

# EL TUTOR Y LA FORMACIÓN EN VALORES EN UN MUNDO DIGITAL. LECCIONES DEL COVID-19

Augusto CONTE DE LOS RÍOS



*The most important thing is a person. A person who incites your curiosity and feeds your curiosity; and machines cannot do that in the same way that people can.*

Steve Jobs

## Introducción

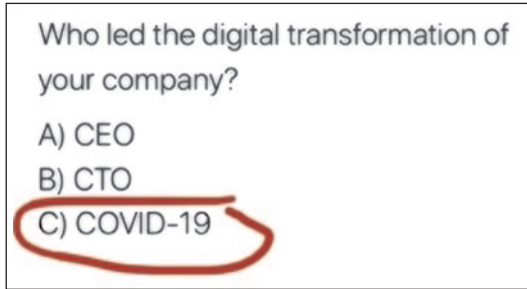


ESPUÉS de más de un año y medio de pandemia nuestra vida es mucho más digital. Estamos en un momento en el que la tecnología es fundamental para entender dónde estamos, pero sobre todo hacia dónde queremos ir, no solo desde el punto de vista de la Armada o de la Escuela de Submarinos, sino también como sociedad (1).

La realidad de esta transformación digital se confunde con las acciones que se han tenido que hacer para seguir con nuestra vida a pesar de la pandemia; el primer confinamiento nos obligó al teletrabajo y a seguir con nuestras clases de manera *on line*. ¿Es eso una transformación digital o fue mera subsistencia?

---

(1) *La Razón* (30-5-2021): «Innovación, sostenibilidad y ciberseguridad, ejes de Minsait en la era digital». Disponible en <https://www.larazon.es/economia/20210530/3qkrvpgvlbeofbtk-kehcbzbhvy.html> (consulta 8-7-2021).

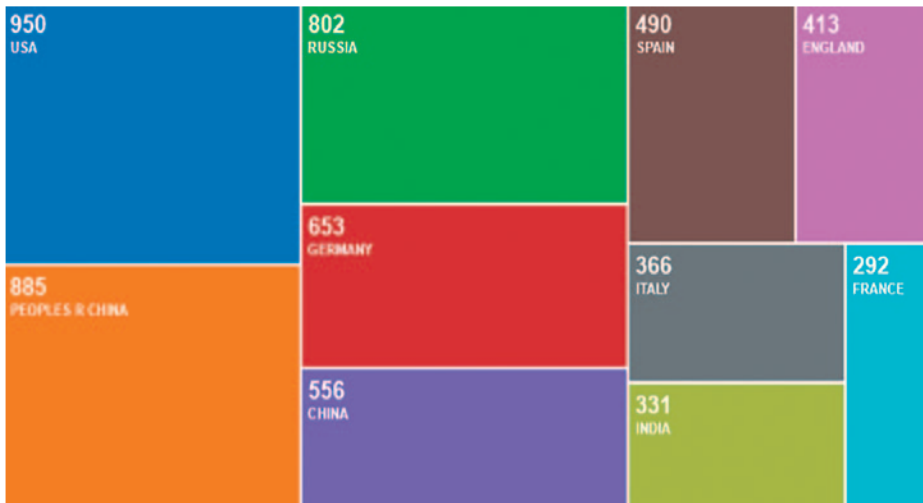


La verdadera transformación digital. (Fuente: *Forbes*)

COVID-19. Concretamente entre 2019 y 2021 se han publicado más de 7.000, de ellos 490 en España y 29 relacionados directamente con la enseñanza superior y el COVID-19. El índice *h* de estos artículos supera por mucho la media normal en publicaciones tan recientes. Si hacemos esta misma búsqueda en Dialnet (3), también nos sale una cifra muy alta: más de 500 publicaciones en español.

Si hacemos una búsqueda en bases de datos bibliográficas, por ejemplo, *Web of Science* (2), observamos que el número de artículos sobre la transformación digital se ha multiplicado en los últimos años.

Refinando esta indagación, vemos cómo ha aumentado el número de artículos sobre transformación digital y



Número de artículos sobre transformación digital. (Fuente: *Web of Science*)

(2) La *Web Of Science* (WOS) es una base de datos que recoge las principales referencias del mundo.

(3) Dialnet es una base de datos que recopila todos los documentos publicados en España y en español.

