

Formación en competencias profesionales: una experiencia docente online-presencial

En estos últimos años, en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior, hemos sido testigos de un creciente interés por mejorar las competencias de los universitarios. También, desde el entorno profesional, se pide a la Universidad que proporcione posibilidades formativas que ayuden a los alumnos a desenvolverse en la vida profesional. Para intentar responder a estas demandas, en la Universidad de Navarra se oferta desde hace más de una década la asignatura de libre elección Formación en competencias profesionales (I y II). El objetivo de esta asignatura es colaborar en la formación de los universitarios en aquellas competencias relevantes en su desarrollo personal que son especialmente valoradas por las empresas. En este artículo se explica el contenido de esta asignatura, concretamente su estructura, metodología, evaluación y papel del profesor-tutor.

Palabras clave: competencias profesionales, formación, metodología online-presencial, asesoramiento.

Ec015

Carolina Ugarte

Profesora Ayudante Doctora.
Universidad de Navarra
cugarte@unav.es

Concepción Naval¹

Profesora Titular de Teoría de la Educación.
Universidad de Navarra
cnaval@unav.es

Training in Professional Skills: A Blended Learning Experience

In recent years, in the context of the European Higher Education Area, we have witnessed a growing interest in improving skills

¹ Esta experiencia docente ha contado con la colaboración como profesores-tutores de Berta Sánchez (Vicerrectorado de Alumnos), Miguel Bruned (Facultad de Económicas y Empresariales), Ana Canga (Escuela Universitaria de Enfermería), Guillermo García del Barrio (Facultad de Farmacia), Idoia Lasa (ISSA. Asistente de Dirección), Joseba Campos, Gustavo Pego y José Ramón Arruebarrena en la Escuela Superior de Ingenieros (TECNUN). Agradecemos su colaboración.

among university students. In addition, the professional world asks the University to provide formative opportunities that train students to fulfill their roles as working professionals. In order to respond to these requirements, the University of Navarra has offered, for more than 10 years, an open-elective course entitled "Formation in Professional Skills (I and II)". The objective of this course is to collaborate in the formation of university students in those skills which are particularly valued by businesses. In this paper, we will explain the content of this course, in particular its structure, methodology and evaluation parameters, along with the role of the professor-tutor.

Keywords: professional skills, formation, blended learning modalities, advising.

1. INTRODUCCIÓN

En un artículo publicado hace tiempo en un conocido periódico económico (López, 2005) se afirmaba que en la actualidad el mercado laboral exige a la universidad que colabore en la formación de sus estudiantes en unos contenidos académicos de manera exigente pero, al mismo tiempo, se demanda a esta institución educativa que contribuya a que existan posibilidades formativas que ayuden a los alumnos a desenvolverse en la vida profesional. Este segundo aspecto es al que apuntan preferentemente las competencias profesionales, y concretamente algunas tales como las habilidades de comunicación, las técnicas de negociación o el liderazgo. En este sentido, el mercado laboral pide que los universitarios terminen su carrera poseyendo unas competencias que contribuyan a la mejora de su actividad profesional (Van-Der Hofstadt y Gómez, 2006).

En este contexto, hemos sido testigos en los últimos años de un creciente interés por este tema en el marco universitarios, subrayando la necesidad del desarrollo de competencias como parte de la formación universitaria (Conferencias de ministros europeos de Educación Superior celebradas en Bergen [2005] y en Londres [2007]). Concretamente, en el recientemente aprobado Real Decreto 1393/2007 se afirma que "los planes de estudios conducentes a la obtención de un título deberán, por tanto, tener en el centro de sus objetivos la adquisición de competencias por parte de los estudiantes, ampliando, sin excluir, el tradicional enfoque basado en contenidos y horas lectivas. Se debe hacer énfasis en los métodos de aprendizaje de dichas competencias así como en los procedimientos para evaluar su adquisición" (p. 44037). Como se ve, en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) también se apunta en esta línea y es un reto positivo.

Para dar respuesta a este requerimiento social y legal, la Universidad de Navarra ofrece, entre otros medios, la asignatura de libre elección denominada *Formación en competencias profesionales (I y II)*. Su objetivo es colaborar en la formación de los universitarios en aquellas competencias relevantes en su desarrollo personal que son especialmente valoradas en las empresas, para mejorar su capacidad profesional. En distintas universidades de nuestro entorno más próximo existen otras propuestas para promover la formación en competencias

en el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior (Carerras, Martínez y Carrasco, 2006)².

Los objetivos, contenidos, metodología y evaluación de esta asignatura se han planteado tomando como base la definición de competencias propuesta por Cardona y Chinchilla. Para estos autores, las competencias serían “aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su actividad o función” (Cardona y Chinchilla, 1999, p. 3). Estos autores se basan en la definición de competencias aportada por C. Woodruffe (1993). No obstante, en las últimas décadas, otros muchos autores han propuesto definiciones de competencias: en los años 80 destacan las aportaciones de R. Boyatzis (1982); en los años 90 y en los primeros años del siglo XXI son representativas las consideraciones de Guy Le Boterf (1993) y Claude Levy-Leboyer (1997). En el ámbito más próximo, entre otras, es de interés la definición de competencias profesionales propuesta por Jover, Fernández-Saliner y Ruiz Corbella (2005, pp. 28-40) y por Sarrañana, Domínguez, Noguera y Vázquez (2005, pp. 200-206).

Por ser comportamientos habituales, el desarrollo de competencias es el resultado de adquirir unos conocimientos, consolidar unas actitudes y dominar ciertas habilidades. Las vías para conseguir cada uno de estos aspectos son la docencia, la orientación y el entrenamiento, respectivamente (Cardona, 2003; Cardona y García-Lombardía, 2005; Gómez-Llera y Pin, 1993). Así, implican:

- **Conocimientos:** se obtienen a través de la adquisición de nuevos datos mediante la información. Para desarrollar cualquier competencia es conveniente empezar adquiriendo conocimientos teóricos sobre ella.
- **Actitudes:** las motivaciones que la persona tiene frente a la acción se desarrollan mediante un proceso de formación. Con esta formación se pretende suscitar hábitos en los alumnos; es decir, hacerles capaces de tomar decisiones según lo conveniente y no según lo apetecible. Se trata de conseguir que la motivación racional coincida con la motivación afectiva del sujeto. Este esfuerzo requiere por parte del alumno una actitud de compromiso para el aprendizaje de la competencia.
- **Habilidades:** las destrezas operativas son necesarias para conseguir que la decisión tomada se transforme en acción. Para ello se requiere un entrenamiento adecuado que consiste en la repetición de acciones para la adquisición de los hábitos operativos correspondientes a esa competencia.

ESTUDIOS
FORMACIÓN EN
COMPETENCIAS
PROFESIONALES:
UNA EXPERIENCIA
DOCENTE
ONLINE-PRESENCIAL

² Cfr. por ejemplo, la Universidad de Deusto: http://www.deusto.es/servlet/Satellite/GenericoMenu/1134736527267/_cast/%231102609954981/1/c0/UniversidadDeusto/GenericoMenu/GenericoMenuTemplate?tipoColeccion=Page y la Universidad de Barcelona <http://www.ub.edu/ub/europa/es/> (consultada el 20 de diciembre de 2007) han acometido iniciativas en esta línea.

En este sentido, en la asignatura *Formación en competencias profesionales* se ha planteado un desarrollo metodológico acorde con este planteamiento teórico. Los alumnos adquieren la vertiente teórica de la competencia mediante la lectura y el estudio de unos textos y mediante la realización de distintas actividades. Los hábitos y las habilidades operativas se adquieren mediante sesiones presenciales y entrevistas de asesoramiento y, transversalmente, en los diferentes trabajos encomendados. Por otra parte, se ha apostado por una metodología *online*-presencial. De este modo, se puede promover de una manera eficaz el aprendizaje autónomo y cooperativo, tan necesario para adquirir las competencias profesionales

En este trabajo se expone la estructura, metodología, evaluación y papel del profesor-tutor de esta asignatura *online*-presencial orientada al desarrollo de las competencias profesionales de los universitarios.

2. ESTRUCTURA DE LA ASIGNATURA³

Formación en competencias profesionales se desglosa en dos asignaturas (I y II) de libre elección ofertadas en la Universidad de Navarra desde hace más de una década. Constan de 4,5 créditos cada una.

En *Formación en competencias profesionales* se conjuga la metodología *online* con la presencial. La primera garantiza la flexibilidad y autonomía del alumno en el estudio de la asignatura y en la realización de los distintos trabajos y actividades. Las sesiones presenciales y las entrevistas de asesoramiento personalizadas son el cauce para que el alumno adquiera las habilidades y actitudes que constituyen las competencias que se pretende desarrollar.

Debido a la especificidad de cada titulación, se ha diversificado el contenido de la asignatura para adaptarla a las distintas necesidades de los alumnos. Esta diversificación se ha intentado conseguir ofertando nueve competencias genéricas de las cuales cada centro elige aquellas que más se adecuan al perfil de sus alumnos. Además de elegir las competencias, los centros interesados en este proyecto formativo proponen un profesor para impartir la asignatura. Es otro medio para adaptar al máximo posible los contenidos de la asignatura a las peculiaridades de cada titulación. Estos profesores cuentan con la ayuda y asesoramiento del titular de la asignatura, que depende del Departamento de Educación y que, además de impartir la asignatura para los alumnos de alguna facultad, sirve de puente entre los distintos centros, ejerciendo labores de asesoramiento y coordinación.

³ La información sobre la estructura, objetivos, metodología y evaluación de la asignatura se recoge en las siguientes páginas web: <http://www.unav.es/asignatura/fcp1/> y <http://www.unav.es/asignatura/fcp2/>

Como se ha dicho, en el temario general de la asignatura se ofertan nueve competencias, desarrolladas en una estructura modular, y cada centro elige los que más se adaptan a su perfil. El temario inicial se describe a continuación:

- Módulo 1. Habilidades de comunicación profesional.
- Módulo 2. Motivación y liderazgo.
- Módulo 3. Trabajo en equipo y gestión de proyectos.
- Módulo 4. Técnicas de inserción y desarrollo profesional.
- Módulo 5. Integridad profesional.
- Módulo 6. Habilidades de negociación.
- Módulo 7. Toma de decisiones y resolución de problemas.
- Módulo 8. Atención al cliente.
- Módulo 9. Iniciativa, creatividad y gestión del cambio.

De estas competencias iniciales ofertadas, las facultades eligieron las que vieron más oportunas para su contexto. Los centros también decidieron si querían ofertar una asignatura o las dos, a qué cursos y en qué ciclo deseaban impartirla⁴.

La asignatura se ofrece para números reducidos de alumnos, entre 25 y 30 por centro. El objetivo es garantizar la atención y seguimiento personalizado del alumno, tan necesario para la formación en competencias y para la metodología *online*.

Una vez desarrollada la estructura general de la asignatura se comenta seguidamente la metodología empleada para desarrollar las competencias profesionales.

