

Tutorización de directores noveles y uso de las TIC. Una experiencia en Aragón

María Pilar Salaverría

Directora del CEIP Josefa Amar y Borbón de Zaragoza

Isabel Garza

Jefa de estudios del CEIP "Josefa Amar y Borbón" de Zaragoza

Ángel Lorente

Inspector de educación

1.- Presentación

Vamos a presentar una experiencia de colaboración en la formación de directores noveles, desempeñando la función temporal de tutores y utilizando como un recurso más las tecnologías de la información y de la comunicación.

En la Comunidad Autónoma de Aragón, desde hace varios años se oferta un programa de formación inicial a los directores noveles de los centros docentes, una vez resuelto el concurso de méritos para ocupar las Direcciones vacantes. La Administración Educativa suele ofertar las plazas de este curso, que suele estar bien valorado por los participantes, a otros directores que van a ser designados o que en el año anterior lo fueron y no tuvieron la oportunidad de tener una formación inicial. Asimismo, si hay plazas sin cubrir, se admiten a jefes de estudios o secretarios de centros.

En este marco formativo, tras el curso teórico, hay una fase de prácticas y en ella una jornada que en los últimos cursos se realiza de forma presencial en un colegio o instituto, dirigida por varios directores-tutores que colaboran en dicho programa de formación inicial, invitados por la Inspección. De entre los objetivos de dicha fase, reproducimos el punto de la Resolución de 26 de marzo de 2013 del Director General de Política Educativa de marzo de 2013 por la que se regula el programa de formación inicial:

2.1 *Los objetivos del periodo de prácticas consistirán en:*

1. *Armonizar los contenidos adquiridos en las dos fases del curso teórico de formación con la práctica cotidiana en el ejercicio de la función directiva, en el caso de los participantes que deban realizar dicho curso.*
2. *Adquirir habilidades prácticas en la gestión y resolución de los asuntos que competen a la función directiva y para la toma de decisiones cotidianas.*
3. *Visitar centros docentes para observar directamente los procesos de gestión, organización y dirección, conociendo supuestos prácticos de la gestión del día a día.*
4. *Motivar al profesorado participante para que adquiriera un sólido compromiso con la función directiva.*

Para contribuir al logro de esos objetivos, los codirectores de programa de formación inicial nos han recomendado a varias directoras y directores de colegios e

institutos en los últimos tres cursos la tarea de ser tutores de estos directores noveles, que suelen venir muy ilusionados a visitar y conocer "in situ" los problemas de la gestión cotidiana de los centros docentes. Nosotros hemos potenciado este encuentro personal a través de las Tecnologías de la información, ya que, tras esa sesión presencial, a través de la plataforma educativa EDMODO estamos en contacto e intercambiamos documentación e información. A continuación exponemos nuestra experiencia.

2.- Nuestra experiencia como tutoras de directores noveles

Haremos un breve recordatorio de nuestra participación como cargos directivos en el curso institucional de formación inicial de directores, organizado por el Departamento de Educación, Universidad, Cultura y Deporte. Ya en el curso 2008-2009 se solicitó a la directora del colegio "Amar y Borbón" la colaboración en una ponencia para abordar el tema de relaciones institucionales e imagen del Centro. El formato solicitado era de una ponencia en la que se explicaran los diferentes organismos, instituciones etc. con los que puede tener relación un centro educativo, en este caso, un colegio de E. infantil y primaria y, como acceder a ellos, qué relaciones existen, etc. Desde mi experiencia como directora y habiendo recibido el curso de formación de directores en su momento con ponencias similares, no veía muy efectivo realizar sin más una ponencia con ese tema, por lo que solicité al inspector responsable de dicha formación la posibilidad de realizarla en mi colegio, en el que estaba de directora. Esta petición fue bien acogida por su parte y permitió que la ponencia se ampliara con todo tipo de interrogantes sobre los temas tratados y cualquier otro que preocupase a los futuros directores.

