

GESTIÓN EDUCATIVA EN LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y EL APRENDIZAJE POR COMPETENCIAS: CASO “DACEA-CUC DE LA UJAT”

Minerva Camacho Javier D. en E.¹, M. en I. José César López del Castillo²,
D. en E. Deyanira Camacho Javier³ y Dr. Roberto Reyes Cornelio⁴

Resumen—En este artículo se presenta una fase de gestión, establecida como *necesaria* dentro de un proyecto académico en curso. El vacío identificado durante el desarrollo del proyecto junto a los actores involucrados, dio pauta a la exposición de argumentos basados en una realidad académica-administrativa de hábitos y costumbres limitados que desacelera el desarrollo de una profesionalización integral y por competencias en la enseñanza y el aprendizaje de la DACEA de la UJAT. Este proyecto se encuentra inmerso en una investigación de tipo interactiva (investigación-acción colaborativa) con duración de dos años, ya que busca introducir mejoras de acción académica entre los actores responsables de la construcción de una sociedad del conocimiento. Se concluye que la colaboración en acciones de gestión académica entre los actores de la educación, da credibilidad y consistencia al Modelo Educativo ofertado por la UJAT.

Palabras clave—Gestión educativa, Trabajo cooperativo/colaborativo, Profesionalización, Comunidades de Aprendizaje

Introducción

Mejorar la educación en nivel superior es tarea de todos los actores involucrados en ella. En otras palabras, la calidad educativa prospera cuando los actores implicados en los procesos se comunican e integran para establecer metas conjuntas que puedan prever, optimizar y/o innovar en recursos y necesidades específicas, demandadas no sólo por el propio entorno educativo sino también por la sociedad. En los principios planteados por la UNESCO⁵ desde el siglo pasado, pero con miras a este siglo XXI, se exhorta a que la educación superior se vuelva más proactiva, reflexiva y creativa.

Investigaciones como las de Botero (2009), Chacón (2014) y Rico (2016), proporcionan argumentos claros sobre la importancia de la gestión educativa desde la práctica educativa; aludiendo que la gestión llevada a cabo desde una visión docente, ayuda a proveer de realidades académicas complejas, obligando a asumir compromisos educativos vinculados con realidades, con el objeto de mejorar la gestión por procesos dentro de la actual gestión educativa. Por otro lado, Miñana (1999) expone la figura de los directivos docentes, como necesarios para el apoyo de los procesos de cambio; es decir, es en los mismos actos de gestión por procesos que se debe reconocer a los actores docentes que toman en sus manos la decisión de transformar. Por lo que este actuar conjunto lleva también a: (1) que el docente se vuelva más consciente sobre la autogestión de sus propias acciones académicas, derivado del trabajo cooperativo/colaborativo y el ‘liderazgo positivo’ (Blanch, Gil, Antino & Rodríguez-Muñoz, 2016); (2) se motive para innovar en sus planeaciones didácticas y (3) desarrollar investigaciones *in situ*, como parte de su quehacer docente en el desarrollo integral de su enseñanza-aprendizaje; con esto, se fortalece la confianza de la formación profesional de los futuros egresados.

Descripción del Método

Antecedente metodológico

La presente investigación está inmersa dentro de una investigación de tipo interactiva (investigación-acción) (Casals, Vilar, & Ayats, 2008; Hurtado, 2008), iniciada formalmente desde principio del 2018.

En la continuidad actual del proyecto, se busca introducir mejoras de acción académica entre los actores responsables de proveer una educación de calidad, según lo establecido institucionalmente, y con miras hacia

¹ Minerva Camacho Javier D. en E. es Profesor-Investigador de tiempo completo en la División de Ciencias Económico Administrativas en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. minecj2000@gmail.com (autor corresponsal).

² El Mtro. José César López del Castillo es Profesor-Investigador de tiempo completo en la División de Ciencias Económico Administrativas en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. cesarlopezdelcastillo@hotmail.com.

³ La Dra. en E. Deyanira Camacho Javier es Profesor-Investigador de tiempo completo en la División de Ciencias Económico Administrativas en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. deyaniracj@gmail.com.

⁴ El Dr. Roberto Reyes Cornelio es Profesor-Investigador de tiempo completo en la División de Ciencias Económico Administrativas en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. robrecor@gmail.com.

