



DESARROLLO DE COMPETENCIAS TRANSVERSALES MEDIANTE PRÁCTICAS EN ENPRESA

Proyecto Erasmus+ Nº: 2019-1-NL01-KA202-060482

GUÍA PARA PERSONAS FORMADORAS





GUÍA PARA PERSONAS FORMADORAS PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS TRANSVERSALES MEDIANTE PRÁCTICAS EN EMPRESA

Autores – Colaboradores:

Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Lodzi – Polonia

Friesland College - Países Bajos

KSPMC - Lituania

Politeknika Ikastegia Txorierri – España

IDEC - Grecia

IIEK DELTA - Grecia

Esta publicación ha sido elaborada en el marco del proyecto DESSA.

[Proyecto N°: 2019-1-NL01-KA202-060482]

http://dessaproject.eu/

Este documento puede ser copiado, reproducido o modificado en su totalidad o parcialmente. Se requiere hacer una referencia clara a los autores del documento y al proyecto DESSA.

El apoyo dado por la Comisión Europea para la elaboración de esta publicación no implica su conformidad con los contenidos de la misma, puesto que solamente refleja los puntos de vista de los autores. Por lo tanto, no puede atribuirse a la Comisión la responsabilidad de ningún uso que se haga de la información contenida en la publicación.





Contenido

Introducción

Capítulo 1 - Investigación preliminar sobre competencias transversales

- 1.1. Encuesta realizada al empresariado resultados y conclusiones
- 1.2. Reuniones de grupos focales (focus groups) resultados y conclusiones
- 1.3. Mejores prácticas resultados y conclusiones

Capítulo 2 - ¿Por qué deberíamos desarrollar competencias transversales?

- 2.1. ¿Qué son competencias transversales?
- 2.2. ¿Por qué son realmente importantes para el empresariado las competencias transversales?
- 2.3. Características de las competencias transversales seleccionadas

Capítulo 3 – Modelo de prácticas en empresa

- 3.1. Introducción al modelo de prácticas en empresa
- 3.2. Agentes implicados en el modelo de prácticas en empresa
- 3.3. Modelo de prácticas en empresa
- 3.4. Beneficios del modelo de prácticas en empresa para las partes interesadas
- 3.5. Conclusiones

Capítulo 4 – Metodología para el uso del mentoring natural

- 4.1. Responsabilidades de una persona mentora natural durante las prácticas en empresa
- 4.2. Diferencia entre persona mentora natural y persona tutora
- 4.3. Un ejemplo de mentoring natural

Capítulo 5 – Metodología para la incorporación de elementos basados en el juego - Grecia

- 5.1.¿Qué es gamificación?
- 5.2. Beneficios de la gamificación
- 5.3. ¿Gamificación o aprendizaje basado en el juego?
- 5.4. Elementos de la gamificación
- 5.5. ¿Cómo aplicar la gamificación en unas prácticas en empresa?
- 5.6. La gamificación y el desarrollo de competencias transversales durante las prácticas en empresa
- 5.7. ¡Gamificación en acción! Ejemplos de aplicaciones de la gamificación

<u>Capítulo 6 – Metodología para la evaluación de los resultados del aprendizaje</u>

6.1. Métodos de evaluación que podrían utilizarse





- 6.2. Monitorización de las prácticas en empresa
- 6.2.1. ¿Qué es monitorización?
- 6.2.2. Herramientas para la monitorización

<u>Capítulo 7 – Orientaciones, ejemplos e ideas para desarrollar las competencias transversales del alumnado que realiza las prácticas en empresa</u>

- 7.1. ¿Cómo motivar al alumnado en prácticas para que desarrolle competencias transversales tareas y ejercicios prácticos
- 7.2. Compartiendo experiencias y recomendaciones ejemplos de la aplicación del modelo de prácticas en empresa

ANEXOS





Introducción

En los últimos años se ha producido un notable cambio en las competencias que se requieren a las personas empleadas. Las personas empleadoras dan cada vez más preferencia a las competencias transversales por encima de las competencias técnicas. Actualmente se considera que las competencias transversales (también llamadas "habilidades blandas") son algunas de las competencias clave más importantes. Son una combinación dinámica de competencias cognitivas y metacognitivas, de competencias interpersonales, intelectuales, emocionales y prácticas, que puede aplicarse transversalmente en diferentes contextos del ámbito del empleo. La UE (216) clasifica las competencias transversales como 'Competencias clave para la formación permanente'.

Si bien no existe una lista definitiva de competencias transversales, es posible encontrar elementos comunes. Las competencias transversales pueden clasificarse en tres grupos principales:

Competencias personales	i.e. Competencias de aprendizaje, tolerancia al estrés, ética profesional, autoconciencia, compromiso, equilibrio vital,
personales	creatividad/innovación
Competencias sociales	i.e. Comunicación, trabajo en equipo, red de contactos, negociación, gestión de conflictos, liderazgo, adaptabilidad cultural
Competencias relacionadas con el	i.e. Orientación a las personas consumidoras/usuarias, mejora continua, adaptabilidad al cambio, orientación a resultados,
contenido/competencias metodológicas	competencias analíticas, toma de decisiones, competencias de gestión, gestión de la investigación y la información

El método óptimo para acercarse a las personas estudiantes y ofrecerles la oportunidad de desarrollar las competencias transversales que se necesitan en el trabajo es un aprendizaje basado en el trabajo y un modelo de prácticas en empresa. El aprendizaje basado en el trabajo y las prácticas en empresa constituyen un cambio de modelos de transmisión, pasando de la enseñanza —aprender sobre- al aprendizaje experimental —aprender para-, y ofrecen la oportunidad de integrar la experiencia práctica con la teoría.

El proyecto DESSA tiene como objetivo el desarrollo de un modelo de prácticas en empresa para la adquisición de competencias transversales por parte del alumnado de bachillerato y ciclos de grado medio y superior de formación profesional.

Como parte de una cooperación internacional entre socios, hemos desarrollado un modelo de prácticas en empresa que refuerza las competencias transversales del alumnado utilizando elementos de gamificación e incluyendo el papel de una persona mentora natural. Estos dos elementos, la gamificación y los métodos de mentoring natural, ayudan a mantener al alumnado implicado, motivado y cómodo.

El proyecto es implementado por 6 socios de 5 países (Países Bajos, España, Grecia, Polonia y Lituania), representando a cuatro centros de FP, una universidad y una empresa de





formación de personas adultas. Para ayudar las personas formadoras de los centros de bachillerato y de los ciclos medios y superiores de FP, hemos desarrollado una guía que les permite apoyar el desarrollo de competencias transversales por parte del alumnado a través del uso de elementos de gamificación, introduciendo además el papel de la persona mentora natural.

En el primer capítulo y posteriores hacemos referencia a los resultados de diversas encuestas realizadas entre el empresariado, a los resultados de las reuniones de grupos focales llevadas a cabo con representantes de varios sectores profesionales de los países asociados, así como a las mejores prácticas de la formación en empresa de todos los países asociados. En el segundo capítulo, tomando como base los resultados de nuestra investigación, mostramos la importancia de desarrollar competencias transversales. Presentamos las características de las competencias transversales que fueron seleccionadas por el empresariado en la encuesta y en las reuniones de los grupos focales, así como las de aquellas seleccionadas en base al análisis de las mejores prácticas.

En el tercer capítulo de la guía presentamos un modelo de prácticas en empresa que toma en consideración el desarrollo de las competencias transversales del alumnado. Las prácticas en empresa permiten al alumnado enriquecer sus competencias transversales utilizando una persona mentora natural y elementos de gamificación.

El capítulo cuatro está dedicado a explicar el papel de la persona mentora natural. Mostramos la responsabilidad que esta persona asume durante las prácticas en empresa. Distinguimos el papel de la persona mentora natural y el papel de la persona tutora. También presentamos ejemplos de cómo trabaja una persona mentora natural en un aspecto práctico y qué papel juega en un modelo de prácticas en empresa. El capítulo cinco describe la metodología de las actividades educativas que se basan en la gamificación, en el contexto del modelo de prácticas en empresa.

El capítulo seis discute los métodos de monitorización del progreso del alumnado en prácticas durante su periodo de prácticas en empresa. Esta parte también contiene las instrucciones sobre la plataforma online creada en el proyecto para personas estudiantes y alumnado en prácticas, y hace referencia a la guía de orientación, la cual está dedicada a apoyar el desarrollo independiente del alumnado en prácticas en el campo de las competencias transversales.

El capítulo siete incluye ejercicios y ejemplos sobre la forma de desarrollar las competencias transversales, así como información sobre actividades de apoyo basadas en la gamificación y el papel de la persona mentora natural. También hay consejos prácticos para personas formadoras sobre posibles modos de inspirar al alumnado en prácticas en el desarrollo de competencias transversales, en relación a aquellas competencias cuya importancia ha subrayado el empresariado en la investigación llevada a cabo durante el proyecto.

La última sección, 'Compartiendo experiencias y recomendaciones', será añadida en el futuro y ofrecerá ejemplos concretos de la aplicación del modelo de prácticas de empresa en algunos países asociados al proyecto. Resaltará los retos concretos a los que se enfrentaron, así como sus recomendaciones. Los ejemplos se presentarán de manera estructurada, describiendo el contexto de la empresa, ofreciendo información sobre el alumnado y las personas formadoras involucradas. Describirá el reto y proceso seguido por el alumnado, los resultados de aprendizaje, la forma en que se apoyó, monitorizó y evaluó todo el proceso, y las conclusiones y recomendaciones finales. (se completará un análisis DAFO, primero a nivel





nacional y después de manera conjunta por parte de los socios del proyecto)

La guía incluye referencias y anexos, en los cuales la persona lectora puede aprender sobre los resultados de las actividades de nuestro proyecto (resultados de la encuesta, mejores prácticas).





Capítulo 1 – Investigación preliminar sobre competencias transversales

Dentro del proyecto internacional Dessa, referido al desarrollo de un modelo de prácticas para estudiantes de formación profesional y de educación secundaria, como parte de la educación y de la adquisición de competencias transversales, se llevó a cabo una **encuesta** entre el empresariado de los países asociados del proyecto. El objetivo de la encuesta era obtener información sobre la importancia que tienen las competencias transversales para el empresariado, así como conocer qué competencias son particularmente importantes para el desarrollo de una empresa.

Además de las encuestas, en cada país asociado se organizaron reuniones de grupos focales (entrevistas/discusiones enfocadas) con personas empresarias, representantes instituciones educativas y con estudiantes. Las reuniones de los grupos focales adoptaron la forma de mesas redondas de debate con diferentes tipos de personas expertas en prácticas en empresa, competencias transversales y aprendizaje innovador, así como con personas interesadas, personas legisladoras, personas dueñas de empresas y hombres y mujeres de negocios. Las personas participantes en los grupos focales fueron invitadas a realizar sugerencias y recomendaciones sobre el desarrollo del modelo de prácticas dirigido a las competencias transversales. Estas reuniones se enfocaron a entrevistas basadas en un debate conjunto sobre la importancia de las competencias transversales de las personas empleadas y sobre la necesidad de apoyar estas competencias durante las prácticas en empresa. Se recogieron opiniones sobre qué competencias son particularmente importantes en situaciones laborales específicas. Las personas participantes en las reuniones comentaron las posibles formas de motivar y apoyar el desarrollo de las competencias transversales del alumnado. El propósito de las entrevistas de los grupos focales era ampliar el conocimiento obtenido en las encuestas, en lo referente a la necesidad de desarrollar las competencias transversales del alumnado en prácticas, pero también identificar por qué y cuándo son importantes determinadas competencias transversales. Además, un objetivo importante de las reuniones fue indicar métodos para desarrollar las competencias transversales del alumnado en prácticas y elaborar el plan de prácticas en empresa.

Una importante fuente de conocimiento para el proyecto DESSA fueron las experiencias de los centros asociados en materia de **mejores prácticas** en el ámbito de las prácticas en empresa. Cada centro asociado preparó una descripción de las mejores prácticas de diferentes instituciones y profesiones en el campo de los métodos de apoyo al desarrollo de las competencias transversales del alumnado en prácticas. Estas experiencias contribuyen a la elaboración de un modelo de prácticas en empresa que de soporte a las competencias transversales del alumnado en prácticas.

1.1. Encuesta realizada al empresariado – resultados y conclusiones

El proyecto DESSA asumió que el desarrollo de las competencias transversales del alumnado le permitiría adaptarse mejor a las expectativas del empresariado. Para comprobar esto y entender la importancia de las competencias transversales para el





empresariado, hemos realizado encuetas en cada uno de los países socios del proyecto -Lituania, Polonia, Grecia, Países Bajos y España-. Los resultados muestran por qué son tan importantes las competencias transversales, qué competencias son especialmente valiosas y si merece la pena apoyar a las personas empleadas en su desarrollo. La encuesta realizada en los países asociados muestra claramente que el empresariado es consciente de la importancia de las competencias transversales de las personas empleadas. Estas competencias son valoradas, y las personas empleadoras intentan motivar a las personas empleadas para que las amplíen. Todas las personas que contestaron la encuesta afirmaron que valoran las competencias transversales de las personas empleadas y que son conscientes de su importancia para el desarrollo de la empresa. Es importante resaltar que estas competencias transversales que fueron mencionadas con frecuencia en las respuestas de las personas de los diferentes países incluyen las competencias de comunicación. La comunicación penetra en todas las áreas del empleo. Todas las actividades son precedidas por alguna forma de comunicación, en forma de aceptación, informes o consultas. Es interesante mencionar que cada persona empleada es consciente de su papel, y que la persona empleadora controla el desarrollo de las competencias transversales a través de una comunicación efectiva con su equipo.

Las personas que rellenaron la encuesta también mencionaron al capacidad de **cooperar y llevar a cabo trabajo en equipo**, así como **la capacidad de motivar**. Estas competencias inciden en el ambiente durante la implementación de las tareas y determina sus resultados, mejora el clima de la empresa y con frecuencia determina la eficiencia de las personas empleadas.

El empresariado valora la creatividad y la innovación de las personas empleadas, lo cual puede también traducirse en la capacidad de resolver problemas, adaptarse a cambios y tener el deseo de desarrollarse. Este grupo de competencias es especialmente importante en las condiciones cambiantes del mercado laboral, para hacer frente a las necesidades sociales cambiantes, en el contexto de los nuevos retos que caracterizan a las sociedades modernas. Por lo tanto, el empresariado percibe la importancia de formar a las personas empleadas en el campo de las competencias transversales, pero algunas personas las trabajan por su cuenta e intentan desarrollar competencias transversales durante la implementación de sus tareas profesionales.

En los anexos puede encontrarse más información sobre los resultados de las encuestas.

1.2. Reuniones de grupos focales (focus groups) – resultados y conclusiones

Se llevaron a cabo reuniones de grupos focales (entrevistas focales) con diferentes tipos de personas expertas en competencias transversales en el campo de las prácticas en empresa y en aprendizaje innovador -personas interesadas, personas dueñas de empresas y hombres y mujeres de negocios-. En cada país (Polonia, Grecia, España, Lituania y Países Bajos) tomaron parte unas 10 personas en estas sesiones. La mayoría de las reuniones se realizó a distancia, mediante video link. El objetivo de las mismas era intercambiar información y debatir la necesidad de impulsar las competencias transversales entre el alumnado que realiza prácticas en empresa, así como adquirir conocimiento sobre qué competencias transversales





son valoradas por el empresariado de diversos sectores y sobre los motivos de esta preferencia. Otro objetivo de las reuniones de grupos focales era elaborar un modelo de prácticas en empresa que permita el desarrollo de las competencias transversales del alumnado en prácticas. Las personas participantes representaban diferentes profesiones. Se realizaron reuniones con personas trabajadoras de empresas y de producción, con representantes de industrias técnicas, de la construcción y de las tecnologías de la información, con representantes del sector servicios, representantes de ámbitos médicos, jurídicos, gerencia y educación, personas del ámbito de la orientación psicológica, personas mentoras y también estudiantes. Las entrevistas/discusiones de los grupos focales revelaron la importancia que tienen las competencias transversales de las personas empleadas. Estas competencias transversales son significativas en diferentes ámbitos profesionales y en diversas profesiones.

Algunas reflexiones de las reuniones de los grupos focales realizadas en los países socios del proyecto

Lituania: Por encima de todo, las competencias transversales deberían ser valoradas, y ello puede conseguirse a través de cursos y seminarios, pero también mediante premios, evaluaciones y nuevas oportunidades en la carrera de las personas empleadas. Asimismo, las personas empleadas pueden ser enviadas a concursos de excelencia y ser reconocidas por ello. Discutir los resultados del año y hablar con cada persona empleada o estudiante en prácticas es fundamental al principio de la temporada. Además, las expectativas relativas al mercado de trabajo son motivadoras, ya que las personas empleadoras valoran a personas empleadas con competencias transversales.

Polonia: Hay algunas sugerencias interesantes sobre el desarrollo de las competencias transversales por parte del alumnado en prácticas:

- conversar con las personas empleadas, darles consejos, alabar su desempeño,
- elaborar estrategias mediante trabajo en equipo, planificación, claridad del mensaje que transmite la persona que dirige,
- el ambiente general de trabajo y la implementación de las tareas son importantes,
- crear una oportunidad para que la persona empleada pueda llevar a cabo la tarea que se propuso. La persona empleada propone tareas que la persona empleada lleva a cabo según su idea,
- ofrecer feedback sobre la tarea. Es importante reflexionar sobre las consecuencias de la acción,
- dejar al alumnado en prácticas que realice la tarea por su cuenta
- contactar con la persona usuaria y resolver un problema real
- descubrir la esfera de valores de la persona.

Grecia: Las empresas afirmaron que incentivan el desarrollo de las competencias transversales de las personas empleadas asignándoles el liderazgo de un equipo de proyecto o cambiando con regularidad sus tareas y asignándoles otras nuevas. Otra empresa dijo que utilizan Tecnología de Estudio (Study Technology) para que sus personas empleadas aprendan a leer eficazmente. Otras personas participantes respondieron que desarrollar un ambiente adecuado en la empresa fomenta el desarrollo de competencias transversales; también dijeron que a las personas empleadas se les asignan tareas con objetivos, dirigidas a desarrollar una competencia transversal concreta, y





que también permiten a sus personas empleadas tomar la iniciativa para llevar a cabo la tarea asignada. Una persona participante dijo que su empresa ofrece incentivos, que van desde simples incentivos económicos a participaciones de la organización y a un mayor desarrollo formativo de la persona empleada. Otras personas participantes respondieron que ofrecen enlaces relevantes a libros, artículos y videos que se concentran en el desarrollo de las competencias transversales. Un punto en el que todas las personas participantes estuvieron de acuerdo es que el desarrollo de competencias transversales depende fundamentalmente de cada persona, puesto que son ellas las que tienen que intentar implicarse en sus tareas y en su desarrollo personal. Por lo tanto, es importante comunicar qué son competencias transversales y explicar por qué son importantes para cada persona.

Países Bajos: En lo referente a las prácticas en empresa, el aspecto importante es animar al alumnado en prácticas a continuar y a reflexionar después de cada situación de trabajo. La persona coordinadora de las prácticas debería actuar como ejemplo y mostrar al alumnado el placer del trabajo que contribuye al desarrollo personal. La persona coordinadora debería dedicar mucho tiempo a la reflexión, porque en muchos casos la reflexión es algo que al principio no es importante para el alumnado, pero que más adelante consideran como una parte importante de su educación. Durante el periodo de prácticas, el alumnado debería estar cada vez más abierto a la nueva situación y superar sus obstáculos. Ofrecer un cierto espacio al alumnado le ayuda a ganar en independencia y le anima a salir de su zona de confort. Al alumnado debería dársele libertad para explorar y debería concedérsele el derecho a equivocarse. No obstante, la persona facilitadora debería garantizar en primer lugar que el alumnado sabe que siempre puede confiar en ella. De esta forma, al alumnado debería dársele la confianza para que tenga el valor de probar cosas nuevas, y una persona coordinadora debería permitirle tomar sus propias decisiones sobre cómo solucionar situaciones problemáticas y sobre su actividad.

España: El empresariado sentía que en todo momento se le anima a desarrollar el trabajo en equipo, así como sus objetivos y las competencias de planificar proyectos (resolución de problemas), pero nunca hay tiempo suficiente para realmente analizar la forma en que se pueden mejorar los puntos débiles. Las personas empresarias a veces trabajan en sus objetivos y motivaciones personales, y se les anima a tomar la iniciativa en todo tipo de trabajos, pero cuando las circunstancias personales son problemáticas o la personalidad de alguien no se desarrolla, entonces se necesita una formación más especializada o individualizada. Las personas participantes sentían que actualmente se da mucha más importancia que antes a las competencias transversales, y que en los centros de FP de España se trabajan muchos módulos transversales como Orientación al Trabajo y Módulos Empresariales. No obstante, siempre puede hacerse algo más. Lo cierto es que aunque algunas personas participantes en prácticas en empresa necesitan más que otras desarrollar sus competencias transversales, todas reciben el mismo programa —normalmente debido a limitaciones de tiempo y espacio-. Todas las personas participantes estuvieron de acuerdo en que enviarían a su alumnado en prácticas a cursos sobre competencias transversales.

Recogida de propuestas y sugerencias durante las reuniones de los grupos focales

A las personas participantes se les pidió que realizaran sugerencias sobre el desarrollo de las competencias transversales mediante prácticas en empresa. Dijeron:





- ✓ que debería desarrollarse un programa educativo organizado, que debería ser debatido y aprobado conjuntamente por la empresa, el centro de FP y el alumno o alumna.
- ✓ al alumnado debería asignársele **tareas específicas**, que le ayudarían a desarrollar sus competencias; por ejemplo: encargarle un **pequeño proyecto** y ayudarle a llevarlo a cabo, con la ayuda de sus superiores, pero al mismo tiempo dándole espacio para desarrollar su propio plan y acciones.
- √ otras sugerencias fueron animar de forma continuada al alumnado y guiarle a través de las prácticas en empresa, darle acceso a recursos online, ofrecerle incentivos (por ejemplo: días libres), ofrecerle oportunidades para una mayor formación y, en general, tener una actitud positiva hacia él y apoyarle.
- ✓ debería animarse al alumnado a **tomar la iniciativa.** Las personas empresarias deberían pedir al alumnado que **incorpore sus ideas**, ya que son muy importantes. El alumnado debería creer que será capaz de lidiar con las dificultades y que sabrá cómo resolver los problemas. Es importante crear un espacio para el desarrollo del alumnado.
- ✓ la **reflexión** sobre las tareas realizadas y sobre la utilización de competencias transversales juega un importante papel.
- ✓ Se ha avanzado en una propuesta interesante de intentar un **coaching entre iguales.** El alumnado en prácticas habla y trabaja en **grupos pequeños** y se realiza un feedback mutuo. Si esto se hace semanalmente o a diario, el alumnado se acostumbrará a ello. Desarrolla sus competencias de coaching.
- ✓ Con frecuencia, el sistema de motivación consiste en referirse al **análisis de la experiencia propia de cada alumno o alumna.** Es importante referirse **al pasado** de la persona y a sus experiencias, pero también **al futuro**, puesto que la persona imagina el futuro que espera, en lo referente al trabajo profesional. En este ámbito, el análisis se refiere a **la esfera de valores, objetivos y recursos personales.** Es importante cubrir la motivación interna de la persona, saber por qué quiere trabajar en una determinada profesión, qué es lo que espera y por qué es importante para ella.

Factores identificados como favorecedores del desarrollo de las competencias transversales del alumnado en prácticas en empresa

✓ Permitir al alumnado tener equivocaciones.





- ✓ Crear un espacio para crecer y aprender de las actividades cotidianas (ambiente seguro de aprendizaje).
- ✓ Recibir feedback de otras personas (también de iguales).
- ✓ La independencia es muy importante para desarrollar competencias transversales.

En esta fase, se resaltaron los factores importantes que contribuyen al desarrollo de competencias transversales por parte del alumnado en prácticas. Estos factores incluyen, sobre todo, la ceración de un ambiente seguro en el que el alumnado en prácticas pueda tomar la iniciativa y emprender una tarea independiente. Es importante motivar positivamente al alumnado para la implementación de estas tareas o proyectos y animarle a resolver los problemas por su cuenta. La cooperación con otros alumnos y alumnas, el trabajo en grupo y el apoyo mutuo juegan un papel importante. Además, el desarrollo de competencias transversales incluye la reflexión, el análisis y la evaluación tras finalizar la tarea asignada.

A partir de las afirmaciones realizadas en los grupos focales podemos concluir que el desarrollo de las competencias transversales requiere determinadas condiciones. En primer lugar, es importante que el alumnado en prácticas reciba algunos conocimientos sobre la razón por la que las competencias transversales son particularmente valiosas en la profesión escogida y en qué situaciones son importantes. En segundo lugar, debería haber algún espacio para el desarrollo personal. Además, el alumnado debería recibir apoyo en este ámbito mediante la participación en tareas específicas y proyectos que le permitan darse cuenta de qué competencias transversales tienen y cuáles deberían desarrollar. Estas actividades deberían ser monitorizadas y el alumnado debería reflexionar sobre ellas y sobre lo que ha aprendido. En este proceso juega un importante papel la persona mentora natural, puesto que es la persona en la que el alumnado confía y de la que recibe apoyo y feedback. En el proyecto DESSA proponemos un modelo de actividades de apoyo al desarrollo de las competencias transversales, teniendo en cuenta el papel de la persona mentora natural y tareas que incluyen elementos de gamificación. Estas tareas constituyen retos para el alumnado, le permiten profundizar el conocimiento sobre sí mismo, contienen elementos que apoyan la autorreflexión y finalizan con la autoevaluación.

Por lo tanto, resulta fundamental desarrollar métodos que motiven y apoyen el desarrollo de las competencias transversales del alumnado en prácticas. Estas competencias no aparecen separadamente, sino que están conectadas entre sí. Por ejemplo, la creatividad es importante para adaptarse al cambio. La comunicación puede tener diversas formas. Puede ser comunicación en un equipo. Otro reto comunicativo es la precisión de los mensajes por email o la comunicación en otros medios online. Diferentes competencias transversales pueden ser importantes dependiendo de la situación y de la profesión. La necesidad de competencias transversales puede variar en función de la persona y de su situación.

La conclusión es que es imposible practicar ciertas competencias de manera separada, fuera del contexto de la situación práctica. Por lo tanto, resulta provechoso relacionar la formación de las competencias transversales con las situaciones





profesionales específicas en las que pueden resultar importantes. El alumnado que participó en una reunión de grupo focal indicó que con frecuencia no tiene conciencia de la importancia de las competencias transversales durante sus estudios. El papel que juegan estas competencias en el trabajo profesional solamente se manifiesta a través de la participación en prácticas en empresa. También sucede que mucha gente no se da cuenta de que mantener un trabajo o conseguir una promoción depende con frecuencia de su **nivel de competencias transversales.** También muestra que una escasa conciencia en lo referente a este aspecto es el resultado de un escaso desarrollo de las competencias transversales durante el proceso educativo. Por consiguiente, es un ámbito que requiere especial apoyo y atención por parte de las personas formadoras, educadoras, mentoras y tutoras. De ello se concluye que el tema que se discute en nuestra guía es muy importante.

Aparte de abordar el conocimiento relativo a la importancia de las competencias transversales de las personas empleadas, los grupos focales se dirigieron a desarrollar un modelo de prácticas en empresa y a recoger las opiniones de las personas participantes en lo referente a cómo apoyar al alumnado en prácticas en el desarrollo de competencias transversales. Las entrevistas focales indicaron diferentes maneras y métodos de apoyar las competencias transversales, de evaluar el desarrollo del alumnado en prácticas en este ámbito, y de motivar a este alumnado para que asuma la responsabilidad de su propio desarrollo. Durante las discusiones de los grupos focales, las empresas, el profesorado, las personas formadoras internas de las empresas y el alumnado se mostraron de acuerdo en que la formación práctica tiene una enorme importancia para el futuro empleo de la juventud. Las prácticas en empresa podrían convertirse en el camino para llegar a un objetivo explícitamente definido -la adquisición de una cualificación reconocida-, pero este camino debería estar bien señalizado. Todos los grupos de interés (el Estado, el empresariado, las organizaciones y sindicatos, los centros de FP y las empresas) deberían subir a bordo. Deben utilizar todo el potencial de las prácticas en empresa, no solamente para hacer frente al desempleo juvenil, sino también para atraer a la formación profesional más estudiantes de todas las edades y para mejorar las competencias para la empleabilidad -incluyendo las competencias transversales-.

En los anexos de esta guía puede encontrarse más información sobre las reuniones de los grupos focales.

1.3. Mejores prácticas – resultados y conclusiones

En lo referente a la investigación del proyecto y al conocimiento adquirido, podemos identificar algunos factores que apoyan el desarrollo de las competencias transversales del alumnado que realiza prácticas en empresa. Resumiendo las mejores prácticas (ver ejemplos en los anexos), creemos que las categorías mencionadas a continuación deberían ser incluidas en el modelo de prácticas para apoyar el desarrollo de las competencias transversales del alumnado participante:

- Retos basados en tareas y proyectos.
- Desarrollo de recursos y posibilidades personales.
- Creación de esferas de iniciativa e independencia.





- Definición de objetivos y resultados esperados.
- o Organización de trabajo en grupo con iguales y personas compañeras de trabajo.
- o Introducción de métodos que estimulen el desarrollo de competencias transversales.
- o Mentoring del alumnado en prácticas e introducción de personas mentoras naturales.
- o Monitorización, evaluación y autoevaluación del alumnado en prácticas.

Las categorías mencionadas se refieren al desarrollo de las competencias personales por parte del alumnado en prácticas en empresa. No se refieren a conocimiento profesional estricto, ni a competencias técnicas, pero apoyan el proceso de aprendizaje, fomentan la responsabilidad, aumentan la motivación, enseñan competencias reflexivas y -por lo tanto-contribuyen a la preparación profesional general. No se refieren a profesiones específicas, pero constituyen un plan general para el desarrollo personal del alumnado en prácticas. A continuación describimos cada categoría:

Retos basados en tareas y proyectos

Incluye la creación de situaciones retadoras que permiten al alumnado en prácticas desarrollar competencias transversales. Estos retos pueden tomar diversas formas, tales como tareas a implementar o proyectos. Su carácter práctico es importante, pero también deberían incluir algún problema a solucionar, lo cual requiere el desarrollo de estrategias personales y un compromiso personal. Para la tarea también es bueno incluir aspectos de una nueva experiencia. La evaluación de estas tareas está enfocada al análisis del desarrollo personal, en términos de adquisición de competencias transversales específicas.

Desarrollo de recursos y posibilidades personales

Los proyectos y tareas asignados al alumnado en prácticas se refieren al descubrimiento y desarrollo de recursos personales que puedan resultar relevantes para su carrera profesional. Las experiencias, observaciones o reflexiones anteriores pueden ser importantes, pero también resulta provechoso atender al ámbito de los intereses, pasiones, valores y competencias interpersonales que el alumnado tenga o desee desarrollar.

o Creación de esferas de iniciativa e independencia

Independencia significa tener espacio para implementar la actividad creativa. Consiste en generar situaciones (tales como tareas o proyectos) en las que el alumnado en prácticas pueda mostrar iniciativa, actuar independientemente, elegir sus propias opciones, implementar sus propias ideas. Ello permite a la persona mentora apoyar la creatividad del alumnado en prácticas y anima a este alumnado a asumir responsabilidad y a ser más abierto a los cambios. Durante las prácticas en empresa, esas tareas deberían ser apoyadas por la persona mentora; además, esta persona mentora debería ser incentivar al alumnado para ser creativo.

o Definir objetivos y resultados esperados en el ámbito del desarrollo de las





competencias transversales

Antes de cada reto (proyecto) es importante definir sus objetivos y los resultados esperados. En el caso de las tareas relacionadas con la ampliación de los recursos personales, el alumnado en prácticas también identifica objetivos referidos al desarrollo de las competencias transversales seleccionadas que son esenciales para el futuro trabajo profesional o importantes para el propio alumno o alumna.

Organización de trabajo en grupo con iguales y personas compañeras de trabajo

Organizar el trabajo en grupo ofrece la oportunidad de desarrollar muchas competencias transversales importantes. En primer lugar, el trabajo en grupo requiere comunicación, cooperación y capacidad de resolución de conflictos, pero también implica intercambiar información, compartir ideas y creatividad. El grupo construye relaciones; los miembros del grupo se apoyan entre sí y aprenden unos/as de otros/as. El trabajo en grupo permite compartir responsabilidad, pero también motiva para la acción, así que resulta provechoso organizar en grupo tareas o proyectos del alumnado, implicándolo en el trabajo de grupos ya existentes de personas empleadas.

Introducción de métodos que estimulen el desarrollo de competencias transversales

El plan de prácticas en empresa debería introducir métodos de apoyo al desarrollo de las competencias transversales. Estos métodos incluyen el método del proyecto, debates, técnicas de creatividad y herramientas de coaching, pero también aquellos que apoyen la planificación, la construcción de una visión sobre el propio desarrollo, la asunción del trabajo en grupo u otros métodos que apoyen la reflexión, la autorreflexión y la autoevaluación. En primer lugar, en el proyecto DESSA proponemos métodos que permitan la gamificación, la cual será descrita en el siguiente capítulo. La segunda solución metodológica importante, que también se incluye en el modelo de prácticas en empresa, es la inclusión del papel de la persona mentora natural.

Mentoring del alumnado en prácticas e introducción de la persona mentora natural

El papel de la persona mentora natural será descrito en otro capítulo. En primer lugar, la persona mentora natural motiva al alumnado en prácticas a desarrollar competencias transversales durante el periodo de prácticas en empresa.

Monitorización, evaluación y autoevaluación del alumnado en prácticas

Todas la fases de las prácticas en empresa deberían ser monitorizadas por la persona supervisora de éstas, pero en el modelo de prácticas en empresa propuesto en el proyecto asumimos la inclusión de una persona mentora natural y la participación del alumnado en la evaluación. Las discusiones reflexivas del alumnado en prácticas con la persona mentora natural son importantes. Las tareas y sus resultados son evaluadas, así como el progreso del alumnado en el desarrollo de sus competencias transversales. El alumnado en prácticas describe qué lecciones aprendió y qué competencias transversales desarrolló. La evaluación y la autoevaluación no son un resumen o una evaluación, sino una guía para un desarrollo





posterior. Definen qué quiere aprender el alumnado.

En los anexos de esta guía puede encontrarse más información sobre las reuniones de los grupos focales.





Capítulo 2 - ¿Por qué deberíamos desarrollar competencias transversales?

La posesión de competencias transversales por las personas trabajadoras es uno de los factores determinantes del éxito y la mejora de la calidad del trabajo en las empresas. Indudablemente, el desarrollo de una compañía depende de las competencias transversales de las personas empleadas, algo que influye significativamente en su éxito como empresa. Tampoco debería olvidarse el importante papel que juegan estas competencias en otros ámbitos de la vida.

2.1. ¿Qué son competencias transversales?

Las competencias transversales se denominan también habilidades o competencias blandas, habilidades clave, habilidades fundamentales o habilidades para la vida. Es un concepto para el cual no hay una definición universalmente aceptada. La mayoría de la gente tiene su propia idea sobre el significado de "competencias transversales", y está claro que se diferencian de las "competencias o habilidades duras". Las competencias duras se reconocen como know-how técnico (teórico o práctico) y habilidades que además de tener resultados visibles cuando se activan pueden clasificarse fácilmente en pasos o unidades progresivas de aprendizaje y ser evaluadas en términos de resultados.

Por el contrario, las competencias transversales no son tan fáciles de evaluar en términos cuantitativos, y su desarrollo se ha caracterizado como algo innato (un rasgo del carácter o un talento natural) o como algo desarrollado de forma intuitiva o natural a través de la experiencia vital o como un deseado efecto colateral del proceso tradicional de aprendizaje. Las competencias transversales son, inter alia, una combinación de habilidades interpersonales, habilidades sociales, competencias comunicativas, rasgos del carácter, inteligencia social e inteligencia emocional que permite a las personas navegar en su entorno, trabajar bien con otras personas, tener un buen desempeño y conseguir sus objetivos complementando las habilidades duras. El Diccionario Inglés Collins define el término como atributos deseables para ciertas formas de empleo que no dependen del conocimiento adquirido: incluyen el sentido común, la capacidad de tratar con gente y una actitud flexible y positiva. En la actualidad está ampliamente reconocido que es posible fomentar la adquisición, el desarrollo y la consolidación de las competencias transversales (o el desarrollo personal) mediante programas o itinerarios formativos, sobre todo apoyando y guiando a la gente en el proceso de desarrollo personal y en el uso de sus competencias socioemocionales en el ámbito laboral.

2.2. ¿Por qué son realmente importantes para el empresariado las competencias transversales?

En el proyecto DESSA preguntamos a personas empresarias de diversos países qué competencias transversales son las más importantes para ellas y para el funcionamiento de sus empresas. Las encuestas realizadas y las reuniones de los grupos focales nos permitieron identificar las 10 competencias transversales más





frecuentemente mencionadas. Elaboramos una lista de las competencias transversales que fueron subrayadas y repetidamente mencionadas como importantes en las encuestas recogidas y durante las reuniones de los grupos focales. Son las siguientes:

- Competencias comunicativas
- Cooperación/Trabajo en equipo
- Resolución de conflictos
- Resolución de problemas
- Creatividad/Innovación
- Adaptabilidad al cambio
- Competencias de motivación
- Disposición para el desarrollo personal
- Competencias de gestión del tiempo
- Competencias de negociación
- Liderazgo
- Confianza

2.3. Características de las competencias transversales seleccionadas

Competencias comunicativas

La capacidad de comunicar o habilidad comunicativa se reveló como extremadamente importante tanto en las encuestas recogidas como durante las reuniones de los grupos focales. Comunicación significa ser capaz de entender a otras personas y de ser entendido o entendida. La comunicación profesional se refiere a la capacidad de comunicar en un grupo, pero también a la capacidad de comunicar con diferentes receptores o receptoras de diferentes maneras. La comunicación incluye tanto comunicación verbal como no verbal. Las competencias comunicativas incluyen escuchar, hablar, observar y empatizar. También es útil entender las diferencias entre las formas de comunicación: interacciones cara a cara, conversaciones telefónicas y comunicaciones digitales, como el correo electrónico y las redes sociales.

"Busca oportunidades, tanto en el trabajo como fuera de él, que te hagan utilizar las competencias comunicativas. Ello te ayudará a mantener frescas las buenas competencias y al mismo te ofrecerá la oportunidad de practicar nuevas competencias."(1)

Cómo desarrollar las competencias comunicativas

- ✓ El desarrollo de competencias comunicativas requiere prestar atención a cómo nos comunicamos con otras personas y a cómo leemos los mensajes de otras personas.
- ✓ Uno de los métodos de apoyo a la comunicación es ofrecer un análisis de las maneras de formular mensajes verbales y aprender los principios de la comunicación eficaz.
- ✓ Además, recibir feedback de asociados o asociadas de confianza sobre la comunicación verbal o no verbal puede ayudar a la persona a mejorar su comunicación.
- ✓ La comunicación requiere contacto con gente; por lo tanto, el trabajo en equipo apoya el proceso de comunicación las personas que lo forman, promueve la observación de las demás personas y enseña empatía. Ofrecer la oportunidad de trabajar con otras personas ayudará también a mejorar las competencias comunicativas.





Competencias de cooperación/trabajo en equipo

"Las personas empleadoras creen que equipos muy colaborativos conseguirán una mayor productividad, una moral más alta, menos conflictos contraproducentes y mejores relaciones con la clientela". (2)

La capacidad de trabajar en equipo es actualmente un recurso personal altamente valorado, puesto que muchas tareas y problemas profesionales se realizan o resuelven en equipo. Trabajar en equipo implica comunicación eficiente, contacto mutuo y compartir responsabilidad sobre las tareas, pero también asumir papeles específicos en el equipo. Trabajar en equipo enseña cooperación, responsabilidad compartida y empatía. Toda persona del equipo es importante, pero las personas deberían conocer su papel y ser conscientes de la responsabilidad conjunta sobre los resultados de las tareas.

"La colaboración exitosa requiere espíritu cooperativo y respeto mutuo. Las personas empleadoras normalmente buscan personas empleadas que funcionen eficazmente como parte de un equipo y quieran equilibrar el logro personal con los objetivos del equipo". (3)

"Las competencias de trabajar en equipo son fundamentales para tu éxito en el trabajo, sea cual sea tu industria o tu trabajo. Trabajar bien con clientes, colegas, personas directivas y otras personas en tu centro de trabajo te puede ayudar a realizar eficazmente las tareas y al mismo tiempo crear un ambiente agradable tanto para ti como para el resto. Una organización que resalta la importancia de las competencias de trabajo en equipo suele ser un centro de trabajo saludable y muy funcional".

(4)

Las personas que forman parte del equipo tienen diferentes competencias y talentos, lo cual les permite apoyarse mutuamente. Es importante que todas las personas conozcan los objetivos del trabajo en equipo y se acepten mutuamente; es bueno conocer las posibilidades comunes, pero también las limitaciones.

Cómo cooperar de forma exitosa

- ✓ Una buena colaboración como equipo requiere una comunicación abierta entre las personas que lo forman y compartir información importante.
- ✓ También es importante establecer ciertas normas para la cooperación entre los y las participantes.
- ✓ Otro aspecto importante es la identificación con el equipo y la definición de su objetivo.
- ✓ La colaboración en equipo requiere planes, plazos y delimitación de responsabilidades para las tareas.
- ✓ Al distribuir las tareas es importante tener en cuenta las predisposiciones y capacidades de cada miembro del equipo.
- ✓ Las personas que componen el equipo pueden cooperar mejor entre ellas si establecen relaciones positivas y cuidan el ambiente de cooperación.





Resolución de conflictos

"Los conflictos en el centro de trabajo pueden surgir cuando dos o más partes tienen diferentes objetivos, opiniones o estilos. La resolución de conflictos es el arte de abordar esas diferencias y encontrar un terreno común que permita a todo el mundo trabajar conjuntamente de forma pacífica. Algunas veces, la persona que resuelve un conflicto puede ser una parte neutral o una persona mediadora, mientras que otras veces puede ser alguien implicado en el conflicto que toma una perspectiva externa para encontrar una solución". (5)

La capacidad de resolver conflictos determina el éxito en el trabajo, la implementación eficaz de tareas y la superación de las dificultades. Para resolver conflictos resulta útil desarrollar competencias comunicativas y tener la capacidad de solucionar eficazmente los problemas, pero también creatividad, conciencia y capacidad de gestionar las emociones.

Cómo resolver conflictos

- ✓ Para resolver conflictos resulta provechoso mantener la calma y distanciarse de las emociones que estos originan.
- ✓ Una fase importante es hablar sobre el problema que ha originado el conflicto y determinar qué está pasando.
- ✓ Las partes en conflicto tienen que acordar que desean encontrar una solución al conflicto.
- ✓ Con frecuencia la causa de un conflicto es un malentendido. Para las personas involucradas en el conflicto es importante compartir sus pensamientos y sentimientos, sin echarse la culpa entre sí.
- ✓ En una situación de conflicto es bueno encontrar una solución o ponerse de acuerdo en torno a una solución de compromiso.
- ✓ Para resolver el conflicto, a veces es necesaria una persona no implicada en la situación.

La capacidad de resolver conflictos requiere otras competencias transversales, tales como la comunicación basada en la escucha activa. La capacidad de resolver problemas o de pensar de manera creativa se basa en la disposición de la persona a cambiar de perspectiva. También es importante desarrollar la autoconciencia y el conocimiento de nuestras propias emociones.

Resolución de problemas

"Las competencias relativas a la resolución de problemas te ayuda a determinar cuál es el origen del problema y a encontrar una solución eficaz".

"Cuando las personas empleadoras hablan de las competencias de resolución de problemas se refieren a la capacidad de manejar situaciones difíciles o inesperadas en el centro de trabajo, así como de hacer frente a retos complejos de la empresa. Las organizaciones confían en gente que puede valorar los dos tipos de situaciones y es capaz de identificar soluciones con tranquilidad".







La resolución de problemas es importante en aquellas situaciones en las que surgen dificultades que no podemos superar mediante los medios habituales, sino que requieren la implementación de una nueva solución, de un plan de acción.

La resolución de problemas está relacionada con otras competencias transversales. Sobre todo requiere creatividad. La resolución de problemas está con frecuencia relacionada con el trabajo en equipo, la comunicación y la toma de decisiones. La resolución de problemas es fundamental en toda profesión y en todos los niveles.

Buenos consejos sobre la forma de aprender a resolver problemas

- ✓ Ampliar las competencias técnicas.
- ✓ Buscar oportunidades para formarte en la capacidad de resolver problemas de diferente índole.
- ✓ Observar a otras personas cuando resuelven problemas similares.
- ✓ Debatir los problemas en un grupo y encontrar soluciones como equipo.
- ✓ Utilizar el pensamiento creativo.
- √ ¡Sé una persona valiente y abierta!

Creatividad/Innovación

"Creatividad es la capacidad de pensar sobre una tarea o un problema de una forma nueva o diferente, o la capacidad de utilizar la imaginación para generar nuevas ideas. La creatividad te permite resolver problemas complejos o encontrar maneras interesantes de abordar las tareas. Si eres una persona creativa, miras a las cosas desde una perspectiva única. Puedes encontrar patrones y hacer conexiones para encontrar oportunidades. Ser creativo implica cierto riesgo, pero puedes mostrar que eres una persona automotivada para intentar cosas que no se han hecho anteriormente". (7)

La creatividad prepara a la gente para hacer frente a un futuro incierto. Un enfoque creativo significa generar ideas, buscar variantes y estar preparado o preparada para escoger opciones arriesgadas. La creatividad tiene su raíz en las actividades de la vida cotidiana. No se expresa solamente mediante el arte y no está reservada sólo para gente con un talento particular o para genios, sino que todas las personas tienen la capacidad de pensar creativamente, generar ideas y buscar resultados y actividades innovadoras. La creatividad se puede considerar como imaginación personificada y como ser una persona que usa la imaginación. Significa ser capaz de predecir, de planificar y de prever posibles consecuencias futuras. Imaginación es la capacidad de concebir mundos posibles o imposibles y hechos que están más allá de este momento y lugar. (8)

La creatividad y la innovación están adquiriendo una importancia especial en un mundo lleno de nuevos retos, necesidades y oportunidades. La creatividad nos ayuda a encontrar nuevas soluciones para situaciones problemáticas, a descubrir nuestras propias pasiones, y nos motiva a actuar. La creatividad requiere ser una persona abierta a nuevas cosas, tener el





coraje de asumir el riesgo de resultados inciertos y tener compromiso para la acción; al mismo tiempo, ofrece una gran satisfacción. Una persona trabajadora creativa permite el desarrollo de la institución. La persona formadora puede estimular la creatividad mediante el uso de **métodos para fomentar la identificación de soluciones nuevas e innovadoras** para problemas y para generar nuevos resultados. La formación creativa requiere que el alumnado asuma riesgos porque las consecuencias de sus actividades son impredecibles. La creatividad también se basa en la experimentación. Algunos experimentos tienen éxito, otros fracasan.

Buenos consejos sobre cómo apoyar la creatividad

- ✓ Cree en tu potencial.
- ✓ Desarrolla tu potencial y tus recursos.
- ✓ Ten valor y se valiente con los nuevos proyectos.
- ✓ Asume los retos.
- ✓ Visualiza tus ideas para utilizar tu imaginación.
- ✓ Mira a diferentes situaciones desde diferentes puntos de vista.
- ✓ Intenta encontrar más de una solución para cada problema.
- ✓ Coopera con otras personas cuando resuelvas problemas.
- ✓ Habla con otras personas cuando estés buscando nuevas ideas.
- ✓ ¡Sé una persona abierta!
- ✓ No tengas miedo de cometer errores; a veces son una fuente de nuevas ideas y pueden inspirar nuevas maneras de resolver problemas.

Adaptabilidad al cambio

"Ser capaz de adaptarse a entornos y procesos de trabajo cambiantes puede ser un atributo deseable para las personas empleadoras. Tener competencias de adaptabilidad quiere decir que eres una persona abierta y deseosa de aprender cosas nuevas, de asumir nuevos retos y de realizar ajustes para adaptarte a las transiciones en el centro de trabajo. Ser flexible o adaptable en el centro de trabajo puede ser importante al trabajar en proyectos, desarrollar estrategias e implementar diferentes enfoques al hacer tu trabajo". (9)

"Las personas empleadas que juegan un papel de liderazgo con frecuencia tienen que manejar circunstancias inusuales en las que no existen instrucciones explicitas. Tienen que aprender a apoyarse en su propia opinión y a tener la confianza necesaria para tomar decisiones difíciles". (10)

Adaptarse al cambio significa ser una persona flexible y abierta, que entiende la necesidad





de cambiar y ajustarse a nuevas condiciones de funcionamiento.

A las personas empleadas se les pide ahora que se adapten rápidamente a los cambios. A veces se espera que respondan al cambio. Es una da las competencias más valoradas y útiles en el mundo moderno. Esta competencia puede ser adquirida. Es importante entender cómo reaccionamos ante los cambios, qué solemos sentir, cómo lo estamos haciendo, qué tenemos que adaptar, y aceptar el cambio. Por lo tanto, la adaptación al cambio requiere ensanchar la autoconciencia y la autorreflexión y desarrollar estrategias adecuadas de respuesta.

Cómo adaptarse al cambio:

- En primer lugar, aceptar el cambio. Los cambios son inevitables, y si estamos lidiando con ellos es mejor para nosotros y nosotras que los aceptemos antes y que actuemos conforme a la nueva realidad.
- ✓ En segundo lugar, empezar a pensar de manera positiva. Dibujar escenarios desoladores no te ayudará en absoluto.
- ✓ En tercer lugar, cuídate. Si eres una persona directamente afectada por el cambio, no debes quedarte atrás. Si eres feliz, empezarás a contagiar al resto del equipo con un aura positiva, así que disfrutarás más de tu trabajo y este será más eficaz. (11)

Competencias de motivación

La definición más simple de motivación la equipara con querer. (12) La gente desea un cambio en el comportamiento, los pensamientos, los sentimientos, el autoconcepto, el entorno y las relaciones. (13)

La motivación se asocia remarcablemente con energía, su procesamiento y su gasto (14). La motivación es un factor importante en la vida laboral. Estimula la acción y hace que sea mucho más fácil superar los momentos difíciles, resolver los problemas y desarrollar nuestras competencias. La motivación puede ser interna o externa.

Motivación significa que podemos actuar hacia nuestros objetivos, pero también puede ser la capacidad de motivar a otras personas. Un equipo de gente motivado trabaja más eficazmente, así que esta competencia puede determinar la calidad de las tareas realizadas. Asimismo, una persona empleada que esté internamente motivada a actuar será más eficaz.

Es muy importante reforzar nuestra motivación, porque es una fuerza conductora, nos permite implicarnos en actividades, conseguir un objetivo, desarrollarnos individualmente. La motivación nos ayuda a cambiar el comportamiento, desarrollar competencias, tener creatividad, desarrollar talentos y fomentar el compromiso. Los beneficios de la motivación se visibilizan en la forma en que vivimos nuestras vidas. (15)

Hay dos tipos de motivación: **externa e interna.** La motivación externa se basa en el reconocimiento de el niño o la niña / del estudiante / de la persona empleada: premios económicos y materiales, alabanzas. Las sanciones también pueden ser una motivación externa: reprimendas, procedimientos disciplinarios. La motivación externa es una respuesta a los castigos y recompensas que se esperan del entorno. En el





trabajo, la motivación externa del jefe o la jefa se puede fortalecer —por ejemplo- con un buen salario, con una promoción, con bonos adicionales por la buena realización de tareas.

La motivación interna se basa en conseguir satisfacción de la propia tarea. Un ejemplo de motivación interna es aprender a incrementar el conocimiento o iniciar voluntariamente un trabajo por la satisfacción que se deriva de ayudar a otras personas. La motivación interna tiene efectos más duraderos, se relaciona con la autonomía de la persona, mejora actividades creativas. Por lo tanto, las personas empleadoras que quieran fortalecer la creatividad de sus personas empleadas deberían también crear oportunidades para el desarrollo de su motivación interna. Lo mismo se aplica a personas formadoras, coaches y profesorado. La investigación muestra que los buenos empleados y empleadas son aquellas personas internamente motivadas, no aquellas que buscan solamente conseguir recompensas o evitar castigos.

Cómo mejorar la motivación interna

- ✓ Uno de los factores más importantes para elevar la motivación interna es la autonomía de acción. Por lo tanto, la motivación interna se hará más profunda mediante tareas y proyectos independientes, en los cuales una persona pueda demostrar creatividad e iniciativa, así como implementar sus propias ideas.
- ✓ La motivación se puede incrementar estableciendo objetivos a conseguir, elaborando una visión de nuestras futuras actividades, determinando en que dirección queremos ir y qué resultados queremos conseguir. (16)

Disposición para el desarrollo personal

"El desarrollo personal es un proceso permanente. Es una forma de que la gente valore sus competencias y cualidades, considere sus objetivos de vida y establezca objetivos destinados a hacer realidad y maximizar su potencial. (17)

"El crecimiento personal exitoso requiere motivación, deseo de mejorar y disposición a esforzarse para hacer cambios". (18)

La necesidad de desarrollo personal se combina con la implicación en actividades que pueden apoyar este desarrollo. El desarrollo personal se combina con una visión y un plan para el futuro. Una persona implicada en el desarrollo amplía su autoconciencia y se da cuenta de sus fortalezas y debilidades, así como de sus propios valores y objetivos, los cuales se reflejan en sus actividades profesionales. El deseo de desarrollo personal ayuda a la persona a aprender cosas nuevas, a superar limitaciones y dificultades y a tener una actitud abierta y flexible ante la posibilidad de cambio. El desarrollo personal es también importante desde el punto de vista profesional: hace que la persona se implique más en las tareas, esté más motivada para trabajar, participe en formación adicional, esté abierta a los cambios e incremente el nivel de sus competencias (incluidas las competencias transversales). La falta de disposición a desarrollarse trae como consecuencia la rutina y el burnout profesional.

Cómo mejorar el desarrollo personal

✓ La visualización creativa es muy útil para definir una visión de tu propio futuro, por





- ejemplo para los próximos 3 años, indicando las fases de este desarrollo.
- ✓ El crecimiento personal también incluye asesoramiento, coaching e interpretación.
- ✓ Un método muy sencillo y útil para el crecimiento personal es contemplar tu comportamiento y tu vida con una mente abierta e imparcial. Esto te mostrará qué cambios tienes que hacer en ti mismo/a y en tu vida.
- ✓ Un importante método para apoyar la voluntad de autodesarrollo es descubrir una pasión que se pueda perseguir, preferentemente una pasión que pueda combinarse con el trabajo profesional.
- ✓ La disposición al autodesarrollo también se relacionará con el hecho de que la persona empleadora tenga esas posibilidades y que la persona empleada sepa que son accesibles para ella; por ejemplo: participar en proyectos complementarios, cursos de formación y otros cursos.
- ✓ El deseo de autodesarrollo estará relacionado con el hecho de que la persona conozca sus posibilidades y las capacidades que puede desarrollar.

Competencias de gestión del tiempo

La gestión del tiempo es el proceso de planificar y controlar cuánto tiempo dedicamos a actividades específicas. Una buena gestión del tiempo permite a una persona llevar a cabo más trabajo en un periodo más corto de tiempo". (19)

La gestión del tiempo requiere buena organización y planificación. También es importante concentrar a una persona en tareas y responsabilidades de un determinado ámbito o actividad. La gestión del tiempo requiere establecer prioridades y objetivos y ser una persona sistemática. Una buena planificación del tiempo modifica el estrés y la tensión. También permite establecer un espacio temporal para cosas descuidadas que nos resultan importantes. Una buena organización del tiempo incrementa las posibilidades de la persona y facilita el logro de objetivos.

Cómo gestionar el tiempo

- ✓ Es importante hacer una lista de los objetivos y tareas a realizar y establecer fechas límite para su finalización.
- ✓ Resulta provechoso fragmentar las tareas a largo plazo en diferentes fases.
- ✓ Además, priorizar las tareas puede resultar útil.
- ✓ Abandonar o reducir la actividad que nos hace perder el tiempo.
- ✓ Asegúrate de usar las horas más convenientes para un determinado trabajo.
- ✓ Resulta provechoso desarrollar la capacidad de la persona de darse cuenta de qué es lo que le ayuda a implementar las tareas, si prefiere trabajar bajo presión o fragmentar las tareas en diversas partes.
- ✓ Uno de los métodos de planificar el tiempo puede ser definir la visión del futuro propio y elegir objetivos y valores importantes. Esta aproximación te permite planificar actividades profesionales y personales que merece la pena emprender, así como diseñar una estrategia para su implementación.





Competencias de negociación

"Las competencias de negociación son atributos que permiten que dos o más partes alcancen un compromiso. Las negociaciones se producen con frecuencia en el centro de trabajo y pueden suceder entre colegas de trabajo, entre departamentos o entre una persona empleada y una persona empleadora. Entre profesionales se pueden negociar condiciones de contrato, plazos de proyectos, compensaciones y mucho más. Las negociaciones son tanto comunes como importantes, así que resulta útil entender qué tipos de negociación te puedes encontrar y cómo mejorar tus competencias de negociación". (20)

"Las personas negociadoras exitosas controlan el proceso de negociación y consiguen un resultado satisfactorio para ellas". (21)

Diferentes formas de negociación son importantes cuando la gente tiene diferentes posturas sobre una misma cuestión. La negociación puede ser muy útil para resolver las diferencias que surgen entre una parte y la otra; por ejemplo: entre persona empleadora y persona empleada, entre personas empleadas, entre la persona empleada y el cliente o la clienta.

Cómo mejorar las competencias de negociación:

- ✓ Identificar el objetivo final: es muy importante definir a dónde vamos, cuál es nuestro verdadero objetivo.
- ✓ Practica la construcción de buenas relaciones: negociar requiere comprender las necesidades de la otra parte, construir relaciones significa respetar y escuchar a la otra parte.
- ✓ Ten voluntad alcanzar compromisos: el arte de negociar está también unido a encontrar un compromiso y a la disposición a aceptar ciertas concesiones.
- ✓ Practica: Cuanto más practiquemos las negociaciones mejor las conduciremos, así que merece la pena practicar la negociación, así como tomar parte en las tareas preparatorias de las negociaciones

Liderazgo

"Los atributos de liderazgo se refieren a las características personales que definen lideres eficaces. El liderazgo se refiere a la capacidad de una persona o de una organización para guiar personas, equipos o organizaciones hacia la consecución de metas y objetivos. Cumple una importante función en la gestión, puesto que ayuda a maximizar la eficacia y a conseguir objetivos estratégicos y organizativos. Las personas líderes motivan a otras, ofrecen orientación, construyen moral, mejoran el ambiente de trabajo e inician la acción." (22)

Los cinco elementos más importantes del liderazgo:

- ✓ establecer el curso de la acción,
- √ ofrecer inspiración,
- ✓ construir equipos,
- √ dar ejemplo,
- ✓ ser aceptado o aceptada





El liderazgo es importante en el trabajo en grupo. Significa tomar decisiones, asignar tareas y motivar al grupo a actuar. Las personas líderes deben tener autoestima, competencias comunicativas y competencias organizativas. Las personas líderes definen la dirección y la estrategia de la acción, creando así una cierta visión de futuro. Ser una persona líder significa también tener la capacidad de crear un equipo que trabaje unido. El liderazgo se refiere también a motivar e inspirar, a liberar la energía en la gente. El liderazgo es necesario para generar cambio y la gestión es necesaria para obtener resultados sistemáticamente. (23)

Las cualidades que debería tener una persona para ser buen líder:

- ✓ Entusiasmo: es importante que la persona líder lo demuestre, que establezca un ejemplo y que tome un enfoque positivo hacia todas las tareas.
- ✓ Honestidad: se considera como un atributo personal; fidelidad a valores externos, honestidad y nobleza.
- ✓ Firmeza: es importante que la persona líder sea exigente, persistente y resistente ante las adversidades. Le importa más el respeto que la popularidad. La persona líder genera altos estándares que ella misma sigue.
- ✓ Ecuanimidad: una persona líder debería ser objetiva, debería recompensar y castigar para conseguir resultados, no para conseguir simpatía, y debería tratar a todo el mundo de igual manera.
- ✓ Cordialidad: una persona que es realmente buen líder no involucra solamente su mente en su trabajo, sino también su corazón.
- ✓ Humildad: es muy importante, porque te enseña a escuchar a otras personas y te protege del egocentrismo.
- ✓ Autoconfianza: es importante creer en ti mismo o en ti misma, porque ello también funciona bien para las personas subordinadas.

Confianza

"La confianza proviene de los sentimientos y del bienestar, de aceptar tu cuerpo y tu mente (tu autoestima) y de creer en tus propias capacidades, competencias y experiencia. La confianza es un atributo que a la mayoría de la gente le gustaría poseer". (24)

La autoconfianza se refiere a lo que pensamos de nosotros mismos o de nosotras mismas, de cómo nos vemos en diferentes papeles sociales. Tiene que ver con cómo nos comportamos en nuestras relaciones con otras personas, pero también con cómo construimos la imagen de nuestro futuro, qué tareas elegimos, qué retos emprendemos.

Cómo mejorar la confianza

- ✓ Planificación y preparación: la planificación y la buena preparación para una situación difícil hacen crecer la autoconfianza. Nos da una sensación de estar controlando la situación y de tener nuestra ansiedad bajo control. Por lo tanto, merece la pena desarrollar un hábito de planificación.
- ✓ Aprendizaje y conocimiento: ampliar el conocimiento y aprender nuevas competencias nos hace sentirnos competentes





en nuevas situaciones, incluyendo las profesionales.

- ✓ Pensamientos positivos: la creencia de una persona en el éxito incrementa sus oportunidades de éxito. Es bueno practicar el optimismo y observar qué pensamos de nosotros mismos o de nosotras mismas.
- ✓ Conocer nuestras fortalezas: resulta provechoso hacer una lista de nuestras fortalezas, porque nos permite creer en nosotros mismos o en nosotras mismas. La persona mentora natural puede jugar un papel muy útil en su análisis, y es bueno cooperar con ella en relación a nuestro desarrollo personal, algo que también ayuda a mantener la autoconfianza.
- ✓ Tener una pasión: la pasión nos hace ser personas atractivas para nosotros mismos/nosotras mismas y para otras personas. Tener una pasión e incluirla en nuestra actividad construye autoconfianza y satisfacción.

Referencias:

- 1. https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/communication-skills.
- 2. https://www.thebalancecareers.com/list-of-team-building-skills-2063772
- 3. https://www.thebalancecareers.com/collaboration-skills-with-examples-2059686
- 4. https://www.indeed.com/career-advice/career-development/teamwork-skills
- 5. https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/conflict-resolution-skills
- 6. https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/communication-skills.
- 7. https://www.indeed.com/career-advice/career-development/creativity-skills
- **8.** Fisher, Williams, 2004 Fisher R. & Williams M. (eds) (2004), *Unlocking Creativity*, London: David Fulton, Fisher R., *Expanding Minds: developing creative thinking in young learners*, **CATS:** The IATEFL Young Learners SIG Publication.
- 9. https://www.indeed.com/career-advice/career-development/adaptability-skills
- 10. https://www.thebalancecareers.com/important-adaptability-skills-4768260
- 11. http://sistersabout.pl/2018/02/zarzadzanie-soba-w-zmianie-szybka-adaptacja-do-zmian.html
- 12. Baumeister, R. F., & Vohs, K. D., (eds.). (2011). Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications (2nd ed.). New York, NY, US: Guilford Press
- 13. https://positivepsychology.com/what-is-motivation/.
- 14. Bartkowiak G., Skuteczny kierownik-model i jego empiryczna weryfikacja, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1997.
- 15. https://positivepsychology.com/what-is-motivation/.
- 16. https://www.corazlepszyportalbiznesowy.pl/art/motywacja-wewnetrzna-czy-zewnetrzna
- 17. https://www.skillsyouneed.com/ps/personal-development.html
- 18. https://www.successconsciousness.com/blog/personal-development/what-is-personal-growth/





- 19. https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/soft-skills/time-management-list-tips/
- 20. https://www.indeed.com/career-advice/career-development/negotiation-skills
- 21. https://www.mindtools.com/pages/article/essential-negotiation.htm
- 22. https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/soft-skills/leadership-traits-list/
- 23. https://mfiles.pl/pl/index.php/Przyw%C3%B3dztwo
- 24. https://www.skillsyouneed.com/ps/confidence.html





Capítulo 3 - Modelo de prácticas en empresa

3.1 Introducción al modelo de prácticas en empresa

El modelo DESSA de prácticas en empresa se dirige a: Centros de FP, empresas involucradas en programas de prácticas en empresa, alumnado matriculado en centros de bachillerato y ciclos de grado medio y superior de FP, con el objetivo de mantener al alumnado en prácticas más implicado, motivado, cómodo y con mayor confianza durante su periodo de prácticas en empresa.

El objetivo de este modelo es garantizar prácticas en empresa comprensibles y adaptables en todos los países, para guiar a los miembros destinatarios del proyecto DESSA hacia unas prácticas de mayor calidad mediante la utilización los elementos principales y auxiliares del modelo de prácticas en empresa y los frutos de la investigación del proyecto DESSA.

3.2 Agentes implicados en el modelo de prácticas en empresa:

- Ofertantes de educación y formación profesional (centros de FP).
- Empresas (personas empleadoras).
- Estudiantes de bachillerato y de ciclos medio y superior de FP (estudiantes en prácticas).

Las empresas (empleadoras), los centros de FP y los Estados Miembros exploran las posibilidades de establecer acciones piloto a nivel nacional para desarrollar una colaboración público-privada dirigida a fomentar la promoción y adquisición de competencias transversales. Las organizaciones internacionales subrayan que la cooperación estrecha y directa entre diferentes grupos de interés y partes implicadas es un aspecto fundamental de la implementación de un modelo de prácticas en empresa de buena calidad.





3.3 Modelo de prácticas en empresa

Preparación

- Empresas: expresan su interés por participar;
- Centros de FP: realizan una oferta a estudiantes y empresas para que participen en el modelo de prácticas en empresa;
- •Estudiantes: expresan su interés por participar;

Antes de las prácticas en empresa

- •Centros de FP: emparejan estudiantes y empresas;
- Empresas: nombran posibles personas mentoras;
- Estudiantes: eligen una persona mentora y evaluán sus propias competencias transversales;
- Centros de FP + Empresas: preparan un plan de prácticas en empresa con resultados de aprendizaje específicos (competencias técnicas + comptencias transversales) y un calendario. Establecen los objetivos de las prácticas en empresa;

Durante las prácticas en empresa

- Centros de FP: introducen el programa de prácticas en empresa con los elementos y las herramientas principales y auxiliares del modelo DESSA de prácticas en empresa, ofreciendo sesiones formativas y seminarios para las parejas seleccionadas de personas mentoras y estudiantes. Monitorizan el progreso;
- Empresas: siguen el programa de prácticas en empresa, aplican elementos de mentoring natural y gamificación durante las prácticas, utilizando los elementos y las herramientas auxiliares del modelo DESSA, diseñan/adaptan actividades para el desarrollo de las competencias transversales del alumnado y monitorizan el progreso;
- Estudiantes: siguen el programa de prácticas en empresa y utilizan los elementos y las herramientas auxiliares del modelo DESSA mediante la aplicación de actividades en el centro de trabajo;

Después de las prácticas en empresa

- Centros de FP: emiten la evaluación final de las competencias de los y las estudiantes (competencias técnicas + competencias transversales), realizan un informe;
- Empresas: realizan la evaluación final;
- Estudiantes: completan la evaluación final de las competencias técnicas y realizan la autoevaluación de las competencias transversales;

Gráfico 1. Gráfico del modelo DESSA de prácticas en empresa.

El modelo de prácticas en empresa consta de cuatro fases principales:

1ª FASE - "PREPARACIÓN":

- Las empresas expresan su interés por participar en el modelo de prácticas en empresa y colaboran con los centros de FP;
- Los centros de FP hacen una oferta a las empresas. Los centros de FP hacen una oferta al alumnado para participar en el modelo de prácticas en empresa y ofrecen una lista de empresas y posibles puestos para la realización de prácticas;
- El alumnado expresa su interés en participar en las prácticas en empresa;

2ª FASE – "ANTES DE LAS PRÁCTICAS EN EMPRESA":

- Los centros de FP emparejan estudiantes y empresas según el sector, la especialidad y los puestos de prácticas disponibles;
- Las empresas proponen personas mentoras;
- El alumnado selecciona por sí mismo una persona mentora en la empresa. El alumnado evalúa sus propias competencias transversales, para determinar qué





- competencias transversales podría mejorar durante el periodo de prácticas;
- Los centros de FP y las empresas establecen conjuntamente los objetivos de las prácticas en empresa, preparan un plan de prácticas con resultados específicos de aprendizaje que incluyen competencias técnicas (basadas en el programa principal) y competencias transversales (basadas en los resultados de la autoevaluación y del programa del proyecto DESSA), y formulan un plan de tiempos del programa de prácticas en empresa.

3ª FASE - "DURANTE LAS PRÁCTICAS EN EMPRESA":

- Los centros de FP introducen el programa de prácticas en empresa con los elementos principales de DESSA (gamificación y mentoring natural) y con elementos y herramientas de apoyo del modelo de prácticas ("Modelo de prácticas en empresa para el desarrollo de competencias y habilidades transversales", "Guía orientativa para la mejora de las competencias transversales", "Guía de personas formadoras para las competencias transversales", plataforma web). Los centros de FP ofrecen sesiones formativas y seminarios para parejas seleccionadas de personas mentoras y alumnos o alumnas en prácticas. Durante el periodo de prácticas, los centros de FP monitorizan en progreso;
- Las empresas siguen el programa de prácticas, aplican los elementos principales del modelo de prácticas DESSA (mentoring natural y gamificación) durante el periodo de prácticas utilizando los elementos y las herramientas auxiliares del modelo de prácticas en empresa ("Modelo de prácticas en empresa para el desarrollo de competencias y habilidades transversales", "Guía orientativa para la mejora de las competencias transversales", "Guía de personas formadoras para las competencias transversales", plataforma web), diseñan/adaptan actividades para el desarrollo de las competencias transversales del alumnado en prácticas y monitorizan el progreso;
- El alumnado sigue el programa de prácticas en empresa, utiliza los elementos auxiliares del modelo de prácticas de DESSA ("Modelo de prácticas en empresa para el desarrollo de competencias y habilidades transversales", "Guía orientativa para la mejora de las competencias transversales", "Guía de personas formadoras para las competencias transversales", plataforma web), aplicando actividades en el centro de trabajo y adquiriendo una mejor comprensión sobre la importancia de las competencias transversales en el centro de trabajo;

4ª FASE – "DESPUÉS DE LAS PRÁCTICAS EN EMPRESA":

- Los centros de FP emiten la evaluación final de las competencias del alumnado;
- Las empresas entregan la evaluación final;
- El alumnado realiza la evaluación final de las competencias técnicas y la autoevaluación de competencias transversales, para ver qué competencias fueron mejoradas durante el programa de prácticas en empresa;





3.4 Elementos principales del modelo de prácticas en empresa:

- Gamificación;
- Mentoring natural



Gráfico 2. Elementos principales del modelo DESSA de prácticas en empresa.

3.5 Elementos y herramientas auxiliares del modelo de prácticas en empresa:

- Herramienta de autoevaluación de las competencias transversales;
- Guía orientativa para la mejora de las competencias transversales;
- Guía para personas formadoras;
- Plataforma web;
- Seminarios para personas formadoras en centros de FP y empresas.



Gráfico 3. Elementos y herramientas auxiliares del modelo DESSA de prácticas en empresa.



3.6 Beneficios del modelo de prácticas en empresa para las partes interesadas

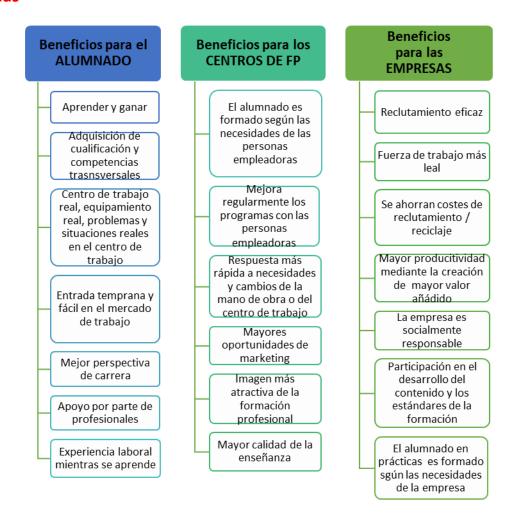


Gráfico 4. Beneficios del modelo DESSA de prácticas en empresa para las partes interesadas.

La investigación realizada por los socios del proyecto DESSA en diferentes países de la Unión Europea muestra que las prácticas en empresa son una manera eficaz de preparar profesionales cualificados y cualificadas para el mercado de trabajo con una amplia gama de competencias. El modelo de prácticas en empresa cubre las necesidades de las personas empresarias y facilita al alumnado personas el acceso al mercado laboral al incrementar su empleabilidad. Los beneficios de esta manera colaborativa de formación son sentidos por todas las partes implicadas; estudiantes, centros de FP, empresas y –también- estados.

Beneficios para los estados:

- Impacto económico y social positivo;
- La educación se adapta con mayor éxito a las necesidades de las empresas;
- Un sistema de formación profesional más flexible;
- Una mejor respuesta a los cambios del mercado laboral.





3.7 Análisis DAFO sobre el modelo de prácticas en empresa

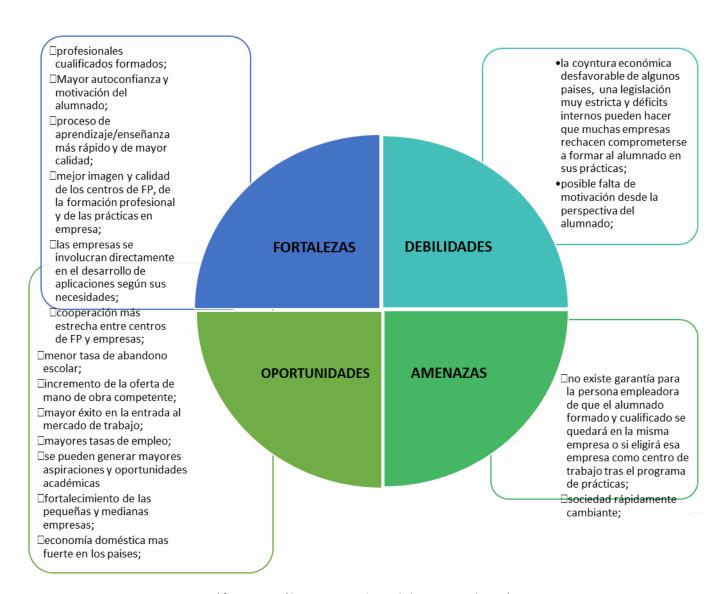


Gráfico 5. Análisis DAFO el modelo DESSA de prácticas en empresa.





3.8 Conclusiones

El objetivo de este modelo de prácticas en empresa, desarrollado a través del proyecto DESSA, es garantizar unas prácticas en empresa más comprensibles, adaptables y eficaces en cada país. El modelo guía a los miembros de los grupos destinatarios del proyecto DESSA a unas prácticas en empresa de mayor calidad que ofrezcan una visión clara, una dirección y un plan de acción sobre cómo formar para las competencias transversales al alumnado en prácticas. Esta formación utiliza los elementos principales del modelo de prácticas en empresas (gamificación y mentoring natural), así como los elementos y herramientas auxiliares del modelo de prácticas ("Modelo de prácticas en empresa para el desarrollo de competencias y habilidades transversales", "Guía orientativa para la mejora de las competencias transversales", "Guía de personas formadoras para las competencias transversales", plataforma web). Este modelo de prácticas en empresa es adaptable a cada país y puede contribuir a que los modelos de prácticas de cada país consigan sus objetivos mediante la formación de personas empleadas cualificadas con una amplia gama de competencias (competencias técnicas y competencias transversales). Los modelos DESSA de prácticas en empresa están diseñados en torno a las necesidades reales del mercado de trabajo y contribuyen a incrementar la productividad y la competitividad de las empresas, lo cual fomenta la creación de empleo y apoya el empleo juvenil.

El "Modelo de prácticas en empresa para el desarrollo de competencias y habilidades transversales" incluye una fundamentación teórica vinculada a las fundamentaciones prácticas y a los principios que guían el diseño, la implementación y la evaluación del modelo de prácticas en empresa para el desarrollo de competencias y habilidades transversales. El modelo de aprendizaje se ha creado en base a las experiencias de diferentes países de la Unión Europea en el campo de las prácticas en empresa, el análisis y la investigación.

Esta sección de la guía ha introducido los objetivos principales del modelo de prácticas en empresa del proyecto DESSA, y la investigación realizada ayudará a una implementación más fluida y eficiente del modelo de prácticas de empresa.

Puede encontrarse más información sobre el "Modelo de prácticas en empresa" en el "Modelo de prácticas en empresa para el desarrollo de competencias y habilidades transversales".





Fuentes:

- https://www.cedefop.europa.eu/files/4166 en.pdf
- http://erc-online.eu/wp-content/uploads/2016/05/Employers Final-Report-on-Apprenticeships-May-2016.pdf
- https://www.cedefop.europa.eu/files/9102_en.pdf
- https://www.ilo.org/global/topics/apprenticeships/WCMS 743634/lang-en/index.htm
- https://www.econstor.eu/bitstream/10419/213361/1/1688077715.pdf
- https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/document-library-docs/et2020 mandates 2018-2020 final.pdf





Capítulo 4 - Metodología para el uso del mentoring natural

Durante su periodo de prácticas en empresa, el alumnado se encuentra a sí mismo en el camino de su autodesarrollo y de la preparación para su futura carrera. Al desarrollar sus competencias transversales con frecuencia les surgen preguntas sobre qué dirección tomar en el camino de la consecución de sus objetivos. Durante este importante proceso de crecimiento personal, para el alumno o alumno puede resultar de ayuda tener un compañero o compañera de viaje, una persona que conoce el camino y asume el compromiso de estimular y apoyar al alumno o alumna durante su itinerario. Tener apoyo externo añade una dimensión extra al proceso de aprendizaje del alumnado. Esta persona, denominada 'persona mentora natural', puede ofrecer una perspectiva diferente al alumnado, compartir conocimiento y echarle una mano para hacer frente a los obstáculos.

Mediante la utilización del modelo de prácticas en empresa se anima a cada estudiante a encontrar a alguien de quien le gustaría aprender y se le pide que busque por su cuenta su persona mentora natural. Podría ser cualquier persona empleada en la empresa en la que el o la estudiante realice sus prácticas, una persona con la que se sienta bien y que le pueda ayudar a desarrollar sus competencias transversales. La persona mentora suele encontrarse a través de programas de mentoring, utilizando técnicas de emparejamiento. La persona tutora del alumnado durante el periodo de prácticas en empresa puede ofrecerle orientación y ayuda para encontrar un candidato adecuado o una candidata adecuada. No obstante, el o la estudiante es responsable de encontrar y reclutar a la persona mentora natural. Esto nos plantea una cuestión: ¿Qué responsabilidades tiene una persona mentora natural durante las prácticas en empresa?

4.1. Responsabilidades de una persona mentora natural durante las prácticas en empresa

Una persona mentora natural es una persona que está deseando **compartir sus experiencias** con el alumnado en prácticas y aconsejarle sobre el desarrollo de las competencias transversales. Aún más importante, la persona mentora natural se involucra en el proceso de aprendizaje del alumnado y es capaz de ayudar a estimularle mostrándole un apoyo activo y haciéndole preguntas de carácter autorreflexivo. Para la persona mentora natural también es importante ofrecer un espacio seguro para que el alumnado hable abiertamente y con franqueza sobre sus objetivos de aprendizaje y sus otras ambiciones. Es una relación de mentoring que se construye sobre la base de la confianza y el respeto mutuo, y su meta es ayudar al alumnado a ser más autoconsciente y tener más confianza, así como a tener una experiencia de aprendizaje agradable y exitosa.

Dentro de este modelo de prácticas en empresa, el alumnado desarrolla sus competencias transversales realizando múltiples tareas basadas en las mejores prácticas. Después de cada tarea, cada alumno o alumna se reúne con su mentor o mentora natural para reflexionar sobre lo que se ha conseguido, discutiendo para ello las siguientes cuestiones:

O Describe qué cosas han ido bien. Pregunta exactamente qué ha ido bien en esta situación.





- ¿Puedes describir cosas que no han ido bien y por qué no han salido como estaba planeado?
- o Describe un aspecto positivo de cómo has trabajado en la presentación.
- o ¿Qué has hecho para recorrer el camino hacia tu objetivo?
- ¿Hay cosas que podrías hacer de manera diferente la próxima vez? ¿Y cuáles son esas cosas?
- o ¿Quién o qué te ha ayudado a cumplir tu objetivo?

Estas preguntas sirven como orientación para la reflexión sobre la tarea. De una manera ideal, las conversaciones entre una persona mentora y un alumno o alumna serán más elaboradas que la simple discusión de las cuestiones mencionadas. La función de la persona mentora natural es que las conversaciones con su alumno o alumna sean más profundas.

Para ello, la persona mentora tendrá que reunirse cada semana con el alumno o alumna para reflexionar sobre su experiencia de la semana anterior y para discutir los desarrollos recientes. Trabajan conjuntamente como un equipo para crear los objetivos de aprendizaje. En gran parte es responsabilidad del alumno o alumna pensar sobre objetivos específicos de aprendizaje, pero la persona mentora debe apoyarle e inspirarle para que piense sobre sus aspiraciones y ofrecerle argumentos que nutran su pensamiento. Por ejemplo, si la persona mentora natural se da cuenta de que el alumno o alumna está esforzándose en crear un objetivo de aprendizaje, la persona mentora podría hacer preguntas que inspiren al alumno o alumna a pensar con un poco más de profundidad sobre qué es lo que quiere aprender. La persona mentora natural podría también revelar algo más sobre su propio itinerario profesional, para ayudar al alumno o alumna a imaginar su propio camino en el mundo laboral.

La persona mentora natural será parte de la experiencia global de aprendizaje del alumnado durante el periodo de prácticas en empresa. La persona mentora debe ser abierta y honesta sobre su papel, para evitar malas prácticas, y debe ser clara sobre el carácter de la relación establecida entre la persona mentora y el alumno o alumna. La relación de mentoring es una relación entre una persona mentora y su alumno o alumna. Si una persona tutora discutiese la situación de un alumno o alumna directamente con su persona mentora natural sin el consentimiento del alumno o alumna, podría suceder que este alumno o alumna fuese menos abierto o abierta con su persona mentora natural, y ello podría tener un impacto negativo en el proceso de aprendizaje. Es importante mantener la confianza entre el alumno o alumna y la persona mentora natural, y dejar que el alumno o la alumna decida qué es lo que quiere compartir con su persona tutora.

4.2. Diferencia entre persona mentora natural y persona tutora

La persona mentora natural sirve como fuente externa para que alumnado desarrolle autoconciencia sobre su proceso de aprendizaje. La persona mentora natural reflexiona sobre las tareas y objetivos de aprendizaje del alumnado sin tener un plan personal o influencia sobre si el alumnado supera o no su periodo de prácticas. Esa tarea corresponde a la persona tutora del alumnado. La persona mentora natural actúa solamente como una guía de apoyo y asesoramiento. Es alguien en quien el alumno o alumna puede confiar en un





nivel más enfocado a sus objetivos personales, en vez de en un nivel enfocado a los objetivos obligatorios del centro o la entidad que organiza las prácticas de empresa. La relación entre una persona mentora natural y un alumno o alumna funciona en un nivel personal más profundo y ayuda al alumno o alumna a madurar a nivel personal. La tarea de la persona tutora está más enfocada a los objetivos de aprendizaje de su organización, mientras que la función de la persona mentora natural se orienta al proceso de aprendizaje personal del alumno o alumno y a la eficiencia de dicho aprendizaje.

No obstante, para garantizar la calidad del mentoring y la orientación, y quizás por razones de seguridad, el profesor o profesora debería planificar una entrevista entre el alumno o alumna y la persona mentora natural una vez que el alumno o alumno haya encontrado a su persona mentora natural. Esta entrevista debería permitir que las diferentes partes se conozcan mutuamente y revisen conjuntamente los objetivos de aprendizaje, como un equipo. Se recomienda que el alumno o alumna y la persona mentora natural tengan sus conversaciones semanales en el centro de trabajo, en algún sitio donde pueden hablar cara a cara, abiertamente y con franqueza.

4.3. Un ejemplo de mentoring natural

Al leer la descripción del mentoring natural puede resultar un poco complicado tener una imagen clara sobre cómo se desarrollaría esa relación de mentoring y qué significaría para el crecimiento personal y profesional del alumnado. El párrafo que viene a continuación es una historia real escrita por una estudiante holandesa sobre cómo encontró a su persona mentora natural y lo que significó para ella:

"A veces los cambios en la vida suceden tan rápidamente que es difícil seguir el ritmo. Cuando era una niña distraída en la escuela, que pasaba más tiempo castigada que en el aula, tuve la buena suerte de encontrar a un profesor que me aplaudía por las peculiaridades que yo consideraba mis defectos. Este profesor recondujo mi actitud inquieta hacia algo positivo, energético, entusiasta y ambicioso. Este empoderamiento fue apabullante, pero me hizo más segura