

Experiencia situada; conociendo desde adentro: Consulta multi institucional e inter profesional como práctica reflexiva

Anna Margrete Flâm
Tromsø, Norway

Resumen

En general, se acepta que es beneficiosa una amplia colaboración entre servicios y profesiones en casos de abuso sexual infantil (ASI) y violencia. Sin embargo, la investigación detallada muestra grandes dificultades en la colaboración entre equipos interprofesionales y múltiples instituciones. En el centro del trabajo colaborativo aparecen problemas de desequilibrios de poder independientemente de la población que se atiende o del foco de la colaboración que se defina. Las barreras son particularmente sobresalientes en casos de ASI y violencia debido a su profundo impacto en los niños. El presente estudio explora a través de la investigación participativa la práctica de un equipo de consulta inter profesional y multi institucional para casos de ASI, violencia y maltrato. El estudio muestra el diseño, el contexto y los componentes principales del equipo. No se encuentra ningún antecedente en el campo del ASI, la violencia y el maltrato en el que un equipo tan inter profesional y multi institucional utilice este enfoque de consulta de una sola reunión. En lugar de proporcionar experiencia definida jerárquicamente desde el exterior, mostramos una forma de generar conocimiento desde adentro, invitando a participantes divergentes e igualmente importantes a un intercambio de conocimiento combinado, no jerárquico, generando experiencia situada relevante para la situación en cuestión, así como para la práctica en general.

Palabras clave: *experiencia local, conocimiento interno, equipo inter institucional e inter profesional, abuso sexual infantil, equipo de consulta, práctica reflexiva*

Importantes investigaciones revelan que los niños expuestos al abuso sexual (ASI), la violencia y el maltrato encuentran grandes obstáculos para relatar su caso, y que esas enormes barreras impiden a menudo que los niños y sus familias reciban la ayuda necesaria (Anda et al., 2006; Gilbert et al., 2009a, 2009b; Mossige & Stefansen, 2016; Thoresen & Hjemdal, 2014). En estos casos la colaboración profesional no cumple suficientemente los requisitos para hacerlo (Backe-Hansen, Smette & Vislie, 2017). Esto supone una gran presión sobre los servicios profesionales a la hora de abordar las barreras y desarrollar la asistencia necesaria. El presente estudio explora el trabajo de un equipo multi institucional y multi profesional que brinda asesoría a agencias y organizaciones que trabajan en casos de ASI, violencia y maltrato. El estudio aborda cómo trabaja el equipo para traspasar las barreras en la colaboración, proporcionar acceso a los servicios necesarios y cumplir con la orientación de todos los involucrados.

Equipos multi institucionales e inter profesionales.

En general, se acepta que la colaboración en equipo entre instituciones y profesionales es beneficiosa para proteger a los niños expuestos al abuso y la violencia de "caer en las grietas" (Horwath y Morrison, 2011). El ejemplo más destacado de colaboración en tales casos es el reciente establecimiento de Centros de Defensa de los Niños en varios países occidentales, que proporcionan acceso y evaluación inter profesional dentro de *una agencia u organización* orientados a las experiencias de los niños (por ejemplo, Johansson, Stefanson, Bakketeig y Kaldal,

2017). Sin embargo, también es necesario acceder a equipos formados por *agencias y organismos diferentes*.

Así, importantes investigaciones apuntan a grandes dificultades para los equipos inter profesionales y multi institucionales. Surgen conflictos en torno a cuestiones de poder, divergencias culturales y filosofías contradictorias en cuanto a la atención y los servicios (por ejemplo, Backe-Hanse et al., 2017; Kvarnstrøm, 2008; Lalayants, 2010). Las complicaciones se relacionan con cuestiones locales, como la promoción del respeto y la inclusión de las instituciones y los profesionales participantes (Howarth & Morrison, 2007, 2011; McLean, 2012). Como resumió McLean (2012), independientemente de la población que se atiende o el foco de la colaboración, los problemas de desequilibrios de poder surgen en el centro del trabajo colaborativo. Si bien se reconoce como útil y motivadora, dicha colaboración se documenta también como compleja y ambigua (Backe-Hansen et al., 2017).

La colaboración entre los miembros del equipo inter profesional y de múltiples instituciones o los problemas de los mismos, como se ha sugerido, se ha relacionado con la influencia de un modelo médico tradicional en los servicios de salud. Aunque en el modelo médico los equipos pueden ser inter disciplinarios, a menudo sigue habiendo una jerarquía de disciplinas y conocimientos. La colaboración puede verse sofocada por estructuras y procesos de equipo que se dan por sentados. Por lo tanto, el conocimiento que produce el equipo se ve limitado por las posiciones y el conocimiento de aquellos en la parte superior de la jerarquía. Las estructuras y procesos jerárquicos inhiben igualmente invitar a todas las voces y, por lo tanto, limitan el intercambio de ideas de manera que se promuevan nuevos conocimientos. Las partes profesionales interesadas han estado buscando ejemplos de buena colaboración (Rørtveidt & Hunskaar, 2009). Para los casos de ASI, violencia y maltrato, las barreras contra la colaboración eficiente se consideran particularmente importantes debido a su profundo impacto en la vida de los niños (Johansson et al., 2017; McLean, 2012).

Para contrarrestar tales dificultades, en 2012 en Noruega se llevó a cabo una reforma política, “Samhandlingsreformen” (La Reforma de la Cooperación) con el fin de promover una buena cooperación para los servicios de atención médica (Ministerio de Servicios de Atención Médica, 2009). Además, para los casos de ASI, violencia y maltrato se requería de una colaboración reforzada (Ministerio de Niños, Igualdad e Inclusión Social, 2014, 2017). Por lo tanto, surgió un desafío principal: proponer los medios para contrarrestar las barreras de la autoridad jerárquica experta que domina los equipos inter institucionales e inter profesionales y preguntar: ¿qué promueven los "buenos" servicios de consulta en los equipos inter institucionales e inter profesionales que trabajan con casos de abuso sexual infantil, violencia y maltrato? ¿Qué contribuye a los procesos de colaboración, al diseño útil y a la organización de tales equipos?

En las últimas décadas, han surgido nuevos enfoques para promover procesos de colaboración (por ejemplo, Andersen, 1991; Anderson, 1997; Anderson y Goolishian, 1988; Borg, Karlsson y Stenhammer, 2013; Holmesland, Seikkula y Hopfenbeck, 2015; Hopfenbeck, 2015; Seikkula, 2012; Wangberg, 1991). Estos enfoques a menudo se denominan diálogos abiertos, diálogos colaborativos, equipos de reflexión y procesos de reflexión. Son intentos de explorar la inclusión de voces participativas en el aprendizaje compartido y los procesos de generación de conocimiento. Para el equipo que aquí se describe, el desafío fue similar: ¿cómo constituir una práctica que permitiera invitar a los miembros participantes a un intercambio de conocimientos

combinado y no jerárquico durante la consulta continua del equipo inter institucional y multi disciplinario?

El presente estudio explora la práctica colaborativa del equipo y describe el marco conceptual, la estructura organizativa y el diseño; su naturaleza colaborativa y los procesos dialógicos y reflexivos que son fundamentales para su trabajo de consulta de casos. Hay una serie de procesos reflexivos que es única en el enfoque del equipo: los turnos en los que los solicitantes de consultas y los miembros del equipo se organizan para estar en posiciones de hablar y de escuchar. El turno permite hablar sobre lo que el hablante determina que es importante decir sin ser interrumpido, y permite escuchar sin la necesidad de responder o interponerse en el camino de escuchar a fondo.

No existe un precursor de dicho formato de equipo de consulta en el campo de la ASI, la violencia y el maltrato. El objetivo de este estudio es contribuir a la comprensión de las contingencias que faciliten crear procesos que sean colaborativos y receptivos hacia todos los miembros participantes durante las consultas de equipos inter profesionales y de múltiples instituciones.

