantil, l'educació primària i l'educació secundària obligatòria a Catalunya. *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya*, 3 d'abril de 1992, p. 2048, DOGC 1578. Disponible a http://educacio.gencat.net/extranet/dogc/decret_75_1992.html. Recuperat el 4 de desembre de 2017.
- Col·legi oficial de Psicòlegs de Catalunya (1989). *Codi deontològic*. Barcelona: Col·legi oficial de Psicòlegs de Catalunya.
- Delassus, É., i Silva, F. (2016). Émergence de nouvelles pratiques managériales et vulnérabilité. *Management International*, 20 (4), 59-74.
- Direcció General d'Educació Infantil i Primària (2015). *De l'escola inclusiva al sistema inclusiu. Una escola per a tothom, un projecte per a cadascú. Materials per a l'atenció a la diversitat*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Departament d'Ensenyament.
- Espanya. Ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo. *Boletín Oficial del Estado (BOE)*, de 4 de octubre de 1990, 238, pp. 28927-28942. Disponible a <https://www.boe.es/boe/dias/1990/10/04/pdfs/A28927-28942.pdf>
- Generalitat de Catalunya. Departament d'Ensenyament (2014). *Escola i família. Junts x l'educació. Continguts de l'aplicació informàtica per a l'elaboració del projecte*. Barcelona: Departament d'Ensenyament.

- Generalitat de Catalunya. Departament d'Ensenyament (2017). *Directrius per a l'organització i la gestió dels serveis educatius 2017-2018*. Barcelona: Departament d'Ensenyament.
- Generalitat de Catalunya. Departament de Salut. Institut Català de la Salut (2014). *Documents de treball social sanitari. Protocol de coordinació EAP – serveis socials 2014. Document de metodologia de procés*. Barcelona: Direcció Assistencial. Àrea de Treball Social.
- Hiatt-Michael, D. B. (s.d). *Schools as Learning Communities: A Vision for Organic School Reform*. Recuperat a <http://www.adi.org/journal/fw01/Hiatt-Michael.pdf>.
- Marín i Serrano, S. (2013). *La relació i la participació de les famílies a l'escola*. Vic: Universitat de Vic. Facultat d'Educació, Traducció i Ciències Humanes.
- Pastó, C. (2012). *El treball en xarxa entre els diferents serveis de la comunitat educativa. Les veus dels agents implicats (professionals) i criteris per desenvolupar una proposta d'actuació pel treball en xarxa al territori*. Lleida: Universitat de Lleida. Departament de Pedagogia i Psicologia.
- Reeves, S., Xyrichis, A., i Zwarenstein, M. (2018). Teamwork, collaboration, coordination, and networking: Why we need to distinguish between different types of interprofessional practice. *Journal of Interprofessional care* 32, 1-3, DOI: 10.1080/13561820.2017.1400150.
- Rosa, M^a A. (2009). Inclusión de las familias en la escuela. *Quaderns digitals: Revista de Nuevas Tecnologías y Sociedad*, 58.
- Servei Educatiu Sant Andreu (2017). *Pla d'actuació Servei Educatiu de Sanat Andreu*. Barcelona: Consorci d'Educació de Barcelona SE Sant Andreu.
- Siles, B., i Segura, M^a José (2015). El Trabajo en red para el éxito educativo del alumnado con necesidades educativas especiales. *ÀÁF: Àmbits de psicopedagogia i orientació*, 43 (2), 1-6.
- Thistlethwaite, J., i Dallest, K. (2007). Interprofessional teamwork: still haven't decided what we are educating for? *Medical education* 48, 552–560, DOI: 10.1111/medu.12471.
- Torres, A. (2013). *Les claus del treball en xarxa dins l'àmbit comunitari al casc antic de Barcelona. Treball de fi de grau d'educació social*. Barcelona: Universitat de Barcelona. Facultat de Pedagogia.
- XTEC – Xarxa Telemàtica Educativa de Catalunya (2017). *La comunitat educativa*. Recuperat a http://xtec.gencat.cat/ca/innovacio/cap_al_centre_innovador/afavorir-aparicio-innovacio-pedagogica/comunitat-educativa/.

Xyrichis, A., i Lowton, K. (2008). What fosters or prevents interprofessional teamworking in primary and community care? A literature review. *International Journal of Nursing Studies* 45, 140–153.

