

LA COMPETENCIA TRABAJO EN EQUIPO ENTRE DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD DE CAMAGÜEY

LA COMPETENCIA TRABAJO EN EQUIPO ENTRE DOCENTES UNIVERSITARIOS

AUTORES: Lesly Guerra Suárez ¹
Evelio Machado Ramírez ²
Arnaldo Espíndola Artola ³
Jesús de Farit Rubio Méndez ⁴

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: lesly.guerra@reduc.edu.cu

Fecha de recepción: 2020-02-24

Fecha de aceptación: 2020-03-16

RESUMEN.

El trabajo en equipo es un campo que se está analizando con más rigor en estos tiempos vinculado al problema de la calidad en la educación superior y pocas veces se enfoca desde la perspectiva colaborativa entre equipos docentes universitarios. Relacionado con lo anterior, en el presente informe se examinan los factores que favorecen o retardan la obtención de resultados de acreditación en los procesos de autoevaluación y evaluación de carreras universitarias, a partir de la experiencia de los autores, quienes presentan resultados de mejora implementadas. El presente artículo forma parte del proyecto de investigación: El modo de actuación profesional de los docentes universitarios desde la formación continua en el contexto de la informatización de la Universidad. Se utilizaron metodologías y técnicas de la investigación que contribuyeron a la obtención de resultados relacionados

¹ Licenciada en Estudios Socioculturales. Especialidad Español. Máster en Ciencias de la Educación Superior. Profesora Auxiliar. Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Cuba. Email lesly.guerra@reduc.edu.cu. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2535-7236>.

² Doctor en Ciencias y Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular Universidad de Camagüey "Ignacio Agramonte Loynaz", Centro de Estudios de Ciencias de la Educación "Enrique José Varona". Cuba. Email evelio.machado@reduc.edu.cu ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1538-2887>.

³ Licenciado en Matemática. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Auxiliar del Centro de Estudios de la Calidad de la Educación. Universidad de Camagüey "Ignacio Agramonte Loynaz". Cuba. Email arnaldo.espindola@reduc.edu.cu ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9730-6238>

⁴ Licenciado en Educación. Especialidad Matemática. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular. Universidad de Camagüey —Ignacio Agramonte Loynaz. Cuba. Email jesus.farit@reduc.edu.cu ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8078-9026>

con las percepciones del profesorado y especialistas involucrados sobre las consecuencias de esos procesos. De los resultados obtenidos, se concluyó que el trabajo en equipo de docentes protagonistas, es un factor fundamental de éxito en las evaluaciones externas de programas académicos, pues favorece significativamente las transformaciones de los procesos de gestión de la calidad en la universidad.

PALABRAS CLAVE: competencia trabajo en equipo - proceso de evaluación y acreditación - líder

THE TEAM WORK COMPETENCE BETWEEN AMONG PROFESSORS AT CAMAGÜEY UNIVERSITY

ABSTRACT

The team work is a field that is being analyzed with more rigors in these times linked to the problem of quality in higher education and is rarely approached from the collaborative perspective between teaching teams. Related to the above, this report examines the factors that favor or delay the achievement of accreditation results in the self-assessment and evaluation processes of university careers, based on the experience of the authors who propose the actions for improvement implemented, in order to achieve predicted quality results. We used scientific research methodologies and techniques that contributed to obtaining results from the scientific study of the presented topic, which allowed understanding the perceptions of the teachers and specialists involved about the consequences of those processes. From the results obtained, it was concluded that the teamwork of leading teachers is a fundamental factor of success in the external evaluations of academic programs, since it significantly favors the transformations of quality management processes in the university.

KEYWORDS: teamwork competence- evaluation and accreditation process - leader

INTRODUCCIÓN:

La universidad de Camagüey no está exenta al progreso de los últimos años, se ha desarrollado en el proceso por la excelencia en el logro de una mayor

eficiencia, eficacia y competitividad, condiciones indispensables que le permite adaptarse en el contexto actual en el que se desenvuelve. Por otra parte, incluye el interés en la transformación organizacional, la cultura de la organización, los equipos, sus diversas configuraciones y la gestión de la calidad.

De tal modo, la responsabilidad individual del docente como miembro de una institución universitaria, debe ser asumida como un segmento integrador de la responsabilidad colectiva, alineados en una sola dimensión, dentro del trabajo que se realiza en comunión, que no debe ser otro que el trabajo en equipo. En este sentido, el Ministerio de Educación Superior, en Cuba (MES, 2017), reconoce que es necesaria la integración armónica del quehacer académico y administrativo a fin de lograr, mediante el trabajo en equipo, una formación válida, pertinente y de calidad realizada en espacios y tiempos diferentes.

