

Available online at www.sciencedirect.com

ScienceDirect

Procedia - Social and Behavioral Sciences 139 (2014) 366 – 372

Procedia
Social and Behavioral Sciences

XIII Congreso Internacional de Teoría de la Educación

XIII International Congress on Theory of Education

Competences for employability:

How can they be developed and assessed in initial training?

Competencias para la empleabilidad

¿Cómo desarrollarlas en la educación superior?

Susana Aránega^{a*}^a *Universidad Autónoma de Barcelona. Campus UAB G-6.*

Abstract

Society is undergoing a dramatic evolution and transformations that seriously affect employment. Jobs that used to be permanent are quickly vanishing, and new ones are starting to appear as a result of various initiatives. Access to the job market is diversifying and new paths appearing. This requires proactive professionals with a capacity to adapt to endless transformations. Initial education needs to be able to grant the necessary skills for any professional to be able to overcome the existing challenges, either to the search for a job with continuity, or to the creation of their own employment through enterprising behavior. It is important for higher education to ensure the acquisition of competences using specific methodologies to facilitate students protagonism in their learning, and equally important to evaluate these competences to grade them correctly. This communication presents an experience in which the skills necessary for a professional's employability are developed and evaluated.

© 2014 Published by Elsevier Ltd. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>).

Peer-review under responsibility of the Organizing Committee of CITE2014.

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: susana.aranega@uab.cat

Keywords: Employability; entrepreneurship; competences; higher education.

Resumen

La sociedad evoluciona de forma vertiginosa y sufre cambios que afectan a la ocupación. Empleos hasta ahora estables se extinguen de forma inminente y emergen nuevos empleos frutos de iniciativas diversas. Las vías de acceso al empleo se diversifican abriéndose nuevas sendas. Todo ello reclama profesionales proactivos con capacidad para adaptarse a las transformaciones que se suceden de forma constante. La formación inicial debe garantizar el aporte de las competencias necesarias para que todo profesional pueda superar los retos existentes, ya sea en la búsqueda de empleo y en su permanencia en el mismo, o para generar su propio empleo a través de actitudes emprendedoras. Es importante que en la educación superior se asegure la adquisición de tales competencias con el uso de determinadas metodologías que faciliten el protagonismo de los estudiantes en sus aprendizajes, pero no es menos importante que éstas se evalúen para certificar la correcta acreditación. La comunicación que se presenta muestra una experiencia en la que desarrollan y evalúan las competencias que requiere un profesional para la empleabilidad.

© 2014 Published by Elsevier Ltd. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>).

Peer-review under responsibility of the Organizing Committee of CITE2014.

Palabras clave: Empleabilidad; emprendedoría; competencias; educación superior.

1. Introducción

Los profundos cambios que se suceden en la sociedad actual en ámbitos tecnológico, económico, laboral, cultural y social hacen que el mundo laboral sufra cambios constantes y giros inesperados. La rápida evolución tecnológica acaecida en las últimas décadas ha facilitado que la globalización de la economía, la competencia entre los mercados y la deslocalización de los mismos modificara formas de producción supuestamente establecidas. La productividad, la forma en que se elabora y/o se distribuye sufre grandes transformaciones estructurales que provocan una mayor flexibilidad contractual y una elevada volatilidad en los puestos de trabajo (Murga y Quiciós, 2006).

En la actualidad, la empleabilidad y la ocupación rueda sobre ejes distintos y se visualiza bajo prismas diversos que atañen tanto a la incorporación a un lugar de trabajo ya instaurado como a la creación de nuevos empleos o nuevas fuentes de empleo en sectores emergentes. La emprendedoría enraíza con impulso como una necesidad más del sector laboral.

Para hacer frente a tales desafíos se requieren profesionales con saberes científicos y con competencias suficientes para ejecutar cualquier tarea profesional. Competencias que les aseguren la adaptación a los presentes y futuros cambios y les habiliten para implementar los conocimientos aprendidos para emprender en cualquier ámbito profesional, unos profesionales que sean, además, autónomos en sus futuros aprendizajes.

