

LAS CLAVES PARA ESCOGER LA FIGURA DEL COORDINADOR/A DE ESTRATEGIAS ACADÉMICO-PROFESIONALES (CEAP)

Qué vas a encontrar en este documento:

1. ¿En qué consiste el rol de un CEAP?
2. ¿Cuáles son las funciones principales de un CEAP?
3. Consejos a la hora de introducir este nuevo rol en los centros
4. ¿Qué habilidades y competencias debe tener el CEAP?
5. ¿Cómo seleccionar a un buen CEAP?

1. ¿EN QUÉ CONSISTE EL ROL DE UN COORDINADOR/A DE ESTRATEGIAS ACADÉMICO-PROFESIONALES?

El Coordinador/a de Estrategias Académico-Profesionales es una nueva figura profesional que deberían implantar los centros educativos para lograr un sistema de orientación de calidad. Esta persona, normalmente un docente, es responsable de la planificación y coordinación estratégica de la orientación académico-profesional del centro. El CEAP debe formar parte del equipo directivo, o reportar directamente a la Dirección, y contar con la colaboración, en materia de orientación, de otros miembros del equipo (orientador/a, tutores/as y otros docentes).

Una orientación académico-profesional de calidad incluye agentes claves dentro y fuera del centro educativo. Una de las misiones del CEAP será establecer una buena conexión con las diferentes empresas, servicios públicos, ONGs especializadas e instituciones de educación postobligatoria del entorno. Los CEAPs necesitan contar con el apoyo explícito de la Dirección del centro ya que son los encargados de mantener la calidad del sistema de orientación. Para ello, deben desempeñar funciones transversales como la planificación de actividades y acciones, coordinación de todos los agentes, internos y externos, que intervienen en el plan de orientación, y gestionar acciones específicas. Todo ello es importante para garantizar las oportunidades de orientación a los alumnos.

Este nuevo rol tiene su origen en Inglaterra, donde se le denominó *Careers Leader*, y surgió como consecuencia del desarrollo del proyecto *Good Career Guidance* de la Fundación Gatsby, que establece un marco de referencia para la orientación dividido en 8 claves (*Gatsby Benchmarks*). El Gobierno inglés adoptó este marco como política educativa en 2018 y, desde entonces, todos los centros ingleses cuentan con un *Careers Leader*.¹

2. ¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES PRINCIPALES DE UN CEAP?

El rol del Coordinador de Estrategias Académico-Profesionales engloba diferentes funciones y tareas relacionadas con la orientación, que se pueden agrupar en 5 categorías:

¹ Tanner/Percy/Andrews (2019): *Careers Leaders in Secondary School: The first year*. London: The Careers & Enterprise Company, <https://www.careersandenterprise.co.uk/our-research/careers-leaders-secondary-schools-first-year>.

Planificación estratégica

- Crear, junto con el equipo directivo del centro, una cultura de colaboración entorno a la orientación académico-profesional.
- Redactar y actualizar el plan estratégico de orientación académico-profesional, asegurándose de que incluya todas las áreas relevantes para una orientación de calidad (10 claves de orientación del modelo Xcelence).
- Velar porque la orientación académico-profesional se convierta en un elemento estratégico para el centro tal y como establece el modelo Xcelence
- Coordinar los diferentes pasos que plantea el modelo Xcelence: realizar la autoevaluación del sistema de orientación; analizar los resultados, identificando puntos fuertes y áreas de mejora; plantear acciones de mejora en el corto, medio y largo plazo
- Una vez realizada la autoevaluación con la herramienta Xcelence: estudiar, junto con el equipo docente, el mapa de recursos y, en función del informe Xcelence, identificar los recursos más pertinentes para iniciar mejoras.
- Planificar y documentar de manera periódica las actividades, acciones e intervenciones de orientación para los diferentes niveles y ciclos educativos (p.ej. encuentros con profesionales y antiguos alumnos, visitas a empresas, días temáticos etc.).
- Mantener informado e implicado al equipo directivo en la planificación de orientación del centro.

Coordinación

- Apoyar y motivar al equipo de colaboradores/as que participan en el proceso de transformación (orientadores/as, tutores/as y docentes) para que la orientación se convierta en un proyecto integral, compartido por todo el centro.
- Involucrar y coordinar al equipo de colaboradores/as internos (orientadores/as, tutores/as y equipo docente) y agentes externos (empresas, antiguos alumnos, otros centros, etc.) para la realización de las actividades planificadas.
- Fomentar el diálogo del equipo interno ejerciendo un liderazgo colaborativo que permita identificar oportunidades, expresar ideas y aprovechar el expertise de todos los integrantes para enriquecer las actividades de orientación.
- Establecer y circular ideas, pautas y modelos para actividades de orientación dirigidas al alumnado y sus familias, que puedan ser fácilmente replicados por otros miembros del equipo de colaboradores/as (tutores/as, docentes y orientadores/as).

