



**CONVOCATORIA DE AYUDAS DE LA UNIVERSIDAD DE SALAMANCA A
PROYECTOS DE INNOVACIÓN Y MEJORA DOCENTE
Curso 2013-2014**

INFORME FINAL

PROYECTO ID2013/056: Competencias y habilidades transversales en Administración de Empresas. Propósitos y realidades

COORDINADOR: Jesús Galende del Canto

EQUIPO DE TRABAJO: Jesús Galende del Canto, Gabriel Hidalgo Moreno, Emma López Massa y Lucía Muñoz Pascual

PRESENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:

Una parte de las competencias y habilidades que los estudiantes deben adquirir con las nuevas Titulaciones de Grado se denominan de tipo específico. Su nombre viene precisamente por encontrarse directamente relacionadas con una materia concreta o un grupo reducido de materias. Por esta razón, su adquisición por parte del estudiante no debiera presentar mayor problema que la superación de esa materia o materias, dado que esto supone, de una manera casi automática, alcanzar también la competencia o habilidad.

Sin embargo, otra parte importante de las competencias y habilidades tiene un carácter mucho más transversal, y de hecho así se denominan. Se caracterizan por no ser posible asignarlas a ninguna materia ni grupo reducido de materias, sino a toda la titulación en su conjunto. Resulta fácil comprender que la coordinación en este caso se vuelve mucho más importante y a la vez compleja y costosa, dado el gran número y diversidad de las materias



implicadas, lo que podría originar que la superación de toda la titulación en su conjunto no garantice finalmente la adquisición de las competencias.

En el caso del Grado en Administración y Dirección de Empresas, estas competencias y habilidades tienen además una fuerte carga de intangibilidad, aludiendo, con frecuencia, a características del ser humano no de tipo técnico, sino interpersonal y conceptual, como por ejemplo, según la propia Memoria del Título, las siguientes:

- Relacionarse e interaccionar con los demás
- Ser crítico y autocrítico
- Ser perseverante con las responsabilidades asumidas
- Motivar a las personas y dirigir las hacia objetivos comunes
- Comunicar tanto oralmente como por escrito
- Liderar y adoptar iniciativas...

Esta intangibilidad, unida a la mencionada transversalidad, genera una situación de gran incertidumbre en cuanto al logro final de estas competencias y habilidades por parte del estudiante, por lo que parece relevante proceder a su evaluación para posteriormente, si fuera necesario, tratar de buscar alguna solución al respecto.

En este sentido, el momento actual, al menos en la Facultad de Economía y Empresa, no puede ser más oportuno, ya que los primeros estudiantes que comenzaron los nuevos estudios de Grado en el curso académico 2010-2011 llegaron durante el curso actual, 2013-2014, a la finalización de su titulación, siendo posible determinar, aunque no sin dificultades, el dominio alcanzado en estas competencias transversales. Es por tanto el momento de encontrar los primeros indicios al respecto.



En esta línea, el objetivo del presente proyecto es efectuar esta evaluación preliminar, en el ámbito del Grado en Administración y Dirección de Empresas de la Facultad de Economía y Empresa, sobre competencias y habilidades transversales en Administración de Empresas. Siempre desde el punto de vista de los estudiantes, se determinará el grado de importancia de cada una de ellas, la situación actual percibida por el alumno, su grado de adquisición en cada una de las asignaturas analizadas y, especialmente, su grado de adquisición en toda la titulación.

METODOLOGÍA DE TRABAJO:

El proyecto ha sido desarrollado por el Prof. Jesús Galende, como coordinador del proyecto, con el apoyo del Prof. Gabriel Hidalgo, la Prof. Emma López y la Prof. Lucía Muñoz. Todos ellos poseen ya una dilatada experiencia docente y han trabajado y trabajan habitualmente, y de manera coordinada, en la impartición de docencia en diversas asignaturas de la Facultad de Economía y Empresa.

Los dos primeros profesores también participaron en equipo en el Proyecto de Innovación Docente "*Implantación de la Asignatura Introducción a la Administración en el Nuevo Grado en Administración y Dirección de Empresas*", correspondiente a la convocatoria 2010, en el Proyecto "*Utilización de Metodologías Docentes Interactivas en la Enseñanza de Administración de Empresas*", de la convocatoria 2011, y en el Proyecto "*Diseño y Elaboración de Recursos Docentes para el Desarrollo de Competencias y Habilidades Transversales en Administración de Empresas*", de la convocatoria del Curso 2012-2013.



ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

Durante el mes de Diciembre de 2013 se comenzó a trabajar en el proyecto, llevándose a cabo las primeras actividades, destinadas a analizar las competencias transversales mencionadas en la Memoria del Título de Graduado o Graduada en Administración y Dirección de Empresas. El objetivo era efectuar, una vez ya implantado todo el Título, un análisis y reflexión sobre el tipo de competencias propuestas y su vinculación real con las materias de la titulación. Concretamente, se llevaron a cabo las siguientes actuaciones:

- 1) Análisis de las competencias y habilidades transversales propuestas en el Grado en Administración y Dirección de Empresas.