En todos ellos vemos que el COVID-19 y la transformación digital han sido un tema recurrente, lo que nos lleva a Zygmunt Bauman, que nos habla de una sociedad líquida y nos obliga a hacernos las siguientes preguntas (4): ¿se puede hablar de avance?, ¿nos hemos adaptado o solo subsistido?, ¿ese cambio es bueno?, ¿los alumnos salen mejor preparados?

Vivimos un momento único para dibujar lo que será la vida tras el COVID-19, un virus tan radical en su forma de expandirse y de cebarse con la humanidad que ha puesto patas arriba el mundo que conocemos. Nos ha mostrado nuestra enorme dependencia y fragilidad, desmoronando todo lo que tanto ha costado construir y que abre las puertas a una enorme crisis a la que estamos abocados sin remedio.

El objetivo principal de este artículo es analizar al tutor como responsable de la formación de los alumnos, estudiar cómo ha afectado la transformación digital vertiginosa por el COVID-19 y determinar qué pasos debemos dar para corregir posibles inconvenientes.

## La formación digital ya está aquí

Debemos empezar diciendo que a causa de la pandemia se ha dado el impulso definitivo a la digitalización de la enseñanza, pero la presencialidad es y será clave en los procesos de aprendizaje de los futuros submarinistas, y más al contar con unos modernos simuladores que difícilmente podemos virtualizar.

El modelo de enseñanza *on line* y presencial está llamado a ser el futuro: la pandemia ha transformado la enseñanza a todos los niveles y no solo en la Escuela de Submarinos hemos tenido que adaptarnos.

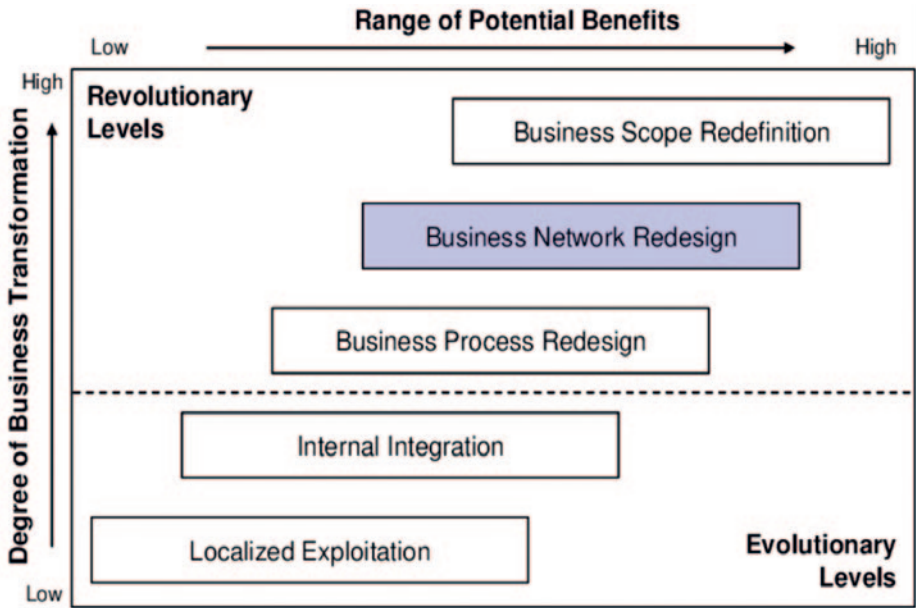
Estamos inmersos en la cuarta revolución industrial, la llamada revolución digital. Una revolución tecnológica, social y cultural que está transformando profundamente la forma en la que nos comunicamos, relacionamos, trabajamos, disfrutamos y aprendemos. Los individuos, tanto en su faceta de consumidores como en la de alumnos, están cambiando sus comportamientos a medida que van incorporando a su estilo de vida las herramientas que agrupamos bajo el concepto de tecnologías digitales.

Durante estos meses de pandemia, el papel de los tutores ha sido fundamental. Ellos tuvieron que reinventarse para enseñar a distancia y convertir las herramientas tecnológicas en sus mejores aliadas en ese proceso.