3. METODOLOGÍA DE LA ASIGNATURA⁵

Formación en competencias profesionales es una asignatura de carácter teórico-práctico en la que se pretende que el alumno conozca situaciones habituales que se dan en el ámbito de la empresa, reflexione sobre ellas y desarrolle las actitudes y habilidades requeridas para ser un buen profesional.

⁴ *Formación en competencias profesionales I*: a) Facultades de Filosofía y Letras (2º ciclo), Farmacia (2º ciclo) y Medicina (desde 2º curso): Habilidades de comunicación, Motivación y liderazgo y Trabajo en equipo. b) Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (2º ciclo): Integridad profesional, Habilidades de negociación y Toma de decisiones y resolución de problemas. c) Escuela Universitaria de Enfermería (último curso): Habilidades de comunicación, Motivación y liderazgo e Integridad profesional. d) ISSA (último curso): Técnicas de inserción y desarrollo profesional.

Formación en competencias profesionales II: a) Facultades de Filosofía y Letras y Farmacia (2º ciclo): Integridad profesional, Habilidades de negociación y Toma de decisiones y resolución de problemas. b) Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (2º ciclo): Técnicas de inserción y desarrollo profesional, Motivación y liderazgo y Habilidades de comunicación. c) TECNUN (último curso y proyecto fin de carrera): Trabajo en equipo, Motivación y liderazgo y Habilidades de Negociación. d) ISSA (último curso): Técnicas de inserción y desarrollo profesional.

⁵ Otras propuestas metodológicas para desarrollar competencias se pueden encontrar en De Miguel (2005); Yániz y Villardón (2006); y Zabala (2007).

Los conocimientos, habilidades y actitudes que se pretenden desarrollar se apoyan en una metodología *online*-presencial. El 80% de la formación es *online* –plataforma web⁶– y el 20% se cursa de forma presencial. La distribución de las actividades es la siguiente:

- Actividades *online*:
 - Pruebas psicoprofesionales.
 - Contenidos teóricos.
 - Trabajos prácticos: tarea, foro y actividad.
- Formación presencial:
 - Sesiones presenciales.
 - Entrevistas de asesoramiento.
 - Examen.

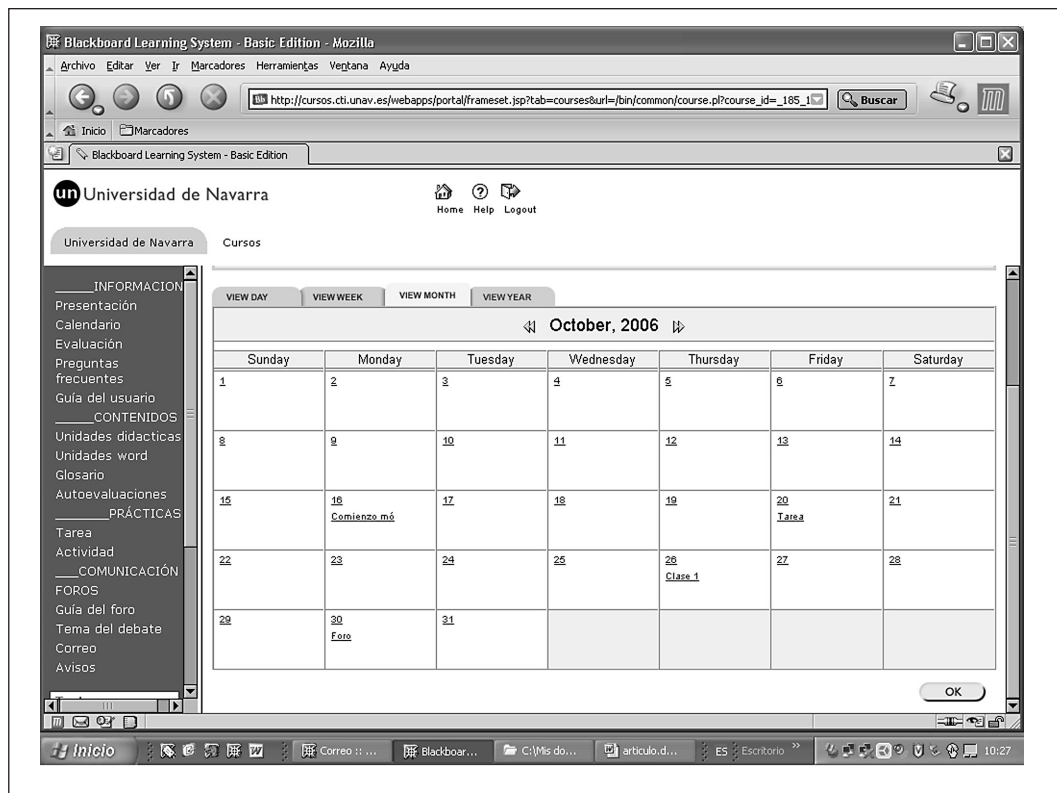
Todas las actividades mencionadas se distribuirán de este modo a lo largo del semestre:

- Presentación de la asignatura: al comienzo del semestre.
- Realización de las pruebas psicoprofesionales: primera semana del semestre.
- Primera entrevista de asesoramiento: durante las dos semanas siguientes.
- Módulo 1. Duración: tres semanas.
- Módulo 2. Duración: tres semanas.
- Segunda entrevista de asesoramiento. Duración: dos semanas.
- Módulo 3. Duración: tres semanas.
- Tercera entrevista de asesoramiento. Duración: dos semanas.
- Examen: al finalizar el semestre.

Las fechas de las entrevistas de asesoramiento y de las sesiones presenciales se concretan en la web de la asignatura⁷. Las fechas de cada módulo se detallan en el apartado “Calendario” de la plataforma web (Figura 1) que se emplea en *Formación en competencias profesionales*. La herramienta “Calendario” es un útil recurso para organizar el trabajo autónomo de los alumnos en cada módulo. El profesor indica en él las fechas de interés: plazos de entrega de las actividades, horarios de las clases y demás información útil. El objetivo es que el alumno vaya cumpliendo estos plazos mensuales con responsabilidad e independencia.

⁶ La plataforma empleada para la asignatura es Blackboard. La web de acceso es: <http://cursos.cti.unav.es/webapps/login/> En ella se solicita un usuario y contraseña. La plataforma posee una guía de usuario para el profesor y el alumno. Está disponible en <http://www.unav.es/innovacioneducativa/blackboard/manuales.html>. La guía del alumno también se puede consultar en la plataforma.

⁷ <http://www.unav.es/asignatura/fcp1/> y <http://www.unav.es/asignatura/fcp2/>



Se comenta a continuación el contenido de cada actividad según su desarrollo cronológico en la asignatura.

3.1. Sesión de presentación de la asignatura

Al comienzo del semestre se convoca por correo electrónico a los alumnos a la presentación de la asignatura. Esta sesión es esencial, ya que en ella se explican los objetivos, contenido, metodología y criterios de evaluación de la asignatura, así como el uso de la herramienta que mediará durante el proceso formativo: la plataforma *Blackboard*. Tras esta sesión

los alumnos conocen el desarrollo de la asignatura y están en condiciones de comenzar a trabajar con autonomía y responsabilidad. La siguiente actividad es la realización de las pruebas psicoprofesionales.

3.2. Realización de las pruebas psicoprofesionales⁸

Para desarrollar competencias es necesario que, previamente, cada alumno conozca sus fortalezas y debilidades. Conocer los puntos fuertes y débiles que se poseen presenta, entre otras, dos ventajas:

- Si se conoce para qué se está preparado personal, académica y profesionalmente, se optimizarán las propias capacidades.
- Si se conocen las carencias personales y profesionales se podrá dedicar esfuerzo para suplirlas, compensarlas o remediarlas a través de formación complementaria.

Para fomentar ese necesario autoconocimiento, puede ser útil apoyarse en un instrumento para la medición de competencias (Cardona y García-Lombardía, 2005, pp. 77 y ss.). En la Universidad de Navarra se cuenta con las pruebas psicoprofesionales⁹.

Las pruebas psicoprofesionales evalúan los siguientes aspectos (aunque para la asignatura se consideran de especial relevancia los resultados obtenidos en los apartados 5 y 6):

- 1) Razonamiento verbal: permite conocer la capacidad de comprender, asimilar y utilizar eficientemente información escrita.
- 2) Razonamiento espacial: evalúa la capacidad del alumno para comprender las relaciones en el espacio.
- 3) Razonamiento lógico: muestra la capacidad para descubrir relaciones lógicas mediante procesos mentales de análisis y síntesis.
- 4) Razonamiento numérico: ofrece información sobre la capacidad para realizar operaciones numéricas.
- 5) Autovaloración: esta prueba contribuye a profundizar en el autoconocimiento personal.
- 6) Competencias profesionales: reconoce qué competencias profesionales posee el alumno y cuáles necesita mejorar. Concretamente, se evalúan las competencias de los alumnos en tres áreas:

⁸ Más información sobre las pruebas psicoprofesionales en <http://www.unav.es/osp/pruebas/default.html> y <http://www.unav.es/asignatura/fcp1/>

⁹ Las pruebas psicoprofesionales se han diseñado en la Oficina de Salidas Profesionales de la Universidad de Navarra (OSP). Más información sobre las actividades de la OSP en <http://www.unav.es/osp/> Para realizar las pruebas, el alumno sólo tiene que introducir su dirección de correo electrónico y su contraseña personal en la Web. Al realizar las pruebas, el alumno, además, queda incorporado en la bolsa de trabajo de la Universidad. Este es otro servicio ofertado por la OSP: ayudar a los graduados de una Universidad de Navarra en su inserción profesional. Con la información de las pruebas y cumplimentando un modelo de curriculum disponible en la web de la OSP, los alumnos reciben ofertas de trabajo adecuadas a su perfil e intereses en su correo electrónico.

- Social: comunicación, persuasión, habilidad social, liderazgo, independencia, relación, empatía y trabajo en equipo.
 - Cognitiva o mental: evaluación, intuición, orientación a los procesos, orientación a las personas, análisis, conceptualización, innovación, planificación, organización, perseverancia y capacidad de decisión.
 - Emocional: relajación, control emocional, optimismo, flexibilidad, iniciativa, dinamismo, ambición y automotivación.
- 7) Idiomas: evalúa el nivel de inglés que posee el alumno.

Con las pruebas se obtiene un informe personal que brinda información sobre el conocimiento que el alumno tiene de sus propias capacidades, habilidades y actitudes en estas áreas. A partir de este informe se puede efectuar un diagnóstico aproximado de sus competencias. Este es un buen medio para empezar a detectar las áreas de mejora del alumno. Sin embargo, no hay que olvidar que este sistema de diagnóstico no tiene sentido si no se integra en un programa más amplio de formación y desarrollo. El informe de resultados de un diagnóstico de competencias constituye el punto de partida para el proceso de mejora: no es el resultado de un juicio sino un conjunto de datos que aportan la información necesaria para saber en qué dirección y con qué objetivos diseñar la estrategia de desarrollo (Cardona y García-Lombardía, 2005, p. 79). En este sentido, en la asignatura se ha visto oportuno complementar los resultados de las pruebas con tres entrevistas de asesoramiento personalizadas.

