



Recibido: 10/5/2023, Aceptado: 15/10/2023, Publicado: 10/1/2024

Volumen 27 | Número 69 | Enero-Abril, 2024 |

## Artículo original

### Perfil de competencias para profesores, referente para su superación profesional y su evaluación del desempeño

### Competency profile for professors, a reference for their professional training and performance evaluation

María Ofelia Álvarez Abréu<sup>1</sup>

E-mail: [mariao@uniss.edu.cu](mailto:mariao@uniss.edu.cu)

 <https://orcid.org/0000-0002-0335-4993>

María de las Mercedes Calderón Mora<sup>1</sup>

E-mail: [mcalderon@uniss.edu.cu](mailto:mcalderon@uniss.edu.cu)

 <https://orcid.org/0000-0002-7897-8418>

<sup>1</sup>Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”. Sancti Spíritus, Cuba.

---

#### ¿Cómo citar este artículo?

Álvarez Abréu, M. O. y Calderón Mora, M. de las M. (2024). Perfil de competencias para profesores, referente para su superación profesional y su evaluación del desempeño. *Pedagogía y Sociedad*, 27 (69), 151-174. <https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/pedagogia-y-sociedad/article/view/1665>

---

#### RESUMEN

**Introducción:** Los profesores necesitan referente por competencias para su superación y evaluación. En los Institutos Provinciales de Estudios Laborales (IPEL), se priorizan competencias técnicas, sin vincularlas con didácticas e investigaciones, pero los profesores son educadores y asesores del proceso.

**Objetivo:** Proponer un perfil de competencias, referente para la superación profesional y evaluación del desempeño.

**Métodos:** Se trabajó con los 12 profesores del IPEL de Sancti Spíritus. Se

utilizaron métodos de los niveles teórico y empírico, con énfasis en entrevista grupal, técnica de grupo focal y criterio de expertos.

**Resultados:** Según diagnóstico no se conceptualizaba la superación como un proceso sistemático, se planificaba aprovechando cursos en centros de enseñanza, basándose en disfunciones, para desarrollar currículos. Se crearon el perfil de competencias, base para los otros procesos, y el modelo de evaluación. Se facilitó a la institución determinar brechas e itinerarios acertados para el perfeccionamiento.

**Conclusiones:** El diagnóstico refleja que la superación de los docentes del IPEL se ejecuta basado en el empirismo y sin referente. El perfil de competencias posibilita la proyección estratégica de superación profesional y evaluación del desempeño. El criterio de expertos indica que el perfil resulta pertinente y garantiza un nivel alto de integración de contenidos y flexibilidad en la ejecución de acciones formativas.

**Palabras clave:** competencias del docente; competencias profesionales; evaluación; superación profesional

---

## ABSTRACT

**Introduction:** Professors need a competency-based reference for their training and evaluation. At the Provincial Institutes of Labor Studies (IPEL, Spanish acronym), technical competencies are prioritized, without linking them to didactics and research, but professors are educators and advisors of the process.

**Objective:** To propose a competency profile, a reference for professional training and performance evaluation.

**Methods:** The research covered the 12 IPEL professors of Sancti Spiritus. Theoretical and empirical methods were used, with emphasis on group interview, focus group technique and expert assessment.

**Results:** According to the diagnosis, training was not conceptualized as a systematic process; it was planned by taking advantage of courses in education centers, based on dysfunctions, to develop curricula. The competency profile - as a basis for other processes- and the evaluation model were created. The

research enabled the institution to determine gaps and successful itineraries for training.

**Conclusions:** The diagnosis reflects that the training of IPEL professors is carried out based on empiricism and without a reference. The competency profile enables the strategic projection of professional training and performance evaluation. The expert assessment indicates that the profile is pertinent and guarantees a high level of content integration and flexibility in the execution of training actions.

**Keywords:** evaluation; professional competencies; professional training; professor competency

---

## Introducción

El Instituto Provincial de Estudios Laborales (IPEL), es un centro de capacitación, adscrito administrativamente a la Dirección Provincial de Trabajo (DPT) y asesorado metodológicamente por el Centro Nacional de Capacitación del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). El IPEL de la provincia de Sancti Spiritus (hay uno en cada provincia), se creó en 1977 como centro formador de Técnicos Medios; en 1995, se concluye la formación de esos técnicos y queda el IPEL como Centro de capacitación y en 2005 es autorizado por el Ministerio de Educación Superior (MES), a impartir superación de posgrado y se le otorga la categoría A, que se ratifica en 2019.

Su misión es: desarrollar con calidad al Capital Humano del Sistema de Trabajo en materia laboral y de seguridad social, así como a cuadros, técnicos y especialistas de estas esferas en las organizaciones. Se requiere que los profesores eleven sus competencias, pues aunque todos son graduados universitarios, proceden de diferentes especialidades técnicas y pedagógicas, y necesitan superación profesional permanente.

Tradicionalmente en el IPEL la tendencia ha sido darle prioridad a la formación de competencias técnicas, sin vincularlas necesariamente con competencias pedagógicas, didácticas, comunicativas e investigativas, pero los profesores deben ser educadores, formadores y asesores de proceso.

Algunos centros de formación profesional señalan que los individuos además de la sólida base de capacidades técnicas, deben aprender a trabajar en equipos, adquirir capacidades personales, como: la resolución de problemas, comunicación, persuasión y comprensión de las necesidades de los clientes. Consideran que la competencia profesional se basa en conjuntos de conocimientos, destrezas y aptitudes, vinculados a una profesión, pero amplía el radio de acción al entorno profesional, así como a la organización del trabajo. Desde la psicología, se considera que la competencia es la habilidad para hacer algo, resultado de la capacidad de poner en práctica conocimientos, habilidades y aptitudes que posibilitan al individuo enfrentarse a la resolución de problemas (González Maura, 2002).

Se buscaron antecedentes acerca del estudio de esta temática en otras escuelas ramales, Centros de capacitación y en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y no se encontraron documentos que describieran el perfil del cargo de profesor y por consiguiente ningún modelo de evaluación de desempeño basado en competencias.