Se utilizó, como fuente de información, la Memoria Oficial del Título de Graduado o Graduada en Administración y Dirección de Empresas, que fue minuciosamente revisada. En ella se relacionan diversas competencias transversales que deben conseguir los estudiantes. Se procedió a su clasificación, en función de la siguiente tipología:

A) Competencias técnicas: Adquisición de los conocimientos y destrezas básicos de la profesión. Dominio de métodos, técnicas y herramientas estratégicas y operativas sobre gestión de empresas.

B) Competencias interpersonales: Capacidad para relacionarse y colaborar con otras personas, y para coordinarse y trabajar en equipo. Para ello resulta básico, entre muchas otras, habilidades de comunicación, motivación y liderazgo.

C) Competencias conceptuales: Desarrollo del pensamiento en abstracto y de la capacidad para analizar un problema complejo, como es la empresa, en continua interacción con su entorno. No se trata de



poder efectuar un análisis profundo de los diversos aspectos de la empresa, para lo que ya están las competencias técnicas, sino de desarrollar habilidad para hacerse una idea aproximada de los aspectos más importantes de la entidad y de las interacciones entre ellos.

**TABLA 1. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión
	Diseñar y gestionar proyectos
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido
	Poder aprender de forma autónoma
	Trabajar de manera autónoma
	Trabajar en un contexto internacional
	Comunicar con expertos de otros campos
	Comunicar en una segunda lengua
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético
	Tomar conciencia en temas de igualdad
	Tener un compromiso con la seguridad
	Tener compromiso con la conservación del entorno
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica
Emprender la investigación a un determinado nivel	
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás
	Ser crítico y autocrítico
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes
	Comunicar tanto oralmente como por escrito
	Liderar y adoptar iniciativas
	Trabajar en equipo
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones
	Generar nuevas ideas (creatividad)
Planificar y gestionar el tiempo	
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas
	Identificar, plantear y resolver un problema
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes

Fuente: Elaboración propia



La clasificación que se presenta no resultó fácil por dos razones. En primer lugar, ya de partida, algunas competencias transversales, por definición, abarcan aspectos de dos o incluso de los tres tipos señalados. En segundo lugar, la enumeración que se realiza en la Memoria Oficial del Título resulta ambigua y muy poco definida. Por ello, se procedió a incluir cada competencia transversal en la tipología donde en mayor medida podía tener cabida. La Tabla 1 recoge la clasificación efectuada.

- 2) Reflexión sobre su grado de consecución en el conjunto de materias y asignaturas.

Se efectuó un profundo análisis sobre el carácter y contenido de las diversas asignaturas que componen el Grado. Para ello se procedió a la revisión exhaustiva de las fichas de todas las asignaturas. La labor no fue fácil, debido a la diferente forma en que se citan las competencias dentro de las fichas. En la Tabla 2 se refleja el número de veces (N) que es mencionada cada competencia.

Como puede observarse, el grado de cobertura de las competencias transversales es muy variable, existiendo incluso uno que ni siquiera es mencionada por ninguna ficha. Se procedió al cálculo de un índice que denominamos de cobertura (IC), resultante de dividir la suma del número de veces que se mencionan las competencias en las fichas de las asignaturas (N) entre el número de competencias totales (T). Este índice también se calculó, análogamente, para las competencias técnicas (IC_T), interpersonales (IC_I) y conceptuales (IC_C):

$$IC = N / T = 285 / 31 = 9.19$$

$$IC_T = N_T / T_T = 114 / 16 = 7.13$$

$$IC_I = N_I / T_I = 112 / 11 = 10.18$$



$$IC_C = N_C / T_C = 59 / 4 = 14.75$$

**TABLA 2. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
COBERTURA DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	N
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	6
	Diseñar y gestionar proyectos	5
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	23
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	8
	Poder aprender de forma autónoma	14
	Trabajar de manera autónoma	12
	Trabajar en un contexto internacional	2
	Comunicar con expertos de otros campos	4
	Comunicar en una segunda lengua	0
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	12
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	6
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3
	Tener un compromiso con la seguridad	2
	Tener compromiso con la conservación del entorno	2
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	6
	Emprender la investigación a un determinado nivel	9
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás	8
	Ser crítico y autocrítico	14
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	6
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	8
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	13
	Liderar y adoptar iniciativas	3
	Trabajar en equipo	23
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	4
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	17
	Generar nuevas ideas (creatividad)	11
	Planificar y gestionar el tiempo	5
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	9
	Identificar, plantear y resolver un problema	21
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	14
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	15

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, cada competencia ha sido mencionada una media de 9.19 veces. De entre los tres tipos de competencias, parece que, a priori, las de tipo conceptual son las mejor cubiertas, seguidas de las de tipo



interpersonal y, por último, de las técnicas, que son las menos mencionadas.

Los resultados alcanzados en el análisis de la titulación parecen reflejar que las mayores carencias en los alumnos en la adquisición de competencias y habilidades transversales se encuentran en aquellas que son de un tipo más técnico.