3.3. Entrevistas de asesoramiento

Para afianzar el proceso de adquisición de competencias, personalizándolo, se parte de los resultados de las pruebas psicoprofesionales, se realizan tres entrevistas de asesoramiento a lo largo del semestre¹⁰. Con ellas se pretende seguir fomentando el autoconocimiento del alumno enriqueciéndolo con *feedback* externo. En este contexto, los temas que se tratan en las entrevistas son los siguientes:

3.3.a. Primera entrevista de asesoramiento

Para que el profesor pueda ayudar al alumno a adquirir competencias es preciso que conozca, aunque sea superficialmente en un inicio, algunos rasgos de su personalidad. Con ese conocimiento el profesor podrá intuir el potencial del alumno para ciertas competencias y llegar a discernir el esfuerzo y la dedicación que necesita para adquirir los hábitos correspondientes¹¹. Por ello, la primera entrevista de asesoramiento, se dedicará fundamentalmen-

¹⁰ Sobre el valor formativo del asesoramiento o tutorías para desarrollar competencias profesionales, cfr. De Miguel (2005, pp. 133-167).

¹¹ Sobre la relación entre personalidad y competencias, cfr. Cardona y García-Lombardía (2005, pp. 70-73).

te a conocer al alumno comentando los resultados de las pruebas psicoprofesionales. Para lograr el máximo rendimiento en la entrevista, es deseable que el alumno antes de asistir estudie los resultados obtenidos en las pruebas y los contraste con sus impresiones iniciales. También puede perfilar un breve plan de acción para comentar con el profesor.

Es decir, en esa primera entrevista se trata de, por un lado, contrastar los resultados de las pruebas con el conocimiento previo que el alumno tenía de sí mismo y, por otro, idear medidas para mejorar el perfil profesional obtenido.

El objetivo último de la primera entrevista es elaborar un plan que incluya los puntos de mejora detectados mediante las pruebas y la propia entrevista. El plan de mejora¹² es un documento personalizado en cuya elaboración debe intervenir cada alumno. Este aspecto es fundamental para lograr la motivación necesaria: no debe imponerse, ni ser idéntico para todos los alumnos. Cada persona tiene sus propios objetivos, su ritmo de aprendizaje y sus circunstancias. Los elementos de un plan de mejora son la definición de objetivos y la concreción de acciones de mejora.

■ Definición de objetivos

El primer paso de cualquier plan de mejora es determinar qué se quiere lograr. Es imprescindible una determinación adecuada -explícita, concreta y realista- de las metas para que el plan resulte eficaz. Esta definición de objetivos debe contemplar tanto las áreas de mejora como las fortalezas. A través del asesoramiento, además de desarrollar las competencias del temario, el profesor tratará de incluir como objetivos del plan de mejora el desarrollo de otras competencias o actitudes de gran calado para la formación personal y profesional de los alumnos. Estos objetivos serán (Álvarez de Mon, 2002):

- Promover el deseo de superación, el sentido de excelencia y el afán de mejora.
- Fomentar la elección personal libre, reflexiva y racional: forjar una libertad exigida y responsable.
- Desarrollar la responsabilidad personal.
- Fomentar la capacidad de servicio y la generosidad con los demás.
- Transmitir el valor de la autonomía asociada al trabajo en equipo. Enseñar a trabajar en un proyecto común.
- Estimular la capacidad de solucionar problemas: enseñar a transformar potenciales problemas de convivencia interpersonal en oportunidades de crecimiento.
- Desarrollar la iniciativa y la actitud proactiva.

¹² Las ideas sobre el plan de mejora aquí expuestas se extraen de Cardona y García-Lombardía (2005, pp. 109-119).

- Promover la capacidad de decidir y actuar, sabiendo aprender de los errores. Transmitir que la acción guiada por la observación, el análisis y la reflexión previos es la base de cualquier decisión y que la diligencia y coraje para actuar -una vez cotejadas ventajas e inconvenientes- son valores decisivos para todo proyecto de liderazgo personal.
- Transmitir al alumno la existencia de unos valores universales e intemporales como la primacía moral de la libertad sobre la tiranía, del diálogo frente a la violencia, de la profesionalidad frente al cumplimiento de unas mínimas obligaciones laborales, de la amistad frente al odio. Se debe enseñar al alumno a tener un objetivo, una misión que le mueva y que sea estable y valiosa.

■ Acciones de mejora

A la hora de poner objetivos en las áreas de mejora, lo más importante es la concreción. Si las competencias son comportamientos habituales y observables, es necesario definir los objetivos del plan de mejora en términos de comportamientos concretos. Pueden darse muchos factores que provoquen una cierta desviación de los objetivos. Por esa razón es importante comprobar periódicamente los avances logrados de forma que se puedan redefinir los objetivos, las acciones o los plazos establecidos. Es útil crear una “hoja de avance” que incluya las distintas acciones de mejora, y que se revise periódicamente. Sin la revisión periódica el esfuerzo que requiere la adquisición de hábitos se difumina. En este sentido, a ser posible, el alumno ha de revisar su hoja de avance diariamente o, como mínimo, cada semana. Con el profesor, la revisará en la segunda y tercera entrevista de asesoramiento.

Es muy recomendable que después de cada entrevista de asesoramiento el profesor elabore una ficha de cada alumno incluyendo los temas abordados en el plan de mejora. Ésta servirá como referencia y punto de partida para la preparación de la siguiente entrevista.

3.3.b. Segunda entrevista de asesoramiento

Los objetivos de esta segunda entrevista de asesoramiento son los siguientes:

- Evaluar el transcurso del plan inicial de mejora comentando el esquema elaborado en la sesión anterior: dificultades, éxitos, motivación para seguir con el plan. Esta información se extraerá de la hoja de avance. También se tratará de promover en el alumno la confianza en que se puede mejorar.
- Contrastar sus experiencias con la observación del alumno en la clase.
- Rehacer y reajustar, si es necesario, los objetivos del plan de mejora. Este nuevo plan puede incluir las experiencias tenidas hasta el momento en la signatura y en el asesoramiento.

- Ayudar al alumno a evaluar la calidad del trabajo realizado en la asignatura para mejorarlo, con el fin de incrementar la calidad de su futuro desempeño profesional.
- Guiar y motivar a los alumnos en el logro de sus metas inmediatas.

3.3.c. Tercera entrevista de asesoramiento

Finalmente, los objetivos de la última entrevista son:

- Reevaluar el plan de mejora definido en la entrevista anterior, comparándolo con el plan inicial para evaluar los avances reales. A partir de este nuevo análisis se podría:
 - reflexionar sobre las capacidades actuales del alumno contrastándolas con las necesarias para los puestos de trabajo que le interesan,
 - comentar la preparación específica que el alumno podría necesitar durante y después de la carrera para mejorar su formación profesional y así acceder a los puestos de su interés: idiomas, cursos de verano, estancias en el extranjero y otras actividades similares.
- A partir de lo visto en la entrevista anterior se podría diseñar un plan de acción final que sirviera como referencia para seguir desarrollando sus competencias. Para alcanzar este objetivo, en la Universidad de Navarra puede contar con:
 - El asesoramiento en general: para que los alumnos adquieran una formación académica y personal adecuada, en la Universidad de Navarra, además de la docencia, se cuenta con el asesoramiento. En éste el asesor ofrece al alumno información y orientación en los distintos aspectos de la vida universitaria¹³. El alumno puede comentar su informe de competencias con su asesor académico.
 - Un asesoramiento profesional en concreto: el alumno también puede recibir asesoramiento profesional en la Fundación Empresa Universidad (FEUN)¹⁴ y, si lo viera oportuno, realizar las actividades que estos servicios ofertan: prácticas de verano en empresas, talleres de búsqueda activa de empleo, jornadas de inserción profesional, entre otras.

También sería muy interesante que el alumno conservara este informe final para tenerlo como referencia en sus prácticas.

A modo de síntesis, y tras la experiencia con la asignatura, se podría decir que mediante el seguimiento formativo de los alumnos en estas entrevistas de asesoramiento se logra su

¹³ Para obtener más información sobre el asesoramiento véase: <http://www.unav.es/alumnos/asesoramiento/>

¹⁴ La Fundación Empresa - Universidad (FEUN) es una entidad promovida por la Cámara Navarra de Comercio e Industria, la Confederación de Empresarios de Navarra y la Universidad de Navarra. Fue creada en 1986 como instrumento de relación entre el mundo empresarial y el universitario. Sus áreas de trabajo principales son: formación, prácticas y empleo universitario, innovación y desarrollo y promoción de emprendedores universitarios. Más información sobre la FEUN en <http://www.unav.es/feun/>

implicación en el proceso de adquisición de competencias lo que supone una ayuda real para su mejora personal, académica y profesional.

Una vez comentadas las funciones de las pruebas psicoprofesionales y de las entrevistas de asesoramiento en el marco de la asignatura, se explica a continuación lo relativo al trabajo teórico-práctico de las competencias en los módulos.

ESTUDIOS
FORMACIÓN EN
COMPETENCIAS
PROFESIONALES:
UNA EXPERIENCIA
DOCENTE
ONLINE-PRESENCIAL

3.4. Estudio y trabajo de los módulos

Tal y como se comentó, en cada asignatura se abordan tres competencias. Éstas se cursan en tres módulos de trabajo. Dado que para el desarrollo de competencias no es suficiente su conocimiento teórico (que se consigue con el estudio de unos contenidos), se plantean las siguientes actividades para promover su vertiente práctica:

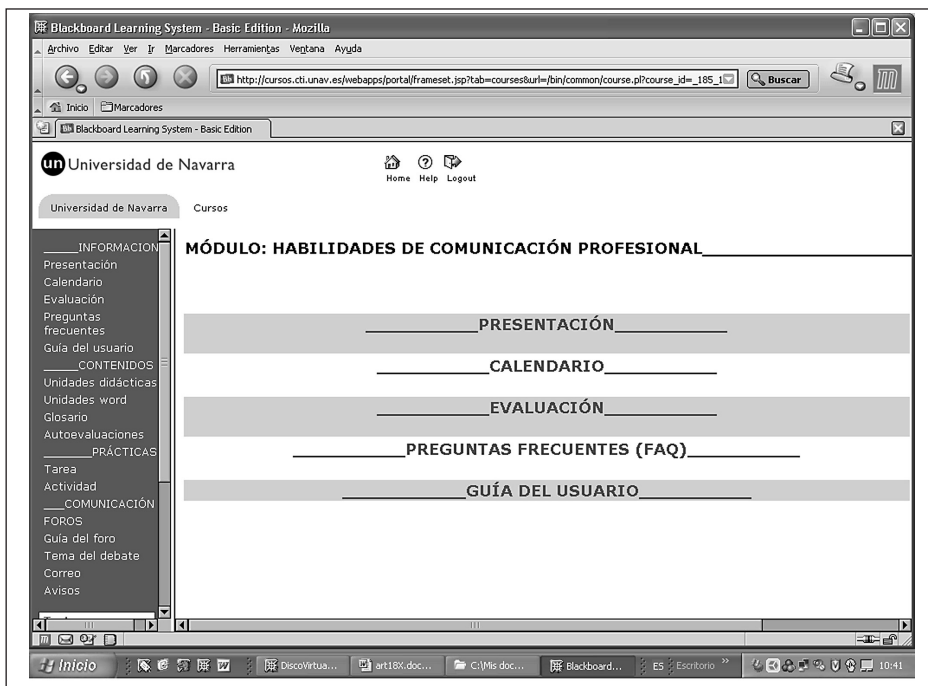
- Tarea.
- Foro de debate.
- Actividad.
- Sesiones presenciales.