Método

El estudio se basa en una investigación participativa entre todos los miembros del equipo. Para esta investigación se agregaron como una base compartida presentaciones previas del equipo en contextos nacionales e internacionales (por ejemplo, Evang y Sivertsen, 2009; Flâm, 2009, Luther, 2016; Luther et al., 2016). Para el actual propósito, los miembros fueron invitados a una exploración actualizada de la práctica de consulta del equipo. A través de una serie de reuniones, se compartieron y exploraron las experiencias de todos los miembros. La exploración abarcó preguntas como 1), cuál es la estructura organizativa actual del equipo, 2), qué consideran los miembros como los principales componentes de su proceso de consulta, 3), ¿hay algunas prácticas de conversación más intencionadas durante todo el proceso? y 4), cuáles son las ideas principales y las implicaciones que se pueden extraer del enfoque. Todas las reflexiones fueron sometidas a resúmenes literales. La autora realizó los resúmenes, que fueron discutidos entre los participantes a lo largo de reuniones posteriores para una aclaración participativa de los temas principales y subordinados. Posteriormente, se construyó un ejemplo de caso ilustrativo basado en extractos resumidos de consultas concretas. A través de dicho proceso, el reporte se convirtió en una investigación participativa en línea con ideas propias de esta metodología (por ejemplo, Askheim y Borg, 2010; Borg y Kristiansen, 2009; Cunliff y Scaratti, 2017; Karlsen y Borg, 2018).

A continuación, el documento describe los resultados de esta investigación. Primero, la estructura organizativa del equipo, luego su proceso de consulta de casos paso a paso, incluidas las prácticas de conversación más destacadas a lo largo de este proceso, seguido de una ilustración del caso. Posteriormente, se derivan algunas implicaciones del enfoque. Finalmente, el trabajo del equipo se discute en relación con otras contribuciones de equipos de consulta multi disciplinarios e inter profesionales.

El enfoque actual del equipo multi disciplinario e inter professional

La estructura organizativa del equipo

La tarea. La tarea actual del equipo es ofrecer consultas a agencias profesionales, instituciones y organizaciones en caso de sospecha o conocimiento sobre niños/adolescentes, personas con diversidades intelectuales o cualquier otra persona particularmente vulnerable, ya sea que estén expuestos a violencia, maltrato, negligencia, abuso sexual o que abusan sexualmente de otros niños

(Luther, 2016). Una consulta de estas características no implica hacerse cargo de ninguno de los casos ni asumir la responsabilidad de ninguno de los servicios ofrecidos por los profesionales locales. Cada caso se presenta confidencialmente sin identificación reconocible.

El diseño. Inicialmente, el equipo comenzó como parte de un proyecto nacional en el año dos mil, iniciado por la Dirección Estatal de Salud y Bienestar Social de Noruega, con el objetivo de fortalecer la respuesta de las agencias públicas para la prevención del abuso sexual hacia niños y adolescentes. Mientras que el proyecto se implementó en todas las regiones de salud en Noruega, cada región desarrolló su propio diseño de acuerdo con las posibilidades locales. En la actualidad, el equipo en el norte de Noruega está coordinado por el Centro de Defensa de los Niños ubicado en Tromsø (Luther, 2005, 2016), mientras que se prepara un equipo separado en el condado sur de la región.

El equipo actual cubre toda la Región Norte, un área geográfica de aproximadamente un tercio de Noruega, en el que vive el diez por ciento de su población, con una etnia similar y la misma proporción relativa de niños menores de 18 años que el resto del país. El equipo forma un grupo multi institucional y multi profesional que se reúne regularmente para consultas medio día cada semana. Cada participante lo hace en base a una decisión formal dentro de su organización respectiva de enviar una persona al equipo, o dos en intervalos programados. La información actualizada sobre la disponibilidad del equipo se envía a todas las organizaciones relevantes en la región. Participan las siguientes agencias: servicios de protección infantil a nivel de condado/estado y comunidad, proveedores de salud comunitaria, profesionales de escuelas comunitarias, pediatras y enfermeras especializadas del Hospital Universitario del Norte de Noruega (UNN), Centro de Apoyo para Abusos Sexuales (SMISO), Centro Regional contra la violencia y el estrés traumático (RVTS), la policía y el Servicio de Protección Familiar (FPS). La autora participó desde su inicio como miembro de UNN, luego FPS, y más tarde como invitada del Instituto de Psicología en UiT-La Universidad Ártica de Noruega.

Los casos. Las estadísticas de casos remitidos al equipo de consulta han sido aproximadamente similares a lo largo de los años (Luther, 2005, 2016). De manera ilustrativa, el número de niños en un año fue de 156. Alrededor del 85% de las personas que abusaban eran conocidas por el niño. En el 30% de los casos, aquellas eran adolescentes, lo que muestra concordancia con estudios internacionales de prevalencia. Los servicios comunitarios de protección infantil son, en general, los usuarios más frecuentes, mientras que los servicios especializados de salud mental, las escuelas, los jardines de infancia y las agencias de salud comunitaria también son usuarios importantes, así como el sistema policial y judicial.

La mayoría de los casos se encuentran en un período de sospecha o información en el momento de la derivación. Las solicitudes comunes incluyen cómo relacionarse con las agencias estatales, como los servicios de protección infantil y el sistema judicial, las solicitudes de apoyo médico y el tratamiento de salud mental. En la mayoría de los casos, el equipo brinda consejos relacionados con el contacto con la policía, el servicio de protección infantil, el apoyo pediátrico especializado y los servicios de salud mental.

El acceso. El acceso al equipo se proporciona por teléfono a través de un coordinador. Cuando el coordinador considera que la consulta es oportuna, se formaliza una cita, generalmente con una duración de tres cuartos de hora. Se solicita información breve sobre las inquietudes del solicitante y se le recomienda que invite a la cita a las organizaciones involucradas. En estos casos no se incluye a personas privadas debido a que posiblemente se aborden cuestiones judiciales. El

coordinador propone completar un cuestionario sobre asuntos tales como quiénes son las organizaciones solicitantes, la edad y el sexo del niño/niños, las características de las personas sospechosas, su relación con el niño, etc. El cuestionario se completa durante la consulta para recopilar datos de prevalencia para la futura planificación de la sesión.

Debido a las grandes distancias geográficas, las reuniones de consulta tienen lugar en persona, por teléfono o por teleconferencia. En general, la(s) persona(s) que hace la solicitud decide el formato preferido. Cualquier formato se hace *público* para que todos los participantes vean y escuchen a todos los demás. Eso significa que, cuando se organiza una consulta por teléfono, se proporcionan micrófonos para garantizar que cada participante pueda hablar y escuchar en ambos sentidos todo lo que se dice.

Si se considera que un caso se encuentra en estado de emergencia, el coordinador puede dar orientaciones inmediatas. Por ejemplo, en caso de peligro inminente de violencia o problemas médicos urgentes (o investigación médica). Tanto la presión de la urgencia como la potencia emocional de tales casos pueden crear un desafío para el coordinador y puede ofrecer una preconsulta unidisciplinaria. Sin embargo, la tarea principal es proporcionar una puerta abierta al equipo de consultoría. Después de la primera llamada, el coordinador envía una breve orientación por correo electrónico a todos los miembros del equipo acerca de la solicitud y la cita.

El proceso de consulta del caso, paso a paso

Como el equipo se reúne medio día a la semana y cada consulta de caso generalmente dura tres cuartos de hora, el equipo consulta dos o tres casos cada vez. Tal horario genera una fuerte concentración durante todo el proceso. Cada consulta se lleva a cabo en una sola reunión, como se describe a continuación.

