
La tutoria del professorat novell¹

Un programa de mentoring

Laura Serrats Gironella
Setembre'08

Síntesi

El desenvolupament professional, és a dir, el procés evolutiu que un docent realitza com a persona i professional per tal d'adquirir les competències necessàries per fer front a la complexitat dels processos educatius, apareix sota formes molt diverses, una de les quals és el mentoring.

Aquesta estratègia, definida per Bey (1992) com la relació entre un novell i un expert amb l'objectiu de contribuir al desenvolupament professional del novell durant els primers anys d'exercici, va sorgir al món empresarial però actualment té una clara aplicació a l'àmbit de l'educació. D'aquí que, el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, des del curs 2006-2007, apliqui el programa *Comencem Bé* adreçat a la tutoria de mestres novells. La recerca té l'objectiu de conèixer l'opinió dels tutors i tutores, i d'identificar les mancances i forteses d'aquest programa.

¹ Treball de recerca per a l'obtenció del DEA (Diploma d'Estudis Avançats) en el marc del Doctorat de Diversitat educativa i pluralitat lingüística del Departament de Pedagogia de la UDG dirigit pel Dr. Joan Teixidó Saballs

ÍNDEX

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓ | 3 |
| 2. EL MARC TEÒRIC | 4 |
| 2.1 El desenvolupament professional | 4 |
| 2.2 Els mestres novells | 5 |
| 2.3 Estratègies de desenvolupament professional: el mentoring | 5 |
| 2.4 El programa comencem bé | 6 |
| 3. DISSENY D'INVESTIGACIÓ | 8 |
| 4. RESULTATS DE LA RECERCA | 10 |
| 4.1.1 Opinió dels tutors i tutores | 10 |
| L'accés a la tutoria | 10 |
| El desenvolupament de la tutoria | 18 |
| La percepció de la tutoria | 28 |
| 4.1.2 Mancances i fortaleses del procés de tutoria | 35 |
| Les mancances | 35 |
| Les fortaleses | 37 |
| 5. CONCLUSIONS I PROPOSTES DE MILLORA | 38 |
| 5.1.1 Conclusions referides als objectius | 38 |
| 5.1.2 Conclusions referides als resultats | 39 |
| L'accés a la tutoria | 39 |
| El desenvolupament de la tutoria | 40 |
| La percepció de la tutoria | 41 |
| 5.1.3 Propostes de millora | 42 |
| L'accés a la tutoria | 42 |
| El desenvolupament de la tutoria | 43 |
| La percepció de la tutoria | 43 |
| 6. ANOTACIÓ FINAL | 45 |

1. INTRODUCCIÓ

La recent incorporació de molts docents a les aules de Catalunya ha suposat un canvi per l'escola. Una escola que, davant la creixent complexitat, s'ha de dotar de docents que donin resposta a les necessitats del context, que siguin flexibles, que sàpiguen treballar en equip... Aquests reptes porten a l'escola a plantejar-se com acollir aquest nou professorat i com integrar-lo en la dinàmica de funcionament quotidià.

En aquest marc es fusionen dos reptes del sistema educatiu: per un costat, la planificació de l'acollida dels mestres novells i per l'altra el desenvolupament professional dels docents. En aquest context, des de fa dos anys, el Departament d'Educació ha dissenyat el programa, "Comencem bé", que impulsa accions dirigides a la incorporació del professorat novell a través del mentoring.

Al text s'efectua un l'estudi parcial del programa. S'estructura en dues parts ben diferenciades: el marc teòric, i l'estudi descriptiu sobre l'accés i desenvolupament de la tutoria de mestres novells. A la primera part es fa una exposició general del camp d'estudi que parteix del desenvolupament professional per arribar a una aplicació concreta de l'estratègia de mentoring, i que recull els conceptes teòrics que configuren el background de la recerca. I a la segona, es presenta el disseny d'investigació, els resultats obtinguts i finalment es formulen les conclusions i propostes de millora. Es tracta d'una versió reduïda (s'ha sintetitzat el marc teòric; simplificat el disseny d'investigació i s'han seleccionat els resultats més rellevants) de l'estudi íntegre que pot consultar-se a la biblioteca de la UdG.

2. EL MARC TEÒRIC

El background teòric de la recerca és fruit de la lectura, anàlisi i posterior reflexió de documents, llibres i articles relacionats amb el camp d'estudi, que es presenten a la bibliografia.

El marc conceptual està estructurat d'una manera intencionada. Es planteja un enfocament deductiu, que va del concepte general de desenvolupament professional a l'estudi del mentoring, una de les estratègies de desenvolupament, i finalment s'apropa a la realitat a través de l'anàlisi d'un programa concret de mentoring, el Comencem Bé.

A continuació destacaré alguns dels conceptes teòrics per tal de contextualitzar la recerca.

2.1 El desenvolupament professional

S'entén el desenvolupament professional l'evolució progressiva de la funció docent cap a situacions de major professionalitat, que suposen un major judici crític, la capacitat d'anàlisi global, l'execució d'actuacions intel·ligents, la millora del potencial personal, la integració d'estructures pràctiques, un major compromís educatiu, més reflexivitat, la capacitat de treball en equip, un bon domini matèria...

El desenvolupament abraça la dimensió personal, professional i contextual, de manera que suposa una evolució integral del docent, i respon a tres objectius: l'adaptació al lloc de treball i a l'entorn, la millora de la tasca i també la satisfacció personal i professional.

Alguns autors han definit diferents estadis de desenvolupament. Un clar exemple és el model de competència professional de Dreyfus i Dreyfus (1986) que estableix cinc estadis: professorat en formació, professorat principiant, professorat competent, professorat hàbil i professorat expert, i diferencia les competències pròpies de cada nivell.

El desenvolupament professional pot enfocar-se des de diversos models. Fernandez Cruz en fa una classificació en 6 grups, entre el que m'agradaria destacar el model basat en l'aprenentatge cooperatiu, pel qual els docents poden aprendre els uns dels altres, pel qual els novells poden rebre el suport dels mestres experts. Aquest model potencia l'aprenentatge entre iguals, el feedback, i la reflexió i l'anàlisi de la pràctica com a mitjans de creixement professional; i es pot aplicar amb diferents estratègies com el coaching, la supervisió de companys, el diàleg professional....

2.2 Els mestres novells

Els docents a mesura que van adquirint experiència, es doten de noves competències que els ajuden a realitzar la funció docent amb més facilitat, intel·ligència, seguretat, rapidesa, qualitat.... Però en els primers anys d'exercici els mestres sovint s'afronten a problemàtiques que dificulten l'exercici de la professió.

Algunes problemàtiques són:

- Derivades del context: aïllament social, assignació de tasques difícils, manca d'informació sobre el sistema educatiu..
- Derivades de les implicacions de la docència: dificultats en la gestió de l'aula, manca de recursos, dificultats per motivar l'alumnat...
- Derivades d'aspectes personals: dificultats en les relacions interpersonals, decepció davant la visió idealitzada de la professió...

Algunes estratègies de desenvolupament professional poden pal·liar aquestes problemàtiques i donar nous recursos per afrontar la incorporació a les aules.

2.3 Estratègies de desenvolupament professional: el mentoring

Existeixen diferents eines per a portar a la pràctica el desenvolupament professional com la formació de diferents modalitats, la instrucció, el coaching, l'observació, la simulació i transferència, l'aprenentatge col·laboratiu, un programa d'assistència i el mentoring.

Aquesta estratègia d'origen mitològic en la figura del Mentor, es pot definir com la relació en la qual una persona experta ensenya, guia i desenvolupa un novell dins una organització o professió. (Alleman, 1984). Aquest concepte va sorgir al món empresarial, però actualment té una clara aplicació en diferents col·lectius de l'àmbit l'educatiu: alumnat universitari, nous professionals, alumnes amb talent o de risc... .

Per tal que aquest procés de tutoria entre un expert i un novell tingui èxit, cal valorar les característiques personals i professionals del mentor a través d'un procés de selecció i de formació; cal establir els criteris d'assignació, cal establir un seguiment planificat del procés promovent una relació interpersonal positiva i de confiança. Si es tenen en compte aquests elements, l'estratègia aporta grans beneficis al mestre novell (acceptació social, satisfacció personal, seguretat, millora de la competència docent...), al mentor (millora d'habilitats professionals, reconeixement social, motivació..) i també a l'organització (millora del clima, augment de la productivitat, possibilitats de formació interna...).

2.4 El programa comencem bé

El curs 2006-2007 el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya va iniciar el programa Comencem Bé, orientat a la formació i acompanyament del professorat novell que havia estat nomenat per tot un curs escolar en un centre, amb la intenció de donar resposta a la necessitat de formació, informació i de suport dels mestres novells, de facilitar la comprensió del caràcter pràctic i experiencial de la professió i de possibilitar el desenvolupament de les competències necessàries per fer front a la complexitat del sistema.

Aquest programa doncs, recull les diverses iniciatives que el Departament d'Educació ha endegat per acollir els nous mestres i professors i professores que s'incorporen al sistema educatiu per ajudar-los a desenvolupar de la millor manera possible la seva nova professió.

Aquestes iniciatives són:

- Formació específica pel professorat novell : organitzada pel Departament d'Educació, amb caràcter semipresencial i regulada per la Resolució EDU/3219/2007, de 25 d'octubre.
- Fase de tutoria i avaluació de la competència docent: procés de mentoring de sis mesos durant els quals un mestre/a expert del centre acompanya i avalua el mestre de primer any, regulat per la Resolució EDU/3219/2007, de 25 d'octubre.
- Guia comencem bé: és un document escrit accessible a través de la xarxa o en format paper, que ofereix informació abundosa i útil sobre el funcionament del sistema educatiu, dels centres, del currículum...; i també sobre serveis i recursos que poden ser d'especial interès.
- Portal dels mestres novells: és un portal d'Internet que inclou bona part de la informació i recursos específics per a aquest col·lectiu: normativa, experiències, articles, documents..
- Activitat de formació pels tutors i tutores: els ICE's organitzen un curs de formació de tres sessions amb l'objectiu d'ajudar a aquests a desenvolupar les seves funcions amb èxit i permetre l'intercanvi d'experiències.

La recerca presentada a continuació s'emmarca en la fase de tutoria i d'avaluació de la competència docent del programa.

3. DISSENY D'INVESTIGACIÓ

La investigació es planteja com un treball descriptiu, que explora una realitat amb la intenció de millora.

La recerca té dos objectius principals:

1. Conèixer l'opinió dels tutors i tutores del professorat novell sobre l'accés i el desenvolupament de la tutoria que duen a terme.

- L'accés: motivació, criteris d'assignació, informació i formació.
- El desenvolupament: temporalitat, temes tractats i funcions.
- Percepció: valoració global i beneficis personals i professionals.

2. Identificar les principals mancances i fortaleces del procés de tutoria, des de l'òptica dels tutors i tutores.

- Mancances
- Fortaleces

Els objectius de la recerca, i la naturalesa del coneixement que es pretén aconseguir, aconsellen una doble aproximació a l'objecte d'estudi. Per un costat, l'aproximació bibliogràfica i per l'altra l'aproximació quantitativa.

La recollida de dades es dugué a terme mitjançant un apropament quantitatiu basat en l'administració d'un qüestionari electrònic adreçat a tutors i tutores de professorat novell dels cursos 2006-2007 i 2007-2008.

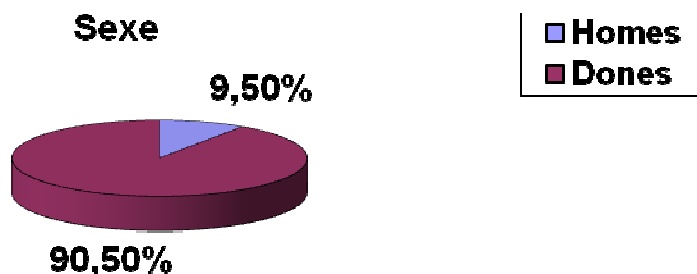
A través d'aquest instrument propi del mètode d'enquesta, s'obtenen 42 respostes, configurant així un 41'58% d'índex de resposta.