La problemática está presente en todos los IPEL del país y su solución es útil también para las escuelas ramales y otros centros de capacitación. El problema científico es el siguiente: ¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la superación profesional y de la evaluación del desempeño, basadas en competencias, de los profesores del Instituto Provincial de Estudios Laborales? El objetivo general es proponer un perfil de competencias para los docentes del IPEL, que sea referente, para los procesos de superación profesional y evaluación del desempeño.

### **Marco teórico o referentes conceptuales**

#### **Principales concepciones en relación con la formación profesional permanente y la evaluación del desempeño de los docentes**

Para contribuir al desarrollo, a la mejora y al avance progresivo como profesionales, se considera necesario la puesta en marcha de contextos de enseñanza-aprendizaje, donde prevalezcan la reflexión, el análisis, la investigación, el intercambio de ideas y experiencias, los debates y discusiones, la cooperación, la autonomía y la dialéctica, en lugar de otros

procesos caracterizados por las pautas propias de un enfoque académico o técnico de la formación de los profesores.

Es de interés precisar qué tipo de actividades o estrategias de formación profesional favorecen el desarrollo de los docentes que repercutan en la institución y en la sociedad. Se debe enfocar la formación con un carácter integrador que atienda la preparación político-ideológica, pedagógica, didáctica, de gestión, técnica, científica y cultural de los profesores.

Es de mucha importancia considerar el aporte fundamental del enfoque histórico-cultural a la comprensión de las regularidades psicológicas del proceso de desarrollo moral y la formación de valores, el cual no consiste en el simple aprendizaje o reproducción de conductas sociales a partir de reforzamientos, ni la introyección o interiorización de valores, como el paso de normas morales externas a internas, sobre la base de mecanismos de naturaleza biopsicológica o intelectual; para Vigotsky (1979), al interiorizarse las normas se produce el desarrollo de formaciones psicológicas estrechamente vinculadas entre sí y a todo el sistema de la conciencia, que orienta y regula la conducta del individuo.

Se considera formación permanente: el proceso que permite a las personas revertir insuficiencias del sistema educacional y de capacitación, atendiendo requerimientos de equidad y progreso social, de formación de competencias para el trabajo y de satisfacción de las necesidades de movilidad laboral. Esta idea de la formación está relacionada con los pilares del conocimiento para el siglo XXI: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser, aprender a convivir con los demás y aprender a desaprender.

La capacitación, dentro del proceso de formación para toda la vida, debe ser un proceso continuo de actualización de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los trabajadores, lo que les permitirá tener el dominio necesario de los adelantos científico-técnicos.

Los valores se consideran como formaciones psicológicas complejas, donde intervienen una serie de procesos psicológicos que se integran, estructural y funcionalmente. De esta manera los valores existen en la subjetividad no como simples reproducciones de significados (reflejo cognitivo), ni tampoco como motivos aislados de actuación (reflejo afectivo), sino que constituyen complejas

unidades funcionales cognitivo-afectivas a través de las cuales se produce la regulación de la actuación. Las autoras se basan en esta definición y consideran imprescindible integrarlas a la formación permanente de los docentes para el desarrollo de su competencia.

La formación es todo proceso de preparación y desarrollo integral de todas las facultades, aptitudes y actitudes. Es el desarrollo coherente de todas las potencialidades que permiten a las personas adquirir los conocimientos, las habilidades y las destrezas que les demanda la vida. Este proceso engloba instrucción, capacitación y educación (Cejas Martínez et al., 2019).

La evaluación es un instrumento clave para las organizaciones, para articular su potencial de competencias con el proyecto estratégico. Brinda información acerca del desempeño en relación con las competencias demostradas por las personas (confiabilidad). Las competencias son definidas en función de los estándares de calidad y requerimientos de la organización (pertinencia). Se integran a los procesos de desarrollo permanente y los retroalimenta (adaptabilidad) (Mertens, 2000). La evaluación del desempeño por competencias es un proceso de recolección de información sobre el desempeño laboral individual, un conjunto de información que permite emitir un juicio de valor a partir de un referente estandarizado e identifica aquellas áreas de desempeño que requieren ser fortalecidas para alcanzar el nivel de competencia requerido.

### **Papel de las competencias en la formación profesional del docente**

Los movimientos sobre el estudio de las competencias se iniciaron a finales de la década de 1960 y principios de 1970, producto de un conjunto de investigaciones realizadas en las áreas de Psicología Industrial y Organizacional. Para ese momento los trabajos sobre personalidad y desempeño eran poco desarrollados, no se había comprobado por los métodos tradicionales, títulos y méritos académicos, que existiese una relación directa entre uno y otro elemento. En el año 1973, David McClelland, profesor de Psicología de la Universidad de Harvard, publica un artículo que marca el inicio de la gestión por competencias. Demuestra que los expedientes académicos y los tests de inteligencia por sí solos no predecían con fiabilidad el rendimiento

en el trabajo ni el éxito en la vida. Se atribuye a este investigador el inicio del tratamiento científico de las competencias laborales.

En 1996 Mertens, experto de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), sugiere que el énfasis unilateral en la “funcionalidad” resta validez a la competencia laboral, ella debe alcanzar una profundidad dependiente de la comprensión del trabajador sobre los fenómenos productivos. Es decir, combina el análisis de funcionalidades y el de disfunciones; se asumen los límites que esto implica para elaborar estándares de competencias. Esto busca la interacción entre formadores y formados, trabajadores y jefes, propiciando acciones basadas en acuerdos y compromisos negociados y con transparencia. Se considera al trabajo en grupo, su comunicación, significados, culturas y saberes compartidos, no existe un único saber que explique las competencias, el imperativo es generar “valor agregado”, no solo adquisición /construcción del conocimiento.

Las experiencias realizadas en diversas regiones del mundo, remarcan el impacto positivo del enfoque de gestión por competencias con los resultados globales y objetivos estratégicos de las organizaciones, el mejoramiento continuo de la productividad, la competitividad, la calidad del empleo y la calidad de productos y servicios (Mertens, 2000).

