

La competencia educativa del coordinador de año en el contexto de la nueva universidad cubana

Year Coordinator's Education Competence in the Context of Cuban New University

Yordanka Guzmán Mirás,¹ Máryuri García González²

¹ Centro de Perfeccionamiento de Educación Superior (CEPES), Universidad de La Habana, Cuba.
yordanka@cepes.uh.cu

² Centro de Perfeccionamiento de Educación Superior (CEPES), Universidad de La Habana, Cuba.
maryuri@upr.edu.cu

RESUMEN

La competencia educativa es de gran importancia para lograr la formación integral de los estudiantes. Las insuficiencias en el desempeño de la labor de los coordinadores de año demandan la búsqueda de alternativas pedagógicas que contribuyan al mejoramiento de esta competencia, por lo que se elaboró una propuesta para solucionar este problema. Esta propuesta se realizó desde la teoría general de sistema. Se determinaron las funciones de los coordinadores, mediante el análisis funcional, y se estableció una metodología basada en el cuadro de mando de Norton y Kaplan para la gestión de dicha competencia en los directivos, así como la elaboración, aplicación y evaluación de la estrategia para su perfeccionamiento.

PALABRAS CLAVE: competencia, gestión, labor educativa, mejoramiento continuo.

ABSTRACT

Education competence is of great importance to achieve a comprehensive training for students. Year coordinators' poor performance requires pedagogical alternatives to be found, which contribute to enhancing this competence. Therefore, a proposal for solving this problem was made, based on general system theory. Coordinator's functions were determined by using functional analysis, and a methodology was created, based on Kaplan and Norton's Balanced Scorecard to keep track of managers' competence. A strategy for enhancing this was adopted and its results were assessed.

KEYWORDS: competence, management, educational work, continuous improvement.

RECIBIDO: 15/7/2016

ACEPTADO: 7/10/2016

Introducción

La nueva universidad cubana exige que en el ámbito educativo se lleven a cabo las necesarias transformaciones para elevar la calidad de la formación profesional. Estos desafíos y demandas requieren nuevas competencias de los profesores para ejercer la labor educativa. El vínculo de lo instructivo y lo educativo, de lo cognitivo y lo afectivo, no puede romperse, ya que ambas unidades integran la actividad humana. Esto supone garantizar no solo determinados tipos de conocimientos y habilidades, sino también incorporar a este proceso la formación de convicciones en los estudiantes, a través de un sistema de influencias educativas insertadas en la estrategia de la carrera.

En este sistema de influencias educativas el coordinador de año debe desempeñar un rol fundamental. A partir de estos presupuestos surge la siguiente interrogante: ¿cómo contribuir al mejoramiento continuo de la competencia para la labor educativa de los coordinadores de año en el contexto de la nueva universidad cubana?

Con este trabajo se pretende solucionar esta problemática, cuya significación práctica está dada en el plano social y educacional y que se expresa en las siguientes razones: la propuesta de gestión para el mejoramiento de la competencia para la labor educativa, y los indicadores para evaluar la competencia para la labor educativa.

Desarrollo

Fundamentos teóricos que sustentan la propuesta de gestión para el mejoramiento continuo de la competencia educativa.

El concepto de competencia ha sido muy utilizado en la educación a partir de los años 70 del siglo xx. Surge con el desarrollo de algunas ciencias como la lingüística, la psicología cognitiva, pero también con las exigencias y demandas que plantea el mundo del trabajo en el ámbito educacional. El autor más reconocido, como iniciador del estudio y uso del término, es N. Chomsky, quien comienza a trabajar la competencia lingüística desde la perspectiva de la psicología cognitiva. Establece las competencias como un conocimiento organizado que se actualiza en situaciones concretas, y las concibe como una representación, un conocimiento implícito en la actuación.

Una competencia de gran importancia para el desempeño del profesional de la educación es precisamente la educativa. Su desarrollo, desde la formación inicial, constituye una necesidad en las condiciones actuales para la formación de maestros en Cuba. Sin embargo, siendo una competencia distintiva de este profesional, no aparecen estudios especializados acerca de la misma en la literatura consultada, por lo que esta investigación es una modesta contribución a tal carencia.