La tècnica de mostreig utilitzada ha estat un mostreig accidental o casual, amb la qual s'elegeixen els individus en funció de la possibilitat d'accedir a ells. I els criteris d'inclusió han estat: docents que exerceixin la professió en centres d'educació primària a la província de Girona, que tinguin assignat el rol de tutor o tutora d'algun mestre

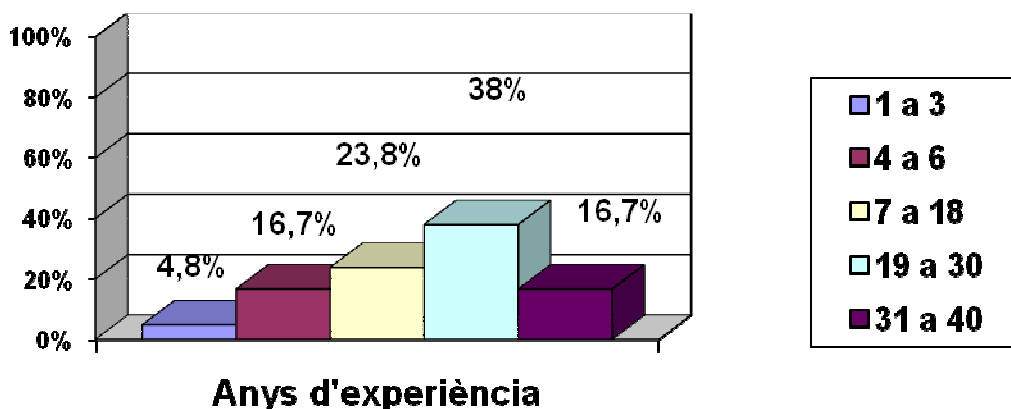
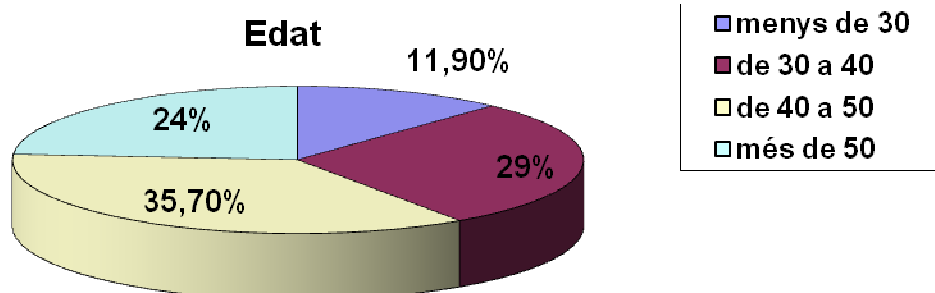
novell de primer any, el curs 2006-2007 o 2007-2008, i que disposin d'una adreça de correu electrònic de domini xtec llistada pel Departament.

Pel que fa a les característiques de la mostra, cal destacar:

- Un 90'5% dones, degut a la feminització de la professió.



- La majoria de tutors i tutores tenen entre 30 i 50 anys, i són relativament experts.



- Quasi la meitat de la mostra desenvolupa altres càrrecs al centre: un 35,7% de la mostra té un càrrec directiu i un 16,6% un càrrec de coordinació.
- No sobresurt cap especialitat en concret.

4. RESULTATS DE LA RECERCA

A partir d'aquest capítol comença l'exposició de resultats, a través de la qual la recerca pren el seu sentit. Després d'organitzar la informació recollida i fer-ne un primer anàlisi, s'ha decidit fer l'exposició a partir dels objectius de la recerca. Així es plantejarà cada objectiu i els resultats que s'han obtingut a través de les dades quantitatives i qualitatives del qüestionari.

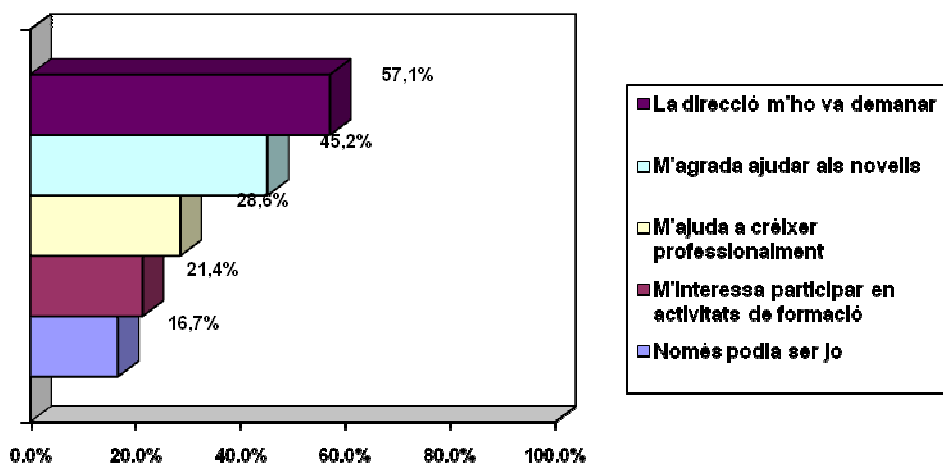
4.1.1 Opinió dels tutors i tutores

Objectiu 1: Conèixer l'opinió dels tutors i tutores del professorat novell sobre l'accés i el desenvolupament de la tutoria que duen a terme.

L'accés a la tutoria

Objectiu 1A: Conèixer l'opinió sobre l'accés: motivació, criteris d'assignació, informació i formació.

La pregunta 2 del qüestionari feia referència als motius que havien impulsat l'accés a la tutoria, on els destinataris podien seleccionar 5 possibles motivacions i afegir les que consideressin necessàries. Un 57,1% del col·lectiu ha assumit la tutoria d'un mestre novell perquè la direcció li ho ha demanat. Un 45,2% està interessat en ajudar als mestres novells perquè li agrada, mentre que un 28,6% també ho ha escollit perquè pensa que l'ajuda a créixer personalment, un 21,4% mostra interès en participar en activitats de formació, i finalment un 16,7% ha fet de tutor perquè era la única persona que complia els requisits.



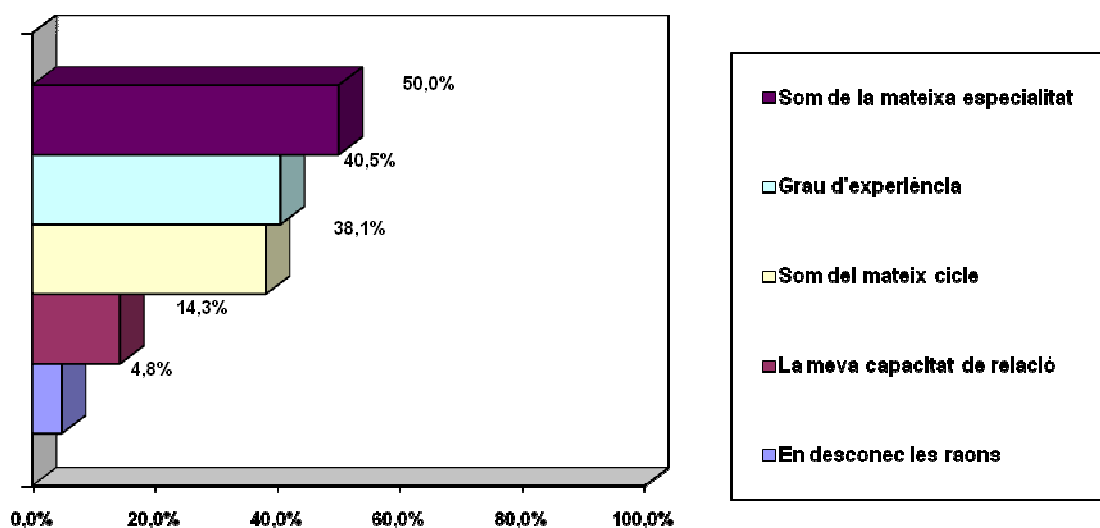
Gràfic 4. Motivacions d'accés a la tutoria

A la gràfica es pot observar com el motiu de més pes en la decisió de fer de tutor o tutora és la demanda de la direcció; possiblement perquè la direcció és la que coneix la informació i els requisits i perquè l'acceptació d'una demanda d'equip directiu és més gran degut al vincle i/o a les funcions que desenvolupen a l'escola.

La resta de motivacions fan referència a interessos personals en la formació, el creixement professional i l'ajuda als mestres novells, elements que determinen una bona predisposició personal a la tutoria i que tal com s'ha demostrat, és una de les claus de l'èxit del procés de mentoring.

Finalment la única possibilitat de complir els requisits és una via pràctica, a la que algunes escoles amb un tan per cent elevat d'interinatge o amb una plantilla reduïda han hagut d'adoptar.

La pregunta 3 del qüestionari estava relacionada amb els criteris d'assignació i amb l'aparellament tutor/a- novell. S'oferien 5 criteris i una opció oberta. En el 50% dels casos, el criteri d'aparellament ha estat el compartir especialitat; en el 38,1% l'opció de formar part del mateix cicle; en el 14,3 % també s'hi ha afegit la valoració de la capacitat de relació amb els altres; en el 40,5% s'ha considerat el grau d'experiència del tutor; i finalment un 4,8% en desconeix les raons.

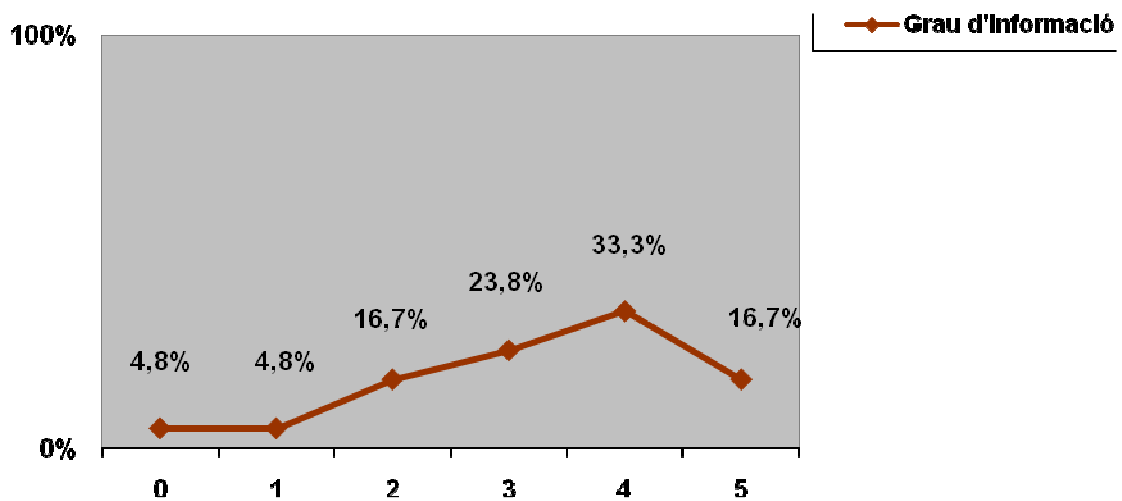


Gràfic 5. Criteris d'assignació.

Si es recorre a la regulació del procés de mentoring del departament d'educació, "en els centres d'educació infantil i primària es nomenarà tutor preferentment el coordinador del mateix cicle de l'interí o un mestre de la mateixa especialitat". Els requisits d'assignació fan referència a l'especialitat i al cicle, i per això ressalten com a resultats destacats. " en el meu cas era la única persona del centre de la mateixa especialitat. Simplement em van donar aquesta responsabilitat perquè així ho exigeix la normativa." Cal mencionar també el grau d'experiència docent, que tot i no aparèixer en la regulació, té una gran força degut a les tasques i funcions pròpies del tutor, que pot desenvolupar amb més facilitat i seguretat un mestre expert. Finalment, la capacitat de relacionar-se amb els altres té poc pes però apareix, ja que el procés de mentoring es basa en una interacció entre dos professionals, i es pot dur a terme amb més bones condicions si el tutor és capaç d'interactuar positivament.

