



MILLORA DE LES EXPERIÈNCIES D'APRENTATGE: TRANSFORMACIÓ I REPTES

TÍTOL: El foment de les competències de lideratge i recerca en la formació inicial dels mestres

Subtítol: Una experiència d'aprenentatge a través del Pràcticum i TFG

AUTORIA:

Camarero-Figuerola, Marta
Universitat Rovira i Virgili
Departament de Pedagogia
marta.camarero@urv.cat

Cantos-Egea, Alison
Universitat Rovira i Virgili
Departament de Pedagogia
alison.cantos@urv.cat

Tierno-García, Juana-María
Universitat Rovira i Virgili
Departament de Pedagogia
juanamaria.tierno@urv.cat

Maduell-Rius, Marta
Universitat Rovira i Virgili
Estudiant del Grau d'Educació Infantil

Dueñas, Jorge-Manuel
Universitat Rovira i Virgili
Departament de Psicologia
jorgemanuel.duenas@urv.cat

Renta-Davids, Ana-Inés
Universitat Rovira i Virgili
Departament de Pedagogia
anaines.renta@urv.cat

Cebrián-Bernat, Gisela
Universitat Rovira i Virgili
Departament de Pedagogia
gisela.cebrian@urv.cat



MILLORA DE LES EXPERIÈNCIES D'APRENTATGE: TRANSFORMACIÓ I REPTES

1. RESUM:

Actualment les competències de lideratge escolar i de recerca són abordades des d'estudis de Postgrau i Màsters, però considerem que des de la formació inicial es poden fomentar amb orientació de professorat expert i en contextos pràctics. Des d'aquesta perspectiva es presenta una experiència basada en un projecte vinculat al Pràcticum i al Treball Final de Grau (TFG). Els resultats mostren la satisfacció de l'estudiantat, que considera que obtenen més coneixement de la direcció escolar.

2. ABSTRACT:

Currently, school leadership and research competences are addressed from Postgraduate and Masters studies, but we consider that they can be fostered from the initial training with the guidance of expert teachers and in practical contexts. From this perspective, an experience based on a project linked to the practicum and the Final Degree Project is presented. The results show the satisfaction of the students and they claim that they gain more knowledge from the school leadership.

3. PARAULES CLAU:

Lideratge escolar; Recerca Educativa; Competències; Formació; Pràcticum; TFG

4. KEYWORDS:

School leadership; Educational Research; Competences; Training; Practicum; TFG

5. DESENVOLUPAMENT:

La literatura i les experiències a nivell internacional han assenyalat el lideratge escolar com el segon factor més influent en la millora escolar i l'èxit acadèmic de l'alumnat (Day i Gu, 2010; Flessa et al., 2018; Weinstein i Muñoz, 2018) després de la pràctica docent en l'aula (Leithwood, Harris i Hopkins, 2008; Liu et al., 2021). A més, en les últimes dècades s'està analitzant el lideratge escolar i les competències professionals com factors d'èxit educatiu ja que aquests faciliten i promouen les condicions per un exercici professional compromès (Day i Sammons, 2016).

Per això, la professionalització de les direccions escolars entesa com el procés pel qual es construeixen les competències de lideratge i les condicions del exercici directiu en els centres escolars està a les agendes científiques i polítiques de la OCDE (2009).

La professionalització del càrrec directiu a l'Estat Espanyol és un procés creixent però encara percebut com insuficient per bona part del sector (Ritacco i Bolívar, 2018). A més, hi ha una baixa disponibilitat per ocupar càrrecs de direcció degut a que els directors i les directores tindrien una identitat professional més propera a la docència que al lideratge (Aramendi, Teixidó i Bernal, 2009) i el sistema de governança actual atorga una autoritat limitada i això faria poc atractiu als docents voler accedir al càrrec directiu (Ritacco i Bolívar, 2018).



MILLORA DE LES EXPERIÈNCIES D'APRENTATGE: TRANSFORMACIÓ I REPTES

Les competències a assolir en els Graus d'Educació Infantil i Educació Primària no exclouen les relatives a la direcció i lideratge escolar, però considerem que cal explicitar-les. És clar que les funcions directives són contemplades actualment als estudis de Postgrau i Màsters, però la nostra hipòtesi és que els estudiants poden incrementar llurs competències directives si les treballen des de la formació inicial i en col·laboració amb professorat expert i en contextos pràctics. Més específicament, el lideratge és una competència transversal que s'hauria de millorar en la formació universitària segons l'opinió dels centres educatius sobre la formació del nou personal docent (Day i Gu, 2010; Acton, 2021).