⁵ Principios comunicados en el *Documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior*. UNESDOC. Biblioteca Digital: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000098992_spa.

resultados certeros y fiables en el ejercicio de un desarrollo profesionalizante integral y por competencias. Creemos que sentar una base argumentada haciendo gestión de abajo hacia arriba (gestión inversa⁶), promueve e incentiva para un trabajo cooperativo/colaborativo más consolidado hacia una educación de calidad.

En esta parte de la investigación, se buscó gestionar el apoyo del área de Coordinación de Docencia con el equipo de docentes colaborando en el proyecto; haciendo ver que el alcance de esta acción proactiva busca incidir en el desarrollo de comunidades de aprendizaje, como parte fundamental de la visión institucional.

Es así que a partir de un proyecto académico⁷, iniciado en la División de Ciencias Económico Administrativas-Ciudad Universitaria del Conocimiento (DACEA-CUC), ubicada en la Zona de Altozano de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), se considera destacar la importancia de establecer una comunicación más cercana con el área de docencia, al identificar la falta de un trabajo colaborativo entre ésta y el cuerpo docente; entendiendo que la coordinación de docencia es responsable fundamental de la continuidad en la formación profesional y pedagógica; así, como la encargada de coordinar y gestionar acciones de interacción académica entre los docentes en la búsqueda conjunta de una educación de calidad acorde, en este caso, al Modelo Educativo⁸ de la UJAT.

La explicación es concebida de manera esquematizada y argumentada con datos secundarios (documental), observando a la gestión de abajo hacia arriba (gestión inversa). Lo anterior implicó la descripción y relación de la acción cooperativa/colaborativa que se ha llevado a cabo con y entre el equipo docente que participa en el proyecto; justificando, finalmente que, al llegar a un punto de la enseñanza-aprendizaje interdisciplinar, se requiere el seguimiento y apoyo del área de docencia.

Esquematización del proceso de gestión

Es a partir de iniciar un trabajo cooperativo/colaborativo en la formación de competencias docentes, que se puede ir descubriendo, en palabras de Rico (2016) “el valor social [y humano] que tiene la profesión” (p. 66). La idea ‘mecanicista de la docencia’ (Haidar & Torres, 2015), dejó de ser funcional para los fines académicos buscados por la DACEA de la UJAT, y es en este *darse cuenta conjunto* que surge la necesidad de solventar las formas antiguas de proceder en la planeación de la enseñanza-aprendizaje de cada ciclo académico.

Para aplicar la gestión inversa, se buscó tener evidencias sustentadas con el registro llevado a cabo desde el inicio del proyecto. Se discutió, durante las reuniones de seguimiento con el equipo de docentes en formación, cuál sería el momento propicio para exponer esta necesidad. De esta manera, se diseñó y se evaluó entre el equipo la presentación a exponer, teniendo argumentos de origen (ver Figura 1) para llegar a la necesidad identificada durante la aplicación de una planeación didáctica por competencias, mediante la metodología del ‘Aprendizaje Orientado a Proyectos o Basado en Proyectos’ (AOP/ABP) (Burgos, 2017). También se determinó que, para la exposición frente al director con el coordinador de docencia, entre otros, estuviera presente la mayor parte del equipo de docentes participantes en el proyecto.

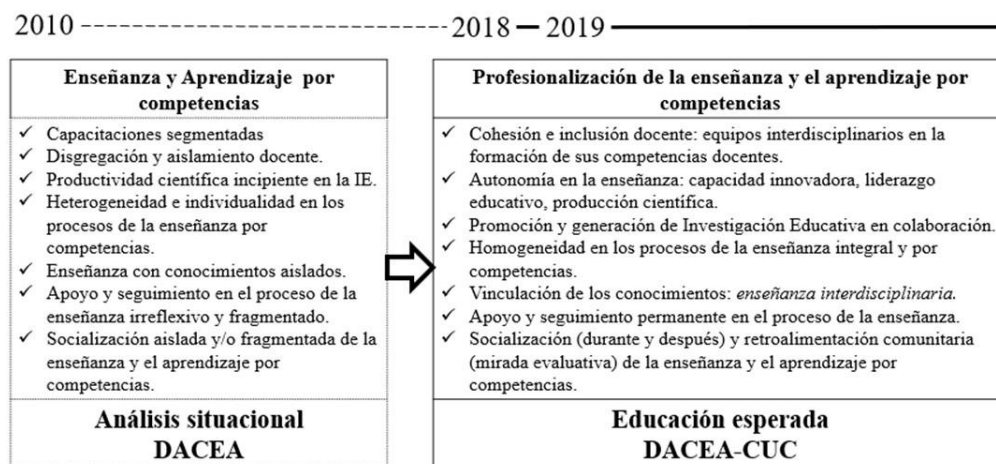


Figura 1. Continuo académico en la DACEA de la UJAT. Fuente: Creación propia.