En les opcions obertes, destaquen dos criteris aportats: el fet de tenir una plaça definitiva al centre, que es podria entendre com una possibilitat d'integrar i acompanyar millor al novell en la nova realitat; i la condició de ser l'únic professional de l'escola que compleixi els requisits per desenvolupar aquesta tasca.

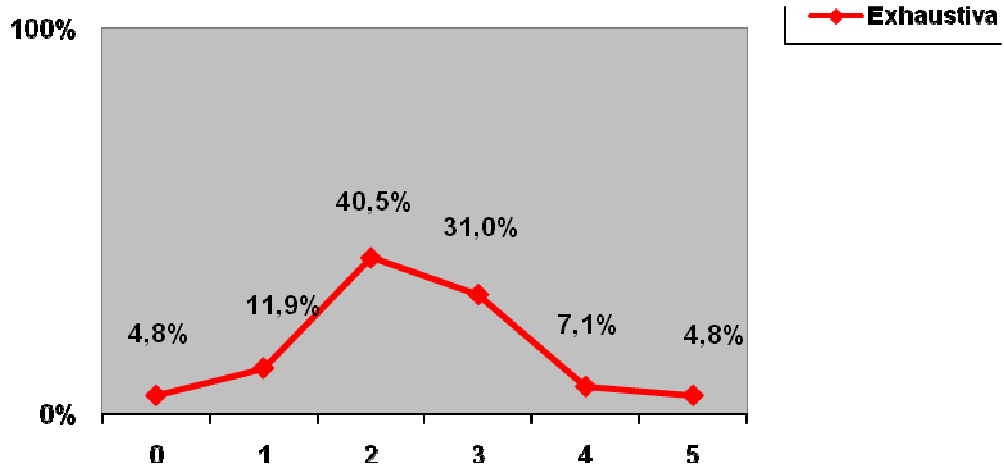
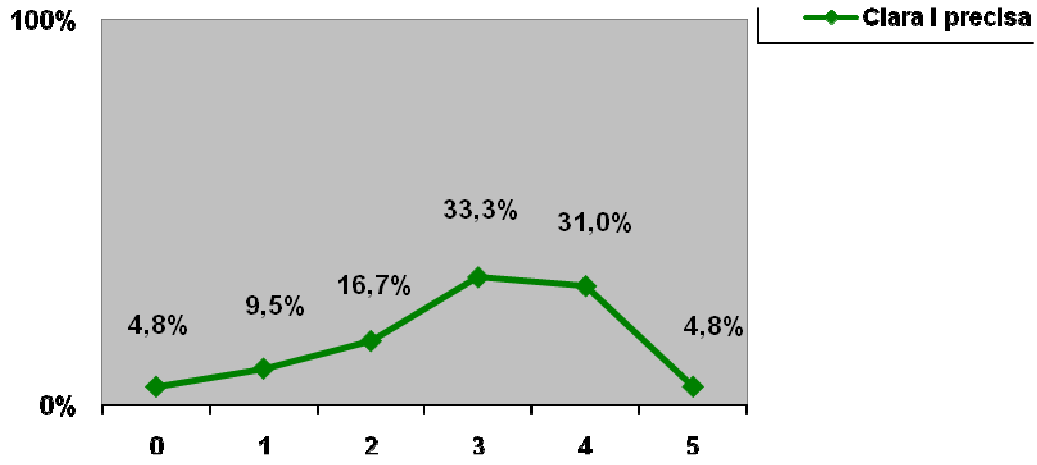
La pregunta 4 i 5 del qüestionari s'adreçaven al coneixement del grau inicial i tipus d'informació rebuda sobre el procés de tutoria. Pel que fa al grau d'informació inicial, el col·lectiu ha opinat que era suficient, donant una puntuació mitjana 3'5 sobre 5.

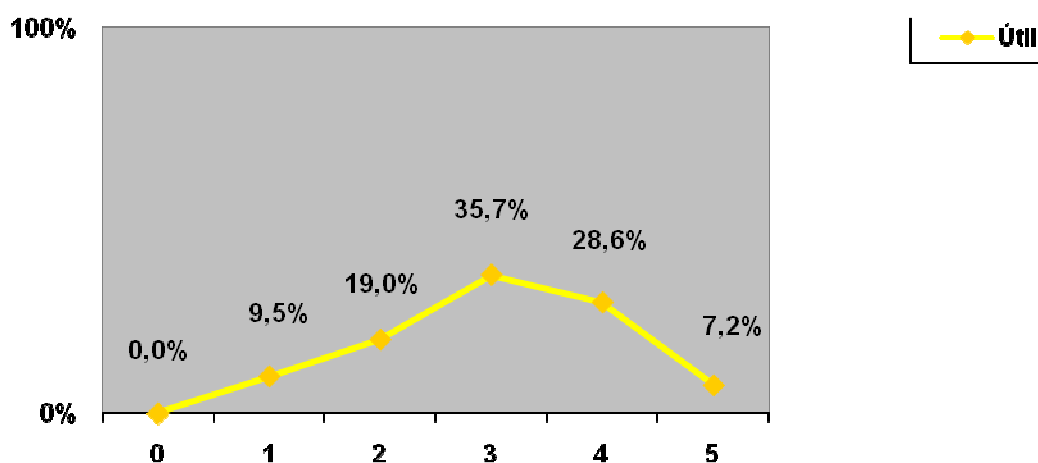
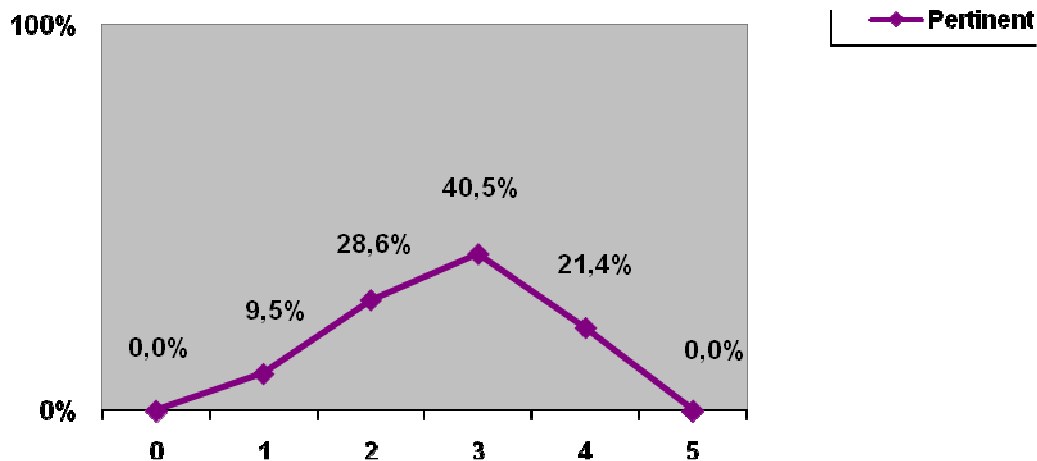


Gràfic 6. Informació de la tutoria.

Sobre el tipus d'informació, el destinatari havia de puntuar cinc característiques que definien la informació rebuda durant el procés de tutoria: oportuna en el temps, clara i precisa, exhaustiva, pertinent i útil. A trets generals, sembla que la informació ha estat suficientment oportuna en el temps, clara i precisa, útil i pertinent, però poc exhaustiva. En tots la majoria de categories s'ha tendit a la puntuació mitja de l'escala, i per això quasi bé la meitat de les respostes se situen entre el valor 3 i 4, en quatre categories; menys a la referent a l'exhaustivitat on el percentatge se situa en puntuacions inferior.

Així doncs, els gràfics mostren la puntuació sobre el tipus d'informació:





Gràfic 7. Característiques de la informació rebuda.

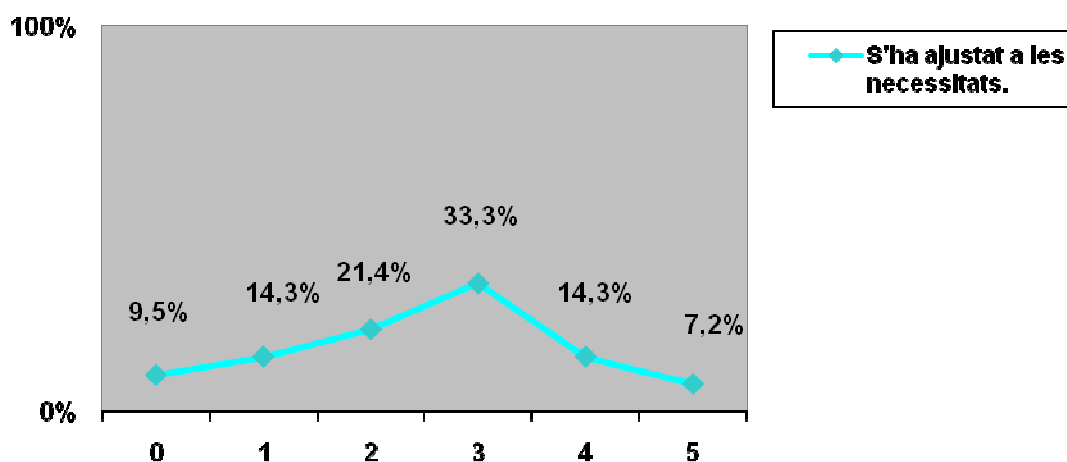
D'aquests resultats es pot extreure que el col·lectiu valoraria positivament la transmissió d'una informació més exhaustiva i pertinent, per tal de desenvolupar les seves tasques.

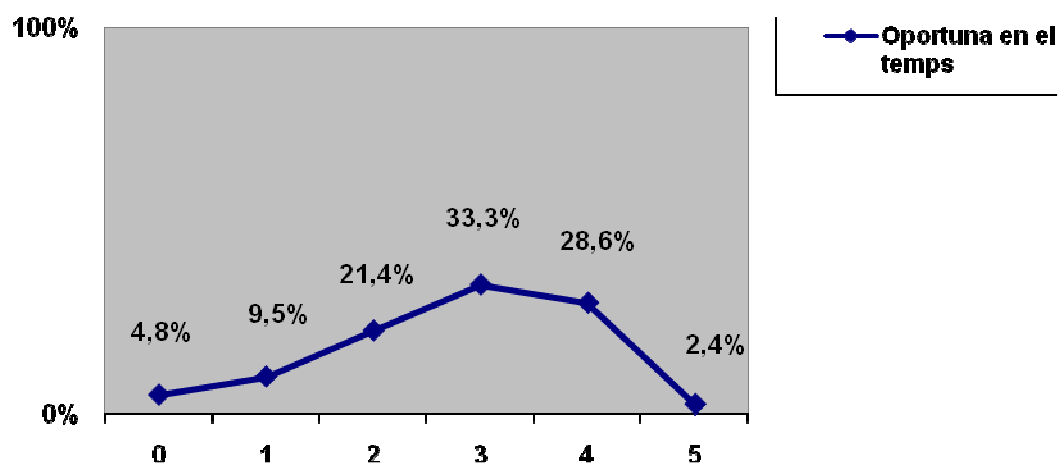
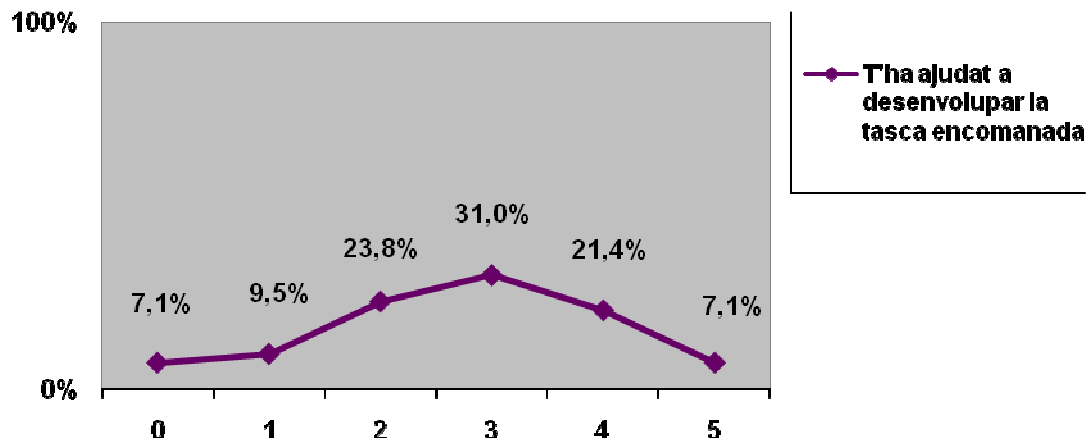
Tot i que en la majoria de casos, els tutors i tutores estan relativament informats, en la valoració final oberta hi ha l'opinió d'una tutora que no ha tingut cap tipus d'informació, fet que ha dificultat el desenvolupament concret de les seves funcions. " sóc tutora d'un mestre novell, l'inconvenient més gros és que encara no sé de qui; de la mateixa