Un facilitador de procesos preestablecido. El coordinador facilita todo el proceso de consulta. Si está ausente, interviene otro miembro del equipo. El enfoque central del equipo es establecer una serie de turnos reflexivos, turnos en los que los solicitantes de consulta y los miembros del equipo son invitados a alternar entre hablar y escuchar. De forma rutinaria, una consulta comprende una serie de aproximadamente *siete turnos o pasos*. Estos pasos implican que los respectivos participantes (solicitantes y miembros del equipo) se encuentren en posiciones alternativas de conversación o escucha. No se designa un tiempo fijo para cada paso por separado. En los turnos se tiene cuidado de dar a los solicitantes y a los miembros del equipo el tiempo necesario para hablar y dejar tiempo para que cada participante se una. Los siete pasos han mostrado en todos los casos ser relativamente estables en cuanto al tiempo.

Paso uno: la bienvenida y el comienzo de una reunión de consulta. Primero, todos los participantes son bienvenidos y los presentes están invitados a tomar una taza de café o té. Se les pide a los asistentes que se presenten por su nombre, profesión y organización a la que pertenecen. El coordinador informa que el equipo conoce la solicitud a través de un breve correo electrónico y reitera el tiempo total a disposición. El coordinador habla ahora sobre el formato habitual del proceso de consulta y su composición de cambios flexibles entre escuchar y hablar. Los solicitantes están invitados a comenzar y elegir de qué manera quieren presentar sus inquietudes, secuencialmente o hablando juntos.

Paso dos: los solicitantes hablan y el equipo de consulta escucha. Los solicitantes presentan las preocupaciones que desean que el equipo aborde. En este punto, el equipo de consulta no

entrevista, interrumpe ni da ningún consejo; simplemente escucha. Normalmente los solicitantes indican cuándo ellos mismos consideran que su presentación es suficiente. Si continúan repitiéndose, el coordinador puede sugerir respetuosamente que el equipo tal vez tenga ya una impresión preliminar de lo que se desea y pregunta si puede estar bien escuchar sus reflexiones hasta ahora. Antes de cambiar, el coordinador a veces pide a los solicitantes que reiteren sus preguntas principales al equipo.

Paso tres: el equipo de consulta habla y los solicitantes escuchan. Después de esta presentación, el coordinador se vuelve hacia el equipo de consulta y los invita a formular preguntas para hacer aclaraciones. Cada miembro asume la responsabilidad de preguntar acerca de lo que él o ella considere importante desde su posición local para ayudar con las inquietudes presentadas.

Paso cuatro: los solicitantes hablan y el equipo de consulta escucha. Los solicitantes continúan en relación con las preguntas formuladas por el equipo. Este intercambio entre los pasos para la aclaración y la comprensión compartida puede diferir. Se debe tener cuidado en continuar hasta que ambos lados estén listos para un turno, así como en tener en cuenta el tiempo total a disposición.

Paso cinco: el equipo de consulta habla y los solicitantes escuchan. El coordinador ahora recurre al equipo de consulta e invita a sus miembros a ofrecer sus reflexiones en relación con las inquietudes presentadas. En este punto, el coordinador les dice a los solicitantes que se sientan libres de acomodarse y permitirse simplemente escuchar las reflexiones del equipo. Normalmente, el equipo comienza espontáneamente. Si el equipo está en silencio, el coordinador puede invitar a un miembro del equipo a comenzar, a quien está profesionalmente más relacionado con las inquietudes de los solicitantes. Por ejemplo, si los solicitantes piden consejo acerca de si deben informar a los servicios de protección infantil, a la policía o a ambos, los miembros de esos servicios son los que serán invitados a comenzar. A lo largo de este paso, se establecen algunas pautas más intencionales de conversación. Aunque estas pautas se tienen especialmente en cuenta durante el paso cinco, la mayoría de ellas tienen relevancia para todo el proceso de colaboración como microconsideraciones en todos los turnos:

Invitando activamente a múltiples contribuciones. Cuando el equipo reflexiona, los asistentes del equipo reciben una invitación del coordinador para compartir sus puntos de vista de la manera lo más completa y libre posible. Se alienta a todos los miembros a unirse para enriquecer la multiplicidad de contribuciones. Si un participante guarda silencio, se puede pedir su voz. Si esa persona siente que no tiene nada que agregar, lo dice libremente. En este punto, cada asistente del equipo puede pedirle a cualquier otro miembro del mismo que lo ayude a elaborar o aclarar. Por ejemplo, si uno encuentra que otro tiene más experiencia y conocimiento en un área en particular, puede invitar a esta voz. A través de tales invitaciones, se alienta a cada miembro del equipo a presentar puntos de vista divergentes o potencialmente contrastantes. Cualquiera que sea la forma, se tiene especial cuidado de invitar a la diversidad.

Dejar que el solicitante esté en una posición de escucha. Al reflexionar, el equipo habla secuencialmente o juntos. Normalmente se miran entre sí y no a los solicitantes. Cualquiera que sea la forma, se debe tener cuidado en que los solicitantes permanezcan en una posición de escucha.

Confirmando la legitimidad e importancia del trabajo realizado y las inquietudes presentadas. Los miembros del equipo generalmente comienzan con declaraciones breves sobre la importancia del trabajo y la legitimidad de las inquietudes presentadas. Todas las reflexiones tienen cuidado de no minimizar las preocupaciones ni de ser ingenuamente positivas. Al hacerlo, los miembros enfatizan la agenda presentada como importante y profesionalmente desafiante, también para ellos.

Hablar en el marco de las inquietudes presentadas por los solicitantes. Al reflexionar, cada miembro del equipo intenta hacer sus comentarios en el marco de las inquietudes de los solicitantes. Es decir, todas las contribuciones mantienen coherencia con la agenda de los solicitantes y las solicitudes presentadas.

Responsabilidad de presentar lo que cada servicio considera relevante. Cada servicio asume la responsabilidad de ofrecer contribuciones de cualquier recurso que considere importante, desde los sistemas judiciales, la literature al respecto, la investigación o las experiencias profesionales propias.

Estar abierto a cruzar la frontera de las solicitudes. Se pueden introducir reflexiones que no se solicitan explícitamente. Estas pueden estar en la frontera o incluso fuera de las solicitudes presentadas. Si, por ejemplo, un miembro del equipo ve dilemas o tiene sugerencias que cree que son importantes, se presentan. Simultáneamente, subraya que estos comentarios son informados por su propio conocimiento profesional y posición local en relación con las solicitudes y se ofrecen para la consideración y evaluación del oyente.

Ser tocado sin ser abrumado. Al prestar mucha atención al dilema, el estrés emocional o la presión que pueden presentar los solicitantes, los miembros del equipo pueden sentirse profundamente conmovidos. Cada miembro tiene cuidado tanto de notar como de reconocer que lo tocan sin generar reacciones emocionales exageradas o abrumadoras. Eso significa que no permiten que emociones fuertes que se sienten espontáneamente, como angustia, enojo o irritación, se salgan con la suya, lo que puede limitar la libertad de elección de los miembros participantes y reducir la posibilidad de que otros hablen y escuchen lo más libremente posible. Esta preocupación es bidireccional, tanto hacia las contribuciones de otros miembros del equipo como hacia las presentaciones de los solicitantes.

“Tocarse bien” mutuamente; explorando lo aún-no-definido. Mientras se reflexiona, las contribuciones preliminares son bienvenidas, como corazonadas indefinidas, incertidumbres, consultas vagas y preocupaciones. Por lo tanto, lo indefinido puede explicarse, encontrarse con otros, puede obtener una posible resonancia y expandirse a través de la exploración conjunta en contribuciones más claramente establecidas. Al hacerlo, se invita a explorar lo que *aún no está definido* para existir y ser valorado como contribuciones importantes para un proceso continuo de creación de significado mutuo. Los miembros del equipo llaman a este proceso "tocarse bien", como en la música de jazz.