En este ámbito surgen investigaciones que ponen de manifiesto que la competencia trabajo en equipo y con grupos es fundamental para el funcionamiento de las organizaciones e instituciones educativas y que muchas de las actividades que se realizan en estas deben abordarse en condiciones de colaboración (Antúnez, 1999; Torrelles, 2011; Tobón y Vázquez, 2015; Krichesky, y Murillo, 2018; Plotnikova y Strukov, 2019; Merlo, Pastrán y Cevallos, 2019).

Escenarios internacionales como el XXVI Congreso Universitario de Innovación Educativa celebrado en Valencia, junio de 2018, reflejan el interés por esta temática y se debatió con mucha fuerza acerca de cómo la competencia trabajo en equipo posibilita y perfecciona la práctica educativa e investigativa en contextos universitarios de formación y se considera necesaria en la sociedad actual (Verchera, Santos, Amata, Vicente y Arquesa, 2018). Es por eso, que este tipo de trabajo, concebido también como una forma de aprender con otros, constituye una valiosa fuente para la reflexión y análisis sobre la propia práctica, para la exploración y conocimiento de nuevas posibilidades en la tarea educativa. En síntesis, para cambiar y mejorar de forma permanente.

En el marco de la investigación-acción, los autores se propusieron conjugar procedimientos y técnicas para integrar las acciones del colectivo pedagógico de las carreras y la Dirección de Calidad de la Universidad, relacionadas con la evaluación externa de carreras, con el propósito metodológico de favorecer los procesos de acreditación y se asumen los indicadores de calidad del SEA-CU (Sistema de evaluación y acreditación de carreras Universitarias) y un resultado metodológico fundamental de la gestión de la calidad, antes durante y después de dicho el proceso .

La observación participante aplicada a los docentes que protagonizaron ocho procesos de autoevaluación y evaluaciones externas de carreras y los intercambios con expertos evaluadores realizados, encaminaron a la determinación del estado real del proceso de evaluación de carreras y posteriormente, en una fase final, el nivel de efectividad de las acciones implementadas en función de la gestión de la calidad de los procesos de evaluación externa. Asimismo, con la finalidad de completar los registros de diagnóstico de la investigación y enriquecer las valoraciones científicas y metodológicas de los autores sobre la problemática detectada y su solución, se aplicaron la revisión documental a tesis de doctorados y maestrías, informes de autoevaluaciones, dictámenes de la junta de acreditación, además de bibliografía y otros textos de carácter científico o metodológico; el análisis-síntesis, tanto en la fase inicial como en las otras más avanzadas de la investigación, permitió constatar fundamentos propios de un marco de referencia pertinente a la estructuración didáctica.

Atendiendo a lo antes expuesto los autores se proponen demostrar resultados obtenidos a partir del desarrollo y puesta en práctica del trabajo en equipo entre docentes.

Competencia trabajo en equipo

Varios autores (Poblete et al., 2016; García 2017), advirtieron la necesidad de que la universidad capacite a sus profesores para que puedan desempeñarse de forma eficiente en equipos de trabajo e identifican el trabajo colaborativo como estrategia a seguir en el modo de funcionar de los mismos. Además, establecen que la colaboración entre docentes y aún entre diferentes centros educativos es uno de los factores clave relacionados con la mejora en sentido general. Por lo que se refuerza la idea de que la colaboración mediante el trabajo en equipo es un objetivo en la educación superior.

En tanto, Estévez (2017, p. 47), propone la siguiente conceptualización de la competencia trabajo en equipo entre docentes universitarios:

Actuación integral de los docentes para colaborar, interactuar e intercambiar información en la realización de actividades interdependientes guiados por un objetivo común en el abordaje de problemas académicos, sociales y político-ideológicos inherentes al contexto universitario, a través del uso de las TIC, en particular de las herramientas de la Web 2.0, con responsabilidad, compromiso, respeto, constancia y la aplicación de la metacognición.

De tal modo, es considerada una de las competencias transversales más demandadas por los docentes universitarios (Florentín, 2017; López, León, y Pérez, 2018), y llega a ser una de las más frecuentemente citadas en los

documentos que tratan de la calidad en la gestión de los centros y en la actividad docente del profesorado universitario (Addine, 2017).