Este hecho puede ser debido a que la mayoría de las competencias transversales de tipo técnico de la titulación hacen referencia a aspectos muy específicos de la actuación empresarial, que pueden y deben ser perfectamente cubiertos por algunas asignaturas muy concretas, probablemente dentro de sus competencias específicas, pero que difícilmente pueden ser tocados por una gran cantidad de materias. Por tanto, a pesar de su bajo índice de cobertura, aquellas asignaturas que sí tratan la competencia lo hacen con una intensidad mayor, lo que puede garantizar en mayor medida su adquisición. Por el contrario, las competencias transversales de tipo interpersonal y conceptual son mucho más genéricas y por definición se relacionan con cualquier aspecto de la vida profesional (y personal), por lo que es fácil entender su proliferación en la mayoría de las fichas de las asignaturas.

Posteriormente, entre Diciembre y Enero, en una primera fase, y en Mayo en otra, se llevaron a cabo las siguientes actuaciones, coincidiendo con el momento en que finalizaban las asignaturas del primer y segundo cuatrimestre de la titulación, y por tanto se podía proceder a la recogida de datos:

- 3) Elaboración de un cuestionario que recoja información sobre la opinión de los estudiantes en relación a las competencias y habilidades transversales.



Para tener una evaluación concreta sobre las competencias y habilidades transversales del Grado en Administración y Dirección de Empresas, se planteó un amplio cuestionario en el que, para cada una de las competencias, se pedía a los alumnos que valoraran, en una escala de 1 (menos) a 5 (más), los siguientes bloques de información:

- a) La importancia de cada competencia para el trabajo en la empresa.
 - b) Cómo creen que se encuentran actualmente en relación a cada competencia.
 - c) El grado de adquisición de cada competencia dentro de la asignatura.
 - d) El grado de adquisición de cada competencia en el grado en su conjunto.
- 4) Cumplimentación del cuestionario por parte de estudiantes de primer y último curso de la titulación.

Se consideró que podía ser interesante tener información sobre la opinión de los estudiantes en dos momentos clave de la titulación, como son el momento en el que empiezan a cursarla y cuando ya se encuentran a punto de terminarla. Para ello se eligieron las siguientes asignaturas, totalmente controladas por los miembros del equipo de trabajo:

- Introducción a la Administración, asignatura obligatoria en el primer cuatrimestre del primer curso del Grado en ADE.
- Innovación Empresarial, asignatura optativa en el primer cuatrimestre del cuarto curso del Grado en ADE.
- Habilidades Directivas, asignatura optativa en el segundo cuatrimestre del cuarto curso del Grado en ADE.



- Administración de Recursos Humanos, asignatura optativa en el segundo cuatrimestre del cuarto curso del Grado en ADE.

Con el fin de obtener la información más veraz posible, la participación de los alumnos fue en todo momento voluntaria y, además, garantizando el anonimato del individuo.

Con la asignatura de primer curso, al ser obligatoria, potencialmente se podían cubrir todos los alumnos que comienzan la titulación, recogándose finalmente 182 cuestionarios.

Sin embargo, en cuarto curso no fue posible seguir esta estrategia, ya que no existe ninguna asignatura obligatoria, por lo que se escogió una muestra de tres asignaturas optativas, llegándose de este modo a obtener 109 cuestionarios.

Hay que hacer notar que no fue posible preguntar a todos los alumnos por los cuatro bloques de preguntas, por las siguientes razones:

- En la asignatura de primer curso sólo se obtuvo información de los tres primeros bloques, ya que no resulta posible preguntar a los alumnos todavía por el grado de adquisición de las competencias en el Grado en su conjunto.
- En las optativas de cuarto curso sólo se preguntó por el grado de adquisición de las competencias en la asignatura a aquellos estudiantes matriculados de varias de ellas, salvo en una de las asignaturas en la que sí se obtuvo toda la información.
- En cuanto a los alumnos extranjeros o procedentes de otras universidades españolas, abundantes sobre todo en cuarto curso, sólo se obtuvo información de los tres primeros bloques, ya que no es relevante el dato relativo al grado de adquisición de las



competencias en el grado en su conjunto.

Por último, entre Febrero y Junio, se procedió al análisis de la información, preliminar al principio y definitiva después, llevándose a cabo las dos últimas actuaciones:

5) Análisis y evaluación de la información obtenida.

En primer lugar, se preguntó a los alumnos por la importancia para el trabajo en la empresa de cada una de las 33 competencias y habilidades transversales. Se trata de un dato que puede ser analizado en su conjunto para todos los estudiantes, independientemente de su nivel académico y de su procedencia, por lo que se ha elaborado la Tabla 3 con información de 263 alumnos.