Respetando a los aún no decididos. A lo largo de la consulta, está en juego un proceso de respeto por los aún no decididos. Eso significa que ningún miembro del equipo solo afirma que habrá una respuesta definitiva a las decisiones futuras en una consulta posterior. Las respuestas y las futuras consultas se dejan para que el solicitante y/o los solicitantes juntos las evalúen y determinen.

Un enfoque de ambos: incluir y no criticar. A lo largo de todo el proceso, ningún asistente del equipo critica o socava a ningún otro. Cuando aparecen puntos de vista divergentes, o desacuerdos, el participante del equipo se encarga de presentar su contribución como *una forma adicional o posible alternativa y complementaria* para que el solicitante la considere.

En esos *momentos tan sensibles*, se valora mucho que las miradas divergentes puedan existir de lado a lado. Por un lado, para formar e informar la consulta y así incluir puntos de vista de acuerdo con el conocimiento, la ética y las leyes judiciales existentes para y de cada persona. Por otro lado, para ilustrar que los puntos de vista divergentes y potencialmente contrastantes pueden existir uno al lado del otro, incluso entre profesionales experimentados. Durante esos momentos, se solicita seriamente el *enfoque de ambos*, en el que cada miembro del equipo pueda tener espacio para dar un paso adelante y ser valorado como un contribuyente igualmente importante en un intercambio continuo entre participantes divergentes.

Respetando el tiempo total disponible y la oportunidad para que todos hablen. El equipo se encarga de abordar todas las inquietudes presentadas por los solicitantes. El respeto es doble: por un lado, que todos los miembros del equipo pueden contribuir; Por otro lado, que el equipo no se interponga en dejar suficiente tiempo para que los solicitantes reflexionen después de escuchar al equipo.

Paso seis: Los solicitantes hablan y el equipo escucha. Después de las reflexiones del equipo, el coordinador invita a los solicitantes a reflexionar sobre lo que quieren. Por lo general, se pregunta si obtuvieron contribuciones relevantes para sus preocupaciones. Luego pueden decidir solicitar más contribuciones, reflexionar entre ellos o simplemente detenerse.

Paso siete: Invitaciones finales y futuras. Si todavía hay preguntas, el intercambio reflexivo continúa mientras el tiempo disponible lo permita. Las palabras de cierre suelen ser del coordinador quien dice: “Esto es lo lejos que llegamos durante el tiempo disponible. Has escuchado las reflexiones del equipo. Puedes usar lo que quieras. Y eso será bienvenido en otro momento, con este caso u otro”. Al finalizar, el coordinador puede esbozar un breve resumen de algunas de las contribuciones del equipo. Por lo general, la consulta simplemente se detiene en este punto, dejando a los solicitantes que se lleven a casa lo que les conviene, sacando sus propias conclusiones y reflexiones.

Cada consulta de caso puede tener más o menos pasos. Al tomar turnos, se invita a ambas partes a dejar que una de ellas hable libremente sin ser interrumpida mientras la otra escucha. Después de la invitación introductoria generalmente el intercambio se mueve con fluidez. Ocasionalmente pueden repetirse las indicaciones. Por ejemplo, si el solicitante tiene el deseo de proporcionar respuestas mientras el equipo de consulta habla, se puede reiterar la posibilidad de esperar. Si los solicitantes desean continuar hablando, son libres de hacerlo. A partir de entonces, el equipo continúa, incluidas las nuevas preocupaciones. De este modo, existe un *intercambio fluido y orientado a la flexibilidad entre hablar y escuchar*. Al mismo tiempo, se hacen esfuerzos para apoyar los procesos de toma de turnos entre estar en una posición de escuchar y hablar.

Un ejemplo de caso

Un representante de un servicio local de protección infantil (SLPI) y un proveedor local de salud comunitaria (PLSC) solicitan consulta. Las citas que siguen son extractos de la consulta como ilustración, anonimizados y disfrazados.

Paso uno: los solicitantes presentan sus preocupaciones. Cuatro niños alternan entre vivir medio tiempo con su padre y su madre. Un niño, un niño de 10 años, contactó al proveedor de salud durante su llamada "Hora de apertura", que mantiene disponible dos veces por semana, lo que les brinda a los estudiantes la posibilidad de ingresar a su oficina sin citas preprogramadas. Anteriormente, el chico la había contactado un par de veces, pidiéndole esparadrapo para pequeñas heridas. Esta vez entró diciendo que necesitaba contarle algo serio. Dijo que su hermano de catorce años lo había abusado sexualmente; se lo había dicho a su madre, quien dijo que encontrarían formas de detenerlo y prometió decírselo a su padre. El niño se lo dijo a su madre hace unos días, pero desde entonces no supo nada más. Mientras tanto, su hermano se quedó en la casa del padre. El niño contó que el padre regañaba a menudo a la familia y a veces golpeaba a su madre. El proveedor de salud prometió brindar ayuda lo antes posible. Inmediatamente informó al servicio de protección infantil. Conjuntamente decidieron pedirle al equipo una consulta sobre qué hacer con los dos niños y la familia en general, especialmente en relación con la protección infantil y la policía.

Paso dos: El coordinador pregunta si el equipo tiene preguntas para aclarar. El proveedor de salud de la comunidad pregunta si se ha contactado con la policía. Los solicitantes dicen que no se ha hecho; quieren que el equipo reflexione sobre esa pregunta.

Paso tres: El coordinador recurre al equipo y le dice a los solicitantes que ahora se les da la oportunidad simplemente de escuchar mientras el equipo habla. El equipo permanece en silencio por un rato. Luego, el coordinador pregunta si podría comenzar el proveedor de salud comunitaria (PSC) del equipo o el miembro del equipo del servicio de protección infantil (SPI).

PSC: *Primero, lo que más me sorprende es cómo el proveedor de salud logra generar confianza al organizar una hora abierta para que los niños se atrevan a entrar con asuntos serios. Parece que este chico la probó llamando a su puerta varias veces por problemas menores, y a través de estas reuniones encontró razones para confiar en ella. Fue un comienzo posibilitador para un niño pequeño. También encuentro que el informe inmediato que ella hizo al servicio de protección infantil es importante para el trabajo coordinado consecuente. Sus preocupaciones parecen importantes y desafiantes.*

SPI: *Sí, estoy de acuerdo. Desde mi punto de vista, parece natural entrar en esta familia desde una perspectiva de protección infantil, hacer la llamada investigación de protección infantil, preguntar qué se necesita y qué se puede hacer para estos niños y esta familia. Puede constituir un punto de partida para un proceso de investigación abierto, ya que el servicio de protección infantil es la única agencia, fuera de la policía, con un mandato legal para hacer ese tipo de exploración en la familia de un niño, cuando alguien envía una inquietud al respecto a esta agencia.*

PSC: *Escuchamos algo acerca de una madre intentando hacer lo que es necesario, aunque han pasado algunos días sin que se le haya dicho nada al niño. Parece importante incluir a esa madre y la familia en una indagación y colaboración más amplia. No sabemos acerca del padre. Nos enteramos de que golpea a la madre. Sin embargo, ¿qué es necesario y deseado para este caso según él?*