El análisis de las diferentes definiciones de competencias laborales permite concluir, que estas se pueden estudiar y trabajar desde tres puntos de vista: el empresarial, el psicológico y el pedagógico. Este último sustenta esta investigación, es decir, las competencias como base de la organización didáctica del modelo de desempeño que se propone para el perfeccionamiento del proceso de Formación Profesional permanente de los docentes.

Para hablar de competencias es necesario hablar de aprendizaje. Aprender es adquirir nuevos conocimientos y que haya un cambio de conducta. Se plantea que para que un profesional sea competente, no basta con un desempeño eficiente, es necesario que actúe con compromiso y responda por las consecuencias de sus decisiones, pues la competencia profesional integra en su estructura y funcionamiento elementos cognitivos y motivacionales, como una unidad reguladora en la actuación profesional (González Maura, 2002).

Dentro de la concepción pedagógica es necesario considerar que los motivos, intereses y actitudes son importantes para el desarrollo de las competencias,

porque estas comprometen todas las potencialidades de la personalidad, que los conocimientos son teorías y principios que le permiten a una persona contar con un punto de partida para un desempeño eficaz, y las habilidades constituyen el dominio de operaciones (psíquicas y prácticas) que permiten una regulación racional de la actividad (González Maura, 2002).

Sobre competencia laboral, una definición utilizada en Cuba es: conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores basados en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios (Morales Cartaya, 2009). Corresponde esa definición a la Norma Cubana 3000, de definición de términos sobre gestión de Capital Humano, detenida su utilización por la Oficina Nacional de Normalización (ONN) en 2016, por no ser compatible con las normas jurídicas en materia laboral, pero con gran valor metodológico.

Estas definiciones tienen puntos coincidentes: aptitud, capacidad real, idoneidad y desempeño. Se han producido cambios que afectan las características del trabajo, los requerimientos al factor humano y la organización laboral. Se reconoce con fuerza el valor que tiene la competencia laboral para la productividad del trabajo. El capital de competencias es considerado uno de los factores más valiosos de la producción y los servicios.

En Cuba, las organizaciones conciben a las personas como el “capital humano”, por lo que valoran y cuidan este capital constituido por recursos humanos que tienen un papel estratégico (Ramos Hernández et al., 2018).

Cuando se define la competencia profesional, se hace referencia a las capacidades de un individuo para solucionar problemas como ciudadano, como persona, como agente económico o los que presente la sociedad. La competencia integra conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que propician un saber utilizable porque ser competente no es demostrar lo que se conoce en exámenes, es saber hacer algo con lo que se conoce, se orienta más al uso del conocimiento que a poseerlo (Cejas Martínez et al., 2019).

Al hablar de competencia se hace necesario tener en cuenta aspectos como la planificación de acciones, que permita desarrollar la competencia pedagógico-



didáctica para planificar el proceso de instrucción y educación, además dirigir la gestión del aula, evaluar los aprendizajes e incorporar las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC); la competencia institucional, que es la que prepara para poder adecuar los marcos de la macro política educativa a la micro política institucional; la competencia interactiva para potenciar el trabajo en equipo y las visiones inter y multidisciplinarias. La competencia estratégica es la que le permite tomar decisiones para ir redirigiendo acciones, según las demandas de un contexto de cambio (Alonso Betancourt et al., 2020).

En la literatura revisada de los autores citados aparecen como elementos que contribuyen a su definición los siguientes:

- Conjunto de comportamientos sociales, afectivos y habilidades cognoscitivas que permiten realizar adecuadamente un desempeño o actividad.
- Poseen un componente actitudinal que incluye lo afectivo, lo cognitivo y lo comportamental.
- Se manifiestan en el desempeño, que es la manifestación externa de las competencias.
- Constituyen el producto final del proceso educativo.
- Desempeño diferenciador y exitoso.
- Se convierten en elemento que determina la calidad del desempeño.
- Contienen una dinámica y compleja combinación de atributos (conocimientos, habilidades y valores).
- Resulta un concepto clave en el desempeño competente de acuerdo con ética profesional, valores y el contexto donde se manifiesta y no se pueden enseñar ni evaluar aisladas del contexto.

La posición asumida por las autoras es considerar las competencias profesionales de los docentes del IPEL como: conjunto sinérgico de componentes cognitivos, motivacionales y cualidades de la personalidad que permiten una ejecución eficiente de los procesos docente-educativo e investigativo y su desempeño profesional. Conjunto de acciones que realiza el docente, durante el desarrollo de su actividad pedagógica, que se concretan en el proceso de cumplimiento de sus funciones básicas y en sus resultados para lograr el fin y los objetivos del nivel educativo donde trabaje.

Es evidente la necesidad de formar competencias. El capital intelectual de una organización, unido a los recursos materiales y financieros determinan su capacidad competitiva y su crecimiento. Es reconocido que el recurso (talento) humano es el más importante con que cuenta una organización. El factor clave del triunfo o fracaso está determinado por las capacidades y modos de actuación de las personas (Díaz Macías et al., 2020).

La diferencia fundamental entre la docencia tradicional y la que se basa en las competencias radica en cómo se opera el ciclo. En un sistema basado en las competencias, las bases deben ser normas explícitas y mensurables del desempeño, que se basan en el resultado y reflejan las expectativas reales del desempeño en una función del trabajo. Es necesario considerar el aprendizaje como un proceso permanente, dándole mucha importancia a la capacitación en el trabajo, buscando diversificar los medios de evaluación (Ramos Farroñán et al., 2021).

Se requiere que a partir de una apropiada determinación de necesidades de aprendizaje, se transformen los métodos de enseñanza. Aunque cada vez se aboga por un proceso más participativo en el que sus destinatarios no sean reservorios de conocimientos, aún se manifiestan prácticas en que los profesores son meros transmisores. Es necesario partir de la práctica, de las diferentes situaciones y problemas que enfrentan en su vida como parte del ser dirigente en una empresa (García González et al., 2021).

La superación profesional tiene como objetivo la preparación sistemática para el desempeño de actividades y el enriquecimiento del acervo cultural. Constituye un conjunto de procesos que posibilita la adquisición, ampliación y perfeccionamiento continuo de los conocimientos y las habilidades para un mejor desempeño laboral, tiene carácter sistémico y organizado. Es un proceso expresado en competencias para un mejoramiento en el desempeño exitoso tanto profesional como personal (Troitiño Díaz, 2021).