La innovación, la creatividad, la iniciativa, la proactividad y también la responsabilidad, la constancia o la gestión del tiempo son algunas de las múltiples competencias que destacan como notables para hacer frente a nuevas situaciones[†]. Competencias que pueden adquirirse en la formación inicial y que pueden prolongarse o complementarse a lo largo de la educación permanente. El aprendizaje a lo largo de la vida se establece como una invariable en cualquier profesión, un aprendizaje compuesto tanto por conocimientos como por habilidades y actitudes que requieren una actualización permanente en función de las nuevas necesidades. Competencias personales, intelectuales, sociales, que permitan participar activamente en la búsqueda de empleo.

[†] Investigación Recercaixa que está desarrollando el grupo FODIP de la Universidad de Barcelona sobre el fomento de la emprendedoría en las universidades de Cataluña.

Si definimos la empleabilidad como aquella habilidad para encontrar empleo (Mcquaid y Lidsay 2005) observaremos como imprescindibles todas aquellas competencias que generen aportes para esta búsqueda. Unas competencias que se complementen con aquellas habilidades que permitan superar todo tipo de obstáculos y resistencias que vienen determinados por el mercado o las mismas empresas o instituciones (AAVV, 2011).

Si definimos la emprendedoría como la capacidad de provocar cambios generados por uno mismo y a su vez como un conjunto de habilidades personales que permitan y favorezcan el alcance del éxito profesional (Educación y Formación, 2010) ya sea a nivel individual o colectivo encontramos ciertos elementos en común con la empleabilidad, ambas tienen como objetivo encontrar empleo y desempeñarlo.

Con frecuencia se relaciona la empleabilidad y emprendedoría con formación apuntando ésta como uno de los requisitos que favorece tanto la incorporación al empleo como para su perdurabilidad en el mismo. Una formación inicial y permanente que aporte las competencias necesarias para la búsqueda de empleo y para la constante actualización así como para la adaptación a nuevos puestos de trabajo. Pero cuáles son las competencias requeridas para los egresados, como se adquieren y como contribuyen a la empleabilidad y la emprendedoría.

La experiencia que mostramos está ubicada en el contexto de la educación superior, no obstante puede adaptarse a cualquier otra etapa educativa puesto que todas ellas preparan para la ocupabilidad, nos referimos a la formación profesional o la formación ocupacional.

2. Las competencias para el empleo

Dentro del marco profesional la competencia se define como “el conjunto de conocimientos y capacidades que permitan el ejercicio de la actividad profesional conforme a las exigencias de la producción y el empleo”. (BOE 147/2002)

A través de la literatura pedagógica encontramos múltiples definiciones sobre el término competencia (Perrenoud 2004, Le Boterf 2001, Alsina 2010, Marbach, 2000, Mateo 2007, Zabalza 2007, Tejada 2011) muchas de ellas coincidentes en describirlas como la capacidad de poner en juego saberes, habilidades y actitudes con la finalidad de aportar soluciones coherentes y responsables a situaciones problemáticas que se planteen. De forma más aplicada a la ocupación Navío (2001: 27) define las competencias profesionales como “un producto de elementos combinados que integran tanto atributos personales como atributos profesionales y que se manifiestan mediante comportamientos o conductas en el contexto de trabajo”.

Cada uno de los autores mencionados detalla las competencias deseadas en un profesional y las clasifica de formas diversas bajo criterios propios. Tomando como referencia algunas de las competencias señaladas hemos escogido las más requeridas para el empleo y la emprendedoría y las hemos concretado y organizado en 6 grandes grupos, al que añadimos otro grupo que, aunque no calificado de competencia, consideramos imprescindible para la consecución de empleo como son los conocimientos profesionales. Vamos a describir brevemente en qué consisten cada uno de estos 7 grupos:

- *Conocimientos profesionales.* Se refiere a aquellos conocimientos imprescindibles para el desempeño de cualquier profesión, que se adquieren en la formación inicial y que se pueden especificar y profundizar en el lugar de trabajo a través de una formación permanente. Unos conocimientos que para adaptarse a los constantes cambios que se producen es importante que se acompañen de la adquisición de estrategias que facilitan el aprendizaje autónomo. La capacidad de aprender a aprender favorecerá que la adaptación a los nuevos escenarios sea de una forma más autónoma y que la formación permanente pueda tener otras formas diferentes. Ello aportará el valor añadido a los saberes adquiridos.
- *Competencias intelectuales.* En el marco de las competencias intelectuales encontramos la que refleja la capacidad de resolver situaciones problemáticas, haciendo uso de saberes, habilidades y actitudes para aportar soluciones coherentes a problemas diversos.
- Para hacer uso de esa macrocompetencia son necesarias habilidades como sintetizar, observar, analizar, relacionar, asociar, reflexionar, etc que se requieren para la identificación de los problemas y de sus causas, la búsqueda de posibles respuestas, la reflexión para saber cuál puede ser la respuesta más adecuada, la toma de decisiones para aportar las mejores respuestas y las argumentaciones para asegurar las respuestas más ajustada.