⁶ Aunque el concepto más conocido en la literatura administrativa es “logística inversa” (Serra, 2000), en el presente trabajo se plantea “gestión inversa” como una gestión de proceso de abajo hacia arriba que suma y retroalimenta desde la base de la enseñanza- aprendizaje a la visión institucional.

⁷ Proyecto proveniente del GI “Gestión e Innovación” con folio N° 491 y coordinado por la Dra. Minerva Camacho Javier. Este se denomina “Desarrollo de Competencias Docentes en la Investigación Acción Colaborativa”, con duración hasta el 2020.

⁸ Modelo Educativo. “Caracterización del Modelo Educativo”. En *Modelo Educativo*. Consultado el 12 de febrero de 2018 en <http://www.ujat.mx/dfa/15174>.

El primer paso, entonces, fue establecer el objetivo de la fase de gestión. Este se planteó como la importancia de gestionar acciones académicas entre los actores responsables de proveer una educación de calidad para dar cumplimiento al proyecto iniciado de manera formal desde el 2018 en la DACEA-CUC y en concordancia con la visión educativa de la UJAT. Para ello se diseñó una figura que pudiera representar el objetivo planteado (ver Figura 2).



Figura 2. Se representa el objetivo principal sobre la importancia de gestionar acciones académicas conjuntas. Fuente: Creación propia.

Para mostrar el trabajo realizado por ciclo, se buscó esquematizar el proceso aplicado. Este proceso pretende desarrollar, a mediano plazo, la profesionalización de la enseñanza-aprendizaje en la DACEA-CUC de la UJAT, como se muestra en la Figura 3. De esta manera se sustenta la estrategia de gestión educativa inversa, promovida desde la base de la actuación docente como visión gestora de la formación.



Figura 3. Ciclo de la profesionalización de la enseñanza-aprendizaje por competencias⁹ mediante un trabajo Cooperativo/colaborativo en la DACEA-CUC de la UJAT. Fuente: Creación propia.

El trabajo cooperativo/colaborativo es la base de la propuesta en este proyecto, buscando establecer un modelo propio de enseñanza-aprendizaje por competencias, comulgando, a la vez, con las demandas actuales hacia la educación superior. Un aspecto a destacar es la inclusividad, pues una ‘comunidad de aprendizaje’ refleja un aprender a aprender dinámico y multifacético que busca organizar el qué, el para qué, el cómo, quiénes, dónde y cuándo (Coll, s/f). Por lo que la calidad educativa pretendida con el Modelo Educativo de la UJAT, puede ser real y alcanzable cuando todos los actores educativos se involucran, son escuchados y reconocidos entre sí. Es decir, la autopercepción reflexiva sobre las propias acciones sólo puede ser medida de manera objetiva en la interacción con los otros, haciendo que se limiten o potencialicen las propias habilidades y capacidades para resolver. Es en este

⁹ Proceso registrado en el Registro Público del Derecho de Autor y obtenido el 31 de enero de 2019 con número: 03-2019-012512243600-01

caminar común que el darse cuenta de las propias acciones se ponen a prueba, ampliando la consciencia individual y social para estar en permanente renovación e innovación educativa (Aravena, 2013; Fernández, Arias, Fernández, Burguera & Fernández, 2016). Como argumenta Freire (2007), educar en ‘libertad’ se vuelve una oportunidad para ensayar la ‘democracia’ en sociedad.

Necesidad identificada. De acuerdo al método de aprendizaje seleccionado y plasmado en una secuencia didáctica para el ciclo en curso, se observó el involucramiento de un saber interdisciplinar en el desarrollo de las competencias transversales. Esto implicó la necesidad de sustentar una asignación alineada de las materias durante los próximos dos ciclos, con el mismo equipo de docentes involucrados en el proyecto y considerando el perfil profesional de cada uno (ver Figura 3).