- Policía:** *También nos enteramos de un niño que le contó a una persona de confianza sobre el abuso sexual. El niño, tiene sus propios derechos para ser tomado en serio, sin importar cuál sea el caso en la familia o en cualquier otro contexto. También hay otro niño, un adolescente, de quien se informa de un comportamiento sexual nocivo. ¿Podemos reflexionar un poco sobre ese tema? ¿SMISO (Centro de Apoyo para Abusos Sexuales) tiene alguna reflexión?*
- SMISO:** *Sí. Mi preocupación se refiere a lo que dice una investigación reciente sobre la importancia de una entrada rápida y una buena relación con los jóvenes cuando se informa un comportamiento sexual dañino, y preguntar si se necesita algo más en sus vidas. Eso es importante, teniendo en cuenta que puede desencadenarse una escalada grave, especialmente si se combina con dificultades en otros aspectos de sus vidas. Aunque la investigación dice que tales problemas son difíciles de predecir, parece importante tener en cuenta estas advertencias. Por lo tanto, aquí hay al menos hay dos niños en los que enfocarse.*
- Policía:** *Sí, parece importante tomar en serio a ese niño pequeño, el que informó, así como satisfacer las necesidades del niño mayor. Hay que tomar esto como dos preocupaciones coexistentes. Sin embargo, parece natural hablar un poco más con el niño que informó, para saber más sobre lo que sucedió.*
- PSC:** *Al escucharlo, oigo nuevamente las palabras sobre la madre de esta familia, que quiere ayuda para su hijo. No sabemos qué hace que se demore y qué hace que el niño vea la urgencia de encontrar ayuda. Sin embargo, escuchamos acerca de la buena voluntad de la madre. A mi entender, es importante hablar con ella y con el padre. Para hacerlo sin perder de vista el informe del niño sobre la violencia doméstica.*
- RVTS:** *Recuerdo que hoy en día, el campo profesional se ha movido para ver a los niños que son testigos de violencia en la familia como víctimas de violencia contra ellos mismos también.*
- FPS:** *Bueno, al mismo tiempo me impresiona lo rápido que han actuado estas agencias en el marco de los indicios del niño. A menudo, es un desafío no permitir que las señales de los niños se desvanezcan. Me gustaría agregar lo conmovedor que es escuchar la importancia de organizar pasajes para que los niños fuera de la familia cuenten sobre el infortunio y tomar en serio tales indicios.*
- SPI:** *¿Podría explicar un poco más?*
- FPS:** *Puede ser fácil perderse un poco en las circunstancias acerca de las dificultades familiares. Las pequeñas voces de los niños pueden desaparecer, a pesar de que podrían haber sido la primera ventana de apertura a serios asuntos familiares relacionados con la violencia. Por lo tanto, apoyo de todo corazón todas las aportaciones hechas aquí para analizar más a fondo las experiencias de los niños de manera que tales experiencias informen y formen la colaboración necesaria. Desafortunadamente, las voces de los niños se pueden olvidar fácilmente si los adultos comienzan a dar explicaciones o excusas.*
- SPI:** *Afortunadamente, en el presente caso, tanto el proveedor de salud de la comunidad como el servicio de protección infantil tienen los medios para comenzar desde el*

informe del niño, que fue el punto de partida de esta consulta. De ambos solicitantes, hemos escuchado acerca de organizaciones que toman en serio el informe de los niños, combinado con una apertura para colaborar con la familia. Por lo tanto, según lo veo, ambas agencias tienen un buen punto de partida para continuar.

Paso cuatro: El equipo se detiene. El coordinador se dirige a los solicitantes: “Parece que el equipo ha terminado. ¿Se abordaron sus inquietudes?”.

PLSC: *Si es posible, me gustaría recibir algunas sugerencias concretas de la policía sobre cómo hablar con el niño si regresa uno de estos días, de manera que no sea perjudicial para su testimonio.*

SLPI: *Y nos gustaría tener más reflexiones sobre dónde comenzar nuestro trabajo.*

El coordinador pregunta si el equipo reflexionará sobre estas preocupaciones.

Paso cinco: Comienza el servicio de protección infantil:

SPI: *Tal como lo veo, dado que el servicio local de protección infantil ya está alertado, esta agencia ya tiene la oportunidad para una exploración amplia, como obtener informes de la escuela, el jardín de infancia y las agencias médicas. También tienen las opciones para averiguar si hay informes previos en la policía que puedan afectar las preocupaciones actuales. Además, parece natural hablar con la madre, que ya conoce el caso, el padre y toda la familia sobre la situación en el hogar, e invitarlos a colaborar sobre lo que podría ser necesario para la familia y los niños.*

Policía: *La pregunta a la policía es un asunto desafiante e importante para todos nosotros, cómo hablar con los niños sobre las experiencias de violencia. Lo que considero importante es recibir al niño si regresa, no rechazarlo, y continuar donde los dos se fueron la última vez, para retomar la línea, hacer preguntas abiertas y repetir las palabras que usó simplemente pidiéndole que "diga" o que "diga más sobre eso". Si entonces encuentra motivos, el caso puede ser remitido a la policía, quien tiene el mandato de investigar los casos de ASI cuando un delincuente tiene más de 12 años de edad. Incluso si tiene menos de 12 años, la policía puede encontrar motivos para hacer trabajo preventivo. Como hemos escuchado, puede haber razones para averiguar cuál es la situación del hermano mayor. ¿Puede su comportamiento ser una expresión de algo? Como policía, me gusta recordar que tenemos el mandato de hacer trabajo preventivo. Quizás entonces, si encuentro motivos para dirigirlo a nosotros, en el próximo turno, la policía recurrirá al Centro de Defensa de los Niños para un seguimiento más detallado. Estas son mis consideraciones hasta ahora. ¿Alguien agregará algo?*

Los otros miembros del equipo responden no. Las reflexiones terminan.

Paso seis: El coordinador se dirige a los solicitantes: “Han escuchado lo que el equipo tenía que decir. ¿Recibieron contribuciones relevantes para sus inquietudes?”. Los solicitantes: “Sí, ahora hemos escuchado muchas contribuciones. Tan pronto como sea posible, nos uniremos, consolidaremos y decidiremos nuestros próximos pasos”.

Paso siete: El coordinador concluye: “Entonces les damos las gracias a todos por hoy. Son libres de usar lo que les parezca adecuado y pueden volver en cualquier momento con este u otro caso. Buena suerte.”

Algunas ideas e implicaciones extraídas del enfoque

Se pueden extraer ideas divergentes de este enfoque de equipo de consulta multi institucional e inter profesional. Los supuestos teóricos para orientar el enfoque no eran premisas previas compartidas para el trabajo. No se han presentado ideas acerca de la financiación; tampoco premisas teóricas para sostener la práctica, ni se ha introducido ningún conjunto de conocimientos preexistente para replicar desde cualquier enfoque de equipo de consulta.

Durante la consulta en curso, cada voz tiene su influencia en formas que no se pueden predecir cuando se trata de cómo se recibe o se combina con el conocimiento y las voces preexistentes. Tal punto de partida para un enfoque de equipo multi disciplinario e inter profesional representa grandes desafíos para que cada uno dé su parte, para que cada uno deje que los demás compartan, y no para que el equipo tenga una última palabra, a lo que los demás no tienen por qué subordinarse. El desafío es dar espacio y legitimidad a cada persona para generar sus conclusiones de conocimiento y comprensión.

Las siguientes ideas son implicaciones *tal y como son vistas por los miembros del equipo desde una posición de investigación participativa en un determinado momento*. No ofrecen un mapa para practicar. Implican compartir suposiciones que informan el enfoque, que pueden elaborarse de muchas maneras dependiendo de las circunstancias contextuales.