La concepción de competencia para la labor educativa, que se expone en este estudio, es el resultado de un proceso de indagación y elaboración en los planos conceptual y operacional, y brinda pautas en el orden teórico y metodológico para propiciar una adecuada conducción del proceso. El análisis de las diferentes teorías antes expuestas ha permitido que se defina la competencia

para la labor educativa como el conjunto de capacidades, valores, actitudes y motivaciones que funcionan en la actuación del docente, a través de la puesta en práctica de los conocimientos y habilidades necesarios para poder realizar de manera eficiente y eficaz, y con elevada competitividad, la labor educativa para la formación integral de la personalidad de los estudiantes.

A continuación se detallan los aspectos relacionados con la concepción de la investigación, el camino seguido para obtener las evidencias del problema en cuestión y los procedimientos utilizados para la construcción de la propuesta para el mejoramiento continuo de la competencia en la labor educativa. Los procedimientos utilizados fueron los siguientes:

- Aplicación de la Teoría General de Sistemas (TGS).
- Determinación de la unidad de competencia para la labor educativa.
- Determinación de los criterios de evaluación de la variable competencia para la labor educativa.
- Aplicación del modelo Cuadro de Mando para la Gestión de Personas.

Para la aplicación de estos procedimientos se han tenido en cuenta varios elementos. A continuación se analizan los puntos de vista de la autora ante cada uno de estos procedimientos:

1. Aplicación de la Teoría General de Sistemas (TGS). La posición que se asume en la presente tesis respecto a la utilización de la TGS es la siguiente:
 - Considerar la competencia para la labor educativa como un sistema compuesto por los siguientes elementos: motivos, capacidades, valores, conocimientos y habilidades.
 - Evaluar la competencia en sus tres dimensiones: cognitiva, efectiva-motivacional y ambiental.

Esta competencia, entendida como una configuración psicológica, está integrada por tres dimensiones que interactúan dialécticamente: la cognitiva, la afectiva emocional y la ambiental

Estas dimensiones se separan didácticamente para su mejor comprensión, pero se articulan de manera armónica en la actuación del sujeto. La afectación de uno de los elementos afecta el funcionamiento de los otros. Constituyen recursos que el individuo moviliza y que permiten su desempeño eficiente.

La dimensión cognitiva está integrada por un sistema de conocimientos y habilidades vinculados a la labor educativa. Incluye, también, el sistema de acciones, la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Cuando la competencia se contextualiza en una carrera o año específicamente, el contenido y los métodos propios de la especialidad le aportan elementos singulares. En el caso de una carrera que exija una formación integral, la competencia educativa también estará

presente, marcada por las propias relaciones interdisciplinarias que se establezcan en el currículo de la formación.

La dimensión afectiva motivacional, en estrecha relación con la dimensión anterior, expresa la unidad cognitivo-afectiva que está en la base del comportamiento humano y que constituye un punto central para comprender la evolución de la personalidad. La competencia implica que, junto a las habilidades y conocimientos que el sujeto debe desarrollar, también existen necesidades, motivos y actitudes favorables para llevar a cabo la labor educativa. Si no se evidencia una disposición positiva para el desarrollo de esta labor, no se está ante un profesional competente. En términos generales, se puede afirmar que la motivación es la palanca que mueve toda conducta.

En cuanto a la dimensión ambiental, se destaca la importancia de atender a los factores externos. Las variables personales que se han tratado están estrechamente condicionadas por la influencia del medio en el cual se desarrolla cualquier actividad.

2. Determinación de la unidad de competencia-educativa

Para la determinación de la competencia educativa se utilizó el método de análisis funcional. En cada nivel de desempeño debe quedar bien definido cuál es el propósito clave y cuáles son las funciones principales

Con el objetivo de establecer estas funciones se tuvo en cuenta que el proceso de formación en la educación cubana responde al cumplimiento de tres dimensiones (la educativa, la instructiva y la desarrolladora), que garantizan la preparación integral del estudiante. Cada una posee personalidad propia, pero se relacionan entre sí. Se diferencian en el propósito que persiguen; la educativa, la formación del hombre para la vida; la instructiva, la formación del hombre para vivir; y la desarrolladora, la formación de sus potencialidades funcionales.