- *Competencias organizativas*. Se refiere a aquellas competencias que nos ayudan en la resolución de situaciones problemáticas entre las que destacamos: la capacidad de organizarse (incluyendo la capacidad de gestionar el tiempo) y organizar si se trata de manejar un grupo de profesionales; la capacidad de planificarse las propias tareas o de planificar cualquier proyecto.
- *Competencias personales*. Entre las competencias personales destacables para la empleabilidad detallamos:
 - La motivación. Estar motivado, saber plantearse sus propios objetivos y conocer los procesos que puede seguir para alcanzarlos favorecerá poder actuar con proactividad ante determinadas situaciones y porqué no, tener iniciativas ante nuevas situaciones que puedan plantearse.
 - La responsabilidad, la autonomía, la concentración, la constancia o la toma de decisiones responsables son otras competencias muy solicitadas en cualquier empleo.
- *Competencias comunicativas*. Las competencias comunicativas no se refieren únicamente a las capacidades relacionadas con el habla, compendian todas aquellas que permiten una relación con los demás e incluyen todos aquellos aspectos verbales, no verbales y personales que intervienen en la relación: desde la escucha activa que incluye el feedback hasta el aspecto personal que influye sobre todo en los primeros contactos.
- *Competencias sociales*. Aunque un buen número de tareas se desarrollan de manera individual, el trabajo en equipo y las relaciones son complementarios en cualquier actividad. La asertividad, las actitudes de colaboración, la gestión de las emociones en posibles momentos de tensión, la tolerancia, el respeto o la empatía, son algunas de las habilidades necesarias para trabajar en grupo y no pueden faltar en cualquier persona que pueda y quiera trabajar.
- *Competencias digitales*. Las competencias digitales no se refieren únicamente a las que nos permiten manejar la información a través de Internet, los medios tecnológicos a los que tenemos acceso son múltiples. Conocerlos, manejarlos y gestionarlos en beneficio de la empleabilidad o la emprendedoría es actualmente prioritaria. Estar presente en los medios y conocer estrategias para darse a conocer es indispensable para estar presente en el mundo laboral globalizado.

¿Cómo se desarrollan estas competencias y capacidades /habilidades adyacentes para que los estudiantes puedan obtenerlas? Pues de forma totalmente práctica: si las competencias se adquieren en la acción será necesario diseñar una planificación docente que contemple la posibilidad de practicarlas de forma reiterativa. A través de la evaluación formativa (como autorregulación de los aprendizajes) complementaremos su adquisición.

Una propuesta que en la que se desarrollan la mayoría de las competencias expuestas es la que narramos a continuación a través de la experiencia realizada en dos asignaturas de dos grados distintos en las que estamos impartiendo docencia: tercer curso del grado de pedagogía y tercer curso también del grado de formación del profesorado de educación primaria. Aunque en ambos cursos la metodología utilizada ha sido la misma, narraremos únicamente la experiencia realizada con los alumnos de tercer grado de pedagogía.

3. Experiencia

La experiencia que se presenta tiene lugar durante el primer semestre del curso 2013-14 en el grado de pedagogía de la Universidad de Barcelona, concretamente con un grupo de 72 estudiantes que cursan la asignatura obligatoria de Diseño y evaluación de procesos de aprendizaje.

La finalidad de la propuesta es que los estudiantes aprendan a evaluar una organización para que, a partir de las necesidades detectadas, elaboren un proyecto de actuación. Tanto para la evaluación como para la elaboración del proyecto deberán hacer uso de conocimientos, habilidades y actitudes concretas entorno a situaciones complejas y reales. Ello les proporcionará la posibilidad de practicar, de forma guiada, aquellas competencias reseñadas anteriormente que de forma directa o indirecta son necesarias para la empleabilidad y la emprendedoría.