Proceso de acreditación

Perfeccionar la gestión docente en las Instituciones de la Educación Superior es una tarea estratégica, que se desenvuelve en el ámbito de una filosofía de la calidad basada en el seguimiento y control de la mejora continua de sus procesos y resultados con fines de acreditación, la que en Cuba se sustenta en los Sistemas de Evaluación y Acreditación (Rubio, 2014).

Varios son los autores de talla universal que abordan las temáticas tratadas en esta investigación, desde la diversidad de sus enfoques o posturas, resultan pertinentes los siguientes juicios:

La esfera de actuación de la gestión universitaria se enmarca en la acreditación, la cual "(...) se concibe como una certificación pública de la calidad. Se acepta como un proceso que conlleva una autoevaluación, una evaluación externa con informe final y la emisión de un juicio valorativo que consiste en un concepto técnico emitido por un organismo evaluador" (Noda y Surós, 2016, p.11).

En ese sentido, los autores de este trabajo consideran la acreditación proceso y resultado del mejoramiento continuo de la gestión universitaria, en función de la calidad de la institución o de un programa académico específico, en última instancia, en la relación de las dos.

El trabajo en equipo como una necesidad.

El estudio que se describe es parte del perfeccionamiento de la gestión de la calidad de los procesos de evaluación externa, estudio científico que realizan los autores, encaminado al mejoramiento de la calidad de la acreditación de carreras en la Universidad de Camagüey "Ignacio Agramonte Loynaz" (UC).

A partir de los análisis realizados por los autores de este artículo, se determina que el trabajo en equipo constituye una necesidad en los procesos de acreditación de carreras. Múltiples evidencias e indicios avalan la certeza de la afirmación anterior. La idea y la necesidad, que se defiende, del trabajo entre docentes, basado en la colaboración, se justifica por numerosos motivos. Algunos, aunque no siempre considerados en las prácticas como profesores:

- La acción sinérgica suele ser más efectiva y eficaz que la acción individual o que la simple adición de acciones individuales.
- La colaboración mediante el trabajo en equipo permite analizar en común problemas que son comunes, con mayores y mejores criterios.

- Recopilación de evidencias y organización de la documentación. Esos requisitos no son posibles sin la adecuada coordinación que proporciona la colaboración mediante el trabajo en equipo.

En ellos se justifica la necesidad del trabajo en equipo como mecanismo para proporcionar una atmósfera que anime al claustro de la carrera a trabajar con entusiasmo; o para aumentar el auto concepto y la autoestima entre el profesorado y su sentimiento de propiedad y de pertenencia.

El líder debe ayudar a crear condiciones favorables.

Los líderes, en el caso del presente estudio, el jefe de carrera, es el facilitador de la integración del equipo docente, donde lo importante no es dar directrices de cómo hacer el trabajo, sino estimular al grupo para que los profesores se integren del modo más efectivo.

Por tanto, la acción de dirigir comporta, necesariamente, el ejercicio de analizar permanentemente las necesidades de la carrera, las conductas de las personas que trabajan en ella y sus interacciones. En este sentido, los jefes de carrera deberían velar para que sus propuestas tuviesen valor de oportunidad, en cada momento. Es un directivo que debe ayudar a crear las condiciones favorables y a detectar, mediante el análisis continuo, cuándo esas condiciones se refuerzan o debilitan.

Por lo antes expuesto, este líder tratará de que el trabajo entre docentes se desarrolle en un marco en el que, además de los recursos mínimos para llevarlo a cabo, las condiciones siguientes estén presentes:

- Un estímulo suficiente y significativo; para ello la tarea debe tener una relación muy directa con la persona a la que pretendemos implicar y esta, un protagonismo auténtico en relación a la tarea que debe desarrollar.
- Una dinámica de relaciones interpersonales en la que estén presentes los requisitos de equidad, lealtad y respeto.
- Una propuesta de trabajo factible y creíble; conviene recordar que la credibilidad de una propuesta suele depender mucho de la credibilidad personal de quien la sugiere o presenta. También, considerará y aprovechará las circunstancias en que los docentes tienden a agruparse y a trabajar en común.

Las soluciones en equipo permiten (Antúnez, 1999, p.105):

- La posibilidad de interaccionar con personas diferentes a las habituales y más próximas al lugar de trabajo estable.
- Deshacer temporalmente agrupamientos estables que son pasivos o ineficaces (determinados equipos de carrera o departamentos poco operativos o con miembros negligentes).