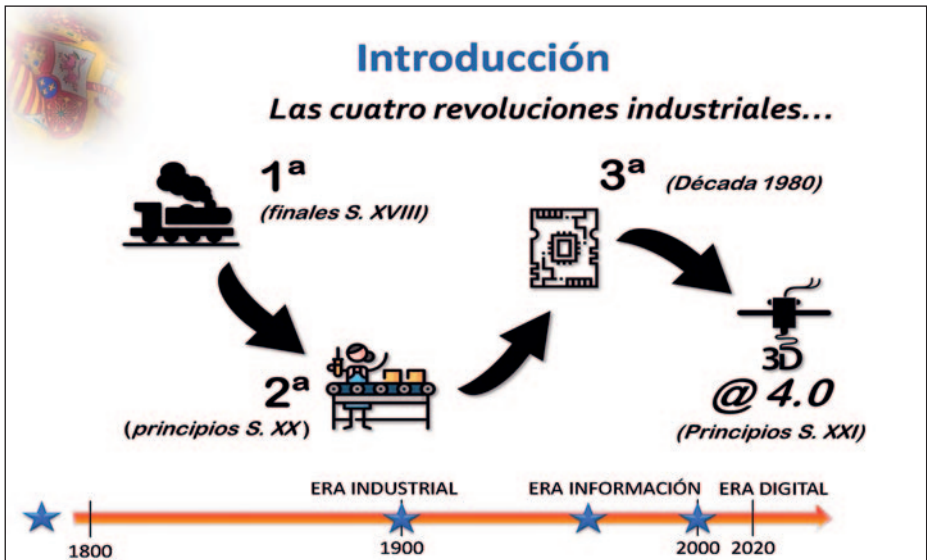
Y aunque los trabajadores de la educación a estas alturas están agotados, se mantienen firmes y resilientes en espera del día en que puedan volver a una *nueva normalidad* que seguramente sea más digital.

---

(4) BAUMAN, Z. (2013): *Sobre la educación en un mundo líquido*. Editorial Paidós, Barcelona.



Grados de transformación en las empresas. (Fuente: Rainer Alt)



Las cuatro revoluciones industriales según el EMA. (Fuente:AE)

## Transformación digital o muerte de la enseñanza

En un mundo digital, la enseñanza debe ser digital para sobrevivir, tener éxito y convertirse así en el motor de la sociedad y de la generación de valor. En el momento en el que se publique este artículo ya tendremos una idea mucho más clara de lo que será nuestra *nueva normalidad* después de la crisis del COVID-19.

Es evidente que la transformación digital es un reto aún mayor para las organizaciones grandes y antiguas como la Armada española, ya que nuestra historia y costumbres producirán una brecha importante, básicamente porque es más difícil transformarse que crearse.

Hay que querer primero y saber después. O, lo que es lo mismo, no hay transformación en la escuela si sus líderes —en este caso, si nuestros tutores— no quieren transformarse o no saben cómo hacerlo. Necesitamos de pequeños impulsores que acompañen el proceso haciendo de amalgama, pegamento, entre el alumno y el profesorado. Alguien que entienda de corazón la necesidad de este cambio y ponga toda su cabeza y empeño en mover a su unidad a una nueva realidad, que sea consciente de que el reto es enorme y la energía que deberá aplicar es superlativa, pero que la trascendencia de la supervivencia de su unidad será la evidencia de su liderazgo.

Esta tipología de líder es muy escasa, pero va a empezar a aflorar cada vez más en organizaciones inmersas en su transformación. Como hemos dicho anteriormente, es más difícil transformarse que crearse.

La línea que divide el mundo digital del físico es cada día más difusa y en poco tiempo habrá desaparecido. Las generaciones más jóvenes no entienden esta diferencia. El valor se concentra cada vez más en las personas y en su enseñanza. Necesitamos pequeños grandes líderes, en nuestro caso submarinistas, preparados para el siglo XXI.

El talento es ahora más importante que nunca y es evidente que tendremos que prepararnos para ser capaces de adaptarnos a cualquier necesidad que nos vaya surgiendo, asumir que tenemos que volver a la escuela para aprender y seguir aprendiendo hasta el último día de nuestra vida militar.

En este sentido, el Plan Nacional de Competencias Digitales del Gobierno recoge una serie de recomendaciones interesantes (5):

- La capacitación digital de la ciudadanía, con especial énfasis en colectivos en riesgo de exclusión digital.
- La lucha contra la brecha digital de género.

---

(5) Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital (2021): *Plan Nacional de Competencias Digitales*. Disponible en [https://portal.mineco.gob.es/RecursosNoticia/mineco/prensa/noticias/2021/210127\\_np\\_digital.pdf](https://portal.mineco.gob.es/RecursosNoticia/mineco/prensa/noticias/2021/210127_np_digital.pdf) (consulta 8-7-2021).