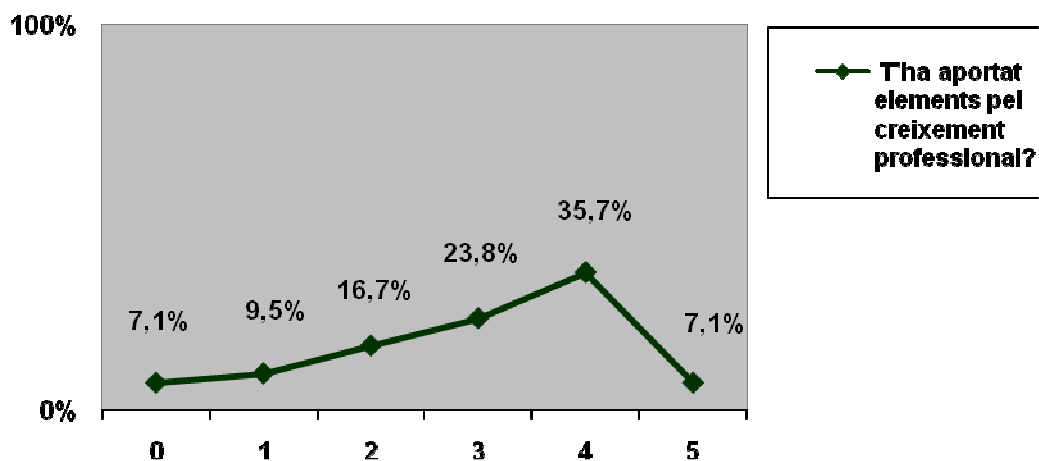
manera que els mestres novells no saben qui són els seus tutors. (...) La direcció del centre no dóna més explicacions, i a aquestes altures de curs ha barrat la informació. (...) Per això la meva tasca no s'ha pogut desenvolupar al 100%. (...) Ajudo sempre que puc als diferents mestres novells, ja que algun d'ells deu ser finalment el que he de tutoritzar. “ és evident que en aquest cas, l'assignació i el procés de mentoring no s'ha dut d'una manera efectiva, i es pot entreveure la rellevància d'informar bé ambdues parts i aclarir com es desenvoluparà el procés de tutoria.

La pregunta 6 donava resposta a la última part del primer objectiu: la formació que el tutor/a podia haver rebut per desenvolupar l'acció tutorial. Com que la formació regulada no és obligatòria, s'interpreta que altres formacions no específiques també han estat considerades pel col·lectiu, ja que tots els destinataris han donat resposta a aquesta pregunta.

Els tutors i tutores, podien valorar la formació i les seves aplicacions, en tres categories:







Gràfic 8. Característiques de la formació rebuda.

El col·lectiu valora que la formació s'ha ajustat de manera suficient a les seves necessitats, però el fet que més de la meitat de la resposta es situï entre el valor 2 i 3, podria fer pensar que, com comentava abans, no tothom es referia a la formació específica. En general però, els tutors i tutores opinen que la formació els ajuda a créixer professionalment, i que els ajuda en menor grau a desenvolupar la tasca encomanada.

El desenvolupament de la tutoria

Objectiu 1B. Conèixer l'opinió sobre el desenvolupament: temporalitat, temes tractats i funcions.

El desenvolupament de la tutoria pot succeir amb dinàmiques molt diferents en funció dels moments de trobada, dels temes tractats, de les funcions que han adoptat les dues persones... Per això, les preguntes 7, 8, 9 i 10 fan referència a aquests aspectes.

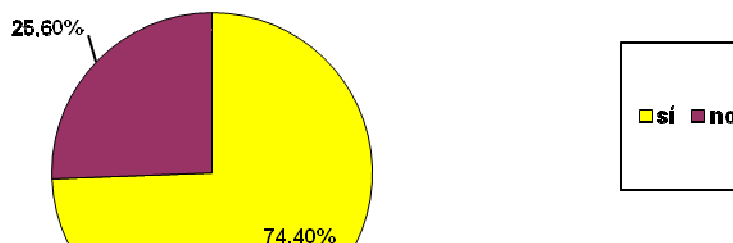
A la pregunta 7 el destinatari havia de respondre si havia fet sessions de tutoria amb el mestre novell, i en funció de l'afirmació o negació podia concretar el format de les

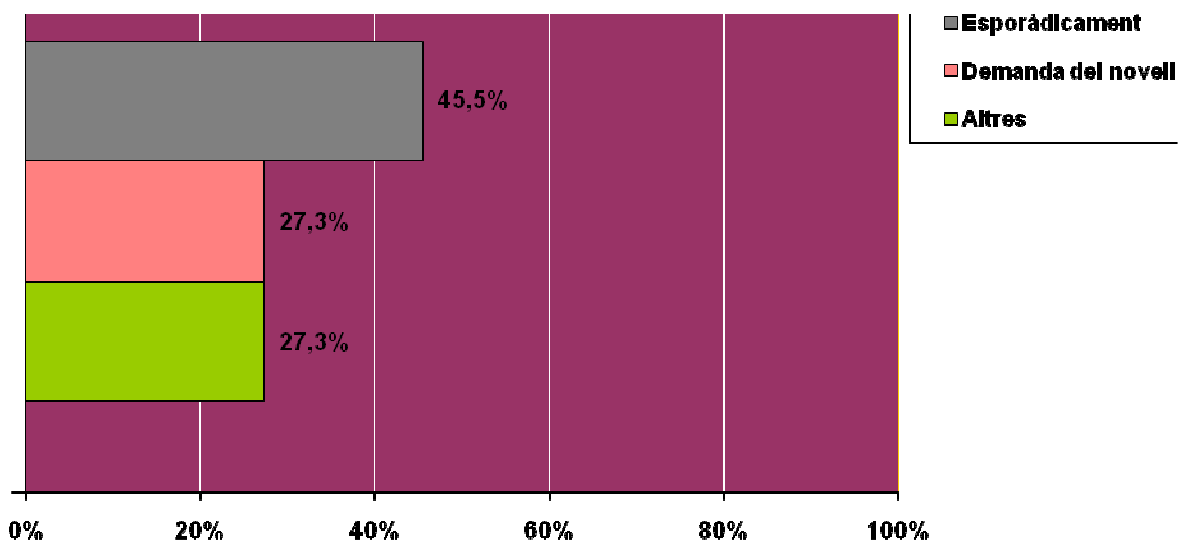
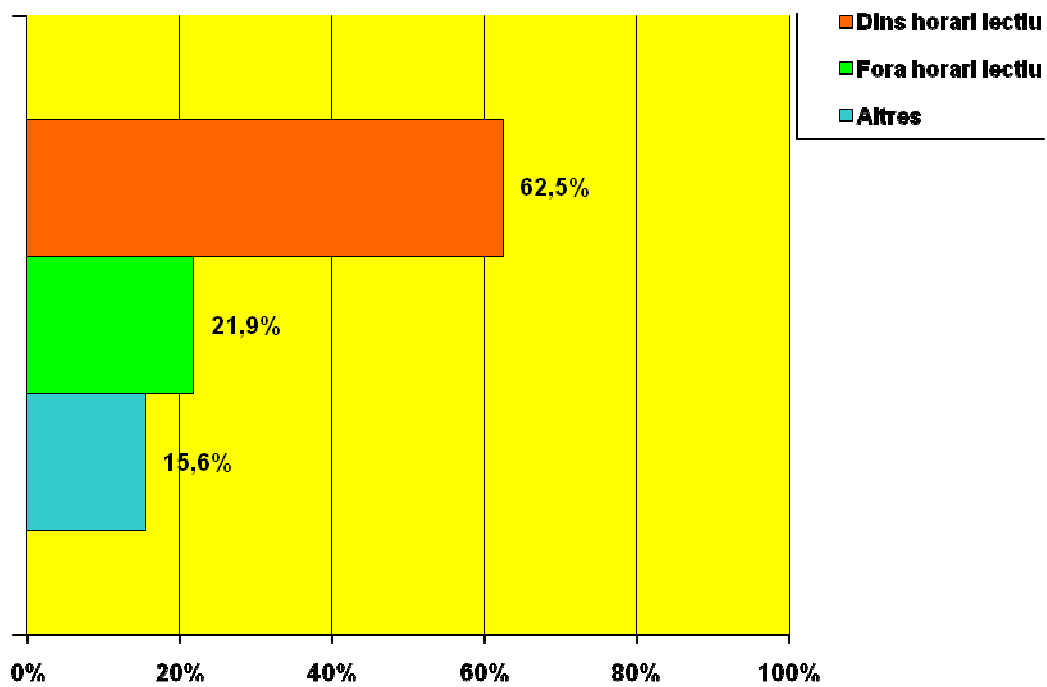
trobades. Un 74,4% dels enquestats ha desenvolupat periòdicament sessions de tutoria amb el mestre novell assignat, mentre que el 25,6% restant no ho ha fet.

Entre les respostes afirmatives, les trobades més recurrents són sessions de tutoria dins l'horari lectiu, un 62,5%, mentre que el 21,4% s'ha reunit alguna vegada fora l'horari lectiu, i un 15,6% ha aplicat altres formats com: la combinació entre horari lectiu i no lectiu, i les hores de programació.

En canvi, en les parelles que no han desenvolupat sessions periòdiques, destaquen les trobades esporàdiques, un 45,5%, seguides de la demanda específica del mestre novell en un 27,3% dels casos, i finalment un 27,3% que han aplicat altres formats com: una tutoria a l'inici i al final més les demandes concretes, o altres casos en els que encara no s'havien reunit.

Desenvolupament de sessions de tutoria periòdiques.





Gràfic 9. Desenvolupament de les sessions de tutoria.

Pel que fa als temes tractats, la pregunta 8 del qüestionari oferia 9 opcions i una darrera opció oberta per tal de recollir altres idees. Aquests àmbits de treball van sorgir de l'instrument d'avaluació i de les funcions del tutor establertes pel programa de mentoring Comencem Bé, i de l'experiència pròpia.