Caracterización del coordinador de año

La Resolución 210/07, en su capítulo II, artículo 39 (MES, 2007), plantea que el colectivo de año es el encargado de realizar el trabajo metodológico en este nivel organizativo. Agrupa a los profesores que desarrollan las asignaturas del año, a los profesores guías de cada grupo, a los tutores y a los representantes de las organizaciones estudiantiles. Este colectivo tiene como meta lograr el cumplimiento de los objetivos del año, de modo que se propicie la integración de los aspectos educativos e instructivos con un enfoque interdisciplinario. Este colectivo metodológico está dirigido por el jefe de colectivo de año o profesor principal del año académico (PPAA), también denominado coordinador de año.

El trabajo educativo individual está caracterizado por la preparación del coordinador del colectivo de año, quien conduce el proceso educativo y lo controla, favorece la creación de un adecuado clima

para la labor de la enseñanza, cuyo punto de partida es el análisis con los estudiantes y demás docentes de los elementos esenciales que deben estar presente en las exigencias educativas de la carrera, con particularidades en cada una de las disciplinas.

A través del análisis funcional se identificó la unidad de competencia educativa para cada uno de estos niveles de desempeño. Para ellos se procedió como se explica en la figura 1:



Figura 1. Esquema para determinar los niveles de desempeño

El propósito clave del coordinador de año radica en:

- Organización.
- Estructuración.
- Dirección.
- Ejecución.
- Control del trabajo en el colectivo.

Su función es de coordinación, de orientación y de estímulo de la labor formativa de todos los docentes y las organizaciones estudiantiles de cada grupo y año, con el fin de cumplir los objetivos que se plantean en el curso. Para la realización de su labor, el jefe de año requiere de contactos sistemáticos, tanto con los miembros del colectivo de año, como con los grupos de estudiantes. Sus principales funciones se basan en realizar las acciones relacionadas con el cumplimiento eficaz de:

- La dimensión educativa del proceso de formación.
- La dimensión instructiva del proceso de formación.
- La dimensión desarrolladora del proceso de formación.
- Del reglamento metodológico.

En esta investigación solo se referirá la función relacionada con el cumplimiento eficaz de la dimensión educativa del proceso de formación.

Realización Profesional (elementos de competencia)

Para el cumplimiento eficaz de la dimensión educativa fue pertinente realizar las siguientes acciones:

- Elaborar el cronograma de actividades relacionado con la confección, ejecución y control del proyecto educativo y del proyecto de vida.
- Elaborar junto al colectivo el proyecto educativo de año.
- Controlar por diversas vías el cumplimiento del cronograma de actividades y la estrategia educativa de la carrera.

- Brindar una atención diferenciada a los estudiantes de 1^{ro} y 2^{do} año.
- Dominar los documentos que norman la ejecución de las actividades relacionadas con la labor educativa.

La valoración de cada una de estas acciones se determinó a través de una encuesta a quince especialistas. Cada aspecto fue examinado mediante las siguientes categorías: muy adecuado (MA), bastante adecuado (BA), adecuado (A) y poco adecuado (PA). Asimismo, se ofreció la posibilidad de exponer algunas ideas críticas, recomendación u otro aspecto relacionado con los elementos de competencias.

El análisis e interpretación de los resultados, llevado a cabo por los especialistas, en cuanto al trabajo del coordinador de año, permitió concluir que todas las acciones fueron evaluadas de muy adecuadas.

Para cada una de las realizaciones profesionales se determinaron los criterios de desempeños y una ponderación, que se estableció a partir de la escala excelente (E), bien (B), regular (R) y mal (M), lo que permitió evaluar la labor del coordinador de carrera. Es importante señalar, además, que estos criterios responden a la dimensión cognitiva.

3. Determinación de los criterios de evaluación de la variable competencia educativa.

Para evaluar y medir cada dimensión, fue necesario determinar los criterios de evaluación. Para ello se establecieron las siguientes escalas ordinales con sus respectivas escalas:

- Dimensión cognitiva: E, B, R y M.
- Dimensión afectiva motivacional: muy de acuerdo (MDA), de acuerdo (DA), en desacuerdo (EDA), muy en desacuerdo (MED).
- Dimensión ambiental: muy adecuada (MA), adecuada (A), poco adecuada (PA) y no adecuada (NA).