- La digitalización de la educación y el desarrollo de las competencias digitales para el aprendizaje.
- La formación en competencias digitales a lo largo de la vida laboral.
- La formación en competencias digitales del empleado público.
- El desarrollo de competencias digitales.
- El fomento de especialistas TIC.

Se debe potenciar la formación digital, incidir en el almacenamiento de ficheros en la nube y aplicaciones avanzadas para reuniones virtuales, desarrollar puestos de trabajo para alumnos y profesores móviles, accesibles a través de diversos dispositivos para la enseñanza virtual, pero también pensando en sistemas seguros para hacer las entrevistas entre tutores y alumnos.



PLAN NACIONAL DE COMPETENCIAS DIGITALES		ÁREA COMPETENCIAL	COMPETENCIA	NIVELES DE APTITUD	
1. Información y alfabetización de datos	1. Navegar, buscar y filtrar información 2. Evaluar la información 3. Almacenar y recuperar la información	2	BÁSICO	3	INTERMEDIO
2. Comunicación y colaboración	4. Interactuar a través de las tecnologías 5. Intercambiar información y contenidos 6. Participar en la ciudadanía digital 7. Colaborar a través de canales digitales 8. Etiqueta electrónica 9. Gestionar la identidad digital	5	AVANZADO	6	AVANZADO
3. Creación de contenidos digitales	10. Desarrollar contenidos 11. Integrar y reelaborar contenidos 12. Copyright y licencias 13. Programar	6	ALTIMAMENTE ESPECIALIZADO	7	ALTIMAMENTE ESPECIALIZADO
4. Seguridad	14. Proteger dispositivos 15. Proteger datos personales 16. Proteger salud 17. Proteger el medio ambiente	7	ALTIMAMENTE ESPECIALIZADO	8	ALTIMAMENTE ESPECIALIZADO
5. Resolución de problemas	18. Resolver problemas técnicos 19. Identificar necesidades tecnológicas 20. Usar la tecnología de forma creativa 21. Identificar carencias de competencias digitales	8	ALTIMAMENTE ESPECIALIZADO	8	ALTIMAMENTE ESPECIALIZADO

*Plan Nacional de Competencias Digitales.*

(Fuente: Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital)

La rápida transformación digital de la sociedad ha convertido las competencias digitales en herramientas básicas para poder aprovechar las oportunidades que ofrece desde el punto de vista de la enseñanza. La situación excepcional derivada de la pandemia del COVID-19 ha acelerado el proceso de digitalización, poniendo de relieve las fortalezas, pero también las carencias relativas de nuestro modelo.

La adquisición y el desarrollo de competencias digitales se erigen así como una de las prioridades clave de esta transformación. Un proceso que ha de

tener una aproximación inclusiva, dirigiéndose a mejorar la capacitación de todos y todas, sobre todo de las personas en riesgo de exclusión por falta de medios y/o conocimientos.

Es por ello que la figura del tutor cobra especial importancia en este proceso, ya que su implicación es esencial para llegar a todos, desde los alumnos más jóvenes a los más mayores que seguramente requieren un refuerzo de sus competencias digitales, algo muy necesario en el nuevo modelo de enseñanza.

La realidad del alumnado es muy variable y no se pueden dar las cosas por sentadas: el tutor en su acompañamiento es la persona clave de este proceso de transformación digital. Casi la mitad de la población española (43 por 100) carece de competencias digitales básicas y un 8 por 100 jamás ha utilizado internet (*Plan Nacional de Competencias Digitales*, 2021).

La importancia de elegir bien a los tutores es crucial para conseguir el éxito. Hay una frase muy repetida en el mundo de los *coachings* o *mentorings*, un proverbio estadounidense que dice: «Si quieres ir rápido, debes caminar solo; pero si lo que quieres es llegar lejos, mejor ve acompañado» (6).

## La transformación digital de la Armada y la enseñanza naval

Nada se consigue si la transformación digital la hace solo una persona, una escuela o una dirección, sino que debe ser un cambio profundo que implique a todos los miembros de la Armada; es más, se debe liderar desde el puesto más alto, el de mayor fatiga, con unas directrices claras pero inclusivas que nos abarquen a todos. No hay transformación sin incorporar a todo el personal de la organización en el proceso.

