

Competencias de una materia de Recursos Humanos: operativización y medidas

María Jesús Alonso Seoane

Facultade de Ciencias do Traballo. Universidade de A Coruña. E-mail: chas@udc.es.

Resumen: Este trabajo relata la trayectoria en la evaluación de una asignatura de Recursos Humanos, que ha ido aumentando la cantidad de competencias al tiempo que se ha desmarcado de las que la universidad permite señalar de modo genérico. En esta materia tienen gran importancia las competencias derivadas del ser, en concreto las relacionadas con habilidades interpersonales. Por este motivo, en los próximos cursos se pasará a emplear un baremo más amplio en el que quepan mayor cantidad de competencias sin desvirtuar aquellas derivadas del conocimiento o la experiencia. Aquí se elabora y operativiza el perfil competencial de modo que resulte indicativo para mostrar cuáles son las actitudes que se van a valorar y evaluar y de qué manera.

Palabras clave: Evaluación por competencias, Recursos Humanos, EEES, Metodología docente.

Title: Competencies in a subset of Human Resources: operativization and measurements

Abstract: This paper tracks the evaluation of one subject of Human Resources, which has been increased the number of competencies at the time that it has take some distance from those generic competencies elaborated by the University. In this subject are very important those competencies derived from "being", and specially those related with interpersonal abilities. Due to that in the next courses it will be employed a wider scale which contend more of the competencies before indicated but without reduce those competencies derived from knowledge or experience. We make the competencial profile operative so that it turns out to be indicative to show which are the attitudes that are going to be valued an evaluated and in what sense.

Keywords: Competencial evaluation, EHES, Human Resources, Teaching methodology.

1. Introducción

El desarrollo del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) ha conllevado un cambio sustancial en el método educativo, centrado ahora en el aprendizaje y evaluación de competencias. Este nuevo planteamiento educativo genera numerosos interrogantes, sobre todo, referentes al modo de aplicar en la práctica un modelo de evaluación competencial. Consideramos que lo más importante es que el sistema de evaluación resulte orientativo, tanto a las personas a las que se les aplica como, en este caso, al profesor. No es posible adaptar las competencias a un determinado modo de evaluación prefijado. Más

bien, partiendo de su identificación, son estas las que marcan los métodos más adecuados para medir la adaptabilidad del alumno.

Existen varias definiciones de competencias. De acuerdo con la norma UNE 66173 (2003: 4) se entiende por competencia el conjunto de "atributos personales y (la) aptitud demostrada para aplicar conocimientos y habilidades". Una concepción más amplia del concepto puede considerarlas como "talentos, habilidades, conocimientos, destrezas, capacidades, actitudes y valores de los individuos que influyen en su nivel de productividad" (Hartog, 1992).

En definitiva, las competencias son aquellas características que posee una persona y que pueden hacer que tenga éxito en un determinado puesto de trabajo.

El planteamiento puede rastrearse en Estados Unidos hasta los años veinte, en que un movimiento llamado de la "eficiencia social" defendió que los empleadores dijeran precisamente lo que necesitaban y que las escuelas se lo dieran, como en cualquier buena cadena de aprovisionamiento. La idea básica consiste en definir los empleos, operativamente en términos de comportamientos, en seleccionar a los empleados por el mismo procedimiento y en organizar la formación de modo que asegure su logro (Hyland, 1995: 52). Su entidad actual proviene de cuando el Departamento de Educación de Estados Unidos financió, en 1968, diversos diseños para la formación de maestros bajo la condición de que especificaran las "competencias o conductas" a aprender (Carabaña, 2011: 18). Un problema, en nuestro caso, es que la mayoría de empresas, especialmente PYMES no disponen de análisis de puestos de trabajos que recojan las cualidades requeridas en términos de competencias ni, en ocasiones, en términos de objetivos.

En realidad, la evaluación de competencias forma parte de un sistema estratégico e integral de las empresas y asume tanto la parte competencial requerida en el trabajador como la parte organizacional: *core competencies*, que suponen la misión, valores y motivación de la empresa. Esto es un tema novedoso no solo en educación, sino en la PYME española.

La U.E. está optando por este sistema tanto en el mundo empresarial como académico "ya bajo las siglas CBET (Competency Based Education and Training)" el término hizo cierta fortuna en la FP en Estados Unidos y luego en el Reino Unido, allá por la época de Margaret Thatcher, habiendo sido incorporada a otros sistemas anglófonos como Australia y Nueva Zelanda (Carabaña, 2011: 18).

Su principal ventaja no radicaría en limitarse a un método de evaluación de plantillas, sino en un camino hacia la excelencia que pasa por su aplicación como un sistema de 360°. *Un modelo de gestión por competencias (GpC)* no sólo trata de actuar sobre las capacidades de las personas, sino también de lograr un contexto adecuado (organización del trabajo, autoridad, toma de decisiones...), de manera que logremos que las capacidades de las personas se transformen en competencias efectivas, prácticas y en resultados (Carballo, 2006). La necesaria aplicación de 360° es ahora la principal asignatura pendiente de las universidades españolas. La apuesta de la U.E. por un sistema que abarque más que la retención de información o conocimiento abstracto ha sido tal que todos los planes de estudios han empezado a basarse en lo que, con seguridad, demandan y demandarán las empresas. De este modo, se ha pasado al mundo de la pedagogía, donde la competencia pasa a ser todo aquel conjunto de características, saberes, aptitudes, actitudes, motivaciones, etc. que un alumno debería tener para ser considerado competente en la materia. Por ello, identificar

cuáles son esas características necesarias es el primer paso para una evaluación que supone un proceso en constante adaptación a los cambios, ello implica que la evaluación ha de ser continuamente orientativa, tanto para el alumno al que le es aplicada, como al profesor y a la propia materia.