- Evitar la rutinización en las tareas, estas aparecen siempre como algo nuevo para los individuos puesto que tratan de dar respuesta a una situación no habitual.
- El refuerzo inmediato que supone el aprendizaje con otras personas y el éxito, más fácil de conseguir que mediante otras estrategias.
- La posibilidad de evaluar —por contraste— la eficacia de la estructura permanente. Este hecho sugerirá pautas para reestructurar las funciones que tienen asignadas los elementos estables o para modificar la metodología de trabajo que utilizan habitualmente e, incluso, para justificar la supresión radical de algunos de ellos.

Los análisis realizados y los resultados de la aplicación de técnicas empíricas en la dinámica de las evaluaciones externas permitieron a los autores destacar algunas prácticas recomendables para el trabajo de los directivos con el propósito de procurar desempeños colaborativos, a través del trabajo en equipo:

- Concebir el funcionamiento del equipo directivo como un ejemplo de trabajo colaborativo. Difícilmente puede promoverse un trabajo en equipo en las facultades y colectivos de carreras, en las que las personas que tienen responsabilidades directivas no ejercitan un liderazgo a través del ejemplo, mediante conductas en las que la colaboración, la coordinación interna y las decisiones tomadas de manera consensuada a partir del debate frecuente son perceptibles. Estamos describiendo a los miembros de un equipo que pueden ser observados trabajando en común en situaciones diversas; que actúan como un colectivo y no como una adición de actuaciones individuales más o menos conexas. Y por otra, nos referimos a un liderazgo distribuido, no centrado en una sola persona.
- Son bien contundentes y convincentes los argumentos de algunos enseñantes que son reticentes al trabajo colaborativo al comprobar que las personas que lo proponen (habitualmente quienes ocupan algún cargo directivo) no muestran conductas coherentes con los valores que verbalmente proponen instaurar.
- Una política promotora del trabajo en equipo comienza por la credibilidad de las personas que dirigen o coordinan los grupos dando ejemplo al utilizar como principios normativos de sus actuaciones precisamente los valores que se quieren promover.
- Configurar una estructura organizativa flexible y ágil. Resulta fundamental utilizar al máximo las posibilidades que permite la autonomía escolar con el fin de hacer compatible y complementaria la estructura permanente: unidades y equipos estables.

- Prestar atención a las personas nuevas. Los procesos de socialización de las personas que llegan nuevas a los claustros son determinantes a la hora de tratar de implicarles en procesos colaborativos. Desarrollar estrategias concretas con el fin de recibirles adecuadamente y de ofrecerles oportunidades de que conozcan y sean conocidas.
- Evitar la confianza ingenua en el azar. Para conseguir la colaboración que proponemos no debería confiarse sólo en el destino o la casualidad: esperar que las normativas resuelvan los problemas por vía prescriptiva. El aumento de la autonomía en las carreras y departamentos docentes debiera aprovecharse para resolver internamente los problemas en la colaboración a través de nuestras propias iniciativas y soluciones.
- Conocer, analizar y utilizar mecanismos, estrategias y procedimientos específicos, basados en la dinámica de grupos.
- Utilizar de manera creativa las variables organizativas. Los aspectos organizativos influyen grandemente en el trabajo de los docentes. Por tanto, las modificaciones organizativas (en la concepción y uso flexible, original y adecuado al contexto de los espacios, los tiempos y los agrupamientos), facilitarán las relaciones entre profesores, su interacción y la colaboración que, en suma, se proponen.
- Crear oportunidades y ambientes favorables. Conviene promover y modificar prácticas y ocasiones para fomentar la colaboración, especialmente las que conduzcan a crear mecanismos y dispositivos para la detección de necesidades sentidas mediante procesos horizontales y democráticos. También debería prestarse atención a lo que ocurre entre los profesores fuera de los marcos de las reuniones formales; en suma, para trabajar en común desde la convicción, de que un grupo se consolida, cuando existen oportunidades de planificar en común, de diseñar y construir producciones en común y cuando cada persona puede ser observada en su trabajo y recibir las opiniones de los demás.
- Diagnosticar continuamente. La acción de dirigir comporta, necesariamente, el ejercicio de analizar permanentemente las necesidades de la carrera, las conductas de las personas que trabajan en ella y sus interacciones.
- Un estímulo suficiente y significativo; para ello la tarea debe tener una relación muy directa con la persona a la que pretendemos implicar y ésta, un protagonismo auténtico en relación a la tarea que debe desarrollar.
- Una dinámica de relaciones interpersonales en la que estén presentes los requisitos de equidad, lealtad y respeto.