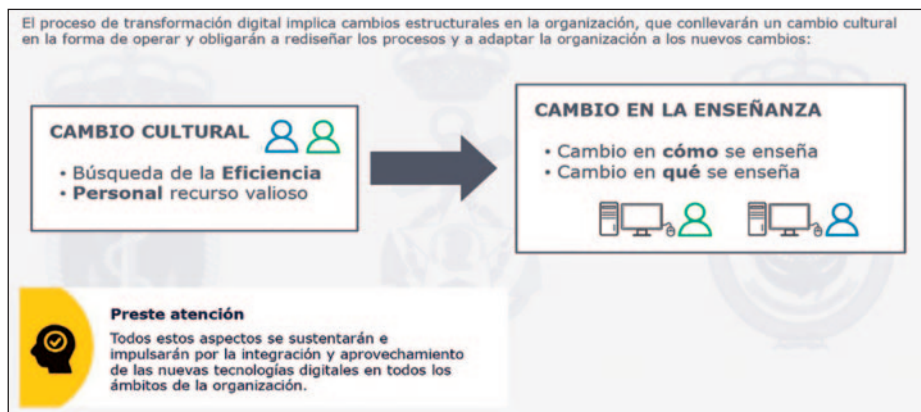
Los objetivos y líneas de actuación del *Plan de Transformación Digital de la Armada* para la enseñanza se encauzan a través de tres pilares fundamentales que conforman la enseñanza militar: capacitación digital, tecnología y control de la organización; pero la clave del proceso son las personas.

En esta transformación las escuelas tienen un papel muy importante como formadoras y también como responsables del aprendizaje continuo, algo que va a diferenciarlas del actual modelo, ya que nada es ahora para siempre y el cambio es lo común en esta transformación digital.

Enseñar debe ser una carrera de futuro y valorarse como tal y este es el cambio más importante y también el más complejo porque compromete tanto a la base de nuestra organización como a nuestra cultura. Ser profesor debe

---

(6) OTTO, C. (4-12-2012): *El Confidencial*. Disponible en [https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2012-12-04/si-quieres-ir-rapido-camina-solo-si-quieres-llegar-lejos-ve-acompanado\\_768970/](https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2012-12-04/si-quieres-ir-rapido-camina-solo-si-quieres-llegar-lejos-ve-acompanado_768970/) (consulta 8-7-21).



Jornadas de Transformación Digital. (Fuente: DIENA)

ser, por supuesto, una vocación, pero también un destino reconocido, bien valorado y, por lo tanto, bien remunerado (7).

Necesitamos una mentalidad abierta que nos lleve a una inmersión en el modelo educativo más ligado a la Armada 4.0, a las necesidades reales de nuestras unidades y que incluya el talento. Debemos romper la linealidad en el proceso de enseñanza. Sobre la base de un currículo académico tenemos que ir dando píldoras de conocimiento porque el proceso de cambio continuo lo demanda, y aquí los tutores vuelven a ser claves para acompañar ese proceso volátil y líquido de la enseñanza.

Necesitamos fomentar el talento ante la diversidad, potenciar todo el espectro de habilidades, porque una Armada 4.0 necesita de todas ellas. Formemos alumnos con una sólida base, capaces de tener autonomía y de experimentar con su creatividad, de autoformarse; autodidactas independientes que puedan desarrollar y perfeccionar su conocimiento a lo largo de toda su vida profesional. Esto es, una educación emocional en la que los conocimientos lleguen de forma natural sobre una sólida base inicial que rompa esa monotonía lineal del modelo actual (8).

Hay que mirar al futuro proponiendo metas asumibles, mejorar los recursos, el uso de la educación emocional y la autorregulación del aprendizaje con estrategias de *marketing*, una actitud digital proactiva y una especial atención a grupos en riesgo de exclusión digital.

(7) Existen muchas formas de remunerar, no solo con dinero, también con formación de calidad.

(8) CALVILLO JURADO, M. (2021): «La educación de personas adultas ante el reto digital». *e-CO: Revista digital de educación y formación del profesorado*, n.º 18, pp. 341-360.





*Plan de Transformación de la Armada. (Fuente: AE)*

Kant defendía que los pedagogos tenían que lograr crear una persona disciplinada, cultivada, prudente y moral (9). Para Rousseau, la enseñanza pasaba a ser la disciplina que estudiaba la forma de generar ciudadanos ilustrados y libres con pleno uso de su razón. El alumnado es el centro y la razón de ser de la educación. El aprendizaje en la escuela debe ir dirigido a formar personas autónomas, críticas, con pensamiento propio (LOMCE, 2013) (10).