**TABLA 3. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
IMPORTANCIA PARA EL TRABAJO EN LA EMPRESA DE
COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Imp.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,87
	Diseñar y gestionar proyectos	3,95
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	4,37
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	4,21
	Poder aprender de forma autónoma	3,68
	Trabajar de manera autónoma	3,62
	Trabajar en un contexto internacional	3,92
	Comunicar con expertos de otros campos	3,62
	Comunicar en una segunda lengua	3,90
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	4,23
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	3,95
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3,84
	Tener un compromiso con la seguridad	3,73
	Tener compromiso con la conservación del entorno	3,73
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	3,90
	Emprender la investigación a un determinado nivel	3,48
	TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	3,88
INTERPERSONAL	Relacionarse e interaccionar con los demás	4,08
	Ser crítico y autocrítico	4,03



	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	4,15
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	4,26
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	4,11
	Liderar y adoptar iniciativas	4,10
	Trabajar en equipo	4,33
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	3,88
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	4,51
	Generar nuevas ideas (creatividad)	4,45
	Planificar y gestionar el tiempo	4,29
	TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	4,20
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	4,19
	Identificar, plantear y resolver un problema	4,49
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	4,26
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	3,98
	TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	4,23

Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, se les preguntó a los estudiantes por su percepción en cuanto a cómo se creen que se encuentran actualmente en cada una de las 33 competencias y habilidades transversales. Para esta cuestión sí puede resultar relevante efectuar una distinción en función de su nivel académico, por lo que se presentan dos tablas. La Tabla 4, relativa a 182 alumnos de primer curso, y la Tabla 5, para 81 alumnos de cuarto curso.

TABLA 4. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE PRIMER CURSO SOBRE SU NIVEL ACTUAL EN COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Adq.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,27
	Diseñar y gestionar proyectos	2,93
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	3,24
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	3,45
	Poder aprender de forma autónoma	3,36
	Trabajar de manera autónoma	3,51
	Trabajar en un contexto internacional	2,81
	Comunicar con expertos de otros campos	2,90
	Comunicar en una segunda lengua	2,70
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	3,70



	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	3,77
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3,99
	Tener un compromiso con la seguridad	3,32
	Tener compromiso con la conservación del entorno	3,70
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	3,77
	Emprender la investigación a un determinado nivel	2,85
	TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	3,33
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás	4,06
	Ser crítico y autocrítico	3,57
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	3,66
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	3,47
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	3,33
	Liderar y adoptar iniciativas	3,28
	Trabajar en equipo	3,79
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	3,92
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	3,50
	Generar nuevas ideas (creatividad)	3,25
	Planificar y gestionar el tiempo	3,10
TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	3,54	
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	3,10
	Identificar, plantear y resolver un problema	3,30
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	3,46
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	3,37
	TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	3,31

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 5. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE CUARTO CURSO SOBRE SU
NIVEL ACTUAL EN COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Adq.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,35
	Diseñar y gestionar proyectos	3,19
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	3,42
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	3,81
	Poder aprender de forma autónoma	3,75
	Trabajar de manera autónoma	3,89
	Trabajar en un contexto internacional	3,53
	Comunicar con expertos de otros campos	2,90
	Comunicar en una segunda lengua	3,03
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	3,81
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	4,11
	Tomar conciencia en temas de igualdad	4,21
	Tener un compromiso con la seguridad	3,56
	Tener compromiso con la conservación del entorno	3,80



	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	3,94
	Emprender la investigación a un determinado nivel	2,89
	TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	3,57
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás	4,14
	Ser crítico y autocrítico	3,73
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	4,04
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	3,75
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	3,64
	Liderar y adoptar iniciativas	3,53
	Trabajar en equipo	4,00
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	4,46
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	3,84
	Generar nuevas ideas (creatividad)	3,31
	Planificar y gestionar el tiempo	3,73
	TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	3,83
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	3,51
	Identificar, plantear y resolver un problema	3,67
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	3,75
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	3,54
	TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	3,62

Fuente: Elaboración propia

En tercer lugar, se obtuvo información sobre el grado de adquisición en cada asignatura de cada una de las 33 competencias y habilidades transversales. Evidentemente, esta información debe ser tratada de manera individual para cada una de las asignaturas analizadas, por lo que se presentan cinco tablas. La Tabla 6 para “*Introducción a la Administración (mañana)*” (85 alumnos), la Tabla 7 para “*Introducción a la Administración (tarde)*” (97 alumnos), la Tabla 8 para “*Innovación Empresarial*” (35 alumnos), la Tabla 9, para “*Habilidades Directivas*” (41 alumnos) y la Tabla 10 para “*Administración de Recursos Humanos*” (33 alumnos).