La caracterización epistemológica de la formación continua, que incluye la superación profesional a través del posgrado, permite señalar entre los rasgos más distintivos: el nivel de acceso relativamente alto a los programas en términos de competencias, ofrece entrenamiento avanzado en investigación, a la vez que se intenta integrar el avance del conocimiento con la posibilidad de

ofrecerle solución a los problemas del entorno, ofrece entrenamiento para el ejercicio de una profesión, ofrece oportunidades de actualización y reciclaje permanentes y utiliza diversas modalidades: presenciales, semipresenciales y a distancia o en formato virtual (Troitiño Díaz, 2021).

En Cuba la formación por competencias solamente aparece en las normas jurídicas que rigen el sistema de trabajo de los directivos (cuadros), para el resto de los cargos es una metodología recomendable. La directora de la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno, con un equipo de trabajo realizó, aplicó y publicó los resultados de la investigación “Perfil de Competencias de los directivos en Cuba y su aplicación en la agricultura”, en el año 2022. El rango de la autora principal implica que las acciones que se acometan en la formación de competencias para los directivos cubanos deben estar alineadas con esta investigación y son referentes para diseños de competencias para otros cargos. Se determinan y describen 24 competencias genéricas (Delgado Fernández et al., 2022).

### **Metodología empleada**

Se definió como unidad de estudio el docente del IPEL, por lo que la población quedó conformada por los 12 profesores del IPEL de Sancti Spíritus; todos graduados universitarios y al comienzo de la investigación presentaban el siguiente estatus por categoría docente: 10 instructores, 1 asistente y 1 no está categorizado; categoría de Especialistas Grado I del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: 5; Formación académica de postgrado: una profesora Máster en Dirección; una cursando esa misma maestría y otra la de pedagogía. El promedio de edad, 45 años, el de experiencia en la docencia, 22 años y el de experiencia en el Sistema de Trabajo, 10 años. No se seleccionó muestra por cuanto el estudio se realizó con toda la población.

Se tuvo como base el Método Dialéctico materialista, útil para comprender la estructura y la dinámica de los procesos de superación profesional y evaluación del desempeño, lograr descubrir la contradicción que existe en su desarrollo buscando en las negaciones dialécticas el paso a un nuevo objeto para el alcance de un desempeño superior, se utilizaron además métodos teóricos y empíricos de investigación. El análisis histórico y lógico se empleó con la finalidad de penetrar en la esencia de los antecedentes del estudio de las

competencias y su relación con los procesos de superación profesional y evaluación del desempeño de los docentes; también de analizar cómo se desarrollan en la realidad, buscando la forma de caracterizarlos basados en las competencias profesionales, con el método analítico-sintético se buscó la realización de un análisis situacional de los procesos clave considerados en la estrategia de la organización y un análisis documental del proceso de superación profesional para precisar las funciones y subfunciones del cargo: profesor del IPEL, lo cual permitió mediante la abstracción del pensamiento, descubrir los nexos esenciales de los procesos docente-educativo e investigativo, cómo se relacionan entre sí y qué papel juegan en el todo.

Del nivel empírico, se utilizaron la observación participante, donde las investigadoras estaban dentro del grupo investigado de forma abierta, porque los docentes conocían que iban a ser observados para buscar el desarrollo de la indagación y la elaboración de nuevas explicaciones de la actuación de los profesores. Se utilizó el análisis de contenido de documentos de Secretaría docente, en la estrategia organizacional y los informes finales por años sobre la superación del personal docente, también de evaluaciones anuales de desempeño. Se aplicó entrevista grupal para conocer la opinión de los docentes sobre los aspectos que se medían en esta investigación como informantes clave, además para tomar las opiniones y redactar una lista nominal de conocimientos, habilidades, valores y actitudes necesarios para poder caracterizar el desempeño de los docentes con vistas al perfeccionamiento. Se le realizó además a jefes de departamentos, directivos de la Sección Sindical y directivos de la Dirección Provincial de Trabajo la siguiente pregunta: ¿Qué conocimientos, habilidades y valores consideran necesarios para el alcance de un desempeño superior de los profesores del IPEL en la docencia y en la investigación, como áreas clave del proceso docente-educativo? Se aplicó la técnica de grupo focal para obtener información sobre las percepciones de los participantes entre la relación de los procesos de superación profesional, evaluación del desempeño y formación de competencias profesionales, con 11 personas (directivos docentes del Centro Nacional de Capacitación del Ministerio de Trabajo y de otros IPEL y profesores), se analizó la lista nominal producto de la entrevista grupal y el

análisis situacional de la estrategia, buscando interacción y discusión de las propuestas de las investigadoras.

Se utilizó el método de criterio de expertos, solicitándole a un grupo de personas capaces sus valoraciones conclusivas sobre el perfil y el modelo de evaluación del desempeño basado en competencias, comprobar la calidad y pertinencia en su concepción teórica y sus probabilidades de aplicación práctica. En la fase de selección de los expertos, fue aplicada una encuesta a 20 profesionales, luego se procedió a determinar el coeficiente de competencia de cada uno de ellos, resultando seleccionados 15, que cumplían con los requisitos. De los 15 expertos, el 20% poseía grado científico de Dr.C y categoría docente de Profesor Titular y el 46% de Máster, el 20% son Profesores Auxiliares y un 60% son Asistentes. Todos se han desempeñado en funciones de dirección del proceso de superación profesional como directores, subdirectores, jefes de departamento y metodólogos de centros de Educación Superior. Se utilizó la Metodología de la Comparación por pares y los criterios emitidos estuvieron relacionados con los indicadores siguientes: fundamentos teóricos en los que se sustentan el perfil y modelo de evaluación del desempeño basados en competencias, componentes y sus interrelaciones con la superación profesional permanente, estructura del modelo, pertinencia de los diseños en el contexto del IPEL, contribución al perfeccionamiento de la superación profesional y de la evaluación del desempeño, basadas en competencias de los profesores del IPEL, en cuanto a sus competencias profesionales, utilidad práctica y factibilidad de aplicación. En el procesamiento de los datos se aplicaron los cálculos de distribución de frecuencias para determinar el comportamiento de los indicadores establecidos. Se aplicó la triangulación para realizar la contrastación de los resultados, con vistas a lograr en ellos, un mayor nivel de confiabilidad.