Por eso, la mirada se vuelve otra vez al tutor, pieza clave para mantener también una formación en valores. La vuelta a la presencialidad ha sido la principal novedad con la llegada de la vacuna y también la más esperada. La implementación de las nuevas tecnologías será crucial tras lo aprendido en los últimos meses. Nuestra escuela es marcadamente práctica, pero lo que hemos aprendido durante la pandemia nos ha permitido gestionar casos que antes hubieran supuesto la baja de los alumnos, y mediante la dirección de los tutores hemos sido capaces de seguir con su formación.

La vuelta a la presencialidad no es impedimento para implementar todo lo que hemos aprendido durante los últimos meses. La respuesta inicial al

(9) LAFUENTE, M. I. (2009). «El proyecto educativo-ilustrado de Kant». *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, n.º 13, pp. 241-264.

(10) Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa. BOE (2013). Disponible en <https://www.boe.es/buscar/pdf/2013/BOE-A-2013-12886-consolidado.pdf> (consulta 8-7-2021).



Cronología pos-COVID-19 según la DIENA

COVID-19 estuvo marcada por una solución de emergencia que permitió al personal afrontar el teletrabajo y la docencia, por ejemplo, con la formación para la docencia *on line*, comunicación en entornos virtuales, metodologías de enseñanza en red, evaluación en red o la gestión eficaz del tiempo en docencia *on line*.

En 2015 se aprobó el Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo, que regula la creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios. Era la primera vez que un real decreto incluía una reglamentación de la formación a lo largo de toda la vida (*Lifelong Learning*) (11), lo que obligaba a realizar una reforma que apostara, sin duda, por este nuevo modelo de enseñanza (12). Han tenido que transcurrir más de dos milenios desde aquellos tiempos en que los antiguos sabios griegos inventaron la noción de *paideía* (13) para que la idea de la educación durante toda la vida cambiara, pasando de ser un oxímoron a un pleonismo (14).

(11) VILLASANTE, M. (22-11-2017): «*Lifelong Learning*: universitarios de por vida». *El Mundo*. Disponible en <https://www.elmundo.es/papel/historias/2017/11/22/5a14747e22601dba058b4623.html> (consulta 8-7-2021).

(12) MELLADO DURÁN, M.; TALAVERA SERRANO, M.; ROMERA HINIESTA, F., y GARCÍA GUTIÉRREZ, T. (2011): «Las TIC como herramienta fundamental de la formación permanente en la Universidad de Sevilla». *Pixel-Bit: Revista de medios y educación*, n.º 39, pp. 155-166.

(13) La *paideía* era para los antiguos griegos el proceso de crianza de los niños, entendida como la transmisión de valores (saber ser) y saberes técnicos (saber hacer) inherentes a la sociedad.

(14) BAUMAN, Z. (2013): *op. cit.*

Pero esta formación debe ser emocional. Benavidez y Flores, en el artículo «La importancia de las emociones para la neurodidáctica», nos da algunas bases que ligan el aprendizaje con las emociones (15). La transformación digital también lleva a un desapego, discontinuidad y olvido y a individuos más egoístas, y es el tutor el que debe evitar esa liquidez de la que nos habla Zygmunt Bauman (16):

«La cultura líquida moderna ya no siente que es una cultura de aprendizaje y acumulación, como las culturas registradas en los informes de historiadores y etnógrafos. A cambio, se nos aparece como una cultura del desapego, de la discontinuidad y del olvido.»

La educación debe ser en valores: que la integridad, la confianza, la ejemplaridad, la influencia y la humildad no sean solo meras palabras que los alumnos asocian con vídeos publicitarios de las Fuerzas Armadas. Se trata de formar equipos con pequeños grandes líderes, en los que la emoción es necesaria para producir aprendizajes morales significativos.

Pero en qué lugar queda la educación en valores cuando docente o alumno están tras una pantalla. La mayor dificultad se origina en que el profesor no es capaz de controlar el proceso social que genera esa situación, ya que la sociedad es hoy controlada por pantallas, algoritmos y datos, es decir, por empresas que buscan obtener los máximos beneficios y que en la mayoría de casos promueven valores morales reaccionarios que nada tienen que ver con los planteamientos que se esperan de una organización como la Armada.

Steve Jobs fue el creador del modelo de «Educación para una nueva era» que se aplica en los colegios de Holanda. Este concepto innovador de enseñanza no solo destaca el papel protagonista del alumno, sino que se deja a un lado los cánones fijos: el alumno y sus padres deciden cuándo acudirá a clase, y es aquí donde se consigue la revolución, ya que se pierde la distribución tradicional de aula como todos la conocemos para dar paso a un nuevo de espacio mucho más grande y abierto, donde los alumnos se reúnen por grupos.