Actualment, tampoc hi ha cap assignatura de recerca educativa on s'ensenyi a l'alumnat a com cercar articles científics amb rigor o com dissenyar i aplicar instruments d'investigació pels seus propis estudis. Hem de tenir en compte que, com a mestres, abans d'aplicar noves metodologies o estratègies han de basar-se en pràctiques educatives d'èxit i evidències científiques. El TFG és la primera i única aproximació a la investigació educativa que tenen. Considerem que és molt important que com a futurs i futures mestres basin les seves decisions i tinguin un pensament crític fonamentat principalment en evidències científiques. Tant a nivell internacional (Nguyen et al., 2020) com a nivell nacional (Tintoré et al., 2019) hi ha un augment d'estudis científics sobre el lideratge docent que caldria apropar als estudiants per que puguin reflexionar i fer autocrítica del tipus de líder docent que volen ser en un futur pròxim.

Aquesta comunicació deriva del projecte "Lideratge i Recerca a través del Pràcticum i TFG en els Graus d'Educació Infantil i Primària" (LIDERE) de la Convocatòria d'Ajuts per a la Innovació Docent i la Recerca Educativa (INDOC) 2021-2022, de l'Institut de Ciències de l'Educació de la Universitat Rovira i Virgili (URV).

Els objectius principals del projecte LIDERE són:

- Afavorir l'assoliment de les competències de lideratge, així com de recerca, dels estudiants del Grau d'Educació Infantil i del Grau Educació Primària a través del Pràcticum i del TFG.
- Fomentar la col·laboració entre el professorat universitari, l'estudiantat i els centres educatius, per a l'assoliment de les competències professionals, en el marc de les pràctiques externes i TFG.

Per aconseguir-ho, s'ha utilitzat la metodologia d'estudi de casos múltiples de la *International Successful School Principalship Project* (ISSPP). Aquesta metodologia es caracteritza per: 1) obtenció d'informació des de múltiples perspectives que proporcionin dades més completes i autèntiques sobre les direccions escolars exitoses; 2) les persones amb contacte directe amb la direcció escolar són les que proporcionen les dades (professorat, estudiants, famílies, etc.) i 3) investigació col·laborativa dissenyada per un conjunt de protocols acordats mútuament i actualitzat recentment.

Es tracta d'una metodologia mixta amb instruments qualitius (entrevistes i grups de discussió) i quantitius (qüestionaris) que tenen la finalitat d'analitzar la influència de les habilitats de lideratge eficaç de l'equip directiu i docent en el desenvolupament de la millora



MILLORA DE LES EXPERIÈNCIES D'APRENTATGE: TRANSFORMACIÓ I REPTES

escolar i conèixer la gestió i organització dels recursos d'un centre educatiu per part dels equips directius com a base per a la millora dels rendiment de l'alumnat.

La novetat i rellevància d'aquest projecte és que ha estat la primera vegada que s'aplica la metodologia del ISSPP en escoles d'educació infantil i primària de Catalunya.

Les fases del projecte LIDERE s'organitzen de la següent forma:

--- (Tabla 1) ---

En tot moment durant el projecte s'han realitzat tutories grupals i/o individuals, en funció de les seves necessitats i dubtes.

En el projecte han participat quatre estudiants que han vinculat el seu TFG al projecte. La participació s'ha realitzat a través d'un treball col·laboratiu entre el personal docent i investigador (PDI) del projecte i els centres educatius; desenvolupant estratègies que assegurin un procés d'obtenció de dades, anàlisi i interpretació. En tot moment hi ha hagut un contacte continuat i directe entre estudiants i el PDI del projecte, el/la tutor/a del centre educatiu i el/la tutor/a de TFG.

Cada estudiant ha liderat un estudi de cas a una escola d'Educació Infantil i Primària de la seva elecció. A més, s'ha buscat que la mostra de centres participants tingués en compte la representació de diferents zones geogràfiques i tipologia de centres públics i concertats. Concretament, hi ha participat una escola pública de la ciutat de Tarragona, una escola concertada de les Terres de l'Ebre, una escola pública del Baix Penedès i una escola pública del Vallès Occidental.

--- (Tabla 2) ---

A banda dels instruments del ISSPP, s'han creat entrevistes, validades per investigadors/es del projecte, per tal de donar resposta a les característiques singulars dels centres educatius.

--- (Tabla 3) ---

Amb la finalitat de conèixer la percepció i valoració dels estudiants del projecte es va crear una enquesta anònima. Els resultats mostren que els estudiants que han participat en aquest estudi consideren que tenen un major coneixement sobre la direcció i organització escolars i han pogut reflexionar sobre quin tipus de lideratge voldrien portar a terme quan estiguessin en actiu.