Amb el càlcul de les mitjanes de cada categoria, es poden ordenar els temes de més a menys tractats:

3,8: funcionament de l'escola

3,8: programació de curs

3,7: gestió de l'aula

3,6: anècdotes del dia a dia

3,5: problemes del mestre novell

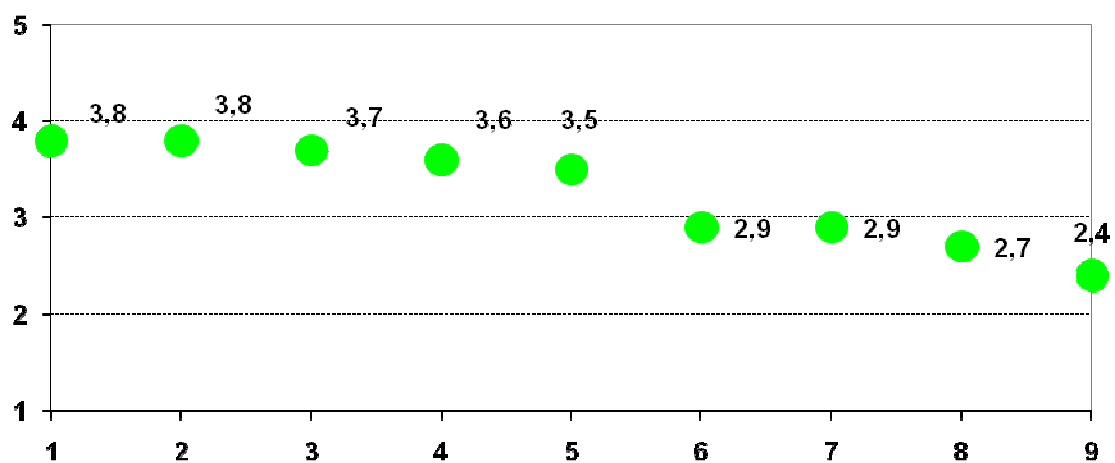
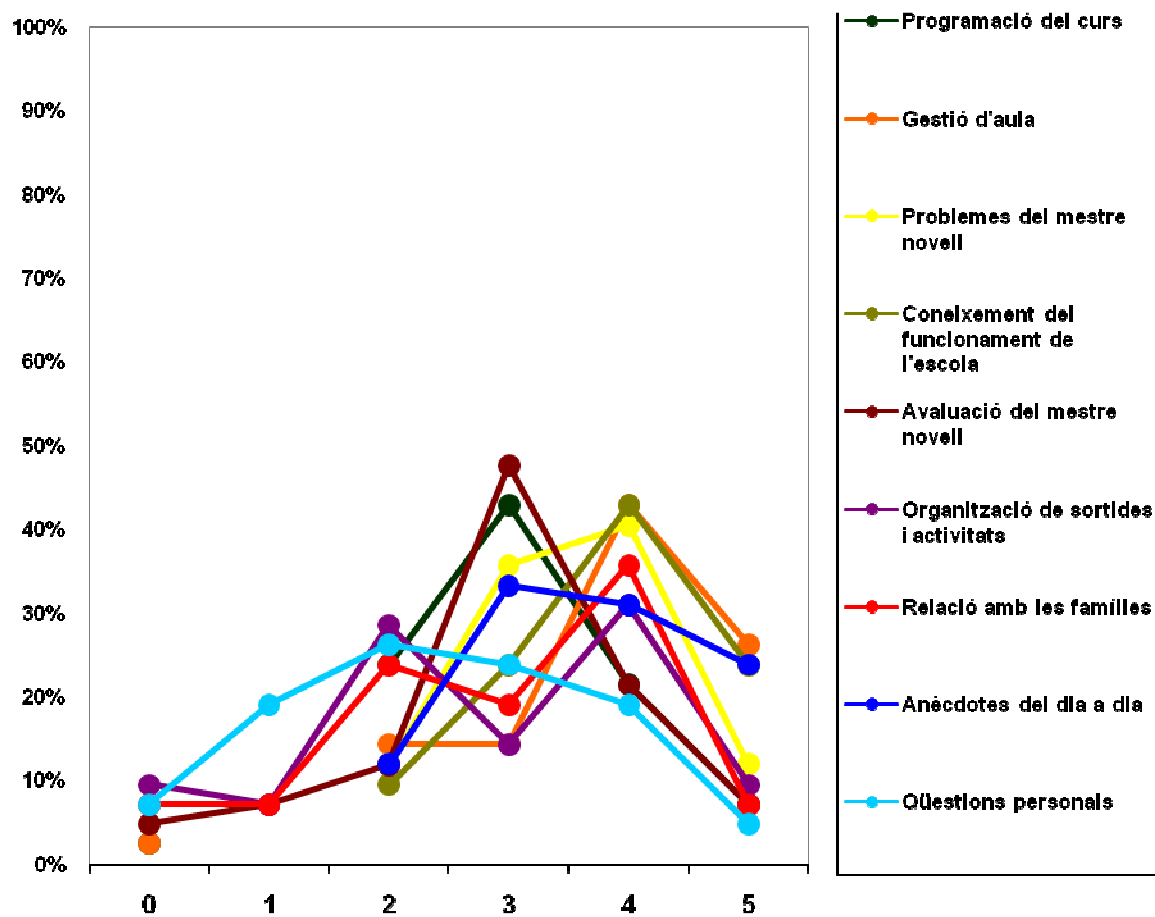
2,9: avaluació del mestre novell

2,9: relació amb les famílies

2,7: organització de sortides i activitats

2,4: qüestions personals

Els gràfics següents mostren visualment els temes més tractats i també amb quin grau.



Gràfic 10. Temes tractats a la tutoria.

Els tres primers temes més tractats es recullen de manera clara en la regulació del procés de mentoring, i per això, s'interpreta que han obtingut les mitjanes més elevades, a més de ser àmbits de treball docents rellevants. El fet que al novell se l'avalués a partir de la programació i la gestió de l'aula segurament ha propiciat que aquests temes s'abordessin en les sessions de tutoria i en la relació entre tutor/a i novell. En canvi, pel que fa a la transmissió de coneixement sobre el funcionament quotidià de l'escola, es valora que es pot explicar per la necessitat real que té el novell de conèixer i integrar-se en el context escolar per poder desenvolupar la seva tasca amb èxit, i també per la vessant humana d'acollida del mestre expert.

A continuació apareix l'àmbit personal del mentoring, la importància de la interacció positiva entre mentor i novell, i evidentment els dilemes i necessitats que té un docent nou, derivats de la inexperiència i la curiositat. Els altres temes tractats doncs, fan referència a les anècdotes del dia a dia i als problemes del novell, aspectes de caire més informal i personal, que posen en evidència l'autèntica relació que s'estableix entre totes dues persones i la necessitat del novell de poder solventar els conflictes i dubtes amb l'acompanyament d'un expert.

En el següent rang s'hi troben l'avaluació del mestre novell i la relació amb les famílies. Pel que fa a l'avaluació del novell, tot i estar regulada i formar part del procés final de la tutoria no s'hi ha donat tanta importància com s'esperava. Així es demostra que el tutelatge va molt més enllà de la simple avaluació del recent incorporat a la professió, i que l'avaluació només és una funció més del mentor i no la seva finalitat, com algunes tendències podrien apuntar. El resultat ha estat sorprenent. I pel que fa al tracte amb les famílies, es valora que no és una preocupació inicial del novell, que tal com s'apuntava en la part teòrica se centren més en els temes directament vinculats a la docència i a la gestió de l'aula, i encara no tenen una visió prou global del seu rol.

I en els últims llocs, els temes que apareixen són l'organització de les activitats i les qüestions personals. La complexitat de l'organització de sortides i altres tipus d'activitats no és exagerada i a més, normalment forma part de les tasques de la coordinació de cicle, de manera que no ha estat un fet inesperat que el tema no es tractés tant. I evidentment, les qüestions personals s'aborden en funció del grau de confiança i dels tipus d'interacció que estableixin el tutor/a i el novell, i que per tant, variaran en funció de cada cas.

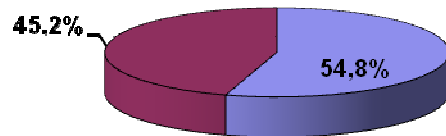
El desenvolupament de la tutoria va lligat a altres professionals, i per aquest motiu, a la pregunta 9 es demana amb quines altres persones s'ha reunit el tutor/a durant el procés. Els destinataris podien respondre sí o no als diferents professionals que es proposaven.

La majoria dels enquestats, un 83,3%, s'han trobat amb l'equip directiu, possiblement degut al paper d'aquest òrgan en la informació i desenvolupament del procés de tutoria, ja que són funcions del director/a del centre informar, fer l'assignació, supervisar el procés, avaluar el novell, etc.

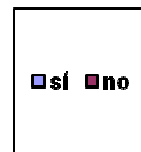
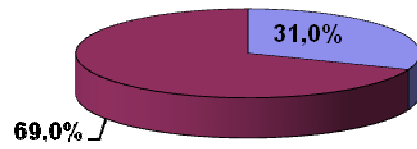
Una mica més de la meitat dels tutors i tutores s'han reunit també amb la inspecció, fet que pot derivar del paper d'aquest cos en l'avaluació del mestre novell. També s'han reunit amb altres tutors i tutores, fet que pot derivar de la necessitat de compartir el procés amb altres companys, d'una sessió d'informació col·lectiva, del treball en equip dels professionals del centre, d'afinitats personals, etc.

En canvi, menys tutors s'han reunit amb altres mestres novells, possiblement per excés de feina, de problemes d'espai i temps per trobar-se, de manca de relació i de confiança, de por d'introduir-se en un lloc que no és el seu... I finalment, només un 28,6% s'ha trobat amb altres mestres experts. Una possible explicació seria la coincidència que aquests experts ja siguin altres tutors, o també, la manca de relació amb aquests professionals.

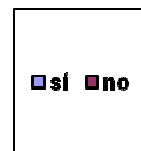
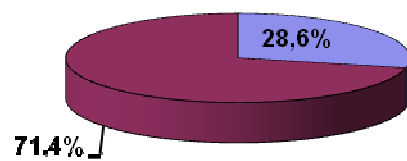
Amb altres tutors



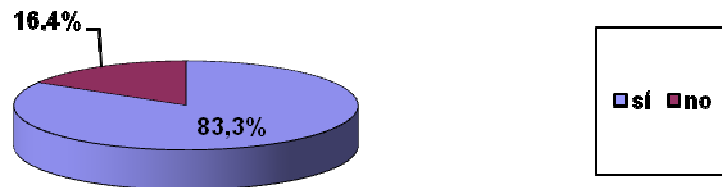
Amb altres mestres novells



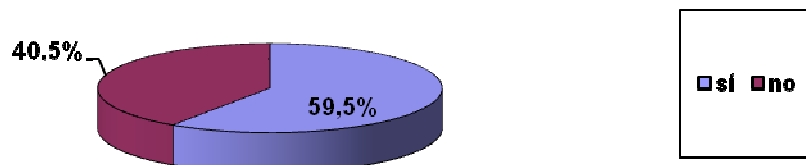
Amb altres mestres experts



Amb l'equip directiu



Amb la Inspecció



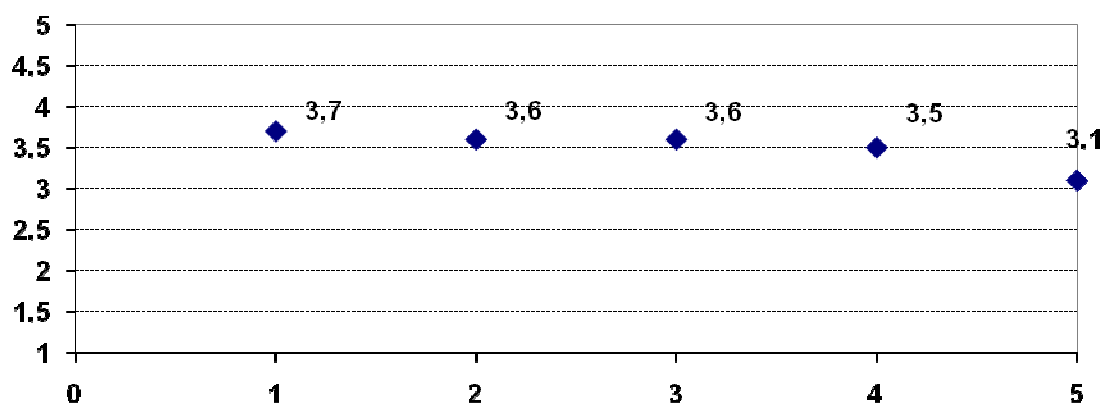
Gràfic 11. Relació amb altres professionals implicats en el procés de tutoria.

Per acabar, del desenvolupament de la tutoria interessava recollir l'opinió sobre el desenvolupament de les funcions del tutor/a. La regulació del programa de mentoring Comencem Bé, estableix les funcions que ha de dur a terme el tutor/a, i a partir d'aquestes s'han establert les 5 opcions de la pregunta 10, deixant una altra opció oberta.