## **Resultados y discusión**

### **Estado inicial de la superación profesional de los profesores del IPEL**

El análisis situacional que permitió la caracterización de los docentes arrojó como fortalezas: el claustro compartía el valor de la superación permanente. El centro está autorizado por el MTSS y el MES para impartir superación posgraduada. Las debilidades: rasgos psicológicos no autoidentificados en los docentes que originaban resistencia al cambio. Aún faltaban habilidades de

investigación. Se confirmó que aunque no interactúan con las amenazas, son las mayores causantes de que la organización perdiera oportunidades, por lo cual la estrategia debía proponerse minimizarlas en corto plazo. Las oportunidades fueron: la importancia que se le concedía a la Gestión de Capital Humano y a la Seguridad Social. La existencia de universidades que facilitaban el desarrollo profesional y la ampliación de oportunidades de publicación. Las amenazas que mayor peligro representaban fueron: ofertas atractivas de empleos que requerían de la preparación del personal docente. El organismo no proporcionaba vías de participación en eventos científicos. El mayor número de impactos apareció al interrelacionar las fortalezas con las oportunidades, lo cual indicó que la organización se encontraba en una situación favorable para el cumplimiento de su misión, podían desarrollar una estrategia ofensiva. Al ser analizados los planes de superación, el procedimiento de evaluación del desempeño y los informes finales anuales, arrojaron que no había ningún referente por competencias, ni se caracterizaba la superación profesional por ser sistemática, continua ni personalizada según necesidades determinadas para alcanzar un estado requerido que impactara en el desempeño, sino que se realizaba de forma empírica y por intuición. De la entrevista grupal sobre conocimientos, habilidades y valores necesarios para el alcance de un desempeño superior de los profesores del IPEL, se obtuvo una lista sin ponderación ni jerarquía.

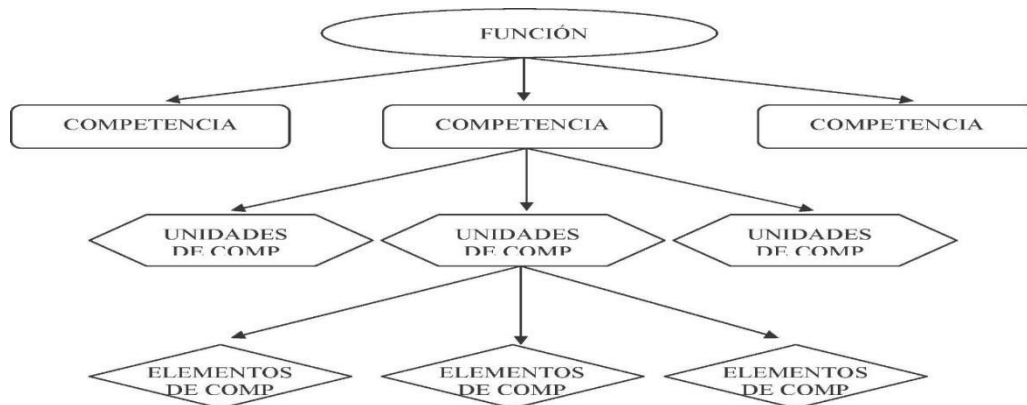
En la técnica de Grupo Focal, los participantes consideraron que es una ventaja para los docentes un diseño enfocado hacia el desempeño basado en competencias, permite tener un orden en las prioridades para determinar brechas entre el estado real y el requerido viendo este como un proceso en evolución que facilita la autoevaluación y da autonomía a los docentes para la realización de su formación continua. La observación participante arrojó que no se conceptualizaba la superación profesional como un proceso sistemático, se planificaba aprovechando la impartición de cursos en centros de enseñanza superior, basándose en disfunciones, sin precisar si esas eran las necesidades reales ni darles un grado de ponderación. Había más tendencia al desarrollo de currículos que a responder a necesidades de aprendizaje para sus funciones.

## Propuesta del perfil de competencias, referente para el proceso de superación profesional y de un modelo de evaluación del desempeño

Se partió de las funciones de un profesor en el IPEL que son las siguientes: ejercer la docencia para elevar la cultura de trabajo, coordinar acciones docentes garantizando la calidad del equipo que se lidera y desplegar una actividad científico-técnica y su didáctica para favorecer el desarrollo de la Gestión de Capital Humano y de la Seguridad Social. Bajo este método el diseño del perfil se realizó mediante la desagregación de funciones. Se presentó primeramente una competencia y su posible descomposición. Estos elementos se relacionaron en forma de red estructural con una derivación secuencial a partir de las funciones profesionales.

**Figura1**

*Estructura de red de los componentes del perfil de competencias*



De esta forma el perfil de competencias se compuso a partir de las funciones correspondientes, de las competencias que son actividades multidimensionales y complejas que las personas realizan con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; las unidades de competencia son acciones que pueden ser aprendidas, evaluadas, certificadas y que están constituidas por un conjunto de elementos de competencia, que son operaciones concretas que el individuo tiene que realizar para cumplir sus funciones, asociadas a las competencias que se derivan de ellas (Tabla 1).

### ¿Qué se considera un profesor de desempeño competente en el IPEL?

Cuando actúa con eficiencia como gestor del proceso docente-educativo, en la capacitación y la superación posgraduada, tanto en la esfera de Capital Humano, como en la de Seguridad Social. Desarrolla el liderazgo en un

colectivo docente, reforzando el valor de trabajo en equipos; despliega una actividad científico-técnica incluida su propia didáctica.