**TABLA 6. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
GRADO DE ADQUISICIÓN EN INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
(MAÑANA) DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Adq.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,31



	Diseñar y gestionar proyectos	2,74
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	3,40
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	3,36
	Poder aprender de forma autónoma	3,18
	Trabajar de manera autónoma	3,11
	Trabajar en un contexto internacional	2,28
	Comunicar con expertos de otros campos	2,25
	Comunicar en una segunda lengua	1,70
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	2,48
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	3,18
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3,20
	Tener un compromiso con la seguridad	2,49
	Tener compromiso con la conservación del entorno	2,85
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	2,95
	Emprender la investigación a un determinado nivel	2,75
TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	2,83	
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás	3,98
	Ser crítico y autocrítico	3,11
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	3,42
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	3,19
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	3,51
	Liderar y adoptar iniciativas	3,45
	Trabajar en equipo	4,02
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	3,01
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	3,14
	Generar nuevas ideas (creatividad)	3,40
	Planificar y gestionar el tiempo	2,98
TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	3,38	
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	3,38
	Identificar, plantear y resolver un problema	3,27
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	3,48
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	3,32
	TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	3,36

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 7. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
GRADO DE ADQUISICIÓN EN INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
(TARDE) DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Adq.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,41
	Diseñar y gestionar proyectos	3,03
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	3,52
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	3,33



	Poder aprender de forma autónoma	3,34
	Trabajar de manera autónoma	3,53
	Trabajar en un contexto internacional	2,12
	Comunicar con expertos de otros campos	2,33
	Comunicar en una segunda lengua	1,71
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	2,80
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	3,18
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3,02
	Tener un compromiso con la seguridad	2,75
	Tener compromiso con la conservación del entorno	2,97
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	2,97
	Emprender la investigación a un determinado nivel	2,86
TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	2,93	
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás	4,19
	Ser crítico y autocrítico	3,22
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	3,33
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	3,30
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	3,44
	Liderar y adoptar iniciativas	3,26
	Trabajar en equipo	4,13
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	3,05
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	3,32
	Generar nuevas ideas (creatividad)	3,32
	Planificar y gestionar el tiempo	3,29
TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	3,44	
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	3,22
	Identificar, plantear y resolver un problema	3,39
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	3,48
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	3,66
TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	3,44	

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 8. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
GRADO DE ADQUISICIÓN EN INNOVACIÓN EMPRESARIAL DE
COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Adq.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,29
	Diseñar y gestionar proyectos	2,60
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	3,60
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	3,34
	Poder aprender de forma autónoma	3,40
	Trabajar de manera autónoma	3,46
	Trabajar en un contexto internacional	3,83



	Comunicar con expertos de otros campos	2,20
	Comunicar en una segunda lengua	2,20
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	2,83
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	3,09
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3,14
	Tener un compromiso con la seguridad	2,37
	Tener compromiso con la conservación del entorno	2,77
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	2,77
	Emprender la investigación a un determinado nivel	3,06
	TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	3,00
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás	4,03
	Ser crítico y autocrítico	3,29
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	3,31
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	2,89
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	3,63
	Liderar y adoptar iniciativas	3,23
	Trabajar en equipo	3,86
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	3,94
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	3,29
	Generar nuevas ideas (creatividad)	3,34
	Planificar y gestionar el tiempo	3,06
	TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	3,44
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	3,34
	Identificar, plantear y resolver un problema	3,31
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	3,03
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	4,03
	TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	3,43

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 9. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
GRADO DE ADQUISICIÓN EN HABILIDADES DIRECTIVAS DE
COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Adq.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,37
	Diseñar y gestionar proyectos	2,49
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	4,22
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	3,27
	Poder aprender de forma autónoma	3,61
	Trabajar de manera autónoma	3,37
	Trabajar en un contexto internacional	2,95
	Comunicar con expertos de otros campos	2,65
	Comunicar en una segunda lengua	1,90
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	2,54



	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	3,59
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3,22
	Tener un compromiso con la seguridad	2,56
	Tener compromiso con la conservación del entorno	2,54
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	2,71
	Emprender la investigación a un determinado nivel	2,54
	TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	2,97
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás	4,29
	Ser crítico y autocrítico	4,02
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	3,41
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	3,80
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	4,30
	Liderar y adoptar iniciativas	3,51
	Trabajar en equipo	4,27
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	3,83
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	3,95
	Generar nuevas ideas (creatividad)	3,63
	Planificar y gestionar el tiempo	3,17
TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	3,84	
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	3,27
	Identificar, plantear y resolver un problema	3,49
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	3,63
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	3,22
	TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	3,40

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 10. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
GRADO DE ADQUISICIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Adq.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,30
	Diseñar y gestionar proyectos	2,91
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	3,58
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	3,12
	Poder aprender de forma autónoma	3,24
	Trabajar de manera autónoma	3,55
	Trabajar en un contexto internacional	2,97
	Comunicar con expertos de otros campos	2,45
	Comunicar en una segunda lengua	2,03
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	2,76
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	3,27
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3,21
	Tener un compromiso con la seguridad	2,42



	Tener compromiso con la conservación del entorno	2,76
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	3,06
	Emprender la investigación a un determinado nivel	2,61
	TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	2,95
INTERPERSONAL	Relacionarse e interaccionar con los demás	3,85
	Ser crítico y autocrítico	3,12
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	3,24
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	3,12
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	3,24
	Liderar y adoptar iniciativas	2,88
	Trabajar en equipo	4,09
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	3,85
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	3,36
	Generar nuevas ideas (creatividad)	3,00
	Planificar y gestionar el tiempo	3,18
TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	3,36	
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	3,21
	Identificar, plantear y resolver un problema	3,33
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	3,55
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	3,45
	TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	3,39

Fuente: Elaboración propia

Por último, en cuanto a la información sobre el grado de adquisición en el Grado en su conjunto de cada una de las 33 competencias y habilidades transversales, se presenta la Tabla 11, que recoge información de 53 alumnos de cuarto curso que han cursado toda la titulación en la Universidad de Salamanca.