Los criterios de evaluación de la variable competencia para la labor educativa están constituidos por tres indicadores esenciales:

- El primero engloba los conocimientos y habilidades mostrados por cada nivel responsable de su aplicación; la identificación adecuada del contenido que se requiere para el desempeño educativo; la toma de decisiones con criterios propios en la dirección del proceso de enseñanza-aprendizaje; el trabajo personalizado y sistémico con los componentes del proceso de enseñanza-aprendizaje; el desempeño alternativo en la planificación, ejecución y control del proceso de enseñanza-aprendizaje; y la transferencia de recursos educativos a diferentes actividades del contexto de actuación profesional. Estos elementos constituyen recursos cognitivos fundamentales para planificar, ejecutar y controlar a nivel individual y grupal.
- El segundo abarca la motivación necesaria para llevar a cabo la labor educativa.

- El tercero se basa en la influencia positiva de los factores del medio donde se lleva a cabo la labor educativa.
4. Aplicación del modelo Cuadro de Mando para la Gestión de Personas Posibilitó elaborar la evaluación en tres perspectivas: la de los clientes (la formación de los estudiantes), la del proceso interno (el proceso de la labor educativa), y la del desarrollo de las personas (indicadores para evaluar el mejoramiento continuo de la competencia educativa de los profesores). De esta manera el directivo debe dar respuesta a estas perspectivas. La solución a cada una de estas interrogantes permite desarrollar una estructura de información, cuyos indicadores responden las cuestiones planteadas.

Resultados de la formación de los estudiantes

En relación con los resultados de la formación, en la que incide la gestión del mejoramiento continuo de la competencia educativa, el directivo debe formular la siguiente interrogante: ¿Cómo podemos evaluar, como producto de la gestión del mejoramiento continuo de la competencia educativa, el resultado de la formación de los estudiantes? Para responder esta pregunta es necesario pensar en que la adecuada gestión de los docentes puede suponer un impacto positivo en los resultados:

- En la medida en que sean capaces de asumir una mayor responsabilidad por sí mismos, lo que redundaría en el éxito del proceso formativo de los estudiantes.
- Se fomenta una cultura de conocimiento y aprendizaje compartido en cualquiera de los niveles de la carrera, lo que produce un aumento de profesionalidad y esfuerzos innecesarios de competencia interna.
- Se mejoran las competencias y actitudes de los docentes, de manera que se pueda disponer de personas adecuadas en cada momento, conscientes de sus áreas de progreso individual.

La respuesta a esta pregunta se obtiene cuando se involucran las relaciones causa-efecto existentes entre las variables que conforman esta perspectiva; ello permitió identificar los inductores de la actuación de los profesores en los resultados de la formación integral de los estudiantes.

Indicadores para evaluar el mejoramiento continuo de la competencia educativa

A continuación se explica cada uno de los indicadores en el plano de la labor educativa:

1. Nivel de satisfacción de los profesores: se determina a través de la aplicación de encuestas de carácter anual. El nivel de satisfacción de los profesores constituye una exigencia importante si se quieren

obtener elevados niveles de calidad y excelencia en el desempeño. Los principales conceptos que se deben considerar son los siguientes:

- Nivel de compromiso con la labor educativa.
 - Nivel de satisfacción con relación a los dirigentes.
 - Nivel de preparación para poder realizar adecuadamente la labor educativa.
 - Nivel de reconocimiento por la labor educativa realizada.
 - Nivel general de satisfacción con su institución.
 - Nivel de satisfacción con el equipo de trabajo.
 - Nivel de motivación por la necesidad de logros en la labor educativa.
2. Mejora de la competencia: en este caso se trata, de evaluar los esfuerzos de perfeccionamiento de las competencias de las personas, a través de la aportación de conocimientos, habilidades y actitudes. Para medir la competencia en la labor educativa se debe establecer un sistema de evaluación que permita analizar la evolución del profesor con relación a la labor educativa realizada a lo largo de su carrera profesional. En este sentido se proponen algunos indicadores que evidencian tal cuestión:
- Satisfacción con la labor educativa desempeñada.
 - Satisfacción con el equipo de trabajo.
 - Retribuciones y evaluación de la actuación.
 - Desarrollo profesional.
 - Nivel de satisfacción general.