El criterio seguido para elegir estas tareas se basa en las investigaciones de Horton (2000, pp. 191-272), que son recogidas en Mir, Repáraz y Sobrino (2003, p. 61). Para Horton en los cursos *online* es preciso plantear actividades de aprendizaje variadas y de niveles de dificultad creciente. Estas actividades son las que dan continuidad al curso. Este autor propone actividades diversas:

- Pequeñas tareas a realizar en momentos determinados: búsqueda de cierta información o breve exposición de la opinión personal sobre un aspecto concreto de un tema de los contenidos, entre otros.
- Actividades de aprendizaje colaborativo: tales como la realización de actividades conjuntamente con todo el grupo, discusión en pequeños grupos sobre un tema relacionado con los contenidos del curso, entre otras.
- Realización de proyectos: actividades de cierta envergadura, de más larga duración. En la elaboración de proyectos el alumno deberá utilizar los contenidos teóricos que ha asimilado hasta el momento durante el curso y realizar alguna aportación personal.

Para realizar las actividades que nos proponemos en la asignatura se cuenta con la plataforma *online* Blackboard. El alumno, con un usuario y contraseña, puede acceder a los contenidos y a las distintas actividades de cada módulo. La página inicial de cada módulo es la que se presenta en la Figura 2.

ESTUDIOS
CAROLINA UGARTE
CONCEPCIÓN NAVAL



El calendario propuesto para estas actividades a lo largo de cada módulo viene reflejado en el Cuadro 1.

Cuadro 1.

1ª semana	2ª semana	3ª semana
<ul style="list-style-type: none"> ■ Estudio de los contenidos. ■ Realización ejercicios autoevaluación. ■ Realización y entrega de una tarea en relación con los contenidos de estudio. ■ Preparación individual de la actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Foro de debate. ■ Preparación individual de la actividad. ■ 1ª sesión presencial (2 horas): casos, dinámicas de grupo, cine-fórum, trabajos en grupo, exposiciones orales. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2ª sesión presencial (2 horas): casos, dinámicas de grupo, cine-fórum, trabajos en grupo, exposiciones orales. ■ Entrega de la actividad.

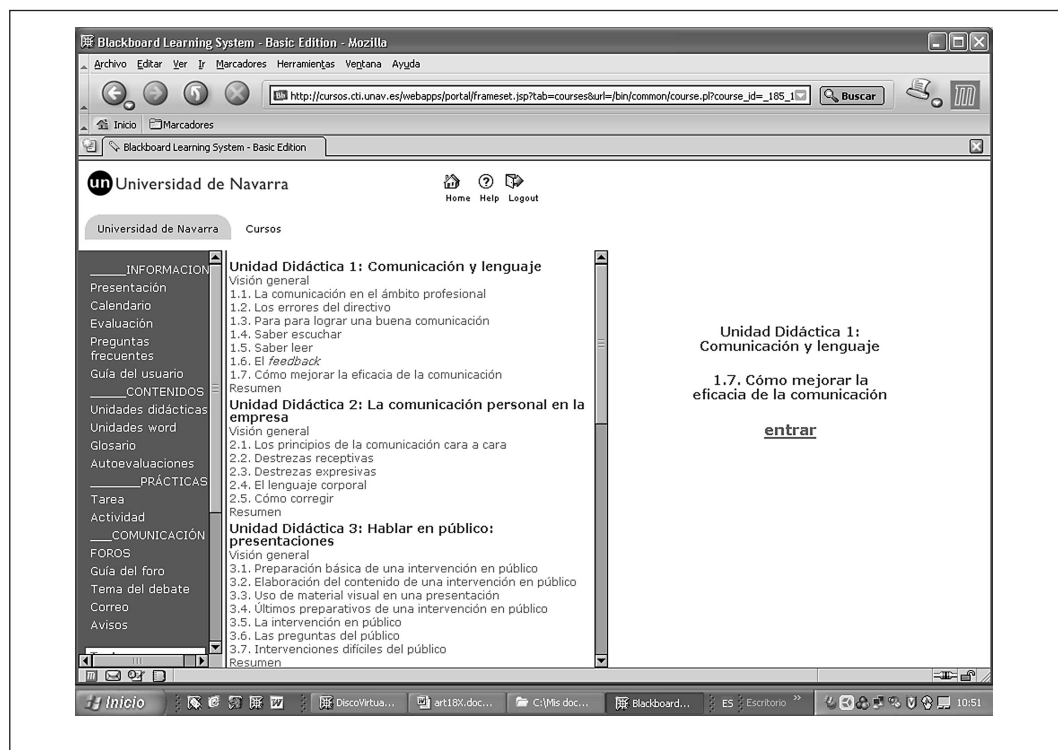
Veamos a continuación el contenido de cada una de ellas.

3.4.a. Estudio de los contenidos

La vertiente teórica de cada competencia se aborda ofreciendo unos contenidos que se recogen en el apartado “Unidades didácticas” de la plataforma (Figura 3). Cada módulo tiene una estructura semejante formada por unidades didácticas que, a su vez, están compuestas por lecciones que el alumno tendrá que leer y estudiar.

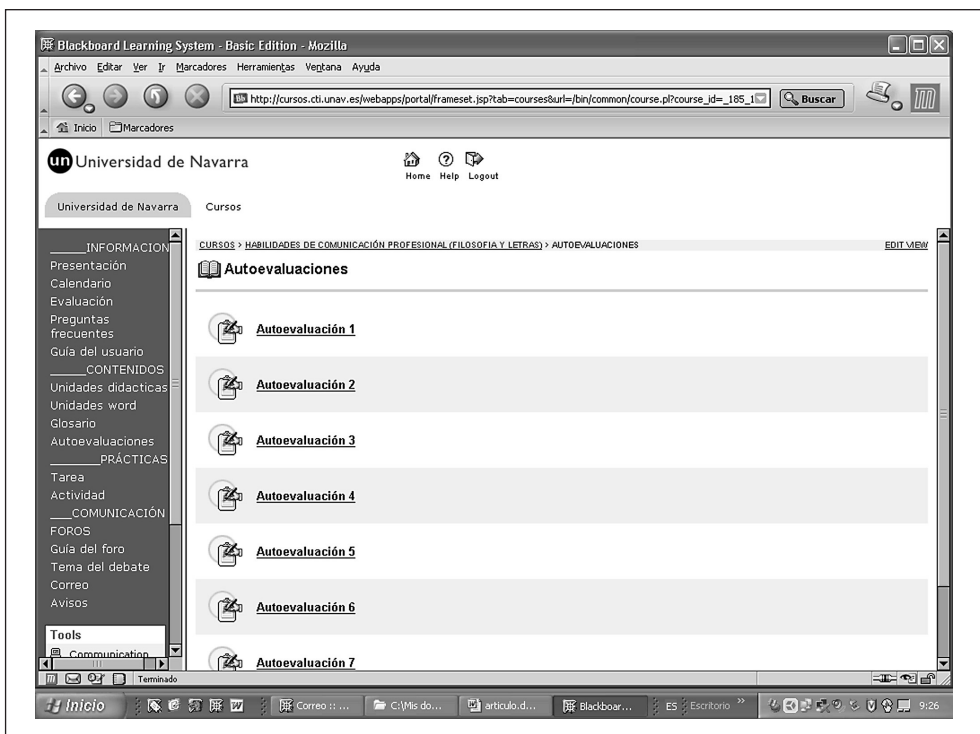
ESTUDIOS
FORMACIÓN EN
COMPETENCIAS
PROFESIONALES:
UNA EXPERIENCIA
DOCENTE
ONLINE-PRESENCIAL

Figura 3.



Después, para evaluar sus conocimientos, el alumno puede realizar los ejercicios de autoevaluación que se han preparado para cada lección (Figuras 4 y 5). Estos ejercicios se pueden repetir todas las veces que se necesite. El sistema aporta *feedback* sobre las respuestas incorrectas.

ESTUDIOS
CAROLINA UGARTE
CONCEPCIÓN NAVAL



Para el aprendizaje del contenido teórico de la competencia los alumnos -además de la lectura y estudio de los contenidos- han de realizar además una tarea con la que se trata de ampliar y complementar la información de los contenidos teóricos.

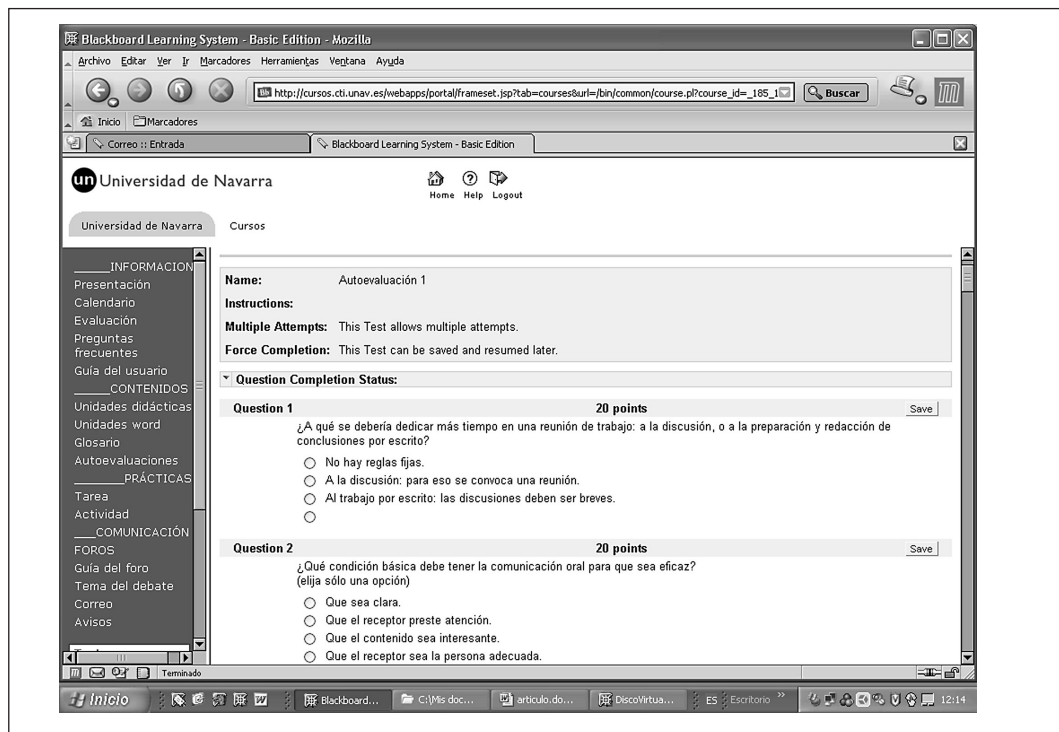
3.4.b. Realización de una tarea

Durante el estudio individual de los contenidos, el alumno tendrá que entregar una tarea al tutor por correo electrónico el día indicado en el calendario de la plataforma. Su contenido y sus criterios de evaluación se encuentran descritos en el apartado "Tarea" de la plataforma. Las tareas que el alumno ha de realizar en cada módulo son las siguientes:

- Habilidades de comunicación: resumen de una unidad didáctica, atendiendo a los criterios sugeridos en los contenidos.