**TABLA 11. GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
GRADO DE ADQUISICIÓN EN LA TITULACIÓN
DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES TRANSVERSALES**

TIPO	COMPETENCIA TRANSVERSAL	Adq.
TÉCNICO	Comprender las áreas temáticas y la profesión	3,49
	Diseñar y gestionar proyectos	3,08
	Aplicar el conocimiento en situaciones prácticas	3,57
	Evaluar y mantener la calidad del trabajo producido	3,58
	Poder aprender de forma autónoma	3,94
	Trabajar de manera autónoma	3,79
	Trabajar en un contexto internacional	2,91



	Comunicar con expertos de otros campos	2,72
	Comunicar en una segunda lengua	1,74
	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación	3,17
	Actuar sobre la base de un comportamiento ético	3,32
	Tomar conciencia en temas de igualdad	3,30
	Tener un compromiso con la seguridad	2,83
	Tener compromiso con la conservación del entorno	2,92
	Actuar con responsabilidad social y seguridad cívica	3,04
	Emprender la investigación a un determinado nivel	2,79
	TOTAL COMPETENCIAS TÉCNICAS	3,14
INTERPERSONAL	Relacionarse e interactuar con los demás	4,09
	Ser crítico y autocrítico	3,62
	Ser perseverante con las responsabilidades asumidas	3,62
	Motivar personas y dirigir hacia objetivos comunes	3,34
	Comunicar tanto oralmente como por escrito	3,75
	Liderar y adoptar iniciativas	3,25
	Trabajar en equipo	4,38
	Apreciar y respetar la diversidad y multiculturalidad	3,87
	Adaptarse y actuar ante nuevas situaciones	3,74
	Generar nuevas ideas (creatividad)	3,21
	Planificar y gestionar el tiempo	3,74
TOTAL COMPETENCIAS INTERPERSONALES	3,69	
CONCEPTUAL	Pensar en abstracto, analizar y sintetizar los problemas	3,72
	Identificar, plantear y resolver un problema	3,70
	Adoptar decisiones razonadas ante los problemas	3,68
	Recoger y analizar la información de diversas fuentes	3,91
	TOTAL COMPETENCIAS CONCEPTUALES	3,75

Fuente: Elaboración propia

6) Propuesta de posibles vías de mejora y alternativas válidas.

Como se desprende de la Tabla 3, se aprecia una muy alta valoración por parte de los estudiantes de las competencias y habilidades de tipo interpersonal y conceptual, que se acercan al máximo de la escala. Las de tipo técnico, tradicionalmente más propias y específicas de la titulación, si bien se encuentran también altamente valoradas, pasan a un segundo plano en términos relativos. Aspectos como gestión del cambio, toma de decisiones o creatividad son destacados como competencias y habilidades clave para el trabajo en la empresa.



Por tanto, en principio parece existir un mayor interés y demanda de formación en las competencias y habilidades de perfil humano por parte de los alumnos. Esta formación se volvería clave y debería intensificarse en función de las carencias manifestadas por los estudiantes en cuanto a su nivel inicial en ellas.

Las Tablas 4 y 5 exploran estos déficits iniciales en formación, tanto para los estudiantes de primer curso, que acaban de llegar al Grado, como para los estudiantes de cuarto curso, en breve recién graduados. Se puede apreciar, en ambos casos, la existencia de déficits de formación no muy elevados, encontrándose, salvo algunas excepciones, la mayor parte de las competencias y habilidades por encima de su valor medio. Además, parece que el nivel inicial percibido por los estudiantes es menor en cuanto a las competencias técnicas que en cuanto a las de tipo más humano, especialmente las de tipo interpersonal, sobre todo, de manera más acentuada, en cuanto a los alumnos de cuarto curso.

Esta alta valoración inicial de las propias competencias, especialmente de las interpersonales, podría parecer indicar que la necesidad de formación en este tipo de habilidades puede no ser tan apremiante, aunque este resultado, como se argumentará más adelante, debiera ser tomado con cautela.

Es de destacar, asimismo, como los estudiantes de cuarto curso manifiestan una mejor situación en absolutamente todas las competencias y habilidades que los de primer curso, de lo cual se desprende que la formación ha sido efectiva en todas las competencias transversales aunque, si descendiéramos a un análisis más detallado, se podría comprobar que en unas lo ha sido en mayor medida que en otras. En cualquier caso, el nivel de mejora conjunto en habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales parece ser muy similar, o algo



más elevado en las dos últimas.