**Tabla 1**

*Perfil de competencias profesionales del profesor del IPEL*

<b>Función I: Ejercer la docencia para elevar la cultura del trabajo mediante la capacitación y la superación con elevada calidad</b>		
<b>Competencia del proceso</b>	<b>Unidades de competencia</b>	<b>Elementos de competencia</b>
1. Gestionar el proceso docente-educativo para la capacitación y superación en las áreas del conocimiento sobre Capital Humano y Seguridad Social.	1.1 Desarrollar la docencia en diferentes formas organizativas con enfoque sistémico e integrador en temáticas laborales y sociales.	1.1.1 Contenidos técnicos-profesionales, tecnológicos, jurídicos, históricos, político-ideológicos. 1.1.2 Didáctica general. Didácticas particulares para las Ciencias técnicas y sociales. Reglamentos de trabajo docente metodológico. Reglamento para la educación posgraduada. 1.1.3 Principios de la psicología del adulto y de la ética pedagógica. 1.1.4 Formación de valores. 1.1.5 Lineamientos de la Política económica y social cubana. 1.1.6 Estudios de matrícula para determinar necesidades de aprendizaje. Caracterización de los estudiantes. 1.1.7 Desarrollo de labor como tutor e integrar de tribunales. 1.1.8 Selección de bibliografía y aseguramiento de la logística.
	1.2 Diseñar y validar programas docentes.	1.2.1 Normas jurídicas y procedimientos para el diseño curricular de capacitación y de superación posgraduada. 1.2.2 Evaluación de la efectividad de los diseños de manera individual y organizacional.
	1.3 Comunicarse de manera efectiva y multidireccional.	1.3.1 Técnicas para una comunicación efectiva. 1.3.2 Español en sus formas oral y escrita. 1.3.3 Empatía. 1.3.4 Reglas de la buena escucha.
	1.4 Utilizar las tecnologías de la información.	1.4.1 Manejo de la computadora y su interacción con Datashow. 1.4.2 Confección de Material didáctico digital. 1.4.3 Introducción de las técnicas informáticas. 1.4.4 Navegación en sitios nacionales y en Internet. 1.4.5 Correo electrónico.
	1.5 Garantizar la Seguridad y Salud en el Trabajo en los servicios docentes.	1.5.1 Organización segura, higiénica y confortable de las acciones docentes 1.5.2 Identificación de peligros, riesgos, y causas de accidentes. 1.5.3 Modulación del tono de voz, control del ritmo, de la cantidad para evitar enfermedades profesionales. 1.5.4 Cumplimiento del plan de emergencias y evacuación.
	1.6 Ser ejemplo por los valores y actitudes.	1.6.1 Superación permanente para articular competencia y actuación. 1.6.2 Sentido de pertenencia a la organización, elevando la calidad según categoría docente. 1.6.3 Patriotismo, humanismo, disciplina, sensibilidad, responsabilidad. 1.6.4 Porte y modales de profesor. 1.6.5 Cumplimiento del Reglamento disciplinario



		interno y del Convenio Colectivo de Trabajo.
<b>Función II: Coordinar acciones docentes garantizando la calidad en el equipo que se lidera</b>		
<b>Competencia del proceso</b>	<b>Unidades de competencia</b>	<b>Elementos de competencia</b>
2. Desarrollar el liderazgo y las técnicas de trabajo en equipos en la coordinación de las acciones docentes.	2.1 Orientar y controlar equipos multivariados para realización de cursos, entrenamientos y diplomados.	2.1.1 Reglas de trabajo en grupos y equipos. 2.1.2 Reuniones y controles con el equipo de profesores, el grupo de estudiantes y la Secretaría docente. 2.1.3 Técnicas para la toma de decisiones y solución de conflictos. 2.1.4 Coordinación para entrega de materiales bibliográficos.
	2.2 Viabilizar trámites con Secretaría docente.	2.2.1 Técnicas, normativas y legislación de capacitación y superación. 2.2.2 Utilización murales, aplicación de instrumentos de retroalimentación para control de la efectividad de las acciones.
<b>Función III: Desplegar una actividad científica y de innovación que coadyuve al desarrollo de la Gestión Integrada de Capital Humano y de la Seguridad Social</b>		
<b>Competencia del proceso</b>	<b>Unidades de competencia</b>	<b>Elementos de competencia</b>
3. Aplicar la metodología de la investigación y su didáctica en estudios técnicos, económicos, sociales y pedagógico-metodológicos	3.1 Realizar estudios investigativos y de innovación, pertinentes y con impacto de los resultados.	3.1.1 Rigor científico en los contenidos técnicos y metodológicos sobre investigación. 3.1.2 Posición ética y político-ideológica en las investigaciones acorde a la Política sobre Ciencia e Innovación. 3.1.3 Soluciones factibles para introducir resultados y su generalización en las organizaciones. 3.1.4 Utilización eficiente de las fuentes de información.
	3.2 Participar en eventos científicos con papel prestigioso.	3.2.1 Exposición y defensa con corrección formal, claridad y precisión. 3.2.2 Receptividad ante la crítica científica.
	3.3 Enseñar a los estudiantes metodología de la investigación.	3.3.1 Desarrollo de habilidades investigativas en los estudiantes para propiciar la búsqueda de resultados productivos.
	3.4 Publicar los resultados investigativos.	3.4.1 Publicaciones de artículos, monografías, libros con corrección en las normas y técnicas de redacción. 3.4.2 Socialización de los resultados investigativos.

En la validación de los resultados por criterio de expertos, los ocho indicadores obtuvieron valores que los ubicaron en la categoría de Muy adecuado y en el análisis cualitativo se alcanzaron criterios en el orden de: fundamentos coherentes y sólidos, componentes del modelo correctos para que sirvan de referente a la Formación Profesional Permanente, facilitando la autoevaluación y la evaluación sistemática, diseño con adecuado nivel científico, modelo de gran aplicación práctica en centros docentes, modelo motivador y desarrollador individualmente y para la institución, componentes del modelo adecuados e importantes para docentes y directivos, que contribuyen al perfeccionamiento

del proceso de formación profesional permanente y con lenguaje asequible, diseño interactivo que soluciona una carencia que facilitaba el empirismo en el desarrollo del proceso de Formación Profesional Permanente.