INTERDISCIPLINARIEDAD		MATERIAS	
DOCENTE	SABER	1ER CICLO	2DO CICLO
D1 MCJ	Mercadotecnia y PNL	Mercadotecnia	Comportamiento del Consumidor
D2 DCJ	Neuroeducación	Filosofía y Ética Profesional	Desarrollo y Relaciones Humanas
D3 FORM	Administración	Derechos Humanos, Sociedad y Medio Ambiente	Administración Estratégica de la Mercadotecnia
D4 EDLCDD	Administración	Herramientas de la Investigación	Tecnologías de la Información y Comunicación
D5 NCR	Contabilidad	Contabilidad Financiera	Contabilidad Gerencial
D6 JTCL	Economía	Comunicación Oral y Escrita	Economía
D7 LVA	Probabilidad y Estadística	Habilidades de Pensamiento	Probabilidad y Estadística

Figura 3. Ejercicio de alineación de grupos y docentes para el desarrollo de competencias transversales en primero y segundo ciclo. Fuente: Creación propia.

Por lo que el objetivo presentado al director y coordinador del área de docencia de la división, para los próximos dos ciclos, fue: Aplicar una enseñanza cooperativa/colaborativa e interdisciplinar con los estudiantes para desarrollar las competencias transversales mediante el método del AOP/ABP.

El sustento que fortaleció al objetivo planteado tuvo que ver con el compromiso asumido por los docentes durante la acción cooperativa/colaborativa; resaltando, en palabras de Lieberman (1986; citado en Casals, et al., 2008), “(...) los distintos beneficios [que arroja] el trabajo colaborativo; sobresaliendo: la producción de conocimientos, la formación y el desarrollo profesional” (p. 3). Como complemento, se expuso que el trabajo interdisciplinar en la enseñanza es valorado como un soporte básico de la visión integral y abordaje holístico en las investigaciones, al generar “curiosidad” por el entorno en que se vive; haciendo que el estudiantes tope con una realidad compleja que requiere ser vista desde varios saberes, para comprender el todo de las diferentes realidades que la integran (López, 2012).

Comentarios Finales

Resumen de resultados

En este trabajo, derivado de un proyecto tipo interactivo (investigación acción colaborativa), se presentó una gestión por procesos como parte de una gestión educativa, planteada desde la base de la enseñanza-aprendizaje, donde la decisión de transformar y mejorar la calidad educativa parte de un grupo de docentes involucrados en un proyecto iniciado en el 2018.

El resultado de este trabajo resalta la importancia de lo que implica llevar a cabo una gestión por procesos, relacionada con la gestión educativa y asumida desde la base de la enseñanza-aprendizaje. Haciendo ver que alcanzar la calidad educativa en la división requiere de mover hábitos y costumbres que limitan la fluidez de procesos transformadores, reflejando una forma de gestión docente-administrativo que promueve el trabajo colaborativo para acciones de mejoría en toda la comunidad universitaria; evitando, de esta manera, seguir actuando con incongruencia ante lo planteado por el Modelo Educativo de la UJAT.

Conclusiones

Los resultados, en esta parte del proyecto, demuestran la necesidad de continuar con diálogos abiertos con el área de coordinación de docencia y dirección de la división, con el objeto de mantener el interés sobre el beneficio de trabajar de manera colaborativa en la mejora educativa; de la misma manera, se deben identificar oportunidades para contactar y establecer apoyo y seguimiento académico al proyecto planteado con la Dirección de Estudios y

Servicios Educativos (DESE) de la UJAT, quien se encarga de “planear, normar, supervisar y evaluar, (...) las acciones que tiendan a mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje e impulsen la investigación y la orientación educativa...” (DESE, pág. web).

En cuanto al objetivo de socializar la enseñanza-aprendizaje por competencias, es indispensable que las exposiciones alcancen una mayor proyección académica y social, buscando gestionar en medios de comunicación digital.

Con respecto a la actuación educativa, no se puede hablar de profesionalismo si no se hace entender la forma en que debe ir evolucionando la responsabilidad del docente en su quehacer educativo actual (Contreras, 2011). El trabajo intelectual y transformador encuentra eco y sinergia en el colectivo, por lo tanto, promover resultados académicos en acción cooperativa/colaborativa, da pauta a nuevas formas de actuación docente.

Es así como el alcance de esta parte del proyecto, busca modificar las formas de interacción educativa que, a la fecha, se han mantenido observando desde arriba, tanto: (a) al interior de la división, como (b) con las áreas centrales responsables de observar las necesidades en la enseñanza y aprendizaje. A largo plazo, se espera generar un modelo propio, asentado en la cultura colaborativa como base de actuación de las comunidades de aprendizaje.