Para saber si los resultados obtenidos a través de la experiencia son fruto de la actuación implementada se comparan con los resultados obtenidos con un grupo paralelo de la misma asignatura y mismo curso del grado que siguió la metodología tradicional con exposiciones del docente sin fomentar estrategias que desarrollaran determinadas competencias para el empleo.

3.1. Objetivos

Los objetivos propuestos fueron los siguientes:

Objetivo general:

- Evaluar una organización o contexto para diagnosticar sus necesidades y elaborar un proyecto de actuación que cubra alguna de ellas.

Objetivos específicos:

- Practicar aquellas competencias base para la emprendeduría y /o profesión para la cual se preparan.
- Poner en juego saberes, habilidades y actitudes (individuales y de grupo) para la evaluación de un escenario organizacional o social y para la elaboración de un producto: un proyecto de actuación.
- Despertar inquietudes para la búsqueda de escenarios de empleo identificando las posibilidades laborales de un pedagogo.
- Buscar escenarios de empleo e intervenir en ellos, detectando, analizando realidades y aportando respuestas con iniciativa.
- Diseñar y elaborar un proyecto de actuación en una organización o contexto de acuerdo a sus necesidades con la máxima autonomía posible.

3.2. Desarrollo de la experiencia

Durante todo el proceso se otorgó la máxima autonomía a los estudiantes. El rol de docente fue el de conducir y tutorizar los estudiantes mientras que el rol del estudiante fue el de investigar, evaluar, crear, tener iniciativas, tomar decisiones y trabajar de forma colaborativa. Para desarrollar actitudes cooperativas se exigieron determinadas tareas dentro del grupo que reforzaran el compromiso individual con el grupo.

Para conseguir los objetivos propuestos se efectuaron los siguientes pasos:

- Tras distribuirse en equipos de trabajo, cada grupo exploró entre los diferentes entornos en los que un pedagogo puede actuar, concretando las funciones que puede ejercer en cada uno de ellos y se efectuó una puesta en común. A partir de aquí cada grupo seleccionó un escenario posible para poder operar y se puso en contacto con él para realizar la demanda de intervención. Un par de grupos escogieron crear nuevos escenarios no existentes. De esta forma se crearon dos vías de trabajo paralelas. Esta fase es importante puesto que hasta el momento los estudiantes todavía no han tenido ningún contacto con el mundo laboral. La propuesta facilita que conozcan e identifiquen espacios laborales en el mapa actual o creen nuevos espacios de empleo fomentando estrategias para la emprendeduría social.
- Los grupos que decidieron concretar su propuesta en un escenario establecido iniciaron su tarea tras la formalización del primer contacto. Se previó que cada grupo preparase un documento explicativo de la intervención acompañada de la petición a nivel formal.
- Una vez en el contexto entraron en un proceso de reconocimiento, detección y evaluación para la identificación de las posibles situaciones problemáticas sobre las que era posible actuar. Se escogió el modelo y las estrategias de evaluación, y se elaboraron los instrumentos que posteriormente se utilizaron para la diagnosis.
- Los grupos que decidieron crear nuevas fuentes de empleo elaboraron una prepropuesta y tras ella realizaron una detección de necesidades en el posible entorno en el que podían desarrollar su proyecto.
- Todos los grupos iniciaron una fase de recogida y análisis de datos.
- Cada grupo elaboró su propio proyecto desde el diseño de la estructura del mismo hasta la compleción de todos sus elementos. Para la elaboración del proyecto no se ofreció ningún esquema puesto que crearla formaba parte del aprendizaje esperado. Para ello se aportaron diversos proyectos que se analizaron colectivamente.
- Finalmente se expusieron los diferentes proyectos resultantes en unas Jornadas de divulgación haciendo uso de diferentes estrategias de comunicación.

Los contenidos de la asignatura se ofrecieron a través de lecturas, exposiciones y análisis de casos que se elaboraron a partir de las situaciones en las que actuaban los grupos.

Para la evaluación de las competencias adquiridas se aplicó la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa, enfatizando la evaluación formativa como autoreguladora de todo el proceso.

Para ello se utilizaron diferentes instrumentos que se compartieron con los estudiantes. La autoevaluación y la coevaluación fueron piezas clave durante todo el proceso.