La evaluación del desempeño por competencias de los profesores, requiere cumplir con el procedimiento según orientan las normas jurídicas: Ley 116 “Código del Trabajo” y el Decreto 326 “Reglamento del Código del Trabajo”. Se propone en dos momentos, cierre del primer semestre y al finalizar el año. Se incluye una autoevaluación por perfil de competencias y la establecida en el procedimiento de evaluación del desempeño para profesores y se controla su cumplimiento por el jefe inmediato superior y los especialistas de Capital Humano. Se presenta el modelo de evaluación según el perfil de competencias. Se incluyen evaluaciones cualitativas, lo cual debe estar fundamentado según el comportamiento de los profesores por las evidencias del período. Como resultado de la evaluación se muestran los señalamientos, las necesidades de superación y el resultado final (Tabla 2).

**Tabla 2**

*Modelo de evaluación del desempeño tomando como referencia el perfil de competencias para el cargo profesor*

**Profesor:** \_\_\_\_\_ **Período que se evalúa:** \_\_\_\_\_

I. DESEMPEÑO	Profesor cumple o sobrecumple Bien	No cumplido una o algunas Regular	No cumplido ha Mal	Argumentación de resultados
1) Cumplimiento de las recomendaciones derivadas de la evaluación anterior.				
2) Cumplimiento de los objetivos docentes basados en el proceso de normalización (en correspondencia con la función No. 1 de la Norma de Competencias).				
2.1) Desarrollo de acciones docentes con enfoque de proceso y sistema. - Clases				
- Encuentro				
- Asesorías				
- Entrenamiento				
- Tutorías				
2.2) Profundidad en contenidos:				
- Técnicos				
- Tecnológicos				
- Pedagógicos				
- Didácticos				

- Éticos				
- Psicológicos				
- Político-ideológicos				
2.3) Diseña programas y planes con efectividad.				
2.4) Se comunica de manera efectiva y abierta cumpliendo las normas de SST				
<b>Sub-total</b>				
	<b>Profesor cumple o sobrecumple Bien</b>	<b>No cumplido o algunas Regular</b>	<b>No cumplido o Mal</b>	<b>Argumentación de Resultados</b>
3) Garantiza la calidad de las acciones docentes como coordinador (en correspondencia con la función No. 2 de la Norma de Competencias y los indicadores propuestos por la Subdirección).				
3.1) Del equipo que lidera como Coordinador:				
- En la planificación				
- En la organización				
- En la ejecución				
- En el control				
3.1) En la labor del profesor:				
- Trabajo en grupo con los alumnos				
- Dosificación				
- Documentación con Secretaría docente				
- Retroalimentaciones efectuadas				
- Validación de programas				
<b>Sub-total</b>				
4) Cumplimiento de los objetivos docentes basados en el proceso de normalización (en correspondencia con la función No. 3 del perfil de competencias).				
4.1) Realiza estudios investigativos con rigor científico-técnico, metodológico, ético y político-ideológico.				
4.2) Participa en Fórum de Base y en otros eventos con calidad				
4.3) Redacta artículos y envía para su publicación				
<b>Sub-total</b>				
5) Capacitación y Desarrollo				
5.1) Cumplimiento del plan de superación convocado por el centro.				
5.2) Cumplimiento del plan de superación individual y su articulación con las funciones.				
5.3) Cumplimiento del plan de desarrollo (categorización docente y del MTSS, Formación Académica y Grado Científico)				
<b>Sub-total</b>				
	<b>Profesor cumple o sobrecumple Bien</b>	<b>No cumplido o algunas Regular</b>	<b>No cumplido o Mal</b>	<b>Argumentación de Resultados</b>
6)Disciplina laboral				

6.1) Es combativo y cumplidor del RDI siendo ejemplo para sus compañeros, sin tener ausencias ni impuntualidades significativas en el período que se evalúa.				
<b>Sub-total</b>				
7) Valores Compartidos				
7.1) Patriotismo				
7.2) Sentido de pertenencia				
7.3) Trabajo en Equipos Creativos				
7.4) Uso y cuidado de los recursos materiales				
7.5) Ahorro de portadores energéticos				
7.6) Responsabilidad				
<b>Sub-total</b>				
<b>TOTAL</b>				

El perfil de competencias es pertinente, constituye la base y el referente para el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes y para su evaluación. A diferencia de la orientación tradicionalmente academicista, cuando se basa en competencias, se parte de tomar como base el desempeño profesional ideal y no los contenidos de las especialidades, ello contribuye a evitar la fragmentación tradicional de los planes de formación (Vera-Mendoza, 2018).

La estructura del perfil de competencias se representa en una estructura relacional y jerárquica conformada por: funciones, competencias profesionales, unidades de competencias y elementos de competencias. El modelo base para la formación se corresponde con opiniones de conocedores del tema, se debe desarrollar en un nuevo entorno educativo que favorezca el aprendizaje tanto de forma independiente como conjunta (Alonso Betancourt et al., 2020).

Estos docentes requieren ser competentes, pues ellos capacitan y superan a directivos y especialistas de gestión de Capital Humano de las organizaciones presupuestadas y empresariales y esta área es fundamental actualmente. La correcta gestión de Capital Humano tiene como objetivos la productividad, calidad, planificación de los recursos humanos, compensación indirecta y la salud y seguridad. La gestión de talento humano busca resaltar el gran potencial que hay en un ser humano, que muchas veces puede estar oculto. La principal transformación empresarial en los últimos años es la creación de estructuras empresariales más ágiles y con un diseño menos jerarquizado, en un ambiente que estimula la participación en los distintos niveles. Es por ello, que el enriquecimiento del trabajo suele estar asociado al desempeño (Vera-Sacón y Vegas-Meléndez, 2021).

La factibilidad y utilidad de la superación y la evaluación de desempeño basados en el perfil de competencias, diseñado para los docentes se refleja en: el resultado de la interacción y reflexión grupal entre especialistas, mandos intermedios y profesores, los métodos y técnicas utilizados para su elaboración propician que el perfil se exprese en un lenguaje decodificable, lo cual facilita la comunicación, propicia trazarse diferentes vías de aprendizaje, gestiona el aprendizaje, facilita la autoevaluación al permitir a los profesores, constatar cómo están logrando sus competencias. Otra ventaja es la capacidad de transferencia, solo requiere ser contextualizado. La evaluación del desempeño por competencias se basa en estándares o descripciones de los aspectos clave del desempeño en relación con las competencias, los estándares incluyen criterios de realización y supone la transferencia a diferentes contextos.