Figura 5.

ESTUDIOS
 FORMACIÓN EN
 COMPETENCIAS
 PROFESIONALES:
 UNA EXPERIENCIA
 DOCENTE
 ONLINE-PRESENCIAL



- Motivación y liderazgo: búsqueda activa de información en internet sobre las relaciones existentes entre comunicación, liderazgo y trabajo en equipo. Con esta tarea los alumnos recogen información sobre cada competencia relacionándola con la ofrecida en los contenidos. Además aprenden a realizar una búsqueda selectiva de información en la red discriminando lo útil de lo accesorio.
- Trabajo en equipo y gestión de proyectos: se propone la lectura del artículo “Deporte y trabajo en equipo” (Villalonga, 2003, pp. 170-172), para responder a unas preguntas que ayudan a ver la relación existente entre las prácticas deportivas y los equipos de trabajo.

- **Integridad profesional:** lectura de un artículo de prensa sobre el establecimiento de códigos de conducta en las organizaciones y respuesta a unas preguntas con las que se pretende fomentar la reflexión sobre la necesidad de estos códigos para promover la conducta ética de los trabajadores.
- **Habilidades de negociación:** reflexionar, tras la lectura de los contenidos, sobre cuáles son las ocasiones en las que esperan tener que negociar en su profesión y qué actitudes y habilidades concretas piensan que se les requerirán.
- **Toma de decisiones y resolución de problemas:** lectura de un artículo sobre la virtud de la prudencia y respuesta a unas preguntas que muestran la necesidad de esta virtud en la toma de decisiones y resolución de problemas.

Una vez consolidado el conocimiento teórico de la competencia, llega el momento de ponerla en práctica. Para trabajar la dimensión práctica de la competencia, el primer recurso con el que se cuenta en *Formación en competencias profesionales* es el foro de debate. Se explica a continuación esta actividad.

3.4.c. Participación en el foro de debate

Los foros de debate ayudan a desarrollar la vertiente práctica y actitudinal de toda competencia ya que son una herramienta eficaz para ejercitar las habilidades de comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación, la toma de decisiones o la integridad. Además, transversalmente, ayudan a ejercer otras dimensiones de las competencias como son:

- La flexibilidad y adaptabilidad.
- La responsabilidad personal y grupal.
- La capacidad de interacción y ayuda mutua.
- El trabajo colaborativo y cooperativo.
- El sentido crítico.
- El respeto a las opiniones de los demás¹⁵.
- La crítica constructiva y positiva.
- La cortesía y el cuidado del estilo y el tono.

En cada módulo se celebrará un debate en el que el alumno tendrá que participar. Los temas de debate propuestos en la asignatura son los siguientes:

- **Habilidades de comunicación:** “La comunicación personal en la empresa”. Se presenta un caso con unas preguntas guía para discutir este tema.

¹⁵ Con este punto no se quiere decir que en el transcurso del foro se respeten aquellas opiniones que son contrarias a los principios de convivencia o que contradicen las exigencias de la dignidad humana. En este sentido ante opiniones poco edificantes, si las hubiera, el profesor habría de intervenir para reconducir estas aportaciones, dando argumentos razonados de la inconveniencia de tales expresiones.

- Motivación y liderazgo: “Motivación y liderazgo. Modos de liderar motivando”. Se presentan unas preguntas guía para discutir este tema.
- Trabajo en equipo y gestión de proyectos: se realiza una actividad práctica de trabajo en equipo. Cada grupo del foro constituye un equipo de trabajo. Cada equipo debe idear la presentación gráfica de un producto de ocio o alimentación destinado a un público entre 30 y 40 años. En la presentación final que se envía al profesor han de aparecer como mínimo una ilustración o fotografía y un texto sugerente. Después los alumnos envían un cuestionario individual sobre las ventajas e inconvenientes encontrados al trabajar en equipo y depender de los demás para conseguir los objetivos del debate.
- Integridad profesional: se presenta un caso con unas preguntas-guía para discutir distintos temas éticos que pueden darse en el entorno profesional: la lealtad, la competencia desleal o la necesidad de la ética para la toma de decisiones buenas.
- Habilidades de negociación: “Los horarios de cocina en el mesón Alejandro”. Cada uno de los participantes en el foro tiene asignado un personaje. Los objetivos son:
 - negociar los aspectos que aparecen en el caso,
 - aprender a cerrar una negociación consiguiendo un acuerdo favorable para todas las partes implicadas,
 - aprender también a revisar el trato con detalle.
- Toma de decisiones y resolución de problemas: *La selección del jefe de mantenimiento de Soprani, S.A.*¹⁶. El objetivo es debatir sobre las cuestiones que se plantean y lograr acuerdos en las decisiones más oportunas basándose en las fases del proceso de toma de decisiones vistas en los contenidos y en el artículo de la actividad.

Los debates se desarrollan de la siguiente forma:

1) En cada módulo, el alumno tiene asignado un grupo. Su composición es de 4-5 personas. Los grupos permanecen a lo largo de la asignatura y todos los miembros tienen asignada una función en cada uno de los debates que se celebren. Las funciones serán las siguientes:

- Moderador: lo nombra el tutor en el primer debate que se convoca. Inmediatamente éste debe velar por que cada componente participe en el debate con responsabilidad, evitando la pasividad. Debe iniciar y centrar el tema de la discusión. El papel de moderador lo ejerce el mismo alumno a lo largo del semestre.

ESTUDIOS
 FORMACIÓN EN
 COMPETENCIAS
 PROFESIONALES:
 UNA EXPERIENCIA
 DOCENTE
 ONLINE-PRESENCIAL

¹⁶ Este caso se ha extraído de Bagueur (2001, pp. 255-256).

■ Portavoz: lo nombra el tutor. Él es el que, una vez realizada la discusión, resume lo que se ha dicho y envía un mensaje al tutor con las conclusiones de la discusión del grupo. El rol de portavoz rota entre los participantes del foro, a excepción del moderador, que no puede ejercer dos papeles simultáneamente. Son los alumnos los que “negocian” quién va a desempeñar la función en cada módulo. Tanto el portavoz como el moderador, además de ejercer sus roles específicos, han de participar activamente.

Participantes: los demás miembros del grupo no tendrán ninguna función específica. Su misión será aportar sus opiniones al debate.

2) Al comenzar el foro, el tutor enviará un correo electrónico de bienvenida diciendo a qué grupo ha sido asignado el alumno y cuáles son sus papeles. Una vez que el alumno conoce su grupo, es el momento de acceder a la plataforma para participar en el debate. La presentación del foro en la plataforma es como se aprecia en la Figura 6.

Figura 6.

The screenshot displays the Blackboard Learning System interface. The browser window title is "Blackboard Learning System - Basic Edition - Mozilla". The address bar shows the URL: http://cursos.cti.unav.es/webapps/portal/frameset.jsp?tab=courses&url=/bin/common/course.pl?course_id=_185_1. The page header includes the Universidad de Navarra logo and navigation links (Home, Help, Logout). The main content area shows a forum discussion board for the course "HABILIDADES DE COMUNICACIÓN PROFESIONAL (...)". The forum posts are organized into a tree structure with expandable sections. The visible posts include:

- opini3n
- opini3n
- opini3n
- Dr. Martine3
- ¿Contrataria yo al Dr. Martine3?
- Respuesta a Mikel
- Dr. Martine3
- a todos
- Re: a todos
- Re: a todos
- respuesta a Mikel
- otra posible opini3n
- otra posible opini3n el anterior m...
- Para todos
- contestaci3n a Alberto
- Respuesta a Alberto
- ánimo
- opini3n
- directivo
- ultima impresi3n
- Arellano, Araceli
- Amezqueta, Ana
- Arévalo, Alberto Javier
- Ans3, Mikel
- Ans3, Mikel
- Amezqueta, Ana
- Arévalo, Alberto Javier
- Ans3, Mikel
- Arévalo, Alberto Javier
- Arévalo, Alberto Javier
- Amezqueta, Ana
- Ans3, Mikel
- Amezqueta, Ana
- Ugarte, Carolina
- Arévalo, Alberto Javier
- Arellano, Araceli
- Ans3, Mikel

The interface also includes a search bar, a "VIEW UNREAD MESSAGES" button, and a "SHOW OPTIONS" button. The bottom of the page shows the Blackboard logo and the text "Powered by Blackboard".

Para participar en el foro cada miembro del grupo piensa sobre el tema propuesto y envía un mensaje con su opinión al respecto. El mensaje no debe ser demasiado extenso: basta con un párrafo de diez líneas como máximo. Cada uno, tras la lectura de las intervenciones de sus compañeros, debe enviar un comentario especificando las ideas en las que está de acuerdo, discutiendo las que no lo está, etc. Se informa a los alumnos de que el mínimo de intervenciones, para que su participación en el debate sea evaluada, es de cinco aunque, si el alumno lo desea, se admiten más intervenciones.

Todos los debates serán evaluados por el profesor de acuerdo con estos criterios:

- *Calidad en la exposición de las ideas*: aportar ideas nuevas, profundas y propias a la discusión.
- *Interacción*: participar en cada discusión suficientemente (cinco mensajes por persona) y enviar el resumen final al tutor con las soluciones que el grupo ha decidido para el caso.
- *Pensamiento crítico*: reflejar el análisis, síntesis y evaluación de las ideas expuestas.
- *Contenidos*: dominio de los contenidos y empleo de la terminología adecuada.

Los pasos técnicos para acceder a los foros se encuentran explicados en la guía elaborada por la coordinadora de la asignatura. En esta guía también se explica a los alumnos cómo participar en los foros, la distribución de funciones, los criterios de evaluación, las actitudes ante el debate para conseguir un trabajo cooperativo y algunas pautas para que la comunicación en los foros sea eficaz¹⁷.

Una vez explicada la herramienta del foro, se comenta otra de las actividades pensadas para el trabajo teórico-práctico de la competencia: la actividad.