Annexos

Annex 1: Entrevista

DIMENSIÓ	PREGUNTA
Visió general del treball en xarxa	Què enteneu per treball en xarxa? Com definiríes la relació de coordinació i col·laboració amb les diferents Institucions?
Com s'articula el treball en xarxa	Quins agents estan implicats en el treball en xarxa? Són sempre els mateixos? De què depèn? Quins canals de comunicació utilitzes i amb quina freqüència estableixes el contacte? Quins aspectes milloraries en relació amb la comunicació, la freqüència i la coordinació? Com avalueu el treball en xarxa?
Factors que faciliten i dificulten el treball en xarxa	Quins beneficis aporta el treball en xarxa? Quins factors faciliten el treball en xarxa? Quins factors dificulten el treball en xarxa?
Recomanacions	En general, què milloraries per tal d'augmentar el nivell de coordinació i la relació de col·laboració entre les professionals de diferents serveis que formen part de la xarxa?

Annex 2: Qüestionari

DIMENSIÓ	PREGUNTA	OPCIONS
Visió del treball en xarxa	Com entens el treball en xarxa?	Com un sistema de treball important i imprescindible. Com un sistema de treball important i necessari. Com una eina de treball important i necessària. Com una eina de treball puntual i necessària. Com una eina de treball puntual i prescindible.

DIMENSIÓ	PREGUNTA	OPCIONS
	Com definiria la relació de coordinació amb les diferents Institucions?	<p>Una relació necessària i suficient per assolir els objectius.</p> <p>Una relació necessària, però insuficient per assolir els objectius.</p> <p>Una relació innecessària, però aprofitable per assolir els objectius.</p> <p>Una relació innecessària.</p> <p>Una relació millorable.</p>
Com s'articula el treball en xarxa	Quins agents estan implicats en el treball en xarxa?	<p>Serveis Educatius</p> <p>Serveis Sanitaris</p> <p>Serveis Administratius</p> <p>Serveis Socials</p> <p>Altres: _____</p>
	Són sempre els mateixos agents? De què depèn?	Resposta oberta.
	Com definiria la relació de col·laboració entre els diferents agents?	<p>Una relació puntual.</p> <p>Una relació sistemàtica respecte a un cas.</p> <p>Una relació per intercanviar informació.</p> <p>Una relació de col·laboració entre tots els agents implicats de forma multiprofessional.</p> <p>Una relació de col·laboració entre tots els agents de forma interprofessional, amb la responsabilitat compartida i amb uns objectius comuns.</p>
	Quins canals de comunicació utilitza?	<p>Reunions presencials.</p> <p>Converses via telefònica.</p> <p>Correus electrònics.</p> <p>Altres: _____</p>
	Amb quina freqüència s'estableix el contacte?	<p>Menys d'un cop al mes.</p> <p>Un cop al mes.</p> <p>Cada tres mesos.</p> <p>Dos cops l'any.</p> <p>Un cop l'any.</p> <p>Cada cop que sigui necessari.</p> <p>Mai.</p>

DIMENSIÓ	PREGUNTA	OPCIONS
	Podria valorar el nivell d'importància d'aquests contactes?	Escala likert (de l'1 al 5; on 1 és gens útil i 5 és imprescindible).
	Podria valorar el nivell de satisfacció (en relació amb l'eficàcia i utilitat) en què es porten a terme aquests contactes?	Escala likert (de l'1 al 5; on 1 és gens satisfactori i 5 és molt satisfactori).
	Quins aspectes milloraria en relació a la comunicació, la freqüència i la coordinació?	Resposta oberta.
Factors que faciliten el treball en xarxa	Quins beneficis aporta el treball en xarxa?	Resposta oberta.
	Quins factors faciliten el treball en xarxa? (ex: tenir objectius compartits)	Resposta oberta.
	En quin nivell de freqüència es presenten aquests factors?	Resposta oberta.
Factors que dificulten el treball en xarxa	Quins factors dificulten el treball en xarxa? (ex: el factor temps)	Resposta oberta.
	En quin nivell de freqüència es presenten aquests factors?	Resposta oberta.
Recomanacions	En general, què milloraria per tal d'augmentar el nivell de coordinació i la relació de col·laboració entre els professionals de diferents serveis que formen part de la xarxa?	Resposta oberta.