Estos resultados de formación pueden ser también evaluados en función de la información suministrada en el resto de tablas, en las que se pregunta a los estudiantes por su nivel de adquisición en varias asignaturas y en todo el Grado en su conjunto.

Concretamente, según las Tablas 6 a 10, se observa cómo los estudiantes manifiestan una mejora variable en cada competencia en función de cada asignatura, si bien en conjunto se alcanza una mejora próxima a la media en cada uno de los tres principales bloques de competencias. Sin embargo, para las de tipo técnico esta mejora se queda en todos los casos algo por debajo del nivel intermedio, mientras que se supera con holgura este nivel para las de tipo interpersonal y conceptual.

Estos resultados se confirman en la Tabla 11 para todo el Grado en su conjunto, de tal modo que la mejora es generalizada en casi todas las competencias, más baja en el caso de las de tipo técnico, para las que de todos modos se supera el nivel intermedio, y moderada o alta para las de tipo interpersonal y conceptual.

Es de destacar la información obtenida en relación a la asignatura “Habilidades Directivas” (Tabla 9). Se caracteriza por la aplicación de recursos docentes muy novedosos e interactivos, en los que el estudiante es el protagonista de la clase y debe practicar activamente sus competencias y habilidades más humanas. Es esta línea se explican los altos resultados alcanzados en cuanto las competencias interpersonales que, en el caso de habilidades de comunicación, trabajo en equipo y relación e interacción con los demás, resulta extremadamente alto.



RESULTADOS ALCANZADOS:

El presente Proyecto de Innovación Docente ha servido, por una parte, para recopilar y clasificar la información oficial elaborada por el profesorado sobre las competencias y habilidades transversales a adquirir mediante el Grado en Administración y Dirección de Empresas, lo que ha permitido poder efectuar una reflexión básica sobre esta programación.

Por otra parte, también ha servido para obtener importante información directa de los estudiantes sobre el grado de importancia, valoración propia y nivel de adquisición de este tipo de competencias.

El primer bloque de información se extrajo de la revisión de la Memoria del Título de Graduado o Graduada en Administración y Dirección de Empresas y de las fichas de las asignaturas. El segundo se obtuvo a través de la aplicación de un cuestionario sobre un numeroso grupo de estudiantes de primer y cuarto curso del Grado.

Aunque la información obtenida puede y debe ser objeto de una ejecución de análisis mucho más exhaustivos y detallados, se pueden extraer ya, de manera preliminar y exploratoria, algunos resultados globales que pueden servir de base para definir posibles líneas de mejora.

En primer lugar, existen ciertas incoherencias en el catálogo de competencias y habilidades transversales que figuran en la Memoria del Título de Graduado o Graduada en Administración y Dirección de Empresas. Su redacción resulta en ocasiones muy poco clara y ambigua, y con apreciables solapamientos entre las distintas competencias, lo que origina confusiones sobre lo que verdaderamente se pretende conseguir. Adicionalmente, se ha apreciado que varias competencias de tipo técnico no son realmente



transversales, comunes a toda la titulación, sino más bien básicas o específicas de un grupo reducido de asignaturas, por lo que no se entiende bien su presencia en este grupo.

La redacción de las fichas de las asignaturas por parte del profesorado es otro aspecto claramente mejorable. Resulta muy deseable una mayor homogeneidad, ya que tanto el número de competencias citadas como la propia forma de enumeración es muy heterogénea. Esto provoca una alta variabilidad en la cobertura a priori, según los propósitos del profesorado, de las distintas competencias. Algunas son citadas de manera constante, mientras que otras son mencionadas en muy pocas fichas o incluso en ninguna. Concretamente, parece que va a existir una menor cobertura en las de tipo más técnico, lo que sería coherente con su mayor especificidad, apuntada anteriormente.

Por lo que respecta a la información obtenida de los alumnos, éstos parecen manifestar un mayor interés y demanda de formación en las competencias y habilidades de perfil más humano, que son precisamente las que mejor parecen estar dispuestas a ser cubiertas por las asignaturas.

Sin embargo, no son en estas competencias en las que los estudiantes se sienten inicialmente peor situados. Efectivamente, los alumnos realizan, en general, una alta valoración inicial de sus propias competencias transversales, pero muy especialmente de las interpersonales. Se trata de una percepción que no se corresponde con la realidad observada en las propias asignaturas de la titulación ni tampoco en los procesos de selección y contratación efectuados por las empresas, lo que apunta a la necesidad de efectuar de manera urgente una labor de concienciación en los estudiantes que incluya procedimientos prácticos de valoración de sus competencias ya que, de otro modo, los resultados de cualquier labor de entrenamiento van a ser muy limitados.



A posteriori, tanto de la comparación entre estudiantes de primer y cuarto curso como de lo manifestado por estos últimos en cuanto a la adquisición de competencias transversales en todo el Grado ya casi cursado en su totalidad, se aprecia una mejora generalizada en casi todas las competencias. Esta mejora es algo más baja en el caso de las de tipo técnico, dado su carácter más específico, para las que de todos modos se supera el nivel intermedio, y llega a ser moderada o alta para las de tipo humano. Se trata de un resultado muy interesante y esperanzador, si bien hay que tener en cuenta las cautelas ya comentadas, al estar trabajando con percepciones.