3.4.d. *Elaboración de una actividad*

Desde el comienzo del módulo el alumno tendrá que ir preparando la actividad que se entregará en la segunda sesión presencial. El objetivo de esta actividad es ampliar lo estudiado y reforzar los aspectos más importantes. El contenido de cada actividad –que se describe de un modo más detallado en la plataforma– es el siguiente:

1) *Habilidades de comunicación*: para trabajar las técnicas de comunicación oral y presentación de ideas, los alumnos leen un artículo sobre cómo preparar presentaciones en público. Después elaboran un resumen con las notas centrales de las exposiciones eficaces y preparan –siguiendo las pautas de ese artículo– una intervención sobre un tema de su elección. En las sesiones presenciales cada alumno expondrá en la clase su tema.

¹⁷ Los pasos técnicos para acceder al foro también se explican en las páginas 10 y 11 de la guía del usuario de Blackboard que los alumnos pueden consultar desde la web de la asignatura o en la propia plataforma.

2) Motivación y liderazgo: en la primera sesión presencial del módulo se realiza un cine-fórum sobre la película “Viven”. Esta película muestra las características definitorias y distintivas del líder. Para lograr un mayor aprovechamiento formativo de la película, en la actividad se propone a los alumnos dos tareas:

- Contestar unas preguntas sobre la película.
- Leer el artículo de Álvarez de Mon (2002). En este artículo se extraen las notas distintivas del líder a partir del análisis de la experiencia vivida en Los Andes tratada en la película “Viven”. Los alumnos han de resumir el artículo y, partiendo de los resultados de las pruebas psicoprofesionales y de su propia autoevaluación, tienen que examinar cuál es su nivel en la competencia de liderazgo basándose en cada uno de los rasgos apuntados por Álvarez de Mon.

3) Trabajo en equipo y gestión de proyectos: en este módulo la actividad consiste en leer dos extractos del libro *El trabajo en equipo. Qué es y cómo se hace* (Blacke, Mouton y Allen, 1993, pp. 43-49, 83-89). El objetivo de la actividad es comparar los dos estilos que en él aparecen para determinar cuáles son las claves de un buen trabajo en equipo.

4) Integridad profesional: la actividad consiste en leer el artículo sobre responsabilidad social corporativa *La gestión del riesgo. La ética empresarial de última generación* (Sison, 2000) y contestar a las preguntas que se plantean. Además, los alumnos tienen que localizar en la prensa escrita o digital un caso de implicación ética en alguna organización.

5) Habilidades de negociación: la actividad consiste en presentar, a partir de los contenidos, una síntesis de las principales condiciones, principios y conductas personales necesarias para la negociación eficaz y para ser un buen negociador. Este trabajo será básico para promover en los alumnos el desarrollo de las habilidades de negociación durante las clases presenciales.

6) Toma de decisiones y resolución de problemas: la actividad consiste en leer un artículo en el que se abordan las fases del proceso de toma de decisiones y contestar a las preguntas que se plantean. El artículo se titula “Toma de decisiones” (Bager, 2001, pp. 251-259).

Con el trabajo propuesto tanto en la tarea como en la actividad además de la competencia en cuestión- se pueden fomentar las siguientes actitudes y habilidades:

- Autonomía.
- Flexibilidad.
- Puntualidad: en los plazos de entrega.
- Esfuerzo continuado.
- Integridad: realización personal de los trabajos individuales.
- Organización y planificación.
- Habilidades de comunicación: mejorar la ortografía y la expresión.
- Responsabilidad.

- Conceptualización.
- Creatividad.
- Reflexión.
- Análisis.
- Síntesis.
- Perseverancia: trabajo bien acabado.
- Incremento del esfuerzo intelectual.
- Curiosidad intelectual: ampliar sus conocimientos mediante lecturas complementarias puede incrementar este aspecto.

Finalmente, para el trabajo práctico de cada competencia se cuenta con dos sesiones presenciales.

ESTUDIOS

FORMACIÓN EN
COMPETENCIAS
PROFESIONALES:
UNA EXPERIENCIA
DOCENTE
ONLINE-PRESENCIAL

3.4.e. Sesiones presenciales

En *Formación en competencias profesionales*, además de una sesión inicial de presentación de la asignatura, se desarrollan dos sesiones presenciales por módulo ya que “en este contexto de enseñanza en red no debe excluirse la posibilidad de celebrar alguna sesión presencial. Estas sesiones son ocasión de encuentro entre profesor y alumno y entre los alumnos entre sí y son esenciales para favorecer la implicación activa de los alumnos en su proceso de aprendizaje, así como para asentar la comunicación posterior que se realizará a través de la web” (Mir, Repáraz y Sobrino, 2003, p. 67). Cada clase tiene una duración de dos horas y su contenido, con el fin de desarrollar la vertiente actitudinal de cada competencia, es eminentemente práctico. El contenido de las sesiones presenciales en cada módulo es el siguiente¹⁸:

1) Habilidades de comunicación

Las dos clases se invierten en que cada alumno realice la exposición del tema que ha preparado en la actividad. Para aprender a utilizar medios de apoyo a las intervenciones orales se les anima a presentar el tema elaborando una presentación en *Power Point*. Los alumnos que escuchan la intervención de su compañero poseen una plantilla para evaluar su exposición a fin de que, junto con el profesor, le proporcionen *feedback* sobre la calidad de su intervención.

2) Motivación y liderazgo

- Primera sesión presencial: se realiza un cine-fórum con la película “Viven”.
- Segunda sesión presencial: se trabaja un caso práctico sobre motivación en la empresa. Los casos en la asignatura se abordan de la siguiente manera:
 - Explicación de parte del profesor sobre la metodología del caso.

¹⁸ Además de estas actividades, al final de la última sesión presencial, el profesor presenta un resumen de las notas y comportamientos distintivos de cada competencia para, después de todo lo visto en el módulo, dar a los alumnos una síntesis clara y ordenada de los componentes de cada competencia.

- Lectura individual del caso.
- Trabajo en pequeños grupos, generalmente los mismos del foro.
- Nombramiento de un portavoz de cada grupo que hace la exposición del trabajo del grupo a la clase.
- Debate e intercambio de ideas.
- Conclusiones finales del caso.

3) Trabajo en equipo y gestión de proyectos

- Primera sesión presencial: se dedica a trabajar un caso práctico sobre esta competencia.
- Segunda sesión presencial: se invita a un profesional que explique la necesidad real de las competencias en un desempeño profesional de calidad.

4) Integridad profesional

- Primera sesión presencial: cine-fórum con la película “Matar a un ruseñor”. Trabajo en grupo de unas preguntas que después se exponen. El objetivo de esta actividad es tratar de ver cómo el buen profesional es también buena persona.
- Segunda sesión presencial: los alumnos exponen los casos de implicación ética que han extraído de la prensa para la actividad e intentan dar una solución ética a los problemas que aparecen. El profesor expone otros posibles casos que se pueden dar en las empresas tratando de aportar la solución correcta a esos problemas.

5) Habilidades de negociación

En cada clase se trabaja una negociación diferente. Se presentan voluntarios aquellos alumnos que desean asumir un papel en la actividad. Durante la clase estos alumnos preparan su estrategia teniendo en cuenta las características de las negociaciones eficaces y de los buenos negociadores mencionadas en los contenidos y trabajadas en la actividad. Los demás alumnos, partiendo de dichas características, preparan una plantilla de observación para evaluar el transcurso de la negociación. Finalmente, el profesor plantea unas conclusiones.

6) Toma de decisiones y resolución de problemas

- Primera sesión presencial: se dedica a trabajar un caso práctico sobre esta competencia.
- Segunda sesión presencial: se invita a un profesional que explique la necesidad real de las competencias para un desempeño profesional de calidad.

Con la metodología empleada en las sesiones presenciales, transversalmente se trata de desarrollar las siguientes competencias:

- Trabajos en grupo:
 - Interdependencia.
 - Capacidad de persuasión.
 - Apertura.
 - Empatía.
 - Habilidades de comunicación oral.
 - Capacidad de análisis y síntesis.

- Negociación: conclusiones del grupo, elegir un portavoz y otras.
- Capacidad de argumentar y modificar postura ante datos objetivos.
- Respeto: no interrumpir cuando otros dan sus opiniones.
- Habilidades sociales: conversación con personas que no conocen.
- Exposición de trabajos:
 - Equilibrio y control emocional ante esta situación que produce nerviosismo: autocontrol.
 - Habilidades de comunicación: en quien expone, en quien escucha y en quien interviene.
 - Saber expresar las críticas de forma positiva y constructiva.
 - Iniciativa.
- Cine-fórum e invitación a distintos profesionales:
 - Aprender en base a experiencias: comprueban cómo se desarrollan esos temas en la realidad.
 - Observar modelos de conducta: suscitan la mejora personal y profesional de los alumnos.
 - Reflexión individual y en grupo: se realizan juicios a partir de datos reales.
- Prensa:
 - Reflexión crítica sobre acontecimientos.
 - Contacto con la realidad.
 - Razonamiento moral: dar argumentos para fomentar la conducta personal y profesional íntegra.
- Dinámicas de grupo:
 - Aprendizaje práctico y experiencial.
 - Reflexión: diferencia entre los conocimientos teóricos y la realidad. Dificultad de llevarlos a la práctica.
 - Alta motivación por la actividad en la que se fomenta y descubre el liderazgo.
- Observación de los compañeros:
 - Habilidades de comunicación: expresión de sus opiniones con respeto.
 - Compañerismo.
 - Ayuda entre iguales.
 - Reflexión: aprender de los aciertos y errores de los demás.

3.4.f. Examen

Tiene lugar en febrero (*Formación en competencias profesionales I*) o en junio (*Formación en competencias profesionales II*). Consta de 60 preguntas tipo test (20 de cada módulo) que se extraen de las autoevaluaciones. El objetivo del examen es ponderar la adquisición de los conocimientos de la asignatura para así afianzar el conocimiento teórico de la competencia.

Sin este conocimiento es difícil promover la adquisición de las habilidades y actitudes constitutivas de la competencia.

Tras explicar la metodología de la asignatura, se comenta el papel que desempeña el profesor-tutor.

4. EL PROFESOR-TUTOR

Para colaborar en la formación en competencias profesionales, y más mediante una metodología *online*, el profesor-tutor además de guía y evaluador de los procesos de aprendizaje, es fundamentalmente orientador. En este sentido, el profesor, principalmente, se dedica a (Mir, Repáraz y Sobrino, 2003, pp. 41-42):

- Realizar el seguimiento del curso.
- Evaluar el rendimiento.
- Promover estrategias de aprendizaje independiente y autorregulado.
- Crear contextos de aprendizaje colaborativo y desarrollar estrategias en los estudiantes.
- Motivar a los alumnos.