Los instrumentos usados para la evaluación autoevaluación y coevaluación fueron los siguientes:

- El propio producto (evaluación del entorno y proyecto de actuación) realizado sobre el cual se aplicó una rúbrica que se compartió con los estudiantes.
- La exposición del proyecto.
- La escritura de la síntesis del proyecto en forma de artículo de divulgación.
- El diario del grupo en el que se reflejan la toma de decisiones, acuerdos y compromisos individuales y colectivos.

4. Conclusiones

Los resultados obtenidos a través de la experiencia fueron valorados positivamente, tanto por los docentes participantes del proyecto como por los estudiantes que fueron protagonistas directos del ensayo.

Lo aprendizajes y competencias para la empleabilidad y que se valoraron a través del proceso fueron las siguientes:

- *Conocimientos científicos*: Se obtuvieron al menos los mismos conocimientos científicos que las que consiguieron los estudiantes del grupo paralelo de la misma asignatura en el que se impartieron los contenidos bajo un formato tradicional aunque con calificaciones superiores.
- *Competencias intelectuales*: Se practicó la resolución de situaciones problemáticas desde el principio pues tuvieron que identificarlas en organizaciones diferentes o en el entorno para la creación de nuevos empleos. Para analizar y construir hicieron uso de conocimientos, habilidades y actitudes. En educación superior, es difícil trabajar con escenarios reales, lo cual no favorece que los estudiantes adquieran las habilidades necesarias para moverse en el entorno y realizar propuestas funcionales.
- *Competencias organizativas*: Durante todo el proceso cada grupo planificó y organizó su trabajo y gestionó el tiempo de desarrollo.
- *Competencias personales*: Durante todo el proceso se facilitó la toma de iniciativas para buscar contextos y/o posibilidad de empleo. Los estudiantes actuaron de forma proactiva frente a los problemas, toma de decisiones pertinentes en los diferentes momentos del proceso (centrar el tema, crear la estructura, buscar la muestra, elaborar los instrumentos para la recogida de datos, diseñar las acciones previstas, etc).
- *Competencias sociales*: La tarea se realizó en grupo y para que este trabajo representara también un aprendizaje, se exigió que cada grupo utilizara determinadas estrategias e instrumentos: un diario de grupo en el que se anotaran los compromisos, los acuerdos, los conflictos que se presentan y las soluciones aportadas por el grupo.
- *Competencias digitales*: Únicamente en lo que se refiere a la gestión de la información. Solo en un par de grupos decidieron elaborar su producto final en un formato tecnológico: un blog i una página web.

A través de la evaluación se pudo verificar que los estudiantes del grupo paralelo obtuvieron los conocimientos planificados en el plan docente pero no las demás competencias planificadas.

Los estudiantes valoraron muy positivamente la amplia mirada hacia el entorno laboral que les proporcionó la metodología utilizada. En pocas ocasiones se ofrece a los estudiantes la oportunidad de realizar una tarea funcional que les permita desarrollar competencias necesarias para la incorporación al mundo laboral o para la detección necesidades de nuevas fórmulas de empleo así como practicar de forma guiada aquello que deberán efectuar de forma autónoma al finalizar la titulación.

Referencias

- Alsina, J. (coord.) (2010) *Evaluación por competencias en la Universidad: las competencias transversales*. Cuadernos de docencia universitaria 18. Barcelona: Octaedro. ICE UB.
- Aránega, S. (2013). *De la detección de las necesidades de formación pedagógica a la elaboración de un plan de formación en la Universidad*. Cuadernos de docencia universitaria, n. 25. Barcelona. ICE Octaedro.
- AAVV (2011) *La nueva Estrategia Europa 2020: una apuesta clave para la UE en el s.XXI*. Eurobas K. Gobierno vasco en www.eurobask.org