Evaluación

- Usar la herramienta de autoevaluación de Xcelence y analizar en profundidad el informe de resultados, teniendo en cuenta las recomendaciones y recursos propuestos para plantear acciones de mejora.
- Informar al director/a y equipo directivo sobre las intervenciones y actividades realizadas, sobre los logros, las barreras, los retos y los recursos (temporales, económicos) necesarios.
- Monitorizar la implementación de las actividades e intervenciones a través de registros digitales y compartidos (p.ej. Google Drive, plataformas educativas etc.) con el equipo docente.
- Establecer un sistema de *feedback* con el equipo de colaboradores/as interno y con otros agentes externos (empresas, exalumnos, otros centros, etc.) para generar un flujo de aprendizaje colaborativo que permita la mejora continua de acciones y procesos de orientación.

Gestión de contactos de interés

- Crear y mantener actualizada una base de datos con los contactos de profesionales y otras personas de interés externas al centro (centros de FP, universidades, empresas, servicios públicos, etc.)
- Crear y mantener actualizada una base de datos de antiguos alumnos/as en la que quede recogida información relevante sobre sus itinerarios académicos (estudios académicos, formación no reglada, etc.) y trayectoria profesional (cargo actual y anteriores, empresa, funciones, etc.)
- Utilizar estos contactos para abrir nuevas oportunidades relacionadas con la orientación: acceder a información específica (mercado laboral, tendencias, definición de perfiles, etc.) y plantear actividades (charlas inspiradoras, informativas, visitas empresas, encuentros con profesionales, etc.)

Comunicación

- Identificar información relevante para la orientación (tendencias de empleo, futuro del trabajo, empleabilidad, etc.) y compartirla con el equipo docente, el alumnado y las familias a través de diferentes canales (circulares, cartelera, página web, redes sociales, etc.)
- Compartir estudios o informes fácilmente interpretables y de interés con el equipo docente y las familias.
Crear contenidos específicos sobre orientación académico-profesional para difundir desde el centro a través de diferentes canales (página web, redes sociales, newsletters, circulares, etc.) Parte de estos contenidos podrían ser el Plan estratégico de orientación académico-profesional, actividades y proyectos, testimonios de antiguos alumnos, información de mercado, o información transparente sobre los resultados de la autoevaluación de Xcelence.

3. CONSEJOS A LA HORA DE INTRODUCIR ESTE NUEVO ROL EN EL CENTRO

A la hora de introducir este nuevo rol en un centro educativo español, recomendamos lo siguiente:

- Distinguir entre la función de atención personalizada y directa al alumno (asesoramiento, acompañamiento personal, atención psicosocial), que normalmente desarrolla el orientador/a del centro y las nuevas funciones del Coordinador de estrategias académico-profesionales (CEAP).
- Tener en cuenta que ambos roles son complementarios y ambos son importantes
- Definir bien las funciones concretas del CEAP y comunicarlas al resto del equipo directivo y docente.
- Asegurarse del encaje competencial de la persona asignada al rol del CEAP.
- Asegurarse de que el CEAP tenga estabilidad profesional en el centro educativo y pueda liderar el proceso de mejora durante varios cursos escolares.
- Asegurarse de que el CEAP tenga el apoyo por parte del equipo directivo, los recursos y el tiempo de poder realizar su trabajo.
- Facilitarle formación específica al CEAP (p.ej. planificación estratégica, gestión de cambio, gestión y motivación de equipos, contextos laborales, captación y/o colaboración con empresas, sistemas de seguimiento y evaluación, procesos de gestión de mejora continua, etc.).

4. ¿QUÉ HABILIDADES Y COMPETENCIAS DEBE TENER EL CEAP?

Las competencias más relevantes que debería valorar el equipo directivo para designar al CEAP idóneo son:

Competencia relacional: Una de las tareas más importante del CEAP consiste en establecer relaciones profesionales con un grupo de agentes heterogéneo (equipo directivo, docentes, orientadores/as, empresas, familias, etc.). El éxito del desempeño del CEAP depende, en gran medida, de la calidad de esas relaciones. Esta competencia engloba:

- **Liderazgo:** capacidad para coordinar y organizar eficazmente un equipo de trabajo, dirigiendo a los colaboradores/as, manteniendo la motivación y el buen clima de trabajo y consiguiendo cumplir con los objetivos.
- **Establecimiento de relaciones:** habilidad para establecer contactos con otras personas, lo que implica capacidad para escuchar, interpretar y entender los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás, y también un cierto conocimiento sobre los usos y costumbres sociales para ser capaz de adaptar la comunicación al interlocutor en cada caso (compañeros/as del centro, alumnado, familias, empresas, etc.).
- **Influencia:** habilidad para persuadir e influir sobre personas o situaciones para obtener una actitud positiva ante determinados cambios sin utilizar el poder coercitivo. Es decir, ser un "agente de cambio", manejando técnicas de motivación adaptadas al interlocutor y al contexto, y saber identificar adecuadamente los perfiles clave (dentro y fuera del centro) en los que el CEAP debe de apoyarse para impulsar el proceso de cambio.