En *Formación en competencias profesionales* el profesor-tutor realiza el seguimiento formativo del alumno mediante la orientación¹⁹. No obstante, tal y como se comentó, además del profesorado específico de cada Facultad, la asignatura se coordina desde el Departamento de Educación. En la enseñanza *online* resulta imprescindible que la planificación del curso sea dirigida por un profesor que se denomina *coordinador didáctico*. Éste dirigirá la adecuación de los objetivos del curso a las actividades que los alumnos han de realizar. Velará también para que las actividades y los materiales sean motivadores, que la temporización sea la adecuada y asequible, que exista un equilibrio entre los aspectos técnicos, los instructivos y los formativos, y demás aspectos prácticos. El coordinador didáctico es la persona que debe realizar un seguimiento del curso en su conjunto y, por ello, debe trabajar en estrecha relación con los tutores, convirtiéndose así en *coordinador de tutores* (Mir, Repáraz y Sobrino, 2003, pp. 48-49). En esta asignatura la misma persona es el coordinador didáctico y el coordinador de los tutores.

Esta sería la labor docente de los profesores de la asignatura *Formación en competencias profesionales*. Se expone ahora su proceso de evaluación.

5. EVALUACIÓN DE LA ASIGNATURA

Tal y como se ha dicho en diversas ocasiones a lo largo de estas páginas, el proceso de adquisición de competencias incluye la adquisición de conocimientos, la práctica de ciertas habilidades y la conquista de hábitos de comportamiento. En este sentido, la evaluación de

¹⁹ Una explicación más detallada de la labor del profesor-tutor en esta asignatura se puede encontrar en Ugarte y Naval (2008).

competencias no puede reducirse a un examen teórico final. La evaluación procesual de los aspectos teórico-prácticos es esencial. Además, la evaluación del alumnado en un curso *online* no debe realizarse ni principal ni exclusivamente a través de exámenes o ejercicios de autoevaluación. En estos cursos alcanza una mayor significación la participación activa del alumno, la realización de actividades, el desarrollo de los trabajos, la presencia en los foros o la colaboración con los compañeros (Mir, Repáraz y Sobrino, 2003, p. 69). El procedimiento de evaluación empleado en esta asignatura responde al objetivo de ponderar la implicación de los alumnos en las distintas actividades de la asignatura. No obstante, existen otros procedimientos para evaluar competencias. Por ejemplo, parece de especial relevancia el modelo para planificar la evaluación de competencias que ofrecen Yániz y Villardó (2006, pp. 75-121).

En la asignatura se evalúan todas las actividades encomendadas a los alumnos asignándoles un valor proporcional:

- 1) Entrevistas de asesoramiento: 20 % nota final.
- 2) Participación en los módulos: 60% nota final.
- 3) Examen: 20 % nota final.

Cada uno de estos aspectos se evalúa sobre 10 y después se le aplica el porcentaje correspondiente.

Los criterios de evaluación de cada uno de los elementos de la asignatura son los siguientes:

5.1. Entrevistas de asesoramiento

- Realización de las pruebas psicoprofesionales.
- Asistencia a las entrevistas.
- Participación activa en cada una de ellas: esta participación supone la intervención activa del alumno en la elaboración de su plan de mejora junto con el profesor y la implicación en su consecución. Este último aspecto se evalúa mediante el interés reflejado por el alumno en las entrevistas y por el seguimiento que ha efectuado de su hoja de avance.

5.2. Participación en los módulos

Cada módulo se evaluará de manera independiente. La nota final de esta sección de la asignatura será resultado del promedio de los tres módulos. Después, para la nota final, se aplicará el porcentaje correspondiente. Los criterios que se aplican para la evaluación de cada módulo son:

- Tarea: 1 punto.
- Foro: 1 punto.
- Actividad: 3 puntos.
- Clases: 5 puntos (2,5 puntos cada una).

Los requisitos que se piden a los alumnos para evaluar su trabajo en los módulos son la asistencia a las entrevistas de asesoramiento y a las sesiones presenciales.

5.3. Examen

El examen consta de 60 preguntas tipo test. Las preguntas se hacen con referencia a los contenidos de las unidades didácticas de cada módulo y, generalmente, se extraen de las autoevaluaciones, por ello, se recomienda a los alumnos estudiar la asignatura realizando dichas autoevaluaciones.

No obstante, no sólo los alumnos ven evaluadas sus competencias. También a los profesores se piden ciertas competencias docentes que conviene evaluar (Sarramona, 2004 y 2007). En la asignatura *Formación en competencias profesionales* se ha empleado el cuestionario *Student's Evaluations of Educational Quality* (SEEQ) (Marsh, 1977). Este cuestionario evalúa once aspectos: aprendizaje, entusiasmo del profesor, organización, interacción con el grupo, actitud personal del profesor, contenido, exámenes, tareas y actividades del curso, la carga de trabajo y dificultad de la asignatura, la visión general que los alumnos tienen de la asignatura y del profesor y otras opiniones sobre la materia y el curso²⁰. Los resultados obtenidos en la aplicación de este cuestionario durante el primer semestre del curso 2007-2008 –Formación en competencias profesionales I– se presentan en AnexoI²¹.

Finalmente se presentan unas reflexiones sobre esta experiencia docente, teniendo en cuenta cinco criterios: el proceso de adquisición de competencias, las pruebas psicoprofesionales, las entrevistas de asesoramiento, la metodología de la asignatura y el profesor-tutor.

6. REFLEXIONES FINALES

6.1. El proceso de adquisición de competencias profesionales

El desarrollo de competencias profesionales, al igual que cualquier otro contenido educativo, supone la adquisición de conocimientos, la suscitación de unas actitudes favorables para la acción –que dan a las competencias su carácter predictivo y estable en el tiempo (Cardona y García-Lombardía, 2005, pp. 33-36)– y la existencia de unas habilidades que permitan su ejercicio de un modo eficaz. Por esto si el desarrollo de competencias se entiende sólo

²⁰ Sobre la validez del instrumento en España véase Marsh, Tourón y Wheeler (1985).

²¹ El contenido íntegro del cuestionario se puede encontrar en castellano en <http://www.unav.es/adi/servlet/Web2?course=80958594&action=verWeb&pagina=24892>, en inglés en http://www.umanitoba.ca/academic_support/uts/media/seeq.pdf y en catalán http://www-ice.upc.es/pro_accio/seeq/quest.pdf (consultado el 3 de noviembre de 2008).

lo como la adquisición de conocimientos y habilidades se da un reduccionismo.

La búsqueda del éxito no debe ser la motivación principal para el desarrollo de competencias, sino la mejora personal y profesional. El éxito profesional será consecuencia de este empeño por lograr la mejora personal.

El proceso de adquisición de competencias requiere, por parte del alumno, un grado mínimo de disciplina interna, una actitud constante y paciencia para lograr que un determinado comportamiento se convierta en hábito. Además, para adquirir competencias, es necesaria la actitud proactiva del alumno, que se manifiesta en un interés real por mejorar y desarrollar aquellos aspectos que el *feedback* muestre como más débiles (Cardona y García-Lombardía, 2005, p. 81). Si el alumno se implica activamente en este proceso, su nivel de competencias puede mejorar significativamente.

No obstante, con el tiempo del que se dispone, las competencias no son adquiridas totalmente. Por ello se sugiere dar continuidad a la asignatura promoviendo que el informe final resultante de las entrevistas de asesoramiento sea comentado por cada alumno con su asesor académico o su asesor profesional para así seguir trabajando su plan de mejora.

6.2. Pruebas psicoprofesionales

Las pruebas psicoprofesionales resultan un buen medio inicial para fomentar el autococonocimiento de los alumnos y detectar sus puntos fuertes y débiles. Este instrumento es la base para elaborar los planes personalizados de mejora. No obstante, esta herramienta de diagnóstico carecería de utilidad para la *Formación en competencias profesionales* sin el complemento de las entrevistas de asesoramiento.

6.3. Entrevistas de asesoramiento

Las entrevistas de asesoramiento son un medio eficaz para la formación de los alumnos pero no sólo para mejorar su nivel de competencias profesionales sino también para alentar su mejora personal.

6.4. Metodología de la asignatura

Con la metodología empleada en la asignatura además de las competencias desarrolladas en los módulos: habilidades de comunicación, motivación, liderazgo o trabajo en equipo, se tratan de desarrollar transversalmente competencias personales que son la base para adquirir y desarrollar las anteriormente citadas. Estas serían: la flexibilidad, la organización y planificación (orden mental, visión global, ordenar tareas, planificar objetivos y comprobar su consecución), la adaptación y gestión del cambio, la laboriosidad, la proactividad (iniciativa, creatividad y optimismo), el autogobierno (autonomía, disciplina, tenacidad y responsabilidad), la integridad (credibilidad y honestidad) y el desarrollo personal (autocrítica, autoconocimiento y aprendizaje personal).

ESTUDIOS

FORMACIÓN EN
COMPETENCIAS
PROFESIONALES:
UNA EXPERIENCIA
DOCENTE
ONLINE-PRESENCIAL

6.5. El profesor-tutor

La experiencia de contar en *Formación en competencias profesionales* con profesores de las diferentes Facultades ha resultado altamente positiva. Los alumnos han visto adaptada la asignatura a su perfil y peculiaridades, lo cual ha resultado muy formativo. Además los profesores han comprobado la virtualidad formativa de esta asignatura y el avance real de los alumnos en la adquisición de competencias profesionales.■