En quant a les competències que consideren que han desenvolupat són "la constància i l'esforç" (E1), "treballar en equip dins d'un projecte de recerca" (E2), "la responsabilitat, iniciativa pròpia, capacitat per comunicar-me, productivitat i compromís" (E3) o "la cooperació i la cohesió grupal" (E4). També remarquen que tenen coneixements més concrets de "recerca en fonts rigoroses" (E4) o "he après a utilitzar programes de l'àmbit de la recerca (com ara Mendeley o LimeSurvey), he posat en pràctica la recerca en bases de dades, he reforçat el meu nivell lingüístic (ja que he buscat informació en castellà i anglès, però redactant en català)" (E2).



MILLORA DE LES EXPERIÈNCIES D'APRENTATGE: TRANSFORMACIÓ I REPTES

Valoren el fet que des del projecte se'ls hagi ajudat a desenvolupar aquestes competències mitjançant “consells i ajudes, indicacions i acompanyament durant tot el procés” (E3).

De les tutories individuals i grupals destaquen que “he rebut suport i guia des del projecte durant tot el procés d'elaboració del TFG” (E2). En referència a la valoració global del projecte destaquen el suport que han rebut “em satisfà perquè he tingut un suport des de la direcció del projecte, quan he necessitat suport o consells, no han dubtat en oferir-me el que necessités” (E1) i “també m'ha aportat molt a nivell personal rebre el suport del meu company de projecte i de la seva IP, amb qui hem compartit moltes estones de treball” (E2). Referent a les expectatives del projecte: “les ha superat amb escreix perquè he après a fer una recerca rigorosa en un equip de recerca amb instruments validats a nivell internacional i he ampliat molt el coneixement en l'àmbit del lideratge, que sempre ha estat del meu interès i m'ha 'obert els ulls' en la recerca, despertant en mi aquest interès i ganes de seguir en aquest món” (E2).

Per tant, els resultats mostren que els estudiants estan satisfets amb el desenvolupament del projecte, però el més important és destacar aquesta curiositat professional cap a la recerca educativa i el món del lideratge educatiu que, en aquests moments, el seu pla d'estudis no contempla.

5.1. FIGURA O IMATGE 1

Fases del pla de treball	Valoració de les tasques realitzades
Primera Fase	En un primer lloc, i amb la finalitat de situar conceptualment als estudiants participants, es va assessorar i guiar l'enfocament dels seus marcs teòrics del TFG. Paral·lelament, es van adaptar i traduir els instruments del ISSPP amb la col·laboració d'altres investigadors de RILME. Des del projecte LIDERE, una de les tasques de la becària va ser la traducció del castellà al català dels instruments. Un cop enllestits es va fer una reunió per presentar a l'alumnat del projecte quins serien els instruments que aplicarien i orientar en la redacció del marc metodològic del seu TFG
Revisió de la literatura	
Adaptació instruments	
Segona Fase	Els estudiants van concretar amb la direcció del centre que havien escollit la disponibilitat per realitzar les diferents entrevistes i grups de discussions. A banda, van fer la difusió entre tot el professorat del centre d'un qüestionari per conèixer a nivell qualitatiu quina era l'opinió global. A mesura que anaven realitzant les entrevistes i els grups de discussió, els estudiants les anaven transcrivint i categoritzant per començar amb l'anàlisi dels seus resultats.
Aplicació dels instruments	
Processament de les dades	
Anàlisi de les dades	
Tercera Fase	Tots els estudiants participants del projecte LIDERE han presentat el seu TFG en la convocatòria de juny. Actualment, i en els propers mesos, s'analitzaran més profundament les dades obtingudes dels 4 estudis de casos amb la finalitat de redactar articles i comunicacions a congressos i fer difusió dels resultats obtinguts en aquest projecte. Els estudiants del projecte LIDERE estan convidats a participar voluntàriament i tenint un rol actiu en aquest procés de redacció i d'anàlisi.
Informe de resultats	
Defensa TFG	
Difusió en Congressos i revistes científiques	
Quarta Fase	Aquesta fase, i les anteriors, es va desenvolupar sense cap inconvenient
Memòria del projecte	