Competencia emocional: Para lograr éxito en las diversas relaciones que tiene que establecer y mantener el CEAP, es importante saber comunicarse de manera eficaz y gestionar conflictos. Esto pasa por saber identificar sus propias emociones y respetar las de los demás. Esta competencia engloba:

- **Autocontrol:** mantener las emociones propias bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones u hostilidad por parte de otros y ante situaciones de alto contenido emocional. Esta cualidad será necesaria, por ejemplo, en reuniones de trabajo con personal interno del centro (equipo docente, directivo o alumnado) y también con agentes externos (empresas, instituciones, organismos y especialmente con las familias), donde pueden darse situaciones complejas.
- **Empatía:** habilidad para escuchar, entender y conectar correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás, aunque no se expresen verbalmente o se expresen parcialmente. Esto debe aplicarse, por ejemplo, en las reuniones de coordinación de nivel educativo, donde se ha de conectar con las dificultades y situaciones personales de los docentes.
- **Tolerancia a la frustración:** Resiliencia para ser capaz de mantener una acción a pesar de los obstáculos y situaciones difíciles que se presenten, aunque ello suponga un esfuerzo adicional. Evitar situaciones de bloqueo y demostrar comprensión y tolerancia ante los fracasos. En el trabajo diario, el CEAP no siempre conseguirá los objetivos planteados de forma inmediata y deberá adaptarse a las dificultades que vayan surgiendo.

Competencia de gestión y orientación a resultados: El abanico de tareas del CEAP es amplio y diverso. Por tanto, es importante que sepa gestionar procesos complejos y sea capaz de alcanzar y superar metas y objetivos establecidos, mejorando el rendimiento y la eficacia del uso de recursos y del tiempo.

- **Planificación y capacidad de análisis:** capacidad para coordinar diferentes tareas de forma paralela y ordenarlas por prioridades, distinguiendo entre lo urgente y lo importante de modo que se establezcan y cumplan planes de trabajo establecidos. Una orientación académico-profesional de calidad implica elaborar planes de acciones que necesitan de la organización y secuenciación de todas las actividades desarrolladas por agentes internos y externos.
- **Rigurosidad:** seguimiento, control del trabajo y la información y su registro sistemático, optimizando los recursos disponibles, asegurando que las responsabilidades asignadas estén claras.
- **Iniciativa y capacidad de innovación:** tener iniciativa y capacidad de aportar soluciones innovadoras ante los diferentes problemas, obstáculos u oportunidades que surjan a lo largo de la implantación del programa.
- **Toma de decisiones:** capacidad para elegir y adoptar una solución entre distintas posibilidades y opciones. El CEAP necesita ser capaz de tomar decisiones ágiles de manera cotidiana y también de abordar decisiones complejas consiguiendo el consenso del resto de agentes implicados.

5. ¿CÓMO SELECCIONAR A UN BUEN CEAP?

Este rol es una oportunidad de crecimiento profesional para orientadores/as o docentes con un perfil transversal. Una buena selección del CEAP es crucial para el éxito del perfil y del proceso de transformación del centro en general. Por eso, antes de nombrar a la persona responsable conviene tener en cuenta algunos aspectos como:

1. Involucrar a los miembros del equipo directivo en el proceso de selección de la persona idónea para asumir el rol de CEAP.
2. El proceso de selección se debe enfocar como una oportunidad de desarrollo profesional para los candidatos/as y, en ningún caso, ser o parecer una mera delegación de tareas.
3. Identificar a miembros del equipo docente u orientador que puedan estar interesados en asumir este nuevo rol y que tengan las habilidades/capacidades necesarias para llevar a cabo las funciones del CEAP (habilidad de liderazgo trabajo colaborativo, competencias emocionales, comunicativas, orientación a resultados, trabajo en red, etc.)
4. Establecer un plan de formación específico para la persona seleccionada para complementar sus competencias de partida y/o cubrir con posibles carencias sobre conocimientos o habilidades.

Referencias

Gasby / Loftus (2017): Impossible? Improving careers provision in schools, Teach First, <https://www.teachfirst.org.uk/sites/default/files/2019-08/Careers-policy-report.pdf>.

Gonzales Mayoral / Martín Biezma (2012): Competencias clave del orientador. Departamento de Orientación del Grupo TEIDE.

Hooley / Dodd / Shepherd (2016): Developing a new generation of careers leaders: An evaluation of the Teach First Careers and Employability Initiative, International Centre for Guidance Studies, University of Derby, <http://hdl.handle.net/10545/620676>.

Tanner/Percy/Andrews (2019): Careers Leaders in Secondary School: The first year. London: The Careers & Enterprise Company, <https://www.careersandenterprise.co.uk/our-research/careers-leaders-secondary-schools-first-year>.