### **Conclusiones**

El análisis teórico evidencia que la formación ha dejado de ser una actividad preparatoria para el trabajo solamente, se concibe como continua y tiene como requisito esencial su carácter contextualizado, sistémico y dinámico para desarrollar competencias. El diagnóstico realizado refleja que la superación profesional de los docentes se ha ejecutado con la intención del mejoramiento, pero basada en el empirismo, sin sistematicidad en el uso de las vías y sin un referente laboral para determinar sus brechas. El perfil de competencias posibilita la proyección estratégica de la superación profesional, pues sirve de referente; facilita a la institución y a los profesores determinar sus brechas y seleccionar vías alternativas para su perfeccionamiento profesional. Posibilita además integrarlo a la evaluación del desempeño de los profesores. La evaluación por el criterio de expertos indica que el perfil resulta pertinente y adecuado pues garantiza un nivel alto de integración de los contenidos y permite la flexibilidad y la diversidad en la ejecución de acciones formativas.

### **Referencias bibliográficas**

Alonso Betancourt, L. A., Larrea Plúa, J. J. y Moya Joniaux, C. A. (2020). Metodología para la formación de competencias profesionales en estudiantes universitarios mediante proyectos formativos. *Transformación*, 16(3), 544-566. <http://scielo.sld.cu/pdf/trf/v16n3/2077-2955-trf-16-03-544.pdf>

- Cejas Martínez, M. F., Rueda Manzano, M. J., Cayo Lerna, L. E. y Villa Andrade, L. C. (2019). Formación por competencias: Reto de la educación superior. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXV(1), 94-101. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28059678009>
- Delgado Fernández, M., Muriel Escobar, J., Polo Vázquez, J. C. y Padilla Rodríguez, D. (2022). Perfil de competencias de los directivos en Cuba y su aplicación en la agricultura. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 6(1), e194. [https://www.researchgate.net/publication/357861040\\_PERFIL\\_DE\\_COMPETENCIAS\\_DE\\_LOS\\_DIRECTIVOS\\_EN\\_CUBA\\_Y\\_SU\\_APLICACION\\_EN\\_LA\\_AGRICULTURA\\_PROFILE\\_OF\\_COMPETENCES\\_OF MANAGERS\\_IN\\_CUBA\\_AND\\_ITS\\_APPLICATION\\_IN\\_AGRICULTURE/link/61e314d59a753545e2d1e945/download](https://www.researchgate.net/publication/357861040_PERFIL_DE_COMPETENCIAS_DE_LOS_DIRECTIVOS_EN_CUBA_Y_SU_APLICACION_EN_LA_AGRICULTURA_PROFILE_OF_COMPETENCES_OF MANAGERS_IN_CUBA_AND_ITS_APPLICATION_IN_AGRICULTURE/link/61e314d59a753545e2d1e945/download)
- Díaz Macías, R. C., Velázquez Martín, T. C. y Sarría Quintana, T. (2020). La dimensión didáctica del proceso de preparación y superación de directivos: los métodos y las formas. *Revista Conrado*, 16(74), 364-369. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1373/1363>
- García González, M., García Rodríguez, A. y Ortiz Cárdenas, T. (2021) Análisis desde la evaluación de impacto en la capacitación a directivos. *Avances*, 23(3), 1-15. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637869395002>
- González Maura, V. (2002). ¿Qué significa ser un profesional competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica. *Revista Cubana de Educación Superior*, XXII(1), 45-53. <https://rieoei.org/historico/deloslectores/Maura.PDF>
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". *American Psychologist*, 28(1), 1-14. <https://psycnet.apa.org/record/1973-22126-001>
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Cinterfor/OIT.
- Mertens, L. (2000). *La Gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). <http://relats.org/documentos/ET.Mertens2.feb.pdf>

- Morales Cartaya, A. (2009). *Capital Humano: hacia un sistema de gestión en la empresa cubana*. Editora Política.  
[https://books.google.com.cu/books/about/Capital\\_humano.html](https://books.google.com.cu/books/about/Capital_humano.html)
- Ramos Hernández, R., Díaz Díaz, A. A. y Valcárcel Izquierdo, N. (2018). Modelo de competencias profesionales específicas para la formación de los especialistas en Medicina General Integral. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 5(3), 38-51.  
<https://incyt.upse.edu.ec/pedagogia/revistas/index.php/rcpi/article/view/208/231>
- Ramos Farroñán, E. V., Otero Gonzáles, C. A., Heredia Llatas, F. D. y Sotomayor Nunura, G. S. (2021). Formación por competencias del profesional en administración: desde un enfoque contingencial. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(2), 451-466.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28066593031>
- Troitiño Díaz, D. M. (2021). La superación profesional de los directivos y reservas en las escuelas ramales. *Referencia Pedagógica*, 9(2), 247-258.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-30422021000200247](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-30422021000200247)
- Vera-Mendoza, M. B. (2018). Las competencias laborales como eje formativo para mejorar el desempeño organizacional. *Maestro y Sociedad*, (No. Especial), 42-54.  
<https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/3379/2997>
- Vera-Sacón, M. P. y Vegas-Meléndez, H. J. (2021). Habilidades gerenciales en la gestión del talento humano. Una visión estratégica desde las entidades financieras. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6), 479-491.  
[https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/800/852](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/800/852)
- Vigotsky, L. (1979). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Grijalbo.

---

#### Conflicto de intereses

Las autoras declaran no tener conflictos de intereses.

---

### Contribución de las autoras

**M.O.A.A.:** Diseñó el estudio, lo aplicó, obtuvo y analizó los datos, elaboró el perfil de competencias y el modelo de evaluación del desempeño basado en las competencias, elaboró el artículo y aprobó la versión enviada.

**M.M.C.M.:** Analizó e interpretó datos, estuvo implicada en la elaboración del perfil de competencias, revisó la redacción del artículo y aprobó la versión enviada.

---

*Pedagogía y Sociedad* publica sus artículos bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



<https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/pedagogia-y-sociedad/pedagogiasociedad@uniss.edu.cu>