Fecha de recepción del original: 20-11-2007

Fecha de recepción de la versión definitiva: 30-01-2008

- Álvarez de Mon, S. (2002). Liderazgo: 10 lecciones desde la crisis. *ITSMO en línea, julio-agosto* (261). Extraído en noviembre de 2007 de <http://www.istmoenlinea.com.mx/articulos/26102.html?kc=LJEAXNAq0PPPuVZBpZYagGspZSQ>
- Bager, A. (2001). *Un timón en la tormenta*. Madrid: Díaz de Santos.
- Blacke, R., Mouton, J. y Allen, R. (1993). *El trabajo en equipo. Qué es y cómo se hace*. Madrid: Deusto.
- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager*. New York: John Wiley & Sons.
- Cardona, P. y García-Lombardía, P. (2005). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. Pamplona: EUNSA.
- Cardona, P. (2003). El 'coaching' en el desarrollo de las competencias profesionales. En M. Villalonga (Coord.), *'Coaching' directivo: desarrollando el liderazgo. Fundamentos y práctica del 'coaching'* (pp. 149-152). Barcelona: Ariel empresa.
- Cardona, P. y Chinchilla, N. (1999/2000). *Evaluación y desarrollo de competencias directivas* (Nota Técnica 0-499-021, FHN-320). Barcelona: Universidad de Navarra, IESE.
- Carreras, J., Martínez, M. y Carrasco, J. (2006). *Propuestas para el cambio docente en la universidad*. Barcelona: Octaedro/Universidad de Barcelona.
- Conferencia de Ministros Europeos responsables de la Educación Superior. (2005, mayo). Comunicado de la Conferencia de Ministros Europeos responsables de Educación Superior. Bergen, 19-20 de Mayo de 2005. El Espacio Europeo de Educación Superior: alcanzando las metas. Extraído de http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/links/language/2005_Bergen_Communique_Spanish.pdf
- Conferencia de Ministros Europeos responsables de la Educación Superior. (2007, 18 de mayo). *Comunicado de Londres. Hacia el Espacio Europeo de Educación Superior: respondiendo a los retos de un mundo globalizado*. Extraído de <http://www.mec.es/universidades/ees/files/2007-comunicado-londres.pdf>
- De Miguel, M. (Coord.). (2005). *Metodologías de enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de competencias: orientaciones para el profesorado universitario ante el Espacio Europeo de Educación Superior*. Madrid: Alianza.
- Gómez-Llera, G. y Pin, J. R. (1993). *Dirigir es educar: el gobierno de la organización y el desarrollo de sus recursos directivos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Horton, W. (2000). *Designing web-based training: How to teach anyone anything any-where anytime*. New York: Wiley.
- Jover, G., Fernández-Saliner, C. y Ruiz Corbella, M. (2005). El diseño de titulaciones y programas ante la convergencia europea. En V. Esteban Chapapría (Ed.), *El Espacio Europeo de Educación Superior* (pp. 27-93). Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
- Le Boterf, G. (1993). *Cómo gestionar la calidad de la formación*. Barcelona: Aedipe y Gestión 2000.
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas*. Barcelona: Gestión 2000.
- López, C. (2005, 22 de enero). ¿Prepara la Universidad para el mercado laboral? *Expansión& Empleo.com*. Extraído en octubre de 2005 de <http://www.expansionyempleo.com/edicion/expansionyempleo/opinion/es/desarrollo/978524.html>

- Marsh, H., Tourón, J. y Wheeler, B. (1985). Students' evaluations of university instructors: The applicability of american instruments in a spanish setting. *Teaching & Teacher Education*, 1(2), 123-138.
- Marsh, H. (1977). The validity of students' evaluations: Classroom evaluations of instructors independently nominated as best and worst teachers by graduating seniors. *American Educational Research Journal*, 14, 441-447.
- Real Decreto 1393/2007 de 29 de octubre de 2007 por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales. BOE nº 260, de 30 de octubre de 2007.
- Mir, J. I., Repáraz, C. y Sobrino, A. (2003). *La formación en Internet. Modelo de un curso online*. Barcelona: Ariel Educación.
- Sarramona, J. (2007). Las competencias profesionales del profesorado de secundaria. *Estudios sobre educación*, 12, 31-40.
- Sarramona, J., Domínguez, E., Noguera, J. y Vázquez, G. (2005). Las competencias en secundaria y su incidencia en el acceso a la universidad. En V. Esteban Chaparría (Ed.), *El Espacio Europeo de Educación Superior* (pp. 199-248). Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
- Sarramona, J. (2004). *Factores e indicadores de calidad en la educación*. Barcelona: Octaedro.
- Sison, A. (2000). La gestión del riesgo. La ética empresarial de última generación. *Revista empresa y humanismo*, 1, 131-153.
- Ugarte, C. y Naval, C. (2008, febrero). El profesor-tutor en una experiencia docente online-presencial. En G. Jover y D. Reyero (Coords.), *Teoría de la Educación: Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*. Monográfico: Enseñanza virtual, innovación e internacionalización de la educación, 9(1), 153-179. Extraído el 3 de noviembre de 2008, de <http://www.usal.es/~teoriaeducacion/DEFAULT.htm>
- Van-Der Hofstadt, C. J. y Gómez, J. M. (Coords.). (2006). *Competencias y habilidades profesionales para universitarios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Villalonga, M. (Coord.). (2003). *'Coaching' directivo: desarrollando el liderazgo. Fundamentos y práctica del 'coaching'*. Barcelona: Ariel empresa.
- Woodruffe, C. (1993). *Assessment centres: Identifying and developing competences*. London: Institute of Personal Management.
- Yániz, C. y Villardón, L. (2006). *Planificar desde competencias para promover el aprendizaje: el reto de la sociedad del conocimiento para el profesorado universitario*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Zabala, A. (2007). *Cómo aprender y enseñar competencias*. Barcelona: Graó.

ANEXO I. Resultados obtenidos de la aplicación del *Student's Evaluations of Educational Quality (SEEQ)* en la asignatura Formación en competencias profesionales I (Primer semestre curso 2007-2008)

ESTUDIOS
FORMACIÓN EN
COMPETENCIAS
PROFESIONALES:
UNA EXPERIENCIA
DOCENTE
ONLINE-PRESENCIAL



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA

Institut de Ciències de l'Educació
Oficina Tècnica de Programació

Resultats de l'enquesta EEQ

Professor/a: CAROLINA UGARTE

Assigatura: FORMACIÓN EN COMPETENCIAS PROFESIONALES I

Tipus grup: Altres tipus

Codi grup:

Període: SEPT07- EB08

Num est matriculats grup:

55

Num e qüestions grup:

37

Represtativitat: 67,3%

Nº	Enunciat	Valors	Mitjana	Desviació Estàndard	Respostes vàlides
Factor: Aprenentatge			3,88	0,77	147
p01	El curs m'ha semblat i tel·lectualment i grescadors i estimula t	1=Molt e desacord / 5=Molt d'acord	3,73	0,73	37
p02	He après coses que considero valuoses		4,08	0,72	37
p03	El meu interès en la matèria ha augmentat com a resultat d'aquest curs		3,61	0,96	36
p04	He après i he comprès els continguts d'aquest curs		4,11	0,52	37
Factor: Entusiasme			4,03	0,79	148
p05	El professor ha mostrat entusiasme impartint aquest curs	1=Molt e desacord / 5=Molt d'acord	4,38	0,68	37
p06	El professor ha estat d'èxit i actiu durant el curs		4,19	0,66	37
p07	El professor aconsegueix que les seves presentacions resultin interessants		3,92	0,83	37
p08	Amb la seva manera de presentar la matèria, el professor aconsegueix mantenir l'atenció durant tota la classe		3,62	0,79	37
Factor: Organització			3,94	0,85	147
p09	Les explicacions del professor eren clares	1=Molt e desacord / 5=Molt d'acord	4,27	0,56	37
p10	El material del curs estava ben preparat i s'ha explicat curiosament		3,95	0,97	37
p11	Els objectius assignats van coincidir amb el que realment es va aconseguir, de manera que sempre he sabut cap a on anava la cosa		4,05	0,74	37
p12	La forma en que el professor exposava la matèria m'ha fet fàcil prendre apunts		3,47	0,88	36
Factor: Interacció amb el grup			4,43	0,71	148
p13	En aquest curs s'ha promogut l'estudi i la participació en les discussions de classe	1=Molt e desacord / 5=Molt d'acord	4,54	0,77	37
p14	S'ha promogut l'estudi i la participació en les discussions i idees		4,35	0,63	37
p15	S'ha promogut l'estudi i la participació en les discussions satisfactòries		4,38	0,72	37
p16	S'ha promogut l'estudi i la participació en les discussions satisfactòries		4,43	0,73	37
Factor: Actitud personal			4,27	0,90	147
p17	El professor s'ha mostrat accessible i el tracte individual amb els estudiants	1=Molt e desacord / 5=Molt d'acord	4,32	0,82	37
p18	El professor em feia sentir ben rebut quan demanava ajuda o consultava fora de les hores de classe		4,43	0,73	37
p19	El professor ha mostrat interès i preocupació per tots els alumnes		4,03	1,08	36
p20	El professor estava adequadament disponible per als estudiants fora de les hores de classe		4,30	0,91	37
Factor: Continguts			3,33	0,93	146
p21	El professor va aprofundir en la matèria, les implicacions de la teoria i les teories exposades	1=Molt e desacord / 5=Molt d'acord	3,08	0,95	37

30/01/2008

Full 1 de 2

ANEXO I. Resultados obtenidos de la aplicación del *Student's Evaluations of Educational Quality (SEEQ)* en la asignatura Formación en competencias profesionales I (Primer semestre curso 2007-2008) (Continuación)

p22	El professor va presentar l'origen o font de les idees o conceptes desvolupats a classe	1=Molt en desacord / 5=Molt d'acord	3,14	0,98	37
p23	El professor va presentar punts de vista diferents als seus qualifica		3,49	0,87	37
p24	El professor va discutir de forma adequada els avenços actuals de la matèria		3,63	0,84	35
Factor: Exàmens			3,41	0,99	111
p25	Els comentaris del professor sobre els exàmens i treballs corregits van ser de gran ajuda	1=Molt en desacord / 5=Molt d'acord	2,81	1,08	37
p26	Els mètodes d'avaluació d'aquest curs són equitatius i adequats		3,76	0,83	37
p27	Els comentaris dels exàmens i d'altres treballs avaluats es corresponen amb els comentaris dels cursos, i d'acord amb l'èmfasi que va posar el professor a cada tema		3,68	0,75	37
Factor: Treballs del curs			4,06	0,79	72
p28	La bibliografia i el material recomanat d'aquest curs són complets i adequats	1=Molt en desacord / 5=Molt d'acord	4,00	0,72	36
p29	La bibliografia, el material addicional, els treballs encarregats, etc., contribueixen a millorar la valoració i la comprensió de la matèria		4,11	0,85	36
Factor: Càrrega de treball i dificultat			2,92	0,85	148
p30	Aquest curs comparat amb altres, ha estat	1=Molt fàcil / 5=Molt difícil	2,65	0,82	37
p31	La càrrega de treball d'aquest curs comparat amb altres, ha estat	1=Molt petita / 5=Molt gran	3,49	0,73	37
p32	El ritme del curs ha estat	1=Molt lent / 5=Molt ràpid	3,19	0,52	37
p33	En mitjana, les hores per setmana de treball fora de classe ha estat	1=de 0 a 5 2-5 5-7 8-12 5=Més de 12	2,35	0,82	37
Factor: Qüestions fora dels factors					
p34	Aquest curs és millor que la majoria dels que he fet a aquesta Universitat	1=Molt en desacord / 5=Molt d'acord	3,62	1,01	37
p35	Aquest professor és millor que la majoria que he tingut a aquesta Universitat		3,84	0,93	37
p36	El teu nivell d'interès a la matèria abans de fer aquest curs era	1=Molt petita / 5=Molt gran	2,95	1,10	37
p37	La qualificació final que esperes obtenir en aquest curs és	1=<3 3-5 5-7 7-9 5=>9	3,62	0,59	37
Desviació estàndard: Mesura de dispersió en relació a la mitjana. En una distribució normal, el 68% dels casos es troben dins d'una desviació estàndard respecte la mitjana i el 95% dels casos es troben dins de 2 desviacions estàndard respecte la mitjana. Per exemple, si la mitjana és de 3, amb una desviació estàndard de 1, el 68% dels casos estaria entre 2 i 4 i una distribució normal.					
Podeu trobar més informació a: http://www-ice.upc.es/					
30/01/2008			Full 2 de 2		