Turnos dialógicos entre escuchar y hablar. El enfoque rinde homenaje a la idea de que una persona está entretrejida y vive a través de un diálogo continuo y el intercambio de voces. Los cambios dialógicos que permiten que las voces hablen y se escuchen le dan a la persona la libertad de alcanzar y conectarse con nuevas voces de acuerdo con lo que encuentra posible y adecuado (Bakhtin, 1986, Shotter, 2016). A través de turnos dispuestos con fluidez se permite hablar sobre lo que el hablante determina que es importante decir sin ser interrumpido, y permite escuchar sin la necesidad de responder. El formato permite que la persona se conecte, de manera que se adapte a sí misma, con el conocimiento disponible y las voces de otros que intentan hablar en el marco de sus preocupaciones presentadas. Por lo tanto, alimenta la libertad de elección de las conexiones, así como la libertad de evitar o aceptar intrusiones no deseadas.

Diálogos polifónicos y no monológicos. El enfoque enfatiza la idea de invitar activamente a las personas que participan a contribuir con sus competencias y voces locales, diferentes e igualmente importantes; desarrolla hábitos de conversación que invitan a las diferentes contribuciones a ser valoradas como experiencia local. Reduce el riesgo de que una sola mirada se monopolice como una sola voz privilegiada jerárquicamente. El enfoque amplifica que cada voz y posición es una contribución igualmente válida, y que el solicitante mismo determina, de entre las múltiples contribuciones y voces, qué voces resuenan con sus inquietudes acerca de cómo continuar desde su posición local.

Disponibilidad de una voz externa. A través del diseño del equipo, la composición contextual y los procesos de colaboración, el diálogo se organiza para que la diversidad del equipo y la riqueza de la multiplicidad del conocimiento se expongan y se conviertan en contribuciones legitimadas para las organizaciones solicitantes. Todos los miembros participantes acogen con beneplácito una

posible voz externa y se invita activamente a un conocimiento que no se tenía de antemano. Por lo tanto, cada voz puede cambiar y expandirse al encontrar *conocimiento nuevo en la respuesta de una voz nueva*.

Espacio para voces minoritarias y voces potencialmente contrastantes. El enfoque tiene en cuenta que en un panorama de abuso y violencia, a menudo aparecen experiencias divergentes y voces contrastantes. El formato busca invitar voces divergentes sin la premisa de desarrollar consenso a expensas de suprimir las voces minoritarias. Al hacerlo, el equipo busca reducir el peligro de cultivar un clima interior de unión acogedora, que suprime la diferencia entre los profesionales, o cultivar un clima de dominio jerárquicamente determinado.

Por lo tanto, el enfoque ejemplifica que en circunstancias graves, como el abuso y la violencia infantil, es crucial buscar formatos que permitan que las voces minoritarias y potencialmente contrastantes encuentren espacio, sean escuchadas, obtengan respuestas y tengan influencia. Tal desafío cuenta tanto para los solicitantes como para los miembros del equipo.

Autoridad en experiencia local y situada. Para un enfoque orientado por una idea en la que cada persona está entrelazada y vive a través de su propia conexión con las diferentes voces, donde está informado y formado por conexiones continuas en diálogos con otros, *la posición de autoridad* se deja para la fusión dialógica de puntos de vista de esa persona. Ninguna persona puede sustituir el diálogo continuo de otra persona, o puede decidir un "estándar dorado" para voces válidas en la situación de la otra.

Como ejemplo, cuando hay casos en que las regulaciones judiciales parecen hacer que las normativas específicas sean obligatorias, esto se introduce durante la consulta por parte de los miembros del equipo relevantes y competentes, de manera que las obligaciones legales, las reglas y las regulaciones judiciales adquieren prioridad a través de la información. Mas al mismo tiempo, la continuidad y presencia de dichas normas y obligaciones queda para que los solicitantes las asuman y protejan. Les queda a ellos decidir cómo usar esa información, cómo colaborar dentro de sus organizaciones locales y cómo integrar lo que se escucha, o bien si solicitar otra consulta.

Por lo tanto, desde el punto de vista de presentar una alteridad de voces externas y nuevas, deja a las organizaciones solicitantes *la competencia de definir cómo proceder*. Con esto, el enfoque, a pesar de que el equipo está compuesto por expertos en el sentido de voces profesionalmente educadas y experimentadas en este campo, deja a las personas situadas en el contexto local las definiciones de experiencia válidas sobre la continuidad del proceso.

Lo que se vuelve válido vive en la continuidad, en la fusión de puntos de vista desde una diversidad invitada —y potencialmente contrastante— de voces disponibles. Por lo tanto, el enfoque rinde homenaje a una idea de conocimiento que gana validez a través de su *situación local*. La experiencia se sitúa, se define por los incluidos. Las implicaciones dialógicas únicas de los solicitantes y la fusión de los puntos de vista y la formación de nuevos se convierten y permanecen como la *experiencia local del solicitante*.

Un espacio para la generación continua de conocimiento. Este enfoque tiene implicaciones para la comprensión del conocimiento. El equipo de consulta no tiene un conjunto de conocimientos que replican de consulta en consulta. Cada consulta se considera única y el conocimiento relevante que se desarrolla cambia de acuerdo con las tareas y contribuciones disponibles. Por lo tanto, lo que cada persona ofrece o destaca será cada vez nuevo y específicamente relacionado con cada

solicitud. Puede haber, por supuesto, similitudes, pero nunca idénticas. Las propuestas de puntos de vista y conocimiento están en sintonía con cada nuevo caso, cada vez creando nuevas experiencias y produciendo *nuevas fusiones de conocimiento*, específicas de la situación en cuestión.

El aprendizaje continuo como motivación. Tal enfoque puede entenderse como un campo en el que se lleva a cabo el desarrollo continuo del conocimiento, tanto hacia el exterior, hacia la solicitud de los solicitantes, como hacia el interior entre los miembros del equipo. Lo que se expone de cada persona como conocimiento relevante sugerido, y cómo este conocimiento se combina con el conocimiento y las voces de los solicitantes y otros miembros del equipo, seguirá siendo impredecible. En este proceso, todos los participantes aprenden y crean nuevos conocimientos caso por caso. Las voces que se escuchen de los demás y las voces de los que se conectan, seguirán siendo impredecibles, cambiantes y abiertas. *El significado siempre está en el proceso.* El conocimiento se está generando continuamente dentro de la reunión, divergente en lugar de ser estáticamente definido desde afuera. Para los miembros del equipo que participan, este proceso de generación de conocimiento en continua evolución se describe como *un motivador único* para asistir al equipo semana tras semana.

Ética y transparencia. Incluido en todas las contribuciones del equipo, existe un ajuste continuo hacia lo que parece ser respuestas importantes o necesarias relacionadas con las preocupaciones de los solicitantes. Cada respuesta se dirige hacia las voces que aparecen y se refleja de acuerdo con su sensibilidad hacia la polifonía de estas voces. Por lo tanto, el equipo cultiva un clima de *ética transparente como una responsabilidad de respuesta* hacia la direccionalidad de todas las personas involucradas.

Respeto que fomenta el respeto. Elaborar las posibilidades de competencia de los solicitantes puede a su vez elaborar una curiosidad creativa y las posibilidades de competencia de sus clientes. Dar voz a los trabajadores de la organización puede ayudarlos a dar voz a los demás. En estos casos, será así para los niños, sus familias y su red.

Respaldo organizacional. Unirse a un equipo de consulta inter profesional y de instituciones múltiples medio día cada semana lleva tiempo. Desafía los horarios apretados de la gestión diaria de servicios dentro de todas las agencias involucradas. Para cada miembro del equipo, confiar en un respaldo organizacional, basado en la decisión institucional de cada agencia de priorizar el envío de un representante, se valora como una *premisa necesaria* para participar en el equipo.

Discusión

No se ha encontrado ningún antecesor en el campo para un enfoque de equipo inter institucional y multi disciplinario para la prevención del abuso y la violencia sexual infantil de forma regular en un área geográfica de servicios de salud, utilizando un formato de consulta en reuniones reflexivas.