El sistema en el que está inspirada esta evaluación es el de Recursos Humanos en empresas. Este se orienta hacia la gestión del conocimiento y del mérito siendo útil al trabajador, para llevarle a la excelencia y a la empresa para poder aplicar el mérito con criterios de ecuanimidad y derivarlo a otros campos de la gestión de recursos.

En el ámbito educativo, evaluar competencias posibilita ajustar cada año la materia y perfeccionarla realizando los cambios pertinentes. De este modo un alumno debería saber cuáles son sus competencias umbral (de nivel básico) y sus competencias diferenciadoras (las destacadas en esa persona) y conocer exactamente en qué aspectos va bien o en cuales debería mejorar.

Por su parte los profesores deben retroalimentarse de esa información para poder ir ajustando desde el propio temario, la metodología docente, el sistema de evaluación, o lo que sea necesario. No se puede ignorar el problema de que un sistema más orientativo y personalizado implica una mayor dedicación de tiempo, algo que los POD de las universidades no están recogiendo de modo suficiente. Esto supone un problema para una buena aplicación del método.

Aunque las competencias están de moda en este momento, lo más usual es que se mantengan restringidas a las de tipo cuantitativo, o bien, a aquellas derivadas del saber. Si seguimos la hipótesis de Margaña Carillo "Queda claro que el contexto actual de competitividad y mercado global está marcando líneas básicas para la empleabilidad en el mercado laboral actual. Una forma de comprender estas necesidades es a través del concepto de competencias. Debemos ser también conscientes de que a partir de la educación se puede preparar a las personas para responder a estas exigencias. Al hacerlo, debe considerarse este enfoque de lo holístico; y para ello, será necesario incluir la perspectiva cualitativa". (Margaña Carillo, 2011) En ese sentido proponemos nuestra experiencia, que supone un añadido a la literatura encontrada, pues, la mayoría de listados de competencias que han sido publicados suelen aparecer sin operativizar. Nuestra pretensión es la de enriquecer aportaciones anteriores con un ejemplo más elaborado de lo que suele encontrarse.

Competencias cuantitativas

Manejar *Hardware* y *Software*

Dominar idiomas

Saber hacer planes estratégicos

Ejercer conocimiento del área económico-administrativa

Conocer propuestas diferentes

Competencias cualitativas

Aceptar las nuevas tecnologías

Aceptar culturas diferentes

Ejercer un pensamiento y sentimiento estratégicos

Mente abierta a la diversidad de métodos

Saber escuchar y ser tolerante

Cuadro comparativo entre las competencias cuantitativas y cualitativas, elaborado por Margaña Carrillo

2. Evolución de un sistema de evaluación en una materia de RRHH

2.1 Objetivo

Partiendo de la experiencia de años anteriores y enmarcando la iniciativa en el espíritu del proyecto Tuning hemos desarrollado la operativización de competencias no evaluadas, o realizadas de modo más o menos informal, en la asignatura de Recursos Humanos del Grado en Ciencias del Trabajo. Tuning es un proyecto desarrollado por las universidades de los países integrantes de la Unión Europea, las cuales tratan de comprender y rediseñar los currícula a partir de puntos de referencia comunes para poderlos comparar permitiendo así la creación de un Espacio Europeo de Educación Superior. Hasta este momento, habíamos encaminado el esfuerzo al reparto de teoría- práctica, ajustándolo a una distribución temporal; y al incremento de ejercicios más completos, desarrollando el saber hacer en detrimento del saber, a secas. Pero las competencias derivadas del ser estaban escasamente especificadas y, nulamente evaluadas.

Se pretende aportar aquí un modelo que incluya una definición de competencias esenciales para el futuro profesional de los RRHH y que además, resulte orientativa a los alumnos sobre los comportamientos adecuados que deben mostrar para el mejor aprovechamiento de la materia. La operativización resulta, así, indicativa del sentido en que serán evaluados.

2.2. Evolución

Puesto que la formación en competencias es dinámica, la perfección del perfil y sus puntuaciones se irán ajustando en el futuro. Para el presente curso la propuesta consistió en ponderar las competencias derivadas de la actitud en un 20%, tal como serán descritas y operativizadas en el apartado siguiente.

El resto del trabajo se estructura del siguiente modo:

A) En primer lugar se comentarán brevemente los antecedentes de la asignatura de Dirección y Gestión de Recursos Humanos mostrando la transición en el cambio de ponderaciones en los distintos bloques de competencias.

B) En segundo lugar se expondrá el diseño del perfil competencial tal como ha sido aplicado este curso y que, en un futuro, pasará del tradicional sistema de 10 puntos a una escala de 100 que posibilite la evaluación de un número mayor de competencias.

C) En tercer lugar se operativiza el perfil mostrando cuáles son las conductas representativas y no representativas.

D) Finalmente se presentan los resultados de este curso, elaborándose conclusiones sobre el mismo.