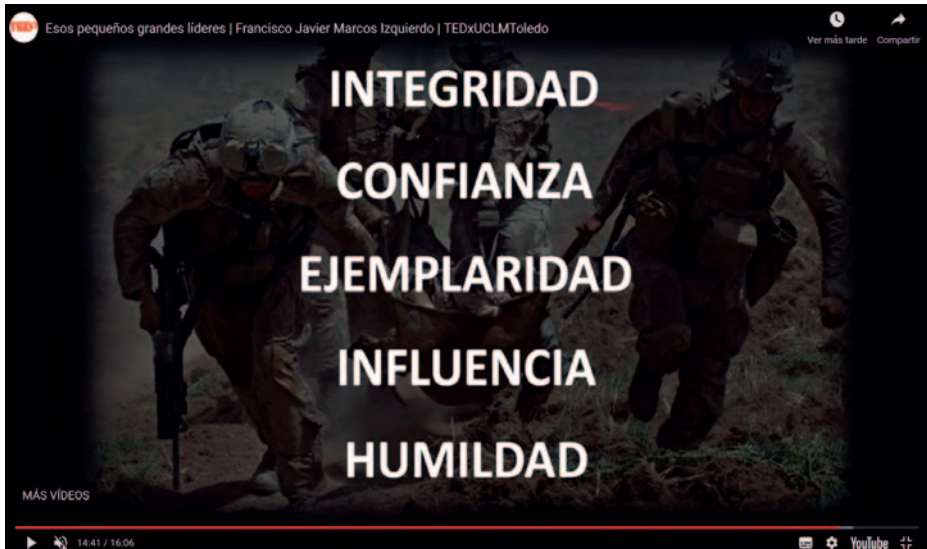
Mediante este modelo, el tutor tiene un papel mucho más mediador, un *coaching* de talentos y habilidades para el siglo XXI, tales como la comunicación, la creatividad, la cooperación, el pensamiento innovador y crítico, el liderazgo, la resolución de problemas y multitud de habilidades sociales (17).

---

(15) BENAVIDEZ, V., y FLORES, R. (2019): «La importancia de las emociones para la neurodidáctica». *Wimb lu*, 14-1, pp. 25-53.

(16) BAUMAN, Z. (2013): *op. cit.*

(17) GOLDENMAC, Edu (s/f): «Escuelas Steve Jobs: Educación para una nueva era». Disponible en <https://edu.goldenmac.es/escuelas-steve-jobs-educacion-para-una-nueva-era/> (consulta 8-7-2021).



Esos pequeños grandes líderes. (Fuente: TEDxUCLM Toledo)

El nuevo currículo del estudiante se organiza entre él y sus profesores, dando lugar a un resultado mucho más personal y enfocado que hace destacar las distintas habilidades de cada alumno. Según las palabras de Maurice de Hond, miembro fundador de la organización «Educación para una nueva era»:

«Queremos preparar a nuestros alumnos para el mundo de después de 2025 con las herramientas que tenemos hoy, no como en la mayoría de las escuelas, que preparan a los niños con las herramientas de ayer para el mundo de ayer.»

¿Cómo podemos transmitir valores basados en la igualdad y la democracia en este modelo cuando el cerebro de nuestros alumnos está invadido por pantallas que transmiten valores basados en el individualismo y el consumismo? No es fácil, pero sí sabemos que quien controle el proceso social de aprendizaje y sea capaz de conectar emocionalmente con el alumno detendrá el verdadero poder de la educación (18).

---

(18) GUIJARRO LÓPEZ, R. (2021): «Teleeducación en tiempos de coronavirus: Mito y realidad de la educación en valores». *e-CO: Revista digital de educación y formación del profesorado*, n.º 18, pp. 57-76.

La respuesta es el tutor, un tutor que conecte emocionalmente con el alumno y busque su talento y la integración del individuo en la Armada o en un submarino, donde la vida de unos depende de todos.

## Conclusiones

Las circunstancias sobrevenidas por la pandemia forzaron a aprender con rapidez, empleando los medios digitales oficiales disponibles para mantener la labor docente con calidad. Este hecho ha aportado experiencias muy provechosas que pueden servir para mejorar el proceso de aprendizaje con el fin de seguir avanzando en las metodologías docentes que demanda la transformación digital de la Armada (19), que no es solo una opción para nuestra Institución, sino que es una oportunidad y una necesidad. Esta transformación arranca desde que el marinero, suboficial u oficial se incorpora en cualquier centro docente militar. Debemos conseguir que sea un modelo de educación activa y consciente, en el que el alumnado no se limite a escuchar al profesor.