Calculant la mitjana s'ha resultat que les funcions que han desenvolupat els enquestats en ordre decreixent són:

1. 3,7: facilitar la integració a la comunitat educativa
2. 3,6: donar estratègies per poder desenvolupar la tasca docent
3. 3,6: assessorar respecte la planificació i programació docent

4. 3,5: informar respecte en funcionament organitzatiu i pedagògic del centre
5. 3,1: avaluar la competència docent



Gràfic 12. Funcions desenvolupades pels tutors i tutores.

A primera vista es pot observar, que les dades són molt semblants i que totes estan per sobre la mitjana, de manera que la majoria d'enquestats ha desenvolupat les funcions encomanades. En primer lloc, s'han ocupat d'ajudar al novell a integrar-se, funció molt important perquè pugui desenvolupar la seva tasca al centre;. També li han donat estratègies per millorar la tasca docent i l'han assessorat respecte la programació i planificació, aspectes indispensables en la tasca diària del mestre; i finalment s'han dedicat a informar-lo sobre el funcionament de l'escola i a avaluar la seva competència; elements de menys immediatesa en la vida del centre i que es poden donar en moments més puntuals, segurament a l'inici i al final respectivament.

Alguns casos expliciten el perquè de la poca puntuació en l'avaluació:

“ No em va agradar gens ni mica haver d'avaluar-la i espero no haver-ho de tornar a fer. Érem companyes de feina i des del moment que ella sabia que jo l'havia d'avaluar, la relació es va ressentir”.

“ No em fa res fer valoracions internes i haver de dir si algun aspecte no funciona per veure com es pot millorar; en canvi em costa posar-me en el rol d’haver de valorar la tasca d’un company a nivell professional, ja que no tinc clar que sigui la meva funció.”

En canvi valoren la funció d’assessorament: *“ Sí que és una funció meva assessorar-lo si tinc més experiència i coneixement de l’escola i ho faig igualment (fora de la tutoria) si crec que puc aportar algun element nou o de millora. També m’agrada rebre el mateix a canvi”.*

De la interpretació d’aquests resultats es pot entreveure una correlació amb les dades obtingudes en la pregunta 8 referent als temes tractats en les sessions de tutoria. Coincideixen amb la rellevància de la integració a l’escola i també amb els elements inherents a la planificació i desenvolupament de la tasca del mestre.

La percepció de la tutoria

C. Conèixer la seva percepció de la tutoria: valoració global i beneficis personals i professionals.

La darrera part del qüestionari pretenia recollir una opinió global sobre la tutoria, posant èmfasi en les aportacions d’aquesta en el desenvolupament professional de les persones implicades.

La pregunta 11 feia referència a l’opinió personal sobre la tutoria a partir de cinc ítems a valorar amb escala i d’una opció oberta. La majoria de respostes se situen en el valor 3 i 4, agrupant més de la meitat del percentatge.

El majoria del col·lectiu doncs, mostra el seu convenciment pels coneixements que pot aportar al novell i per la professionalitat en què desenvolupa les tasques avaluades, i per tant en la coherència del seu rol d’expert. *“ només he pogut aportar la meva experiència professional i ajuda en les estratègies d’aula ”.*

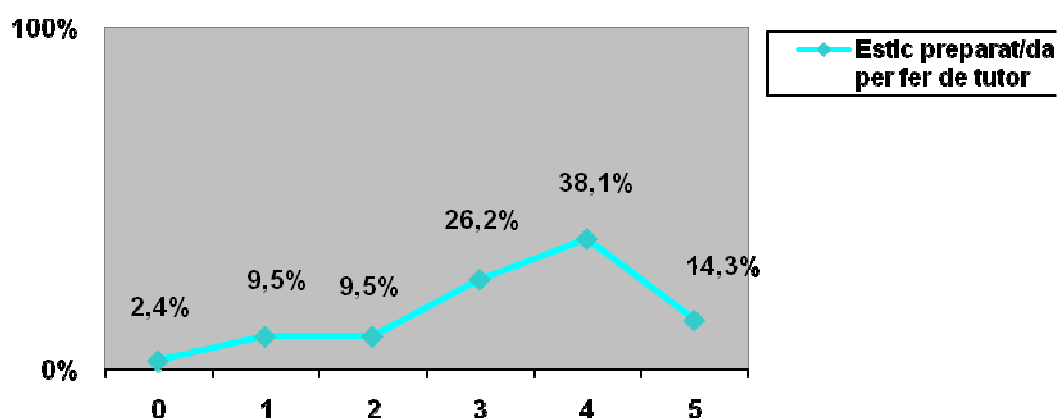
Mentre que amb menys fermesa, opinen que tenen la preparació o suficients anys d'experiència per fer de tutors i tutores. Tot i així, quasi un 60% valora molt positivament haver desenvolupat aquesta tasca. I ho descriuen així:

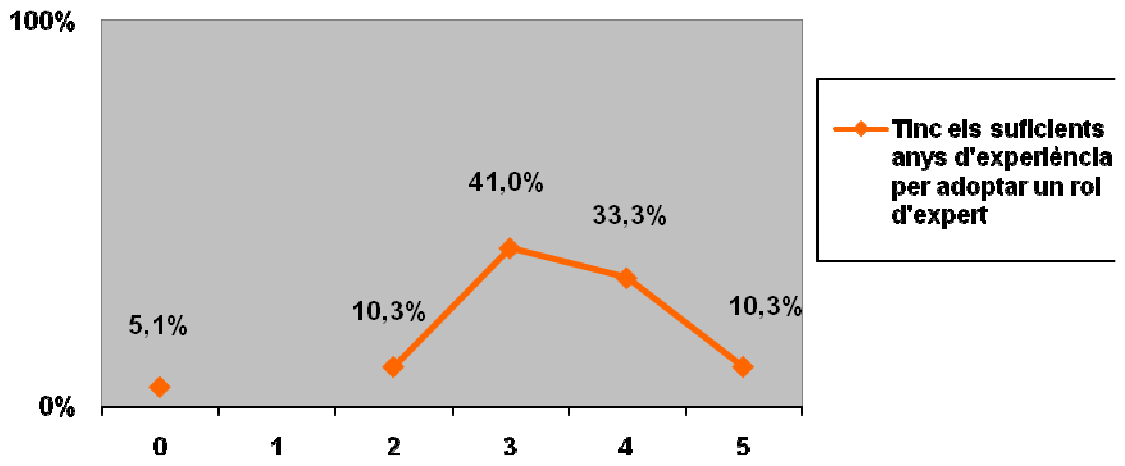
“Trobo que és una bona experiència, a la qual, tothom hauria de participar alguna vegada”

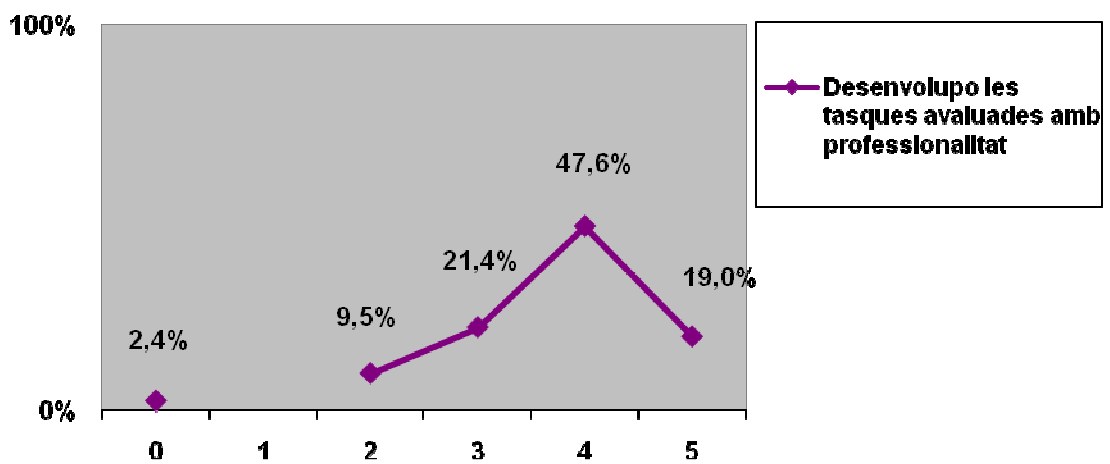
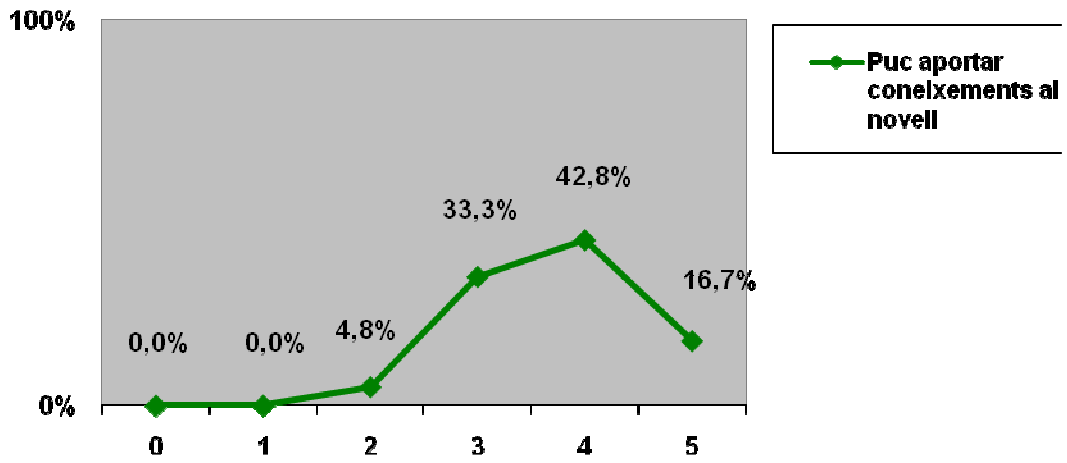
“ La meva experiència amb la mestra novell va ser molt bona i la seva també.”

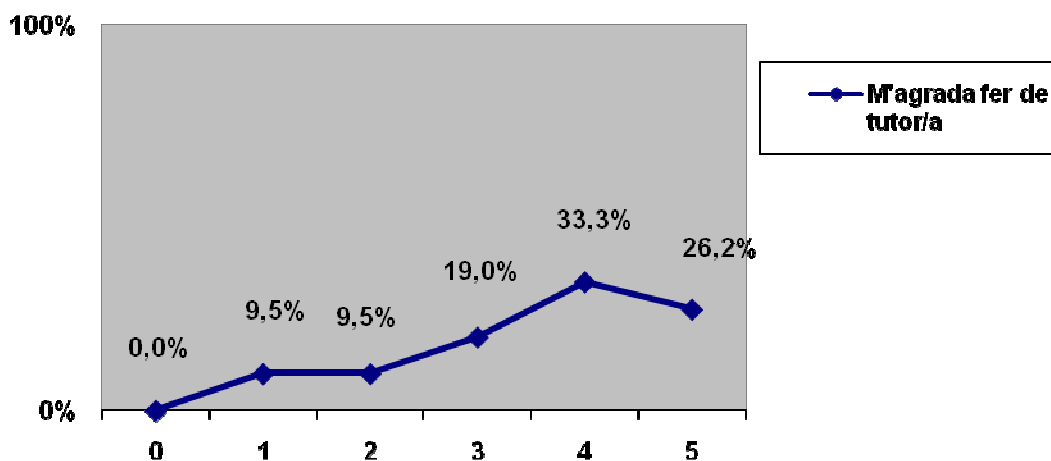
“ cCrec que és una figura que cal tenir en compte i potenciar”.