A) Antecedentes

La asignatura de Dirección y Gestión de Recursos Humanos lleva 3 años adaptándose al sistema ECTS. Esta materia se ha centrado, hasta el momento, en dos tipos de competencia: saber y saber hacer. De este modo, se han ido evaluando los conocimientos teóricos a través de un examen, que ha ido disminuyendo el valor de su peso específico desde un 70% inicial en la nota, hasta el actual 40% de puntuación.

En el examen de desarrollo, se valora el acierto en la respuesta y la claridad en la exposición como criterios esenciales. Las pruebas versan sobre conceptos, procesos, modalidades, clasificaciones, etc. así como ejercicios que muestran el nivel de comprensión alcanzado por el alumno. Este examen se realiza al final del curso como repaso de toda la materia y para poder evaluar, además, algunas partes poco tenidas en cuenta durante la evaluación de las prácticas. De este modo, se filtran las posibles distorsiones producidas por el trabajo en grupo y se valora también el esfuerzo individual. Trabajar en grupo es una cualidad muy valorada ya en la actual sociedad de la información. Pero una prueba individualizada, a mayores, supone ajustar las posibilidades de refugio en la competencia del grupo, tanto como el premiar un esfuerzo personal que podría verse diluido en la colectividad.

Por otra parte, las competencias derivadas del saber hacer se miden mediante evaluación continua: entregas con trabajos de campo y realización de simulaciones. En los trabajos se valora el acierto, nivel de razonamiento, etc. También existe una parte de nota reservada a la presentación y defensa del trabajo (hasta un 15% de la nota de la práctica) y otra al trabajo en equipo (otro 15%). El conjunto de la parte práctica se ha ido ponderando desde un 30% del total de la nota en el primer año, un 40% en el segundo año. Y luego se ha añadido, a esta, un 10% de puntuación de competencias relacionadas con la actitud. De modo que el presente curso ha contado con el 50% de peso total de la evaluación. Este porcentaje está en función de indicadores expuestos a los alumnos el primer día de clase.

El pasado curso se ha añadido la medición de las competencias de actitud que serán relatadas en el apartado B.3 y C y que suponen un 20% del total, el cual ha sido medido en función de los indicadores expuestos más adelante.

B) Diseño de un nuevo perfil competencial

B.1. Competencias derivadas del conocimiento

- Conocer las herramientas usadas en RRHH.
- Enmarcar históricamente los Departamentos de Recursos Humanos, su evolución, funciones, y entender la inter-relación entre estos departamentos las evoluciones tecnológicas, sociales y económicas.
- Comprender la importancia y el valor que las personas añaden a las Organizaciones.
- Diferenciar entre un directivo y un líder.
- Aprender a distinguir los dos principales sistemas de Dirección de Recursos Humanos que operan en la actualidad.
- Conocer distintas teorías sobre el liderazgo.
- Acercarse al trabajo de campo empleando métodos de investigación social básicos.
- Comprender dónde radica el valor de un puesto de trabajo y saber medirlo y racionalizarlo.
- Conocer los requisitos personales requeridos para dirigir un Dpto. de RRHH.

Evaluación de estas competencias: 40% (4 puntos sobre 10)

Examen de respuesta abierta en el que se valora el acierto en la respuesta, la claridad de la exposición, la distinción entre métodos y sistemas, la capacidad de análisis, de síntesis y de juicio crítico.

Método de evaluación: Examen de desarrollo.

B.2. Competencias derivadas de la experiencia

- Saber recoger la información necesaria para la Dirección de los RRHH.
- Saber elaborar información propia mediante trabajo de campo.
- Saber efectuar perfiles de competencias y operativizarlos.
- Saber exponer trabajos e ideas propias o ajenas de modo asertivo.
- Ser capaces de valorar puestos de trabajo en base a distintos métodos, tanto no cuantitativos como cuantitativos.
- Ser capaces de tomar decisiones adecuadas analizando los criterios que las fundamentan.

Evaluación de estas competencias 40% (4 puntos sobre 10)

Metodología:

- Realizar lecturas propuestas sobre temas de Dirección de RRHH y adoptar acuerdos y decisiones grupales tras su debate y exposición.
- Realizar trabajo de campo sobre análisis de puestos, conocer sus aplicaciones, efectuar descripciones de los mismos y saber presentarlas y defenderlas públicamente.
- Valorar puestos de trabajo con, al menos, 3 técnicas distintas y tomar decisiones sobre su valoración a fin de aplicarlo a retribución.
- Confeccionar perfiles competenciales pensando en las utilidades que van a tener.
- Realizar una entrevista de selección y otros tipos de pruebas.
- Elaborar un plan de prácticas de RRHH coherente con los objetivos de la empresa.

Método de evaluación: Entregas periódicas de trabajos realizados, todos ellos, en pequeños grupos, para asegurar la participación de todos.

B.3. Competencias derivadas de Actitudes: saber ser/estar y sus medios de evaluación. Descripción de indicadores.

Competencia	Indicador
Trabajo en equipo	Los trabajos presentados: esfuerzo, toma de decisiones en el grupo, planificación y acuerdos.
Disposición de tiempo	La planificación de estos trabajos, entregas en tiempo y forma, reparto de tareas, etc. (algo que ellos deciden, siempre).
Pro-actividad	Grado de participación en los debates y defensas, petición de aclaraciones en las clases teóricas, etc.
Implicación	Actitud positiva respecto a ayudar al grupo. Realizar lecturas o comentarios no puntuables en la evaluación, o bien en talleres, seminarios propuestos que no sean puntuables. Asistencia a clase.