El equipo ha desarrollado su propia forma de trabajar en un intercambio entre los miembros del equipo y sus solicitantes visitantes. Los (aproximadamente) siete pasos encontraron su propia razón de ser a través del trabajo de consulta continua del equipo. Mientras que el desarrollo y el ajuste del equipo a lo largo del tiempo pueden merecer su propia evaluación, el propósito del presente estudio fue explorar el enfoque del equipo ya que se establece como una práctica relativamente estable y actual.

Las ideas extraídas del trabajo no formaban parte al comienzo de la base de conocimientos del equipo. Los asistentes procedían de diferentes lugares prácticos y teóricos. Para algunos participantes, los procesos y equipos reflexivos, las prácticas colaborativas y los diálogos abiertos eran parte del trabajo profesional cotidiano (por ejemplo, Andersen, 1991, 2003; Anderson, 1997; Anderson y Goolishian, 1988; Flâm, 2018; Seikkula, 2012; Shotter, 2016; Wangberg, 1991). Para otros no era así. Lo que los participantes tienen en común es un desafío para compartir el conocimiento experimentado o especializado de una manera que no reproduzca el abuso, ni dentro del equipo ni afuera hacia los visitantes. También comparten el desafío de enfrentar los sufrimientos de las personas involucradas en casos de abuso y violencia infantil. Además, comparten el conocimiento de que "siempre hay dilemas sin importar cómo se aborden tales casos" (E. Haugstvedt, correspondencia personal, 2014). Esto puede hacer que cada miembro sea humilde con respecto a su propia contribución de conocimiento y respetuoso con las contribuciones de otros. Al mismo tiempo, el formato de consulta constituye un potencial de *curiosidad creativa* hacia los demás cuando cada persona es invitada a compartir y escuchar a profesionales experimentados de agencias diferentes y al mismo tiempo igualmente importantes.

Organizar los servicios de cooperación y las organizaciones de ayuda convocadas para reunirse para la consulta de casos en un formato de práctica reflexiva puede ser una forma de apoyar la *legitimidad de cada organización*. Primero, le da a cada una la oportunidad de presentar y escuchar libremente las contribuciones de cada socio colaborativo. En segundo lugar, le da a cada organización espacio para escuchar voces plegadas y potencialmente contrastantes. Tercero, deja espacio para que cada participante reflexione y decida qué es lo que mejor se adapta a su propia posición y agencia local.

Tal combinación puede crear aperturas para *acciones más ampliamente consideradas y, por eso, más calificadas*. Por lo tanto, el formato de consulta da un ejemplo de modelado de colaboración no intrusiva y no jerárquica; puede ejemplificar el uso de la experiencia sin tener que rendirse a voces expertas ni a otras voces que no sean las que se consideran *válidas según uno mismo*. Los posibles "problemas de territorio" (Wasserman, 2005) pueden volverse irrelevantes y disolverse sin que ningún participante tenga que ocultar o suprimir su conocimiento.

Como lo ilustra la literatura de investigación, muchos equipos multi institucionales e inter profesionales están trabajando con ambigüedad de roles, luchas de poder, diferencias culturales y diferentes filosofías de atención (por ejemplo, Howarth & Morrison, 2007, 2011; Mc Lean, 2012). Lo que generalmente se requiere son enfoques que muestren respeto por el valor que aporta cada profesional y organización. El enfoque descrito en este documento está diseñado para promover la multiplicidad y fomentar procesos de colaboración no jerárquicos.

El enfoque del equipo constituye un espacio para la inclusión y construcción de la diversidad del conocimiento y para el reconocimiento de las contribuciones de cada participante. Por lo tanto, produce una comunidad de diversidad de conocimiento, generando experiencia como se define desde dentro de contextos situados, en lugar de realizar una experiencia unificada y jerárquica como se define desde afuera. Para futuras investigaciones será de gran importancia estudiar el beneficio de las contribuciones del equipo en sus casos de consulta reales. El crecimiento de los equipos de consulta inter profesionales y multi institucionales y el riesgo existente de que los niños expuestos al abuso y la violencia "caigan en el olvido", subrayan la importancia de realizar más estudios sobre las prácticas del equipo colaborativo.

Comentarios Finales

Aunque los supuestos teóricos del equipo se pueden describir de varias maneras, la forma en que sus miembros participantes describen el trabajo y sus procesos de colaboración, ilustra una alternativa al lenguaje de la represión y el abuso. Es un ejemplo de la posibilidad de que los equipos de consulta interinstitucionales y de agencias múltiples encuentren alternativas a las estructuras jerárquicas de equipo comunes en el campo. Por lo tanto, sus gestiones para procesos de generación de conocimiento compartido y el crecimiento de la experiencia situada se vinculan con las contribuciones del erudito ruso Bakhtin (1986) y el psicólogo noruego Rommetveit (2008), quienes exploraron radicalmente y ejemplificaron cómo el lenguaje adquiere su significado localmente a través de encuentros humanos situados e incrustados dialógicamente. La comprensión evoluciona como un proceso activo de respuesta, que es una forma de asumir la responsabilidad.

El proceso de consulta del equipo aclara una manera de generar conocimiento desde *adentro*, invitando a participantes divergentes e igualmente importantes a un intercambio de conocimiento combinado y no jerárquico, generando *experiencia situada* relevante para la situación actual y la práctica en general. Acoge con beneplácito lo aún no definido y lo aún no decidido, incluidas las preocupaciones y las corazonadas; las exploraciones mutuas y la comprensión (Hopstadius, 2015; Shotter, 2016). La metáfora "*jugando bien entre sí*", como lo sugirieron los propios miembros del equipo, apunta a lo similar: conocimiento y competencia que se forman y transforman en los encuentros. También podría llamarse organización de procesos democratizadores, dada la igual validez de todas las acciones.

Agradecimientos

La autora quiere agradecer a los miembros del equipo de consulta por el trabajo participativo de investigación, y a Lise Folkestad de la Oficina de Policía de Tromsø, Lene Sivertsen del Centro de Apoyo SMISO para Abusos Sexuales en Tromsø, Kerstin Hopstadius en Leksand, Suecia, y Marit Borg en la Universidad del Sudeste de Noruega, por sus comentarios sobre una versión posterior del manuscrito, y a Harlene Anderson, del Instituto Houston Galveston, por la inspiración para escribir este artículo.

Referencias

- Askheim, O. P., & Borg, M. (2010) Deltagerbasert forskning i psykisk helsearbeid [Participatory research in mental health services]. *Journal of Psychic Health Work*, 7, 100-109.
- Andersen, T. (1991). *The reflecting team: Dialogues about dialogues*. New York: W.W. Norton & Company. Edición en español: *El equipo reflexivo. Diálogos y diálogos sobre los diálogos*. Barcelona: Gedisa.
- Andersen, T. (2003). See and hear. Be seen and heard. In S. Friedman (Ed.), *The new language of change. Constructive collaboration in psychotherapy* (pp. 303-323). New York: Guilford.
- Anda, R., Felitti, V.J., Bremner, J. C., Walker, J. D., Whitfield, C., Perry, B. D..., & Giles, W. H. (2006). The enduring effects of abuse and related adverse experiences in childhood. A convergence of evidence from neurobiology and epidemiology. *European Archives of Psychiatry and Clinical Neuroscience*, 256, 174-186.
- Anderson, H. (1997). *Conversation, language and possibilities. A postmodern approach to therapy*. New York: Basic Books. Edición en español: *Conversación, lenguaje y posibilidades. Un enfoque posmoderno de la terapia*. Buenos Aires: Amorrortu.