En els gràfics següents es pot observar la valoració dels enquestats:









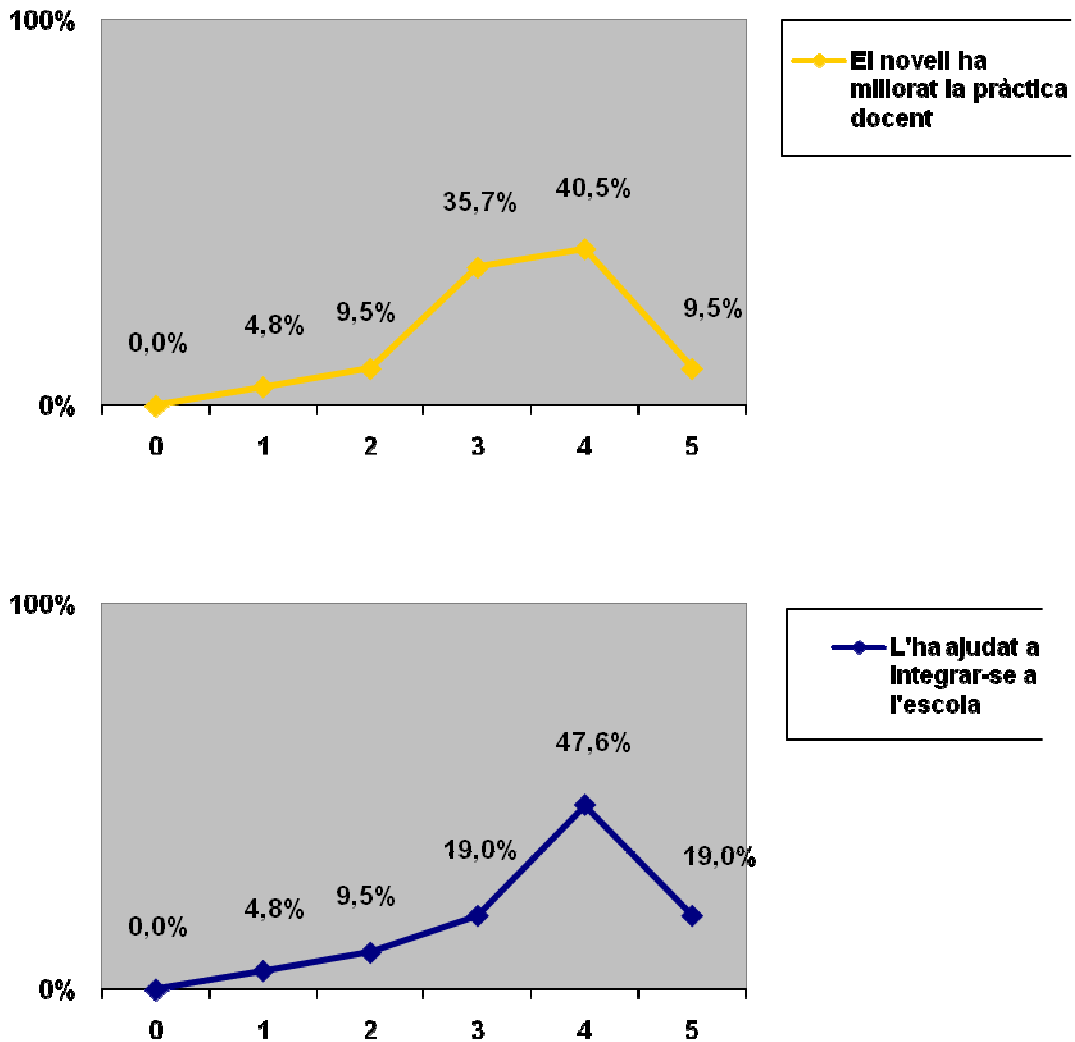
Gràfic 13. Valoració personal de la tutoria.

La següent part de la pregunta intentava copsar la percepció dels tutors sobre els beneficis que la tutoria havia aportat al mestre novell, en relació a la integració al centre i a la millora de la pràctica docent.

Un 66,6% dels tutors pensen que la tutoria ha ajudat molt al novell a integrar-se a l'escola, aspecte que ja sobresortia en altres resultats, i que de fet, és un dels objectius de la tutoria. "M'agrada que qui arribi a l'escola s'hi senti gust i s'integri".

I la majoria també opinen que el mestre ha millorat la pràctica docent, ja que un 56% li ha donat una puntuació de 3 i 4, evidentment un altre objectiu on el procés de tutoria prenia sentit.

Un mestre ha expressat així el convenciment dels beneficis de la tutoria: "M'ha semblat una experiència enriquidora per ambdues parts. A la mestra tutoritzada li ha agradat molt la tutoria i ha valorat l'esforç fet per l'equip directiu i per mi mateix. Estic convençut que totes les aportacions fetes serviran a la mestra pel seu futur com a docent."



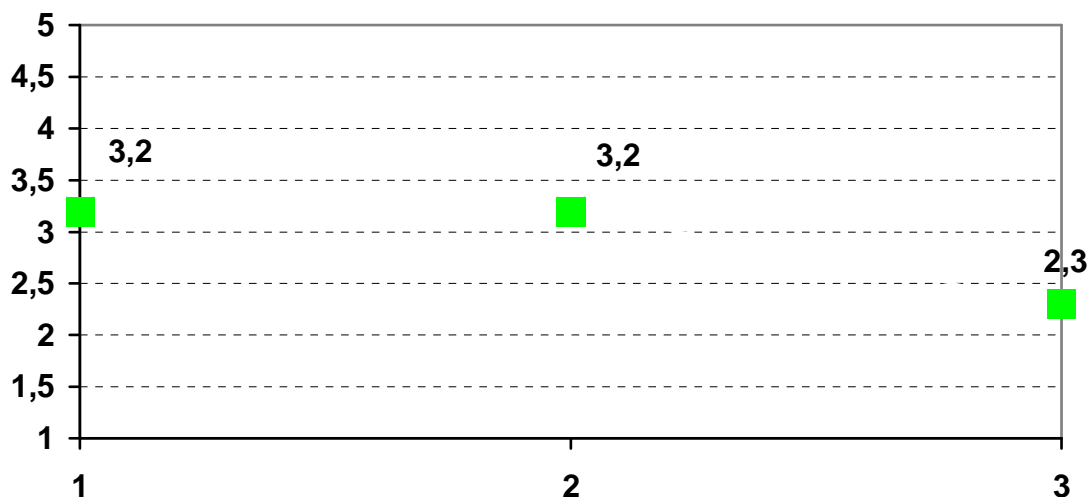
Gràfic 14. Aportacions de la tutoria.

Finalment, a la darrera pregunta es recollien els possibles beneficis personals i professionals que la tutoria els havia pogut oferir als tutors i tutores: millora professional (1), millora del treball en equip (2), i augment de reconeixement social al centre (3); aspectes que en el capítol teòric sobre els beneficis del mentoring ja s'apuntenaven.

La majoria de tutors han valorat positivament la millora professional i del treball en equip, amb un 3,2 de mitjana; mentre que el reconeixement social només ha aconseguit un 2,3. S'interpreta per tant, que el tutor es beneficia personalment del procés enriquint el seu creixement professional a través del contacte amb altres mestres i a través de la reflexió de les tasques docents; però en canvi, no obté cap benefici social com podria ser el reconeixement a l'escola.

Aquest aprenentatge dels companys l'ha descrit molt bé una mestra en una opció oberta: “ Hem parlat molt i hem engegat es funcionament de l'educació especial. Tenim molts aspectes parlats i estem d'acord en la majoria de coses. Jo només tinc experiència que ella, però jo també he après moltes coses d'ella.”

El treball en equip l'ha assenyalat així: “ L'èxit del nostre treball rau bàsicament en un bon treball en equip i en aconseguir unes mínimes pautes comunes en les que tots estem d'acord, i si és possible, treballem per unes mateixos objectius.”



Gràfic 15. Beneficis de la tutoria.

A partir dels resultats quantitius i qualitius, s'ha fet un treball d'anàlisi d'aquests, que possibiliti donar resposta a l'objectiu següent.

4.1.2 Mancances i fortaleeses del procés de tutoria

Objectiu 2: Identificar les principals mancances i fortaleeses del procés de tutoria.

Les mancances

A continuació s'enumeraran algunes de les mancances detectades del procés de tutoria:

- L'existència d'una normativa que reguli el procés pot complicar la seva aplicació. Per exemple, pot frenar el desenvolupament del rol en persones que realment estarien motivades a dur-lo a la pràctica però que sinó reuneixen els criteris ni tan sols se'ls hi pot arribar a proposar; pot generar problemes d'assignació en centres de plantilla poc estable o reduïda; o bé, pot suposar una perversió en l'aplicació, " Igual que la mestra que avalua era nova i poc la podia guiar en l'adaptació a l'escola. El meu paper, tant per part de la direcció com de la inspecció va ser una figura totalment nul·la ja que en cap moment em van deixar donar la meva opinió." ; o pot artificialitzar un procés que molts enquestats ja asseguren que feien de manera natural ; " M'agrada ajudar a un company, sobretot si és novell i li pot servir la meva experiència, però penso que qui vol aprendre hi fa tan si li fas de tutor com no."

Aquestes complicacions evidentment depenen de l'ús que es faci de la normativa i de la manera com la planteja la inspecció i la direcció del centre.

- En el perfil de tutor/a que insinua el programa, no es té massa en compte la capacitat de relació ni les habilitats socials que té. En els capítols teòrics he mostrat la importància de les habilitats interpersonals en les característiques del mentor i també en el desenvolupament de tot el mentoratge, de manera que potser caldria fer-ne més reconeixement en els criteris d'assignació.

- El procés d'informació no acaba de satisfer als enquestats, que consideren que aquesta és poc útil i exhaustiva. El fet que la documentació oficial arribi en un format poc atractiu i s'adrexi a la direcció, no facilita la transmissió als receptors, tot i que és un document accessible i públic per tothom. Interpreto que aquesta mancança ve derivada de la gran quantitat d'informació que reben els equips directius i claustres, que en algun cas dificulta la tria d'aquella rellevant i útil per a un col·lectiu determinat. Si aquesta informació es presentés de manera més interactiva i amena, segurament tindria una acceptació i interès més gran.
- La formació específica organitzada pels ices té caràcter voluntari i un contingut poc motivador pels mestres que són assidus a l'ampliació de la seva formació. Per això, els tutors i tutores, entenen que tota la seva formació personal i professional és la que els ajuda a desenvolupar aquest rol. Penso que caldria un plantejament més profund per aquesta formació específica, que potser no seria necessària si es fes una bona preparació des del centre o que potser agafarà més sentit quan el mentoring es popularitzi.
- Dels temes tractats les qüestions personals no tenen massa resposta, tot i que el mentoring es basa en una relació interpersonal que és la base sobre la qual es construeix el coneixement professional mutu. Considero que aquesta mancança de tracte personal ve donada del període reduït de la tutoria, que s'estén en sis mesos, en els quals no hi ha massa temps per trobar-se, treballar plegats i construir així una relació de confiança mútua que beneficiï l'aprenentatge. A més, el funcionament en terminis i la gran quantitat de tasques assignades, no facilita aquesta relació.
- En general, la tutoria no ha traspuat al centre, igual que no ho ha fet el rol del tutor. La trobada amb altres mestres experts i novells és poc freqüent, fet que es podria explicar per aquesta falta de consciència de la tutoria al centre; i a més, els tutors i tutores afirmen que el seu reconeixement social no ha augmentat, segurament per la falta de coneixement dels altres professionals

del rol dels tutors i per la poca creença en la repercussió dels beneficis d'aquesta estratègia a l'escola. El programa només té una existència de dos cursos, i espero que amb el temps anirà agafant més consistència i un camp d'actuació més ampli.