Honestidad	No copiarse en los exámenes (hacerlo penaliza con -2 puntos en la convocatoria siguiente). Entregar trabajos que no sean propios. Citar adecuadamente las fuentes empleadas. No intentar influenciar las decisiones del profesor pidiendo que este haga excepciones con respecto a lo publicado en la Guía GADU, bien sea de modo personal o través de terceras personas. El intentar utilizar enchufes y otros recursos ilícitos supone una penalización de -3 puntos en la convocatoria actual y en la siguiente.
Empatía	Se mide por la actitud del alumno hacia sus compañeros de su grupo, sus compañeros de aula o la profesora. Se visibiliza en actitudes como charlar sin cesar durante las explicaciones, llegar tarde o salir del aula antes del final de la clase, sin cuidado de no hacer ruidos o desconcentrar la atención de los demás. Cualquier otra forma de molestar o perturbar el buen ritmo de la clase con interrupciones fuera de lugar (charlas en "petit comité". durante las explicaciones, etc.) Ayudar a otros grupos que no sean el propio...
Responsabilidad	Valora el aprendizaje autónomo. Muestra corresponsabilidad. Puntualidad en las entregas de trabajos. Muestra de capacidad autocrítica. Realiza auto-evaluación del propio progreso. Muestra iniciativa, etc.
Respeto	Muestra de actitud para con los demás. Incluye las formas y maneras de expresar sus opiniones, efectuar preguntas, etc. Se relaciona con la asertividad y las buenas formas, educación, tacto, etc. "saber estar"
Creatividad	Mostrada a través de las conclusiones de los trabajos (presentación de conclusiones, aportaciones personales o críticas). Los comentarios no puntuables, o las aportaciones públicas de trabajos, intervención en debates, resolución de casos, etc.
Liderazgo	Mostrado en el grupo de trabajo o en la clase. Aquí se valora el trato con las personas: compañeros o profesor; el auto-conocimiento: en qué cosas es uno bueno y cuáles son mejorables; la dinamización de los grupos de trabajo o de los debates. Ayuda y entusiasmo, capacidad de convencer o de llegar a acuerdos negociando o generando confianza.

Cuadro 1. Elaboración propia: Competencias derivadas de Actitudes

Evaluación de estas competencias 20% (En la actualidad 2 puntos sobre 10. En el futuro, 20 puntos sobre 100).

Método: Observación. Se lleva a cabo en todo momento, en especial durante las exposiciones públicas de los trabajos, seminarios y en tutorías del grupo.

C) Operativización del perfil

A fin de que el perfil anterior resulte totalmente utilizable y además orientativo a lo largo del período evaluado, este debería estar operativizado. De este modo podrá ser empleado en la evaluación y servir de elemento orientador sobre la actitud que esperamos de los estudiantes para la buena marcha del curso, al tiempo que de las competencias que se esperan de un futuro profesional de la materia.

El perfil es mostrado a los alumnos a principio de curso para que sepan, exactamente, lo que se les va a valorar cada vez que realicen una exposición de un trabajo en grupo, durante la exposición, en las tutorías, y en todo momento por su actitud con respecto a su equipo de trabajo, a la clase y a su contribución al buen funcionamiento de la misma. Así como informarles de las características que debe reunir un buen director o gestor de personas.

C.1. Operativización

COMPETENCIA 1: Trabajo en equipo.

DEFINICIÓN: Habilidad para trabajar con otras personas, para establecer relaciones y hacer negociaciones con ellas a fin de llegar a acuerdos.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Se siente a gusto trabajando en equipo.
- Efectúa propuestas.
- Anima a los demás.
- Analiza a fin de establecer un grupo de trabajo afín y duradero.
- Utiliza recursos tales como el razonamiento, liderazgo e inspiración a fin de convencer a sus compañeros de grupo.
- En caso de desacuerdo, escucha activamente y es capaz de dejarse influir por otros.
- En caso de desacuerdo grave, es capaz de negociar una solución intermedia.
- Respeta el trabajo del grupo, incluyendo citas de trabajo, presentaciones, etc.

EN CONTRAPOSICIÓN A:

- Procura evitar el trabajo en grupos y pone excusas para realizarlo en solitario.
- Se deja arropar por el grupo y se mantiene al margen de sus decisiones o razonamientos en los cuales participa poco o nada.
- Desalienta el trabajo de otros.
- Pretende imponer su voluntad con escasos o nulos argumentos.
- No tiene interés por las aportaciones ajenas, que no son escuchadas o ante las cuales manifiesta enfrentamiento (mediante insultos, etc.).
- Cuando el desacuerdo es grave no propone soluciones ni acepta las de otros y suele quedarse al margen o evitar las reuniones de grupo.
- Suele dejar plantado al grupo en cuestiones importantes como la presentación y defensa pública de los trabajos, o bien en las reuniones (reales o virtuales) marcadas por el propio grupo.

COMPETENCIA 2: Disposición del tiempo.

DESCRIPCIÓN: Muestra el aprovechamiento del tiempo por parte del alumno.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Planifican el tiempo de los trabajos en grupo comenzando con tiempo suficiente para no llegar escasos de tiempo al final.
- Distribuyen bien las tareas de modo que todo el mundo tiene claras cuáles son sus funciones desde el primer momento (en cada uno de los trabajos).
- Se marcan reuniones periódicas o establecen contacto mediante el foro en Moodle, chat, e-mail, etc.
- Ensayan la presentación para ajustarla al tiempo disponible.