- Anderson, H., & Goolishian, H. (1988). Human system as linguistic systems: Preliminary and evolving ideas about the implication for clinical theory. *Family Process*, 27, 371–394.
- Bakhtin, M. (1986). *Speech genres and other late essays*. In C. Emerson & M. Holmquist (Eds.), Austin: University of Texas Press.
- Backe-Hansen, E., Smette, I., & Vislie, C. (2017). *Kunnskapsoppsummering. Vold mot barn og systemsvikt* [A summary of knowledge. Violence against children and the system's betrayal]. Oslo: NOVA Rapport nr. 4.
- Borg, M., & Kristiansen, K. (Eds.), (2009). *Medforskning – å forske sammen for kunnskap om psykisk helse* [Co-research - to do research together for the knowledge of mental health]. Oslo: Universitetsforlaget.
- Borg, M., Karlsson, B., & Stenhammer, A. (2013). *Recovery-orienterte praksiser: en systematisk kunnskapsammenstilling* [Recovery oriented practices: A systematic review]. Oslo: Nasjonalt kompetansesenter for psykisk helsearbeid. Rapport 4/2013.
- Cunliff, A., & Scaratti, G. (2017). Embedding impact in engaged research: Developing socially useful knowledge through dialogical sense making. *British Journal of Management*, 28, 29-44.
- Evang, A., & Sivertsen, L. (2009). *Et teamarbeid* [A teamwork]. Oslo: SMISO, Ikke stikka.
- Flåm, A. M. (2009). "I need your eyes to see myself": Multi-agency team consultation as reflecting turn taking. *Journal of Systemic Therapies*, 2(4), 72-88.
- Flåm, A. M. (2018). "I need your eyes to see myself". *On the inclusion of dialogues and an otherness of the other into psychology and clinical work. Explored through studies of contexts where children live with violence in close relationships* (Doctoral dissertation, The University of Jyväskylä, Finland). Retrieved from <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7523-4>.
- Gilbert, R., Kemp, A., Thoburn, J., Sidebotham, P., Radford, L., Glaser, D., & MacMillan, H. L. (2009a). Recognizing and responding to child maltreatment. *Lancet*, 373(9658), 167–180. doi:10.1016/S0140-6736(08)61707-9
- Gilbert, R., Widom, C. S., Browne, K., Fergusson, D., Webb, E., & Janson, S. (2009b). Burden and consequences of child maltreatment in high-income countries. *Lancet*, 373(9657), 68–81. doi:10.1016/S0140-6736(08)61706-7
- Holmesland, A. L., Seikkula, J., & Hopfenbeck, M. (2015). Inter-agency work in open dialogue. The significance of listening and authenticity. *Journal of Interprofessional Care*, 28, 433–439.
- Hopfenbeck, M. (2015). Peer-supported open dialogue. *Context*, 138, 29-31.
- Hopstadius, K. (2015). Worry as compass. *The Swedish Journal of Family Therapy*, 3, 1-7.
- Horwath, J., & Morrison, T. (2007). Collaboration, integration and change in children's services: Critical issues and key ingredients. *Child Abuse & Neglect*, 31, 55–69.
- Horwath, J., & Morrison, T. (2011). Effective inter-agency collaboration to safeguard children: Rising to the challenge through collective development. *Children and Youth Services Review*, 2, 368-375.
- Johansson, S., Stefansen, K., Bakketeig, E., & Kaldal, A. (2017). (Eds.), *Collaborating against child abuse. Exploring the Nordic barnahus model*. Retrieved from <https://doi.org/10.1007/978-3-319-58388-4>
- Karlsen, B., & Borg, M. (Eds.), (2018). *Perspektiver på psykisk helse- og rusarbeid. Recovery, erfaringsbasert kunnskap og samarbeidsbasert kunnskapsutvikling* [Perspectives on work

- with psychic health- and substance abuse. Recovery, experience-based knowledge and collaborative development of knowledge}. Oslo: Fagbokforlaget.
- Kvarnstrøm, S. (2008). Difficulties in collaboration: A critical incident study of interpersonal healthcare teamwork. *Journal of Interprofessional Care*, 22, 191–203.
- Lalayants, M. (2010). *Multidisciplinary consultation in child protection: Contextual influences and stakeholders perceptions of best practices*. UMI Dissertation Publishing. UMI 3412540.
- Luther, S. (2005). *Prosjekt støtte til seksuelt misbrukte barn*. Tromsø [Project support for sexually misused children]. Tromsø: Rapport.
- Luther, S. (2016). *Årsmelding Statens Barnehus Tromsø* [Annual for the Children’s Advocacy Center Tromsø]. Tromsø: Rapport.
- Luther, S., Flåm, A. M., Folkestad, L., Jerijaervi, E., Lundestad, A., Skogstad Eriksen, M., Sivertsen, L., & Westermann, L. G. (May, 2016). The Northern Norwegian consultation team. In Luther, S. (Chair), “Do we make a difference?” Nordic Congress of the Nordic Association against Child Maltreatment and Neglect, Stockholm.
- McLean, S. (2012). Barriers to collaboration on behalf of children with challenging behaviors: a large qualitative study of five constituent groups. *Child and Family Social Work*, 17, 478–486.
- Ministry of Children, Equality and Social Inclusion (2014): *En god barndom varer livet ut. Tiltaksplan for å bekjempe vold og seksuelle overgrep mot barn og ungdom (2014–2017)* [A good childhood lasts the whole life. Plans for working against violence and sexual abuse against children and youths (2014-2017)]. Oslo: Barne- og likestillingsdepartementet.
- Ministry of Children, Equality and Social Inclusion (2017): *Svikt og svik. Gjennomgang av saker hvor barn har vært utsatt for vold, seksuelle overgrep og omsorgssvikt*. [Defeat and betrayal. A review of cases where children have been exposed to violence, sexual abuse, and neglect]. Oslo: Norges offentlige utredninger 12/2017.
- Ministry of Health Care Services (2009): *Samhandlingsreformen: rett behandling på rett sted til rett tid. St. meld. Nr. 47, 2008-2009* [The cooperation reform: right treatment at the right time at the right place]. Oslo: Norges offentlige utredninger.
- Mossige, S., & Stefansen, K. (2016). *Vold og overgrep mot barn og unge. Omfang og utviklingstrekk 2007–2015* [Violence and abuse against children and youths. Prevalence and estimated change 2007 – 2015]. Oslo: NOVA: Rapport 5/16.
- Rommetveit, R. (2008). *Språk, individuell psyke og kulturelt kollektiv* [Language, individual psyche, and cultural collective]. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Rørtveit, G., & Hunskår, S. (2009). Samhandlingsreformen og universitetene [The cooperation reform and the universities]. *Tidsskrift for Den Norske Lægeforening*, 129, 1622.
- Seikkula, J. (2012). *Åpne samtaler* [Open conversations]. Oslo: Universitetsforlaget.
- Shotter, J. (2016). *Speaking, actually: Towards a new “fluid” common-sense understanding of relational becomings*. Franhill: Everything is Connected Press.
- Thoresen, S., & Hjemdal, O. K. (2014). *Vold og voldtekt i Norge. En nasjonal forekomst-studie av vold i et livsløpsperspektiv* [Violence and rape in Norway. A national survey of violence in a life course perspective]. Oslo: NKVTS. Rapport 1/2014.
- Wangberg, F. (1991). Self-reflection: Turning the mirror inward. *Journal of Strategic and Systemic Therapies*, 10, 18–29.
- Wasserman, E. (2005). *Multidisciplinary teams and child protection teams. Child protection handbook*. University of Oklahoma Health Science Centre: Project Making Medicine.

Acerca de la autora:

Anna Margrete Flâm
Institute of Psychology, UiT - The Arctic University of Norway
anna.m.flam@uit.no

El artículo está basado en Flâm (2009). Con permiso de la revista.

Traducción:

Josep Seguí Dolz.
[ENDIÁLOGO](#), España.
[TAOS Institute](#) Associate