Al año siguiente la colaboración se solicitó para el mismo tema y se incluyó además, aspectos de la organización del centro escolar. Ante este planteamiento propusimos de nuevo a la Inspección educativa, encargada de dirigir el curso, que se realizase en el centro educativo y que la ponencia la realizaríamos conjuntamente la directora y la jefa de estudios. Consideramos fundamental que la formación la recibiese todo un equipo directivo, y por nuestra parte requería esa intervención también en

equipo. No nos centramos únicamente en aportar una visión teórica de los temas que se planteaban en las dos ponencias, sino que elaboramos un C.D. con todos los documentos institucionales y datos del centro, así como enlaces y direcciones que nos parecían básicos tanto para conocer y utilizar las instituciones relacionadas con educación como para la organización escolar. Los directores noveles participantes en la sesión, (entonces se incluyó también algún "futuro jefe de estudios") valoraban especialmente este material, puesto que les permitía utilizarlo como base o punto de partida para comenzar en esa nueva etapa en la mayoría de los casos desconocida. En el C.D. incluíamos la organización de nuestro centro tanto desde el comienzo de curso como de algunos documentos generales, con ejemplos en todo lo referente a:

- Elección: adscripción del profesorado, distribución, orden...
- Organización de horarios: generales, recreos, especialidades, etc.
- Organización general profesorado: distribución, entradas, horas, normas, organización mensual, sustituciones, etc.
- Tutoría, tanto de alumnos como referente familias, coordinaciones...
- Documentos del centro. RRI, PCC...
- Instrucciones de principio y final de curso
- Normativa básica actualizada.

En el curso siguiente 2010-11, ante la misma propuesta que nos hizo la codirección del curso y la misma respuesta por la nuestra, vimos la necesidad en el profesorado participante de ofrecerles un asesoramiento más sistemático de lo que veníamos haciendo hasta entonces y a lo largo de todo el curso, ante cuestiones, dudas o problemas que iban surgiendo en el día a día, por lo que en la evaluación propusimos a los organizadores de la formación inicial de los directores de Aragón la posibilidad de llevar a cabo una tutorización sistemática de aquellos directores que quisieran participar. Nosotras lo habíamos ido haciendo voluntariamente a lo largo del curso, pero nos parecía que era importante que la Administración conociese esa necesidad de los equipos directivos. La respuesta también fue muy positiva y bien acogida por lo que desde la Dirección General de Política Educativa (Servicio de Formación del profesorado) se organizaron, a través del Centro de Profesores y Recursos nº 1 unos grupos de trabajo de formación que permitían que esa tutorización a lo largo del curso 2011-12 fuese también incluida dentro del plan de formación y por lo tanto, reconocida por la Administración. Se realizó con tres sesiones presenciales (no solo en nuestro centro, sino también en dos centros más de primaria y uno de secundaria), una en cada trimestre y el resto on-line. Aquí viene por tanto, el sentido de nuestra comunicación: utilizar las tecnologías de la información y la comunicación en la tutorización de directores noveles a cargo de todo el equipo directivo del colegio tanto en la jornada

presencial en el centro, como a través de la plataforma educativa EDMODO. Nuestro planteamiento era el siguiente:

- Esta formación inicial estaba abierta a equipos directivos completos, por lo tanto, el secretario de nuestro centro también intervenía en cuestiones puntuales que surgían, junto con la directora y la jefe de estudios.
- Partimos de una planificación trimestral básica en la organización de un centro.
- El planteamiento era eminentemente práctico. En esa tutorización permanente necesitábamos algo más que el correo electrónico para poder dar respuesta a las múltiples cuestiones que iban surgiendo en el grupo de directores noveles a los que teníamos que tutelar y ayudar a formar en aspectos muy prácticos sobre la gestión cotidiana de la vida de un colegio público, por lo que al utilizar de forma continuada la plataforma EDMODO en diferentes grupos del centro y fuera del centro, creamos en la misma un grupo llamado "EQUIPOS DIRECTIVOS". ¿Por qué decidimos utilizar EDMODO? Las razones que nos llevaron a tomar esta decisión fueron:
 - EDMODO es una red educativa y gratuita.
 - En nuestro colegio la usamos a nivel pedagógico y administrativo:
 - El profesorado en formación.
 - Los profesores en su aula.
 - Entre el equipo directivo.
 - Es un medio ágil de comunicación.
 - Con ella, los documentos están al alcance de todos.
 - En definitiva, es un foro de aprendizaje colaborativo. Los objetivos del grupo constituido por los directores noveles (de centros urbanos y rurales) y nuestro equipo directivo como tutores de los mismos, eran y siguen siendo los siguientes:
 - Plantear dudas o problemas que surjan a cualquiera de los miembros del grupo, ya que un director/a novel tiene muchos y le produce ansiedad e inseguridad.
 - Compartir documentos básicos de los centros de infantil y primaria.
 - Utilizar la biblioteca de Edmodo como centro de recursos de los documentos compartidos.
 - Mantenernos informados y formados con publicaciones de interés común.