- Planifican las tutorías tanto antes de las entregas como al final de las mismas cuando necesitan más información.

- Respeta el tiempo tanto del profesor como de sus compañeros (en horarios de tutorías, revisiones de examen, etc. mediante puntualidad, realizando las correcciones ya formuladas por el profesor antes de pedir nuevas revisiones...).

EN OPOSICIÓN A:

- Dejan para el final la mayoría del trabajo.
- No distribuyen tareas, funciones ni roles.
- No suelen comunicarse en modo alguno hasta que tienen que "sumar" la totalidad de partes del trabajo.
- No ensayan la presentación ni la ajustan en forma alguna, de modo que necesitan más tiempo que el resto de grupos, contribuyendo a retrasar las exposiciones de otros.
- No planifican las tutorías, de modo que atascan al profesor con todas las revisiones al día anterior a la entrega.
- Abusan del tiempo del profesor y de los demás alumnos, por ejemplo, realizando envíos de los trabajos para una revisión anterior a la entrega sin haber profundizado en las correcciones que se les habían formulado previamente.

COMPETENCIA 3: Honestidad.

DESCRIPCIÓN: Incluye la rectitud en el comportamiento, honradez y ecuanimidad (no hacer trampas, falsificaciones, etc.)

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- No se copia los trabajos de Internet o de otros grupos, cursos etc.
- No copia en los exámenes teóricos.
- Mantiene una actitud objetiva con toda la clase, independientemente de si se trata de su grupo u otros. (Por ejemplo, en las valoraciones o preguntas a otros grupos).
- Cita adecuadamente las fuentes de información empleadas.
- No deja plantado a su grupo impidiendo o retrasando su trabajo o dejándolo con partes pendientes.
- Es objetivo y ecuánime con su propio trabajo.
- Establece críticas constructivas.

EN CONTRAPOSICIÓN A:

- Se copia los trabajos de otros alumnos de cursos pasados o se los baja de Internet.
- Intenta copiar en el examen.
- Discrimina según se trate de su propio trabajo o de otros.
- No menciona las fuentes de información o "intertextualiza" (se copia trozos de otros autores sin citarlos).
- Deja plantado a su grupo de trabajo una vez formado o no realizada la

acción que le corresponde dentro del grupo.

- Sobrevalora sus trabajos o los infravalora sistemáticamente.

COMPETENCIA 4: Empatía.

DESCRIPCIÓN: Capacidad para ponerse en el lugar de otro.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Es puntual a la hora de llegada.
- Cuando llega con algún retraso, procura entrar en silencio y sin perturbar la clase (explicaciones del profesor o atención de los compañeros)
- Mantiene atención y silencio a fin de no causar desconcentración en la clase, limitando sus comentarios o charlas a las propuestas o las que surgen naturalmente (nunca en medio de explicaciones del profesor o de intervenciones de compañeros, por ejemplo).
- Cuando pregunta sobre los trabajos de otros mantiene un comportamiento que intenta no herir, ridiculizar, etc. incluso en los casos de abierta oposición o discordancia.
- Apoya a su grupo de trabajo cumpliendo con sus cometidos, contribuyendo con su parte y ayudando a otros.
- Colabora con otros grupos de modo espontáneo y desinteresado.
- Facilita la vida a compañeros que asisten con menor frecuencia a clase por causas laborales u otra causa justificada: informándoles, prestándoles apuntes o facilitándoles explicaciones, la inclusión en su grupo de trabajo, ya sea personal o virtualmente a través de mail, foro, etc. Colabora con los alumnos que presentan algún tipo de discapacidad; con quienes tienen alguna dificultad por cuestión de lengua, etc. no habiendo sido actitudes demandadas formalmente.

EN OPOSICIÓN A:

- Por lo general es bastante impuntual.
- Cuando llega tarde suele notarse su llegada: (entrada triunfal) hace ruido, habla con el compañero en cuanto llega, etc.
- Charla sin cesar en las clases desconcentrando al profesor y a menudo a los compañeros.
- No suele colaborar con otros alumnos que no sean de su equipo.
- No colabora por ningún medio con quienes no asisten habitualmente por causa justificada o aquellos que tenga algún tipo de discapacidad, a no ser que tenga un interés concreto a la hora de hacerlo.

COMPETENCIA 5: Creatividad.

DESCRIPCIÓN: Capacidad de crear con originalidad. Se valora aplicada tanto a la solución de problemas concretos, re-solución de casos, análisis, investigaciones, diseño de trabajo de campo, selección de las herramientas más acordes o adecuadas a la solución o a la búsqueda de información, comentarios, opiniones, etc.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Elige temas u opiniones arriesgados, pero los expone o explica de modo

justificado.

- Selecciona las técnicas de investigación o las herramientas más acordes al objeto de la investigación.

- Sus aportaciones carecen de apoyo bibliográfico, pero emplean cualidades como la intuición o el sentido común, llegando con esos recursos a soluciones u opiniones coherentes, fundamentadas en la lógica, la razón, el altruismo, la necesidad o la eficacia.

- Tiene capacidad de crear modelos, indicadores, etc. que no maneja o conoce con anterioridad y que podrían resultar útiles a la hora de efectuar los trabajos.

- Se muestra creativo a la hora de buscar información, no limitándose a la proporcionada por la profesora, sino acudiendo a entrevistas con expertos o buscando fuentes alternativas de información.

- Sus opiniones, comentarios o críticas no se limitan a una repetición o a una presunta respuesta acertada, sino que arriesga en base a la propia deducción e intuición.

EN CONTRAPOSICIÓN A:

- Elige temas poco controvertidos o busca una respuesta pretendidamente acertada.

- Pretende que sea el profesor u algún miembro del grupo quien tome la decisión de seleccionar una técnica o cualquier otra cosa que pueda resultar más o menos acertada para no exponerse al posible error. Temor a arriesgar.

- Teme el desacierto en la selección de un tema, modelo, técnica, hipótesis, elaboración o resultado de un trabajo original.

- No se arriesga a opinar por miedo a ser menos valorado.

- No muestra su capacidad de elaborar indicadores útiles u otros elementos necesarios a la hora de trabajar.

- Va a lo seguro y fácil y no busca fuera de las fuentes de información proporcionadas en la clase.

- Limita sus comentarios a lo "políticamente correcto", o repite lo entresacado de un autor, texto, etc.

COMPETENCIA 6: Pro- actividad.

DEFINICIÓN: Capacidad de adelantarse a lo esperado sin que haya que empujarlo.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Acepta iniciativas de interés aunque no sean puntuables.

- Sugiere al profesor mejoras sobre la clase.

- Realiza sugerencias a los compañeros que contribuyen a la dinamización de la clase.

- Se muestra rápido en cuestiones como las entregas de trabajos, planificación de tutorías, etc.

- Comparte información informal en relación a la materia con el resto de la clase: cursillos, conferencias, etc.

- Es participativo.

EN OPOSICIÓN A:

- No muestra el menor interés por nada que no compute en la nota.
- No participa de la buena marcha de la clase, debates, seminarios, etc. con aportación alguna.
- Hay que "tirar de él". Los compañeros tienen que animarlo a trabajar, establecer reuniones, etc.
- Es lento en las entregas, tutorías, citas de grupo, etc.

COMPETENCIA 7: Implicación con la materia.

DESCRIPCIÓN: Grado de compromiso con el propio grupo, su propio aprendizaje y la buena marcha del curso.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Asiste a clase aunque, aparentemente, nadie lleve cuenta de ello.
- Acude a actividades paralelas que mejoran la calidad de su formación en la materia: cursos, seminarios, etc.
- Se documenta e informa más allá de lo exigible en clase: mediante internet, revistas especializadas o bibliografía no recomendada sobre la materia.
- Participa activamente en actividades propuestas en el aula.
- Se muestra autocrítico y muestra orientación hacia la calidad.
- Contribuye a reforzar la asignatura proponiendo mejoras para los alumnos futuros (mejoras del perfil de competencias para cursos futuros, tiempos, etc.)

EN OPOSICIÓN A:

- Suele faltar de modo no justificado.
- No se documenta más que lo elemental para poder pasar con el mínimo esfuerzo.
- Nunca muestra iniciativas de mejora para la clase o para sí mismo.
- No muestra orientación por la calidad de los trabajos ni de otras formas.
- Carece de toda autocrítica y pretende mejorar sus calificaciones sin asumir responsabilidades.
- No aporta nada a la asignatura, la clase, etc.

COMPETENCIA 8: Liderazgo.

DESCRIPCIÓN: Capacidad de influir sobre otros en un sentido tendente a inspirar, fomentar interés o seguir el propio ejemplo cuando se trata de resolver, encontrar caminos, proporcionar soluciones, etc.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Es dialogante y persuasivo a fin de incrementar entusiasmo.
- Confía y tiene fe en sí mismo, su capacidad y su trabajo.
- Convence con palabras y acciones.
- Tiene capacidad autocrítica y aprende de sus errores.

- Sus propuestas son atractivas y suelen tener respaldo de otros tanto dentro como fuera del grupo.

EN CONTRAPOSICIÓN A:

- No es dialogante ni capaz de persuadir.
- Carece de confianza y de autoconfianza.
- No suele resultar convincente para otros.
- Tiene poca o nula capacidad de autocrítica.
- Sus opiniones o intervenciones no suelen tener apoyo o ser reclamadas por la clase.
- No realiza propuestas atractivas o que cuenten con respaldo de otros compañeros.

COMPETENCIA 9: Responsabilidad.

DEFINICIÓN: Asumir los propios errores y procurar solventarlos.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Asume su parte del trabajo, tanto individual como participativo.
- Pide explicaciones sobre los sus resultados cuando no los comprende.
- No culpa a nadie de sus errores.
- Procura estar informado a fin de evitar los posibles errores. (Mira las Guías Gadu, los criterios de evaluación, pregunta a compañeros, etc.).
- Cuando arriesga en una decisión, asume sus consecuencias.

EN CONTRAPOSICIÓN A:

- No asume su parte de trabajo: se limita a los esquemas proporcionados por el profesor en clase, ni siquiera se mira los trabajos realizados.
- No asume su parte de trabajo en el grupo.
- No se mira los criterios de evaluación hasta bien avanzado el curso.
- Aunque no comprenda sus resultados ni pide explicaciones de cómo mejorarlos.
- Busca culpables de sus resultados: compañeros que no han aparecido, al profesor, a la empresa en la que investigó, al tiempo...

COMPETENCIA 10: Respeto.

DEFINICIÓN: Cortesía, tolerancia, asertividad y elegancia personal.

CONDUCTAS REPRESENTATIVAS:

- Se muestra amable y educado en el lenguaje verbal y no verbal.
- Muestra deferencia hacia los demás.
- Se muestra a gusto con la diversidad: de capacitación, racial, religiosa, política, etc. O bien la tolera sin complicación alguna.
- Siempre muestra atención y cortesía cuando efectúa preguntas, comentarios a otros compañeros, al profesor, etc.

- Cualquiera que sea su crítica, siempre le da un enfoque positivo. Es constructivo.

- Se respeta a sí mismo, a sus compañeros de grupo y a la totalidad del aula. Incluyendo respeto por las normas: fechas de examen, establecimiento de nivel, ecuanimidad, etc.

EN CONTRAPOSICIÓN A:

- Su conducta evidencia poco respeto y falta de cortesía hacia las personas.

- Suele realizar críticas destructivas.

- A menudo se muestra intolerante, con conductas xenófobas, misóginas o extremistas.

- Muestra falta de respeto con el tiempo, el esfuerzo o el trabajo de otros.

- No respeta las reglas ni normas publicadas. Pretende "encontrar atajos", "buscar enchufes", o que se realicen para él pruebas que no han existido para otros, tener más oportunidades de exámenes, o sacar provecho a costa de una inequidad para con el resto de alumnos.

D) Resultados y conclusiones

Aunque el sistema de puntuación debe ser perfeccionado, la descripción y operativización de las competencias ha dado ya interesantes resultados. Durante el presente curso, la puntuación de competencias de actitud se basó en dos tipos de medición:

a) Aquellas que han podido visibilizarse mediante los trabajos fueron consideradas en la calificación del mismo, suponiendo el primer punto de actitud.

b) Las demás, fueron evaluadas a través de indicadores secundarios tales como: número de entradas en Moodle, asistencia a las tutorías, intervenciones destacadas en clase, etc.

Para conseguir el último punto, evaluado mediante indicadores indirectos, se siguió el criterio de mayor número de actitudes positivas sobre negativas. A partir de ahí, se aplicó un factor de ponderación para distribuir el punto restante en función del número de actitudes positivas por encima de las medias. El valor numérico fue de 0,2 puntos para cada uno de los indicadores positivos por encima del valor medio. Es decir, no se ha sumado esta puntuación de actitud cuando no ha habido 5 ó más indicadores valorados positivamente. A partir de ahí:

6 competencias positivas 0,2 puntos más,

7 competencias positivas 0,4 puntos más,

8 competencias positivas 0,8 puntos más,

9 competencias positivas 1 punto más.

A sumar a las notas medias de examen, trabajos e indicadores mostrados en estos.

No obstante, la pretensión para cursos próximos es mejorar el sistema añadiendo mayor número de actitudes evaluables así como el refinamiento en su escala de puntuación. Para facilitar estos nuevos objetivos se pasará a una escala donde tengan cabida más competencias y puedan ser valoradas, sin

necesidad de recurrir a fracciones de puntuación.

La experiencia de otorgar a estas competencias un apartado en la puntuación está comenzando a dar sus frutos y, aunque mejorables han resultado muy positivas a juzgar por algunos indicios que ya es posible valorar:

a) La actitud de los alumnos ha ido tornándose más favorable cada año, pasando de las primeras objeciones a que un 30% de la nota proviniese de trabajos prácticos, a la actual reclamación de que estos aumenten su peso el próximo curso, ahora que su importancia, prácticamente se ha duplicado.

b) Solo tres años después, en una encuesta anónima, los alumnos valoraron las prácticas como lo más positivo que habían aprendido. La totalidad de la clase dio esta opinión. Lo interesante es que no se les había formulado esta pregunta. La valoración surgió de sus aportaciones a la mejora de la evaluación.

c) En cuanto a añadir competencias derivadas de actitud, una vez superado el shock inicial de que todo su comportamiento desde que entran hasta que salen del aula será evaluado, los alumnos han manifestado que un 20 % les parecía poca puntuación y que consideraban que se debería primar más el comportamiento.

d) Si observamos los resultados cuantificables, la asistencia a clase aumentó notablemente, pese a que no es obligatoria. Se les explica a principio de curso la importancia de ir a clase y que algunos temas prácticos resultan complicados de seguir sin asistencia. Esta es aconsejada, más no es puntuable de modo directo, pues no se pasan controles o firmas. Es más, se les ha indicado que, su mera presencia no es contabilizada para fomentar su responsabilidad y desterrar la idea de recompensa por una asistencia falta de implicación; pero que sí valorada, de modo indirecto, en tanto que indicador de su interés por la materia. Por término medio, la asistencia a clase superó, todo el año, el 80%, siendo prácticamente total en las fechas de las exposiciones públicas de trabajos, lo cual prácticamente duplica la asistencia de años anteriores.

e) En los resultados de evaluación también se verifican mejorías reflejadas en los datos siguientes:

Estadística por calificaciones Junio y Julio de 2012		
Cualificación	Alumn@s	Porcentaje
No Presentado	2	6,06 %
Suspenso	5	15,15 %
Aprobado	16	48,48 %
Notable	9	27,27 %
Sobresaliente	1	3,03 %

Estadística por materia superada o no superada por curso				
Materia	Alumn@s	Porcentaje		
Superada	26	78,78 %		
Non superada	5	15,15 %		
Non presentad@	2	6,06 %		
Comparativa entre cursos 2011/2012 (1ª columna) y 2010/2011 (2ª columna)				
Calificación	2011/2012	2C 2010/2011	2011/2012	2010/2011
No Presentado	2	3	6,061 %	15,000 %
Suspense	5	4	15,15 %	20,000 %
Aprobado	16	11	48,48 %	55,000 %
Notable	9	2	27,27 %	10,000 %
Sobresaliente	1	0	3,03 %	0,000 %

f) Puede apreciarse un aumento en las calificaciones más altas: 30 % del total de alumnos en la convocatoria de Junio, triplicando al 10 % del curso anterior. Casi el 79 % ha superado la materia en 2012 considerando las convocatorias de Junio y Julio mientras que en 2010 fue del 65 %.

Los resultados académicos mejoran. No obstante, la mejor ventaja se ha hecho visible en la parte cualitativa, en el día a día del aula. Las clases han sido más dinámicas y las relaciones profesor - alumno han ganado en colaboración y fluidez.

Por primera vez en varios años aparece un cambio significativo en la responsabilidad y el auto-aprendizaje. Antes una clase no esperaba nada de sí misma, este año han aparecido cuestiones tan inesperadas como el que algunos grupos hayan buscado dar lo mejor de sí mismos, no ya por la nota, sino por resultar instructivos e inspiradores para sus compañeros. Han competido en originalidad e incluso en puesta en escena; se han buscado ejemplos y realizado aportaciones más allá de lo marcado como esperable. Todo ello como consecuencia de haber dejado claro que las actitudes serían minuciosamente evaluadas.

Lo más importante de las competencias derivadas del ser no radica tanto en su peso en la nota, que al fin y al cabo, continúa proviniendo en un 80% de lo que se ha comprendido y lo que se sabe hacer. Pero, más allá de las notas, ha tenido una clara repercusión en el ambiente del aula, el compromiso, la colaboración y, en ocasiones, en entusiasmo.

Por otra parte, fuera del aula no podemos olvidar las demandas sociales, lo que la sociedad espera de sus profesionales. Dados los grandes retos de esta época y las enormes posibilidades que la información nos proporciona, así como la acumulación de capital intelectual y beneficios del sistema de bienestar social del que disfrutamos, parece lógico y ético que la sociedad se plantee superar su techo. Cada revolución tecnológica nos ha traído prosperidad y bienestar, pero los mejores valores del primer capitalismo hace tiempo que fueron muriendo. Por

una vez, la falta de opciones es la mejor opción. Un sistema de Dirección por competencias es la mejor herramienta de la que hoy dispone el mundo empresarial para retomar algunos valores perdidos casi por completo en el mundo económico, político y empresarial: responsabilidad, eficacia, ecuanimidad, innovación, respeto, etc. son pilares que no pueden seguir quedando al margen de la economía y la sociedad y, por tanto, de sus aulas. Pero los cambios han sido tan acelerados en los últimos tiempos tanto para profesores como para alumnos que resulta un verdadero reto acertar. Es más, incluso no decaer, persistir y hacerlo con entusiasmo empieza a ser también necesidad. El modelo propuesto aquí no es más que una metodología de evaluación que todavía tiene mucho recorrido por hacer en esta asignatura.

Comprendemos la reserva de muchos profesores a evaluar más allá de un test con pretensiones de mayor objetividad y menor rechazo y revisiones. Especialmente cuando el refinamiento en la evaluación de intangibles supone una enorme inversión de tiempo, pero podemos garantizar que compensa. La capacidad de integrar la duda, el error o el rechazo en nuestras vidas y en nuestros trabajos es hoy tan imperativo para nosotros como lo será para nuestros alumnos en el futuro. Este pequeño cambio de incluir una lista de actitudes y competencias derivadas del ser, tendrá su futuro y seguirá evolucionando en base a sus aciertos y errores. No podemos olvidar lo que somos, o lo que aspiramos a ser: maestros. Y enseñar de un modo holístico e integral es lo que siempre han hecho los maestros. Enseñar y seguir aprendiendo, en base a aciertos y a errores, en eso estamos.

Bibliografía

Alles, M. A. (2005). *Gestión por competencias. El diccionario*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Cabrerizo Diago, J., Rubio Roldán, M. J. y Castillo Arrendondo, S. (2010). *Programación por competencias. Formación y práctica*. Madrid: Pearson. Prentice Hall.

Carballo, R. (2006). *Innovación y gestión del conocimiento*. Madrid: Díaz de Santos.

Castillo Arredondo, S. y Cabrerizo Diago, J. (2010). *Evaluación educativa de aprendizaje y competencias*. Madrid: UNED Pearson.

Gracia Morán, J. y Pinar Sepúlveda, M. A. (2012). Un caso práctico de evaluación de competencias lingüísticas en informática. *Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria*, 5 (2), 99-111.

Margaña Carrillo, I. (2011) La competitividad inconclusa: la falta de una perspectiva cualitativa. *Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria*, 4 (2), 81-100.

Molina, J. A., García, A., Pedraz, A. y Antón, M. V. (2003). Aprendizaje basado en problemas: una alternativa al método tradicional. *Revista de la Red Estatal de Docencia Universitaria*, 3, 79-85.

Tuning Educational Structures in Europe Project (2005). Approaches to teaching, learning and assessment in competence based degree programmes, <http://www.unideusto.org/tuning>.

UNE 66173 (2003). *Los recursos humanos en un sistema de gestión de la*

calidad: gestión de las competencias. Madrid: AENOR.

Zabalza, M. (2004). *Guía para la planificación didáctica de la docencia universitaria en el marco del EEES*, Documento de Trabajo. USC.