La transformación digital, una oportunidad y una necesidad. (Fuente: AE)

(19) ADIENA (2020): *Directrices para el Apoyo Digital de la Enseñanza durante el Curso Académico 2020-21.*

Otro aspecto que se debe tener en cuenta para alcanzar el éxito de la transformación digital es conseguir un modelo de gestión más eficaz y eficiente al introducir nuevas tecnologías y plataformas tecnológicas que generarán nuevos servicios en la enseñanza. Por ello, se hacen necesarias herramientas, plataformas y medios de ayuda a la enseñanza que mejoren los recursos docentes en la planificación, programación, comunicación y distribución de la información.

La educación es quizá uno de los indicadores más importantes al determinar el nivel de desarrollo de una nación y de una empresa. Modelos de enseñanza como el de Steve Jobs nos pueden dar ideas de hacia dónde ir. Este sistema integra la tecnología como parte fundamental del currículo académico, con la finalidad de que los alumnos puedan, por un lado, acceder al contenido multimedia, interactivo y lúdico que enriquezca su proceso individual y, por el otro, conozcan herramientas digitales que faciliten la comunicación con el resto de miembros de su curso.

Se trata de impartir los contenidos de la capa digital para la obtención de las competencias digitales a este nivel. La actuación se llevará a cabo teniendo en cuenta las siguientes premisas:

- Introducción de los nuevos contenidos mediante la inclusión modular en los currículos de la enseñanza de formación y de perfeccionamiento.
- Medios para que el profesorado pueda alcanzar las competencias digitales docentes.
- Cursos de corta duración sobre generalidades de transformación digital y nuevas tecnologías.
- La utilización intensiva de nuevas herramientas digitales exige disponer de las infraestructuras y del *hardware* que permitan explotar todas sus posibilidades. Esta transformación digital de la Armada no puede ser una realidad si no va acompañada de un proyecto que ponga a disposición de los alumnos el *hardware* necesario.

La colaboración, la independencia del estudiante y el uso de las nuevas tecnologías son las características más destacadas de este modelo. El trabajo que debe realizar el maestro, en nuestro caso el tutor, es clave para llegar a buen término este modelo de enseñanza que requiere mucho más trabajo de coordinación, *mentoring* o *coaching* por parte de la escuela.

Para ello son necesarios buenos profesionales, bien valorados y pagados, y que se premie esa labor de tutorización. Ser tutor debería ser un privilegio reservado a los más preparados y con más vocación y debería despertar orgullo y admiración por parte del resto de miembros de la Armada.

Este modelo ha de basarse en un enfoque colaborativo en el que el tutor sea un guía y no una autoridad jerárquica, y los valores que presidan la trayec-

## Resumen

- El Plan de Transformación Digital de la Armada supone un cambio en todos los ámbitos de su actividad, y por ello debe iniciarse y apoyarse en la enseñanza. Todas las materias impartidas irán evolucionando e integrando esa transformación en su currículo.
- Para que se produzca el cambio cultural y las personas se impliquen en el proceso de transformación es imprescindible que las escuelas de la Armada lo impulsen, como punto de partida para los nuevos ingresos y refuerzo del personal en formación continua.
- Las acciones emprendidas por la DIENA como resultado de las LA del PTDA son los pilares del cambio y sus resultados transformarán la enseñanza.



Resumen del *Plan de Transformación Digital en la Enseñanza Naval*. (Fuente: DIENA)

toria de los alumnos estén basados en el trabajo en equipo, la capacidad para resolver conflictos, la investigación y la creatividad. Todos iguales, pero todos diferentes, y cada uno valorado y apoyado para llevar al máximo su potencial.

Necesitamos una mentalidad abierta que nos conduzca a una inmersión en un modelo educativo más ligado a las necesidades reales de la Armada 4.0 y que incluya todo el talento. Una educación emocional en la que los conocimientos lleguen de forma natural, lúcida y lúdica, en la que el alumno no se siente en una silla para escuchar, sino que contribuya a todo el proceso de enseñanza; debemos potenciar y formar a esos pequeños grandes líderes en el sacrificio y la entrega en un mundo cada vez más líquido, y el trabajo no es fácil.