3. Conclusión y valoración

La valoración de la actividad tanto por nuestra parte como por los futuros directores que han participado a lo largo de estos años en la formación ha sido muy positiva. Los equipos han sido de lo más variados, desde directores de centros rurales, CRAs, con una problemática específica, hasta colegios como el nuestro en continua evolución y cambio desde su reciente creación hasta contar con 31 unidades en pocos años

Consideramos imprescindible el acompañamiento, al menos, en el primer año de trabajo de un director/a novel, y de su equipo directivo, teniendo la posibilidad de consultar y resolver cuestiones que a todos nos han surgido a lo largo de nuestra experiencia directiva, sobre todo en los aspectos más prácticos y cotidianos que un director tiene que resolver cada día. De la misma forma creemos que este aspecto de la formación de los futuros directores es fundamental, y que desde la Administración educativa se debería facilitar a cualquier equipo directivo que comienza, con el fin de poder contar con todo tipo de documentos, más o menos estandarizados, que supongan un punto de partida para la elaboración y/ o revisión de los del propio centro, teniendo en cuenta su imagen, presentación y contenidos actualizados con la legalidad vigente.

Nuestro papel como tutores finaliza con un informe de evaluación en el que plasmamos nuestra valoración del proyecto de dirección que ha hecho cada tutelado, así como el grado de interés y participación que han tenido tanto en la jornada de visita a nuestro centro, como en la participación en la plataforma de Edmodo. Formamos parte de la Comisión evaluadora del curso, junto a los dos codirectores y el asesor del CPR. Para obtener una valoración positiva los participantes han debido asistir al 85 % del curso teórico de formación y obtener una valoración positiva de los trabajos presentados a los tutores *“así como la de su participación en las visitas llevadas a cabo en los centros de los tutores, para lo cual los codirectores del programa de formación inicial entregarán un modelo de informe de evaluación a los tutores.”*, según establece la citada Resolución del Director General. En la valoración del curso de 2013 hemos visto que no es suficiente una sola sesión presencial de los directores noveles en nuestros centros y que en el trabajo que nos entregan

sobre su proyecto de dirección deberían incluir un DAFO para concretar mucho más los puntos fuertes y débiles. No obstante, los participantes han valorado la tutoría en el centro como uno de los aspectos más positivos del curso de for-

mación.

Desde la codirección del programa de formación inicial, se insiste en que esta creación de relaciones profesionales y aun personales entre un equipo directivo experimentado y un grupo de directores noveles es algo positivo, potenciadas por el uso de las tecnologías de la comunicación y de la información. Esta experiencia de tutorización también se ha dado en otros colegios e institutos de Zaragoza, si bien la singularidad de la nuestra ya ha sido expuesta en esta Comunicación.

También queremos advertir que con este tipo de tutoría, que no suele ser habitual en la formación de directores noveles, no pretendemos suplantar la labor de otros roles institucionales que existen en nuestro sistema educativo y que tienen un papel importante en el control, evaluación y asesoramiento de los directores noveles, como son los inspectores de referencia de los nuevos directores o, en la función de asesoramiento, la figura de los asesores responsables de programas educativos (Bilingüismo, TIC, PAB, PROA, etc.). Este es uno de los mensajes que los codirectores del curso de formación inicial nos dan a los tutores y a los directores noveles de los que somos tutores.

Finalmente, como equipo directivo del C.P. “Josefa Amar y Borbón” creemos en el aprendizaje colaborativo y en todo lo que internet y los distintos medios que encontramos en las TIC nos aportan al aprendizaje: redes sociales, plataformas, correo, etc. Esta realidad es evidente que hay que utilizarla y sacarle provecho en nuestra formación como docentes y en la rentabilidad y efectividad del trabajo de un equipo directivo, a veces demasiado burocrático. Ni que decir tiene que en la formación de equipos directivos, evidentemente son muchas las ventajas que nos ofrecen la utilización de las; al menos, esa es la experiencia que hemos querido relatar.