- Baarmant, L.K.J.; et al (2007) "Determining the quality of competence assessment programme: a self-evaluation procedure Studies" in *Educational Evaluation*. 33. P. 258-281. Netherlands.
- Bager, T. (2011) "Entrepreneurship Education and new venture creation: a comprehensive approach", K. Hindle y K. Klyver (Eds.), *Handbook of research on new venture creation*, Edgar Elgar, Cheltenham, UK., pp. 299-315.
- Barsony, J. (2003) "Towards the Entrepreneurial University". SEFI 2003 Conference – Global Engineer: Education and Training for Mobility. BOE 147/2002 Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional.
- Brew, A. (1995) *Directions in Staff Development*. Buckingham: The Society for Research into Higher Education and Open University Press.
- Bojica, A.; Fuentes, M.M. (2008) "Entrepreneurship - Principios de un largo recorrido". *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 1, pp.1-10.
- Consejo de la Unión Europea. Bruselas 2004. *Educación y formación 2010*. Recuperado en <http://register.consilium.europa.eu/> (consulta 23/4/14)
- Currie, J. (2002) "Australian Universities as Enterprise Universities: Transformed Players on a Global Stage". In: *Globalisation: What Issues are at Stake for Universities?*. Québec: Université Laval, Canada, 20 September.
- Etzkowitz, H. (2004) "The evolution of entrepreneurial university". *International Journal of Technology and Globalisation*, Vol.1, n.1; pp.64-77.
- Gibb, A.A.; Hannon, P. (2006) "Towards the Entrepreneurial University?", *International Journal of Entrepreneurship Education*, Volume 4 pp. 73-110.
- Glaser, B.; Strauss, A. (1967) *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. New York: Aldine Publishing Company.
- Guerrero Cano, M. (2008) "The Creation and Development of Entrepreneurial Universities in Spain. An Institutional Approach". Doctoral Thesis Universitat Autònoma Barcelona.
- Hawes, G. (2005) *Evaluación de las competencias en la Educación Superior*. Instituto de Investigación y desarrollo educacional. Talca. Proyecto Mecsup Tal 0101.
- Kniventon, B.H. (1996) "Student Perceptions of assessment Methods" a *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 21 (3), (229-238).
- Le Boterf, G. (1994) *De la compétence*. Paris. Les Editions d'Organisations.
- _(2001) *Ingeniería de las competencias*. Barcelona. Gestión 2000.
- López Noguero, F. (2007) *Metodología participativa en la enseñanza universitaria*. Madrid. Narcea.
- Marbarch, V. (2000) *Évaluer et rémunérer les compétences*. Paris. Éditions d'Organisation
- Mateo, J. (2007) "Interpretando la realidad, construyendo nuevas formas de conocimiento: el desarrollo competencial y su evaluación", en *Revista de Investigación Educativa*, v 25 n 2. pp 513-531.
- Marsick, V. (2012). "¿Cómo pueden las organizaciones apoyar y facilitar el aprendizaje informal en el puesto de trabajo?" en *Gestión del conocimiento y desarrollo organizativo*. Madrid. Wolters Kluwer.
- Mas, O.; Tejada, J. (2013) *Funciones y competencias en la docencia universitaria*. Madrid. Síntesis.
- Mcquaid, R.W.; Lidsay, C. (2005) "The concept of employability" a *Urban Studies*, vol. 42, p. 197-219
- MEC (2013) *Objetivos educativos europeos 2020. Estrategia educación formación 2020*. Informe español 2013.
- Mulder, M. (2007) "Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente" en *Revista europea de formación profesional*, n. 40, p.5-24.
- Murga, M.A.; Quiciós, M.P. (2006) *La reforma de la Universidad. Cambios exigidos por la nueva Europa*. Madrid: Dykinson.
- Navío, A. (2001) *Las competencias del formador de formación continuada. Análisis de los programas de formación de formadores*. Tesis doctoral. www.tdx.cat
- Perrenoud, P. (2004) *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona. Graó.
- _(2012) *Cuando la escuela pretende preparar para la vida ¿Desarrollar competencias o enseñar otros saberes?* Barcelona. Graó.
- Teichler, U. (2010) *Sistemas comparados de educación superior en Europa. Marcos conceptuales, resultados empíricos y perspectivas de futuro*. Barcelona. Octaedro/ICE-UB.
- Tejada, J. (2011) "Evaluación del desarrollo profesional docente basado en competencias" en Marcelo, C. (coord.) *Evaluación del desarrollo profesional docente (pp.23-47)*. Barcelona. Davinci Continental.
- Zabalza, M.A. (2004) *La enseñanza universitaria. El escenario y sus protagonistas*. Madrid. Narcea.