Recomendaciones

El interés por mostrar estos resultados, es involucrar a otros docentes-investigadores a conocer las propias formas de actuación gestora dentro de la gestión educativa; pues permite generar conocimiento de interés científico bajo un enfoque cualitativo, abonando a la investigación educativa. Cada institución educativa de nivel superior, se vuelve un entorno de investigación micro que proyecta una subcultura de interés macro, donde organismos internacionales preocupados por mejorar la educación global, se vuelven promotores de modelos educativos exitosos que puedan ser replicados o adaptados a las necesidades políticas, económicas y sociales de cada país.

Se debe seguir tomando en cuenta aquellos procesos y actores involucrados en la educación que limitan el crecimiento y transformación hacia una educación con necesidades diferentes. De la misma manera, este trabajo puede continuar enriqueciéndose, al identificar, en la práctica, otros constructos teóricos que den soporte a los procesos de gestión educativa desde la base de la enseñanza-aprendizaje (gestión inversa).

Referencias

Aravena, F. (2013). Desarrollando el modelo colaborativo en la formación docente inicial: la autopercepción del desempeño profesional del practicante en acción. En *Estudios Pedagógicos*, 39(1), 27-44. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=173528596002>.

Blanch, J.; Gil, F.; Antino, M. & Rodríguez-Muñoz, A. (2016). Modelos de liderazgo positivo: Marco teórico y líneas de investigación. En *Papeles del Psicólogo*, 37(3), 170-176. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77847916003>.

Botero, C. A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana De Educación*, 49(2), 1-11. Recuperado de <https://doi.org/https://doi.org/10.35362/rie4922100>.

Burgos, M. A. (2017). *Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP): una metodología interdisciplinaria para “aprender haciendo”*. Un estudio de caso del IES Antoni Maura (Memoria). Recuperado el 26 de abril de 2019 de http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/147100/tfm_2016-17_MFPR_mbl292_1083.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Casals, A.; Vilar, M. & Ayats, J. (2008). La investigación-acción colaborativa: Reflexiones metodológicas a partir de su aplicación en un proyecto de Música y Lengua. En *Revista Electrónica Complutense de Investigación en Educación Musical-RECIEEM*, 5(4), 1-17. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/RECI/article/view/9555>.

Chacon, L. (2014). Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la complejidad. En *Omnia*, 20(2), 150-161. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73735396006>.

Coll, C. (s/f). Las comunidades de aprendizaje. Consultado el 12 de mayo de 2019 en <http://www.tafor.net/psicoaula/campus/master/master/experto1/unidad16/images/ca.pdf>

Contreras, J. (4ed., 2011). *La autonomía del profesorado*. Madrid: Ed. Morata.

DESE (pág. web). Dirección de Fortalecimiento Académico. Recuperado el 22 de mayo de 2019 de <http://www.ujat.mx/dfa>.

Fernández, S.; Arias, J. M.; Fernández, R.; Buerguera, J. & Fernández, M. (2016). Pensamiento reflexivo e investigador en educación. Aspectos a tener en cuenta en la formación del profesorado. En *RELIEVE*, 22(2), art. 3. doi: <http://dx.doi.org/10.7203/relieve.22.2.8425>.

Freire, P. (2007). *La educación como práctica de la libertad*. México: Siglo XXI editores.

Haidar, Erik, & Torres, G. C. (2015). La gestión mecanicista de las Instituciones de Educación Superior: un estudio desde la modelación sistémica. *Contaduría y administración*, 60(4), 796-816. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2014.05.001>.

Hurtado, J. (2008). *Metodología de la investigación, una comprensión holística*. Caracas: Ediciones Quirón-Sypal.

López, L. (2012). La importancia de la interdisciplinariedad en la construcción del conocimiento desde la filosofía de la educación. En *Sophia*, (13), 367-377. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441846102017>.

Miñana, C. (1999). En un vaivén sin hamaca: la cotidianidad del directivo docente. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Programa RED.

Rico, A.D. (2016) La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. En *Sophia* 12(1), 55-70. Recuperado el 1° de mayo de 2019 de <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>.

Serra, D. (2005). *La logística empresarial en el nuevo milenio*. Barcelona: Gestión 2000.