MILLORA DE LES EXPERIÈNCIES D'APRENTATGE: TRANSFORMACIÓ I REPTES

5.2. FIGURA O IMATGE 2

	ESCOLA A	ESCOLA B	ESCOLA C	ESCOLA D	
Titularitat	Escola concertada	Escola pública	Escola pública	Escola pública	
Antiguitat	74 anys (inauguració el 1947)	Anys 60 Edifici actual (Des del 2002)	49 anys (inauguració al 1972)	14 anys (inauguració el curs 2007/08)	
Context geogràfic	Semi-rural	Rural	Àrea Metropolitana	Perifèria urbana	
Etales	Educació Infantil Educació Primària Educació Secundària Obligatòria	Educació Infantil Educació Primària	Educació Infantil Educació Primària	Educació Infantil Educació Primària (a partir del curs que ve s'inicia l'Institut Escola i s'obre línia a primer d'ESO)	
Mida	Mitjà	Mitjà-Gran	Petita	Gran	
Resultats	Molt bons	Mig-Baixos	Mitjans	Molt bons	
Context social	Afavorit	Desfavorit	Mitjà	Afavorit	
Innovació	Alta	Baixa-mitjà	Alta	Alta	
Direcció	Gènere	Dona	Home	Dona	
	Antiguitat al càrrec	Menys d'un any	15 anys com a docent 2 anys com a director, els 9 anys anteriors com tutor de primària al centre	3 anys com a cap d'estudis 11 anys com a directora i mestra	14 anys
	Antiguitat al centre	12	11 anys	18 anys	14 anys

5.3. FIGURA O IMATGE 3

ESCOLA A	ESCOLA B	ESCOLA C	ESCOLA D
<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Directora Entrevista Ex Directora Entrevista Personal d'Administració i Serveis (PAS) 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Director 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Directora 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Directora
<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Docent 1 Entrevista Docent 2 Entrevista Docent 3 Entrevista Docent 4 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Docent 1 Entrevista Docent 2 Entrevista Docent 3 Entrevista Docent 4 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Docent 1 Entrevista Docent 2 Entrevista Docent 3 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Docent 1 Entrevista Docent 2 Entrevista Docent 3 Entrevista Docent 4
<ul style="list-style-type: none"> Grups de discussió amb alumnat del centre (n=9) 	<ul style="list-style-type: none"> Grup de discussió amb alumnat del centre (n=5) 	<ul style="list-style-type: none"> Grup de discussió amb alumnat del centre (n=4) 	<ul style="list-style-type: none"> Grup de discussió amb alumnat del centre (n=3)
<ul style="list-style-type: none"> Grup de discussió amb famílies del centre (n=4) 	<ul style="list-style-type: none"> Grup de discussió amb famílies del centre (n=2) 	<ul style="list-style-type: none"> Grup de discussió amb famílies del centre (n=3) 	<ul style="list-style-type: none"> Grup de discussió amb famílies del centre (n=3)



6. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES:

- Acton, K.S. (2021). School leaders as change agents: les principals have the tools they need? *Management in Education*, 35(1), 43-51.
- Aramendi, P; Teixidó, J. i Bernal, J. (2009). Evaluación del acceso a la dirección escolar en los centros públicos del País Vasco. *Revista de Educación*, 11, 119-136.
- Day, C. i Gu (2010). *The New Lives of Teachers*. Routledge
- Day, C., i Sammons, P. (2016). Successful School Leadership. Education Development Trust. <https://www.educationdevelopmenttrust.com/~media/EDT/%20Reports/Research/2015/r-successful-school-leadership.pdf>
- Flessa, J., Bramwell, D., Fernandez, M. y Weinstein, J. (2018). School leadership in Latin America 2000–2016. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 182-206. <https://doi.org/10.1177/1741143217717277>
- OCDE (2009). *Mejorar el liderazgo escolar. Vol. 1: Política y práctica*. Recuperat de www.oecd.org/edu/school/44374937.pdf
- Leithwood, K., Harris, A., i Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27-42.
- Liu, Y., Bellibaş, M.Ş., i Gümüş, S. (2021). The effect of instructional leadership and distributed leadership on teacher self-efficacy and job satisfaction: Mediating roles of supportive school culture and teacher collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 430–453
- Nguyen, D., Harris, A., i Ng, D. (2020). A review of the empirical research on teacher leadership (2003-2017). Evidence, patterns and implications. *Journal of Educational Administration*, 58(1), 60-80
- Ritacco, M. i Bolívar, A. (2018). Identidad Profesional y Dirección Escolar en España: La mirada de los otros. *Revista Brasileira de Educação*. v. 23 (e230083) 2018, pp. 1-24. DOI: 10.1590/s1413-24782018230083
- Tintoré, M., Gratacós, G. i Ladrón de Guevara, B. (2019). Teacher leadership in Spain: A scoping review of the literature. *14th International Congress on Educational Administration Proceedings*. <https://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/5102019141350eg%C4%B1t%C4%B1m%20kongreleri.pdf>
- Weinstein, J., i Muñoz, G. (Eds.). (2018). *Cómo cultivar el liderazgo educativo: Trece miradas (Vol. 3)*. Ediciones Diego Portales.