El índice de satisfacción se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Índice de satisfacción de profesores} = \frac{\sum \text{Puntuación es cuestión de satisfacción}}{5 \times N.^{\circ} \text{ de cuestiones} \times N.^{\circ} \text{ de empleados}} \times 100$$

La satisfacción del empleado y la mejora de las competencias son inductores, no generan beneficios directos por sí mismos. Sin embargo, el aumento de sus indicadores conllevará un efecto positivo sobre el nivel de desempeño de las funciones desarrolladas por las personas en su puesto de trabajo.

¿Cómo evaluar el proceso llevado a cabo en la labor educativa, cómo sustentar la capacidad de continuar mejorando?

El análisis de documentos ha posibilitado identificar los siguientes aspectos para evaluar la propuesta de gestión:

- Trabajo interesante: un trabajo que utilice las habilidades y capacidades, y que proporcione satisfacción intrínseca.
- Desarrollo de la carrera: la oportunidad de desarrollar las habilidades y de avanzar en la carrera profesional.

- Reconocimiento: reconocimiento psicológico por el trabajo desempeñado y por los resultados alcanzados.
- Compensación adecuada: equitativa y competitiva.
- Se propone, entonces, un conjunto de indicadores que posibilita evaluar su nivel de implantación y eficacia. La elección de los indicadores más útiles para una institución depende de aquellos aspectos de la gestión que realmente aporten valores en función de la estrategia educativa:
- Mejora de los procesos educativos: es necesario identificar y clarificar cuáles son los procesos educativos clave de la carrera que prescinden de las competencias de los docentes para su desempeño eficiente. Con la medición de estos procesos es posible determinar el beneficio que puede obtenerse de los maestros.
- Propiedad intelectual: con este indicador se puede medir y encuadrar los beneficios derivados de poseer determinados conocimientos y capacidades que les permitan resolver situaciones de cualquier índole laboral.
- Tecnología educativa: es necesario evaluar la metodología que desarrolla la carrera al planificar, organizar, ejecutar y controlar la estrategia maestra principal de la que resultaría la estrategia educativa.
- Innovación de procesos: se debe establecer en qué medida la carrera sistematiza la innovación y creatividad de los directivos (coordinadores de carrera, de año) en actividades educativas. Con la innovación se contribuye a la mejora de las competencias, lo cual propiciará una mayor calidad.

Una vez definida cada una de estas perspectivas habría que preguntarse cómo sustentar la capacidad de continuar mejorando las competencias para la labor educativa a través de la propuesta realizada.

Una carrera no puede planificar la estrategia educativa sin tener en cuenta las capacidades humanas que necesita para lograr sus objetivos, he ahí la importancia de las competencias en la formación de los maestros.

Conclusión

La nueva universidad requiere profesionales donde se combine una elevada competitividad, un pleno compromiso con los intereses educativos sociales y un amplio desarrollo de su individualidad. En este sentido, para una formación eficiente se necesita el desarrollo de competencias.

Entre las competencias fundamentales se encuentra la competencia para la labor educativa, la cual ha sido concebida como el modo en que debe conducirse el profesor para contribuir de forma eficiente y eficaz a la formación integral de los estudiantes, según las exigencias de la nueva universidad.

BIBLIOGRAFÍA

CENTRO INTERAMERICANO DE INVESTIGACIÓN Y DOCUMENTACIÓN SOBRE FORMACIÓN PROFESIONAL (CINTERFOR/OIT) (2005): «Competencias en la formación y competencias en la gestión del talento humano convergencias y desafíos», Montevideo, Uruguay.

- CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL (CONOCER) (1997): «La normalización y certificación de competencia profesional: Medio para incrementar la productividad de las empresas», México, D.F.
- HERRERO TUNIS, ELSA y MA. NIURKA VALDÉS MONTALVO (2003): «Problemas actuales de la pedagogía y la formación del profesional universitario. La didáctica en el contexto de las ciencias pedagógicas», Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, ISPJAE, La Habana.
- HORRUITINER SILVA, PEDRO (2006): *La universidad cubana: el modelo de formación*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) (2007): «Reglamento para el trabajo docente y metodológico en la educación superior», resolución 210/07, La Habana.
- GONZÁLEZ, V. (2002): «¿Qué significa ser un profesional competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica», *Revista Cubana de Educación Superior*, vol. 22, n.º 2, pp. 45-53.

• • •