Les fortalezes

De l'anàlisi dels resultats, s'han extret els següents punts forts de l'aplicació de l'estratègia del mentoring a l'escola:

- La majoria de tutors i tutores han manifestat el seu interès i motivació personal pel desenvolupament del rol, i han valorat que els agrada dur a terme la tasca encomanada. Aquesta voluntarietat i bona predisposició és un element clau per l'èxit del mentoring.
- La gran part dels tutors tenen experiència en la tasca docent, de manera que poden desenvolupar el rol d'experts. Així doncs, s'ajusten al perfil teòric del mentor i tenen una experiència i formació diversa i àmplia, a partir de la qual poden aportar elements de professionalitat als novells.
- Sembla que la tutoria es pot dur a terme sense massa problemes de manera periòdica i dins l'horari lectiu. La flexibilitat en el temps i espai per compartir, derivat de l'horari docent i de l'organització de l'escola, ajuden en gran mesura al desenvolupament de tot el procés i a la millora dels professionals implicats.
- La regulació de les funcions dels tutors han assegurat el desenvolupament de totes les tasques relacionades amb la tutoria, i han permès que el procés de mentoring s'adrecés a la millora i acompanyament real dels mestres novells. Es pot entreveure com aquesta estratègia és una eina potent per a la integració del professorat nou a un centre i també per l'actualització i millora d'estratègies docents, a través de l'assessorament i l'intercanvi d'experiències.

- A més, amb aquest programa s'ha aconseguit entendre la figura del mentor no només com un avaluador, ja que les funcions dels tutors han anat més enllà de la simple avaluació del mestre novell. En els resultats de l'estudi s'observa el poc pes de l'avaluació en el procés de tutoria, i per tant es dóna una visió global i encertada del mentoring.
- La tutoria pren realment sentit amb el convenciment del tutor de la importància i coherència de la seva funció. En la recerca els tutors i tutores han mostrat aquest convenciment pel seu rol i també per les possibilitats que ofereixen als novells i que també s'ofereixen a ells mateixos. En general, la percepció de les aportacions del procés als professionals implicats és positiva; i amb aquesta visió es dóna solidesa, sentit i funcionalitat al procés de tutoria.
- Per acabar, es voldrien destacar els beneficis aportats per la tutoria, tan al mestre novell com al tutor. En els capítols teòrics es recollien els possibles beneficis de l'estratègia, i en la pràctica s'ha pogut comprovar que el mentoring aporta millores a nivell professional al tutor i al tutoritzat. Si al final de l'aplicació d'una estratègia s'aconsegueixen millores i a més en totes les persones implicades, és evident que té un gran potencial i que s'ha de seguir aplicant.

5. CONCLUSIONS I PROPOSTES DE MILLORA

L'establiment de les conclusions i la formulació de les propostes de millora suposen la culminació del procés de recerca.

5.1.1 Conclusions referides als objectius

El primer objectiu era: conèixer l'opinió dels tutors i tutores del professorat novell sobre l'accés i el desenvolupament de la tutoria que duen a terme. L'estudi doncs, ha permès

conèixer les opinions d'alguns tutors i tutores de professorat novell sobre l'accés, el desenvolupament i la percepció personal de la tutoria. Les opinions concretes es recolliran en les conclusions referides als resultats, però sembla convenient exposar que l'instrument d'investigació ha respost als objectius plantejats i que ha estat adequat.

L'anàlisi de les dades obtingudes han ajudat a donar resposta al segon objectiu: identificar les principals mancances i fortaleces del procés de tutoria. De les opinions dels tutors i tutores s'han pogut deduir aquells aspectes que pensen que han funcionat però també els que caldria millorar; i després de la seva identificació en el capítol de resultats, s'han explicat les propostes conseqüents.

5.1.2 Conclusions referides als resultats

Les conclusions són declaracions breus que recullen els principals resultats del treball de recerca. S'articulen d'acord amb els objectius i àmbits del qüestionari, i en una línia de continuïtat temporal:

L'accés a la tutoria

1. Els tutors i tutores accedeixen a la tutoria a través d'una demanda de la direcció del centre al qual treballen, i també perquè mostren interès per ajudar als mestres novells que s'incorporen a l'escola. Així, a més d'una demanda formal en les motivacions d'accés a la tutoria hi ha la voluntat personal de desenvolupar la tasca, i de créixer professionalment.
2. Alguns centres, degut al tipus i/o nombre de plantilla tenen poques opcions en el procediment d'accés a la tutoria, ja que han de complir els criteris bàsics d'assignació i no tenen massa grau de maniobra per considerar les motivacions personals i professionals.

3. S'han utilitzat els criteris d'assignació regulats, intentant que el tutor i el novell compartissin cicle o especialitat, de manera que la seva relació i tasca docent fos més propera.
4. Es considera el grau d'experiència docent com a factor de pes en la tria de tutors i en la seva corresponent assignació a un mestre novell. Més del 50% dels tutors enquestats tenen entre 19 i 40 anys d'experiència.
5. La informació rebuda per part dels tutors, ha estat oportuna en el temps, clara i precisa i útil, però poc pertinent i poc exhaustiva. Els tutors i tutores consideren que tenen informació suficient però que els agradaria que fos més àmplia i més ajustada a la seva tasca.
6. Els tutors i tutores entenen que tota la formació personal i professional els ajuda a desenvolupar el rol assignat, i a créixer professionalment. Per tant, la formació es pot valorar com una bona estratègia en la preparació de mentors, sempre hi quant s'ajusti a les seves necessitats.

El desenvolupament de la tutoria

7. La majoria de tutors i mestres novells s'han trobat de manera periòdica per tal de realitzar sessions de tutoria i abordar els temes que creien convenientes. S'han reunit en hores lectives, tot i que alguns també ho han fet en horari no lectiu.
8. Alguns tutors només han desenvolupat les seves funcions de manera esporàdica, o a demanda del mestre novell, sense donar cap mena de continuïtat temporal al procés de tutoria.
9. Els temes que més s'han treballat a la tutoria, i que per tant, serien els que més preocupen als mestres novells o bé, els que deriven de la normativa, són: el coneixement del funcionament quotidià de l'escola, la planificació i programació

del curs, i la gestió de l'aula.

- 10.** La gran part dels enquestats, per dur a terme les seves tasques s'han reunit amb la direcció del centre i amb la inspecció, degut a la seva participació directa al procés de tutoria, mentre que no han aprofitat el potencial d'altres professionals i s'han trobat amb menys freqüència amb altres mestres experts i altres mestre novells.
- 11.** Les funciones regulades són les que han dut a terme els tutors i tutores, que s'han centrat en facilitar la integració del novell a l'escola i a la comunitat educativa, i en donar-li estratègies docents i assessorar-lo en la planificació; tasques referides a l'acollida al centre i a la tasca docent diària.
- 12.** La majoria de tutors no conceben l'avaluació del mestre novell com una de les seves funcions prioritàries, i fins i tot alguns manifesten el seu desinterès en aquesta.

La percepció de la tutoria

- 13.** El col·lectiu de tutors, mostra el seu convenciment pels coneixements que pot aportar al novell i per la professionalitat en què desenvolupa les tasques avaluades, i per tant, estan segurs de la seva coherència i validesa per desenvolupar el rol d'expert.
- 14.** La valoració global del procés de tutoria és positiva per la gran part dels enquestats. Opinen que és una bona experiència i que la seva figura ha aportat millores al mestre tutoritzat i també a ells mateixos.
- 15.** Els tutors són conscients de la seva col·laboració en la integració del novell al centre i també de la millora de la seva pràctica docent; valorant els beneficis que suposa el tutelatge amb un mestre amb poca experiència.

- 16.** El desenvolupament de la tutoria ha permès als tutors i tutores la millora del treball en equip i també creixement professional, però no ha fet augmentar el seu reconeixement social al centre.

5.1.3. Propostes de millora

Una vegada exposades les conclusions s'ofereixen algunes propostes de millora, que donen resposta a les mancances analitzades del procés de tutoria, i que obren camins cap a un procés de mentoring més ajustat a les necessitats del sistema educatiu actual.

Es presentaran en consonància amb l'estructura de les conclusions.

L'accés a la tutoria

Degut a la possibilitat que els criteris d'assignació no responguin a l'estructura del centre ni a les motivacions personals dels professionals, una millora passaria per relativitzar aquests criteris en funció de les possibilitats reals de l'escola, o per formular-ne algun que fes referència a l'interès personal de fer de tutor.

Sovint la informació que arriba als tutors no s'acaba d'ajustar a les seves necessitats, i a més el format no és massa comunicatiu. Per tant, si hi hagués una mena de fullotó informatiu o alguna web específica actualitzada, la informació seria més exhaustiva i interactiva pels tutors.

Es qüestiona si els mestres amb molts anys d'experiència tenen interès en la participació en una formació específica per a tutors de mestres novells. Han participat en moltes formacions, i segurament una simple sessió, un treball amb altres tutors del centre, o alguna mena d'intercanvi d'experiències seria suficient per motivar-los i per preparar-los per fer de tutors.

El desenvolupament de la tutoria

El desenvolupament de les sessions de tutoria es dóna de manera força individual entre parelles de tutor i novell. Per tal que la tutoria es vagi convertint en un aspecte conegut per la comunitat educativa i vagi deixant constància del treball que suposa per l'escola, estaria bé afavorir i/o organitzar trobades de tutors i novells del mateix centre, amb la intenció de compartir experiències i anar creant una línia de treball, però també de donar a conèixer a la resta de professionals, que aquest procés és viu i que hi participen un conjunt de persones.

El període de tutoria es desenvolupa només en sis mesos, ens els quals el tutor ha de desenvolupar moltes funcions, i el mestre novell ha d'aprendre moltes coses. El fet que el contingut sigui dens, en algunes ocasions dificulta la relació més personal i afectiva entre els implicats, molt important per l'èxit del procés. Per això potser caldria marcar uns terminis més amplis de treball.

La percepció de la tutoria

Els teòrics apunten que si el rol de mentor és valorat es desenvolupa millor. Els tutors però, no senten que la seva tasca és reconeguda al centre, per tant, ja que la carrera professional docent no està massa definida, convindria buscar alguna mesura de reconeixement social de la tasca.

Finalment es proposa la publicació d'algun document públic que exposi la finalitat i el desenvolupament de la tutoria als centre, per tal de difondre les possibilitats d'aquesta estratègia de creixement professional a tot el col·lectiu docent, amb un background clar i sòlid. I així es pugui donar resposta a l'aparició poc definida de l'ús del mentoring a les escoles.

6. ANOTACIÓ FINAL

Per tal de profunditzar en el treball caldria consultar a la versió íntegra:

- ✓ Els sis capítols teòrics

El primer capítol és una introducció al desenvolupament professional, ja que la tutoria de mestres novells (el mentoring) és una estratègia que pot col·laborar a aquest procés. S'hi especifica el concepte en sí, les dimensions que abraça, i algunes fases seqüenciades del procés.

Aquest desenvolupament però, varia en funció de la experiència del docent i per això en el segon capítol s'apunten els possibles dilemes dels mestres novells, als quals la tutoria podrà donar resposta. Partint dels principis de l'aprenentatge adult, es va avançant cap al contrast entre les característiques i habilitats dels mestres experts i novells, per tal d'identificar algunes problemàtiques i dificultats d'aquest darrer col·lectiu.

En el capítol tercer, es fa evident l'ampli ventall de models de desenvolupament professional, partint de la classificació de Fernández Cruz (1995) i deixant entreveure alguns elements potencials d'aquest procés.

Els models donen pas a les variades estratègies, que s'apliquen en el món educatiu per tal de facilitar el desenvolupament professional, en el darrer lloc de les quals es presenta el mentoring. En aquest quart capítol s'especifica el concepte, contextualització, descripció i aplicació d'aquest.

En el cinquè, s'exposa una aplicació concreta del mentoring en l'àmbit educatiu català, el programa Comencem Bé del Departament d'Educació de la Generalitat

de Catalunya, amb la intenció de fer una aproximació més pràctica al desenvolupament professional.

Finalment en el darrer capítol, es plantegen les competències dels tutors i tutores de mestres novells, posant èmfasi en la definició del rol de mentor, el col·lectiu al qual s'adreça el qüestionari de la recerca.

- ✓ El disseny i metodologia d'investigació
- ✓ La bibliografia
- ✓ Els annexos

ANNEX 1. Carta de presentació de la recerca

ANNEX 2. Qüestionari : L'accés i desenvolupament de la tutoria de mestres novells

ANNEX 3. Carta de validació del qüestionari

ANNEX 4. Taules de freqüències de l'estudi

ANNEX 5. Fragment de la Guia Comencem Bé