Resultados similares son alcanzados para cada una de las asignaturas analizadas, si bien en el caso de la asignatura “Habilidades Directivas”, dado el tipo de recursos docentes empleados, la mejora en competencias y habilidades interpersonales en general, y en algunas de ellas en particular, es muy notable.

CONCLUSIÓN FINAL Y RECOMENDACIONES:

Un aspecto fundamental en cualquier titulación son sus competencias y habilidades transversales, dada su fuerte demanda por el mercado laboral y su carácter determinante como factor diferenciador en la búsqueda de empleo, especialmente aquellas de tipo más humano.

Sin embargo, y como se revela en el estudio, su grado de cobertura es a priori muy variado y su adquisición final sigue arrojando interrogantes. Para garantizar una mejor cobertura, se efectúan las siguientes recomendaciones:

- Mejora de la redacción de las competencias y habilidades transversales dentro de la Memoria del Grado, y replanteamiento de la adecuación y carácter de las competencias de tipo técnico.



- Mayor y mejor coordinación en la elaboración de las fichas de las asignaturas por parte del profesorado, buscando claridad y una mayor homogeneidad en la cobertura inicial de competencias transversales.
- Efectuar una labor de concienciación en los estudiantes sobre la importancia de estas competencias en el mundo laboral y, muy especialmente, sobre sus carencias reales, ya que es lo que representa el punto de partida para la mejora personal. Deben establecerse procedimientos prácticos de valoración de sus competencias, ya que ser consciente de la situación real actual es la base para una buena actitud hacia el aprendizaje.
- Menor número de alumnos por grupo en aquellas asignaturas de efectúen la implantación de metodologías docentes interactivas que permitan un mejor entrenamiento práctico y diario de las competencias transversales.
- Mayor reconocimiento formal e informal de esta labor docente del profesor, que recompense el esfuerzo efectuado para aplicar los mencionados métodos docentes interactivos y para evaluar en base a ellos.
- Implantación de métodos más formales de seguimiento de estas competencias, para poder determinar, de la manera más objetiva posible, su grado de consecución dentro de cada asignatura y en la finalización del Grado en su conjunto. Estos métodos necesariamente deberían tener en cuenta la opinión de los estudiantes.
- Determinación de momentos concretos y definidos previamente en la titulación para poner en práctica estas competencias. Se trata de competencias y habilidades para las que el estudiante debe ser el que



las experimente por sí mismo de una manera no ambigua y pasiva, sino concreta y activa, en momentos clave y precisos. Resulta interesante el potencial de contribución que algunas asignaturas, como “Habilidades Directivas”, pueden efectuar en este sentido.

LIMITACIONES DEL TRABAJO:

El presente proyecto tiene, de manera intencionada, un carácter preliminar y exploratorio. Sin embargo, la rica información obtenida hace que pueda efectuarse una mayor profundización, de carácter más explicativo, sobre relaciones de dependencia e interdependencia entre las distintas variables, lo que marca una interesante futura línea de investigación

A priori, como ya se ha señalado, el estudio se ha encontrado condicionado por la confusa redacción de las competencias, tanto en la Memoria del Título como en las fichas de las asignaturas.

A posteriori, en cuanto a la información recopilada de los estudiantes, resulta necesario hacer notar que los alumnos de primer curso no son los mismos que los de cuarto, es decir, no son los mismos individuos en dos momentos diferentes de tiempo, por lo que todas las comparaciones efectuadas entre ellos deben ser tomadas con precaución.

Igualmente, hay que tener en cuenta que esta información se basa en las percepciones de los estudiantes, que puede encontrarse sesgada en diversos sentidos. Uno de los más frecuentes es que suelen creer que se encuentran mejor en sus competencias (especialmente en las humanas) mejor de lo que realmente están y de lo que opinan las empresas. Aunque el proyecto se ha diseñado de manera consciente en base a percepciones (que en cualquier caso son siempre relevantes), estos detalles deben ser tenidos en cuenta.



DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS:

El equipo de trabajo del proyecto mantiene una actitud proactiva para la difusión de los resultados de los proyectos de innovación docente en los que participa. En este sentido, ha participado en las dos ediciones celebradas hasta ahora (Noviembre de 2011 y Mayo de 2013) de las Jornadas de Innovación Docente de la Universidad de Salamanca. Ambas comunicaciones han dado origen a sendas publicaciones docentes, de libre acceso en internet.

También ha participado en las dos primeras ediciones (2011 y 2012) del Curso de Formación Continua para la Adaptación Docente a los nuevos Grados de la Facultad de Economía y Empresa, mediante la elaboración de la sesión denominada "*Experiencias Docentes en la Facultad de Economía y Empresa*". Se trata de un curso enmarcado dentro del Programa de Formación en Centros del Plan de Formación Docente del Profesorado Universitario, organizado conjuntamente por el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación y la Facultad de Economía y Empresa.