- Una propuesta de trabajo factible y creíble; conviene recordar que la credibilidad de una propuesta suele depender mucho de la credibilidad personal de quien la sugiere o presenta.
- Utilizar variedad de estrategias y prestar atención a las circunstancias individuales. Promover la colaboración de manera adecuada supone tener en consideración las diferencias.

Los estudios realizados en los diferentes informes, la vivencia de los autores en los procesos, permitió detectar indicadores de excelencia que están determinados por una gestión de la calidad del proceso de evaluación de las carreras, determinado, además, por el trabajo entre equipos docentes mediante la colaboración para lograr estándares de prestancia:

- Presencia de premios ACC Nacional.
- Mejora de publicaciones y eventos.
- Impacto del trabajo metodológico.
- La Web of Science alto.
- Claustro con preparación profesional, científica y metodológica para cumplir la labor educativa encomendada, en los diferentes contextos de actuación. Alto índice de profesores con categorías docentes principales.
- Alta pertinencia e impacto social de la carrera, que se evidencia en la destacada participación de profesores y estudiantes en la solución de problemas del territorio y la institución durante sus prácticas pre profesionales y proyectos de impacto social.
- Ambiente de unidad en torno a los evaluados.
- Destacados modos de actuación de los estudiantes de todas las carreras presentadas: se han caracterizado por el respeto a sus profesores, elevada pertenencia y compromiso por sus programas y la universidad; por la obtención de altos índices de aprobados (3, 4, 5) y de calidad (4 y 5 puntos). Logopedia y Arquitectura: 100% aprobado-, en todas los estudiantes de 5to año aprobaron; en varias, 4to y 5to años 100% de calidad.
- 100% de satisfacción de los evaluadores con el ambiente creado por la institución y por los evaluados, que les ha posibilitado el buen desarrollo de sus tareas.
- Mejora la planificación en torno a estos procesos, en el 80% de las carreras evaluadas se cumplen las actividades concebidas.
- Elevado apoyo logístico a los programas que se evalúan
- Destacado esfuerzo de los trabajadores de la Dirección de Mantenimiento por las reparaciones realizadas.

- Informes favorables para obtener categorías superiores de acreditación.
- La observación participante aplicada a los docentes que protagonizaron diez (10) procesos de autoevaluación y los intercambios con expertos evaluadores, realizados en evaluaciones externas de carreras, permitió, entre otras, determinar elementos que obstaculizan o frenan la obtención de una categoría superior de acreditación:
 - No se Realiza la autoevaluación de los programas en los períodos correspondientes.
 - Se centra en el Jefe de Carrera, figura existente en las universidades cubanas, y el Coordinador Académico del programa, la elaboración de los informes de autoevaluación y el registro de evidencias.
 - Es insuficiente la participación de la prestación de servicios.
 - No es sistemática la autoevaluación, lo que se constata cuando hay elaboración y entrega tardía del informe para su revisión; cuando en la evaluación externa se detectan evidencias que no se registran, estas son insuficientes y hacen descender índices de doctores y de publicaciones o se incluyeron nuevas debilidades. Asimismo, cuando se completan los claustros de las carreras por los índices de doctores y de publicaciones para que no sean bajos.
 - Dificultades con el completamiento de las muestras de estudiantes en las carreras y con el desarrollo de visitas a empleadores, evidenciándose insuficiencias en la preparación y seguimiento de esas actividades.
 - Insuficiente preparación de los evaluados al manejar datos o cifras que caracterizan al programa, que en los intercambios los llevan a improvisaciones que carecen de argumentos para defender determinados resultados.
 - Se da más peso a las fortalezas y debilidades en la defensa de los informes y se manifiesta desconocimiento de las mejoras planificadas y su seguimiento.
 - Imprecisiones en el manejo del lenguaje técnico que manifiestan desconocimiento de las normativas de la autoevaluación, evaluación y acreditación de programas.
 - Se ha garantizado la transportación de los evaluadores a la universidad y su retorno; no obstante, requiere mejorar el análisis de su previsión y organización según las exigencias económicas, no solo las posibilidades y oportunidades del transporte.
 - No existe un trabajo en equipo sostenido que facilite la realización de los procesos.

Los resultados de la gestión están reflejados en un crecimiento sostenido, 9 carreras evaluadas de excelencia.

En el 2018, se planificó evaluar externamente 9 carreras. De estas, por primera vez 6 carreras, en tanto, se re-evaluaron 3 carreras que son certificadas.

Hasta el 2019, han sido acreditadas 21 carreras en la Universidad de Camagüey, de las cuales, 20 han obtenido categorías superiores, y de ellas, diez (10) de excelencia.

Índices de excelencia con que cuentan las carreras de la UC.

- + 90 % de publicaciones
- + 67% de Dr. C
- + 80 % de estudiantes vinculados a proyectos.
- + 60% Proyectos Internacionales
- + Matrículas de estudiantes CD y postgrados

CONCLUSIONES

La aplicación de procedimientos y técnicas de la investigación educativa permitieron determinar que mejorar la calidad del proceso de evaluación externa de carreras al ritmo de la excelencia, exige fortalecer la competencia trabajo en equipo y la comunicación en el eslabón de base, de manera sostenida.

Las evidencias denotan que se han dado pasos de mejoramiento de los resultados, aunque persisten insuficiencias que deben ser superadas.

En el 2019, la Universidad de Camagüey ha logrado el 100% de sus programas de carrera acreditados (entre los que tienen requisitos para ello).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Addine, F. (2017). Evaluación de la calidad en las instituciones de educación superior cubanas: un reto a certificar. Recuperado de <http://www.congresouniversidad.cu/revista/index.php/congresouniversidad/index>.

Estévez, O. (2017). *Evaluación orientada a la formación de la competencia trabajo virtual en equipo en docentes universitarios* (tesis doctoral). Universidad de Camagüey, Cuba.

Florentín, P. (2017). *La competencia de trabajo en equipo en la facultad de educación de la universidad de Zaragoza: análisis y estrategias para su mejora* (tesis doctoral). Universidad de Zaragoza, España. Recuperado de <http://zaguan.unizar.es>.

García, T. (2017). Cultura de trabajo en equipo del personal docente de educación media general. *Educación Ciencia y Tecnología*, 3(4), 345-35.

- Krichesky, G. J. y Murillo F. J. (2018). La colaboración docente como factor de aprendizaje y promotor de mejora. Un estudio de casos. [Teacher collaboration as a factor for learning and school improvement. A case study]. *Educación XXI*, 21(1), 135-156, doi: 10.5944/educXXI.20181
- López, M.C.; León, M. J., y Pérez, P. (2018). El enfoque por competencias en el contexto universitario español. La visión del profesorado. *Revista de Investigación Educativa*, 36(2), 529-545. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.36.2.314351>
- Merlo, D., Pastrán F. R., Cevallos, L. (2019). Gestión del personal directivo en la aplicación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento del trabajo en equipo. *REFcalE*, 7(1).
- Ministerio de Educación Superior (MES). (23 de febrero de 2017). Proyecto de normas y procedimientos para la educación de posgrado. Habana, Cuba.
- Noda, M.E. y Surós. E. (2016). El papel de la evaluación y acreditación de programas e instituciones en el contexto de la innovación universitaria. Universidad'2016, La Habana.
- Plotnikova, N. F. y Strukov, E. N. (2019). Integration of teamwork and critical thinking skills in the process of teaching students. *Cypriot Journal of Educational Sciences*. 14(1), 001–010.
- Rubio, J.F. (2014). El desempeño profesional en la educación. *Transformación*, ISSN: 2077-2955, enero-julio 2012, 8 (1), 30-44. Universidad de Camagüey, Camagüey. Recuperado de <https://www.transformación.reduc.edu.cu>
- Tobón, S. y Vázquez, J. M. (2015). Trabajo colaborativo: acciones para su implementación en la gestión del talento humano y la docencia. *Multiversidad Management*, 19 (2) ,36-42.
- Torrelles, C. (2011). *Einad'evaluació de la Competència de Treball en Equip* (tesis doctoral). Universidad de Lleida. España.
- Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, X., Paris, G., y Cela, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo: Definición y Categorización. *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*, 15, 329-344.
- Verchera, R.F., Santos- Juanesa, L., Amata, A.M., Vicentea, R., Arquesa, A. (2018). Competencias transversales en la asignatura “tecnología medioambiental”. Libro de actas del XXVI Congreso Universitario de Innovación Educativa En las Enseñanzas Técnicas, 25-27 de junio de 2018. Escuela Politécnica de Ingeniería de Gijón, UNIVERSIDAD DE OVIEDO. ISBN: 978-84-17445-02-7. Recuperado de <http://www.26cuieet.es/archivos/libro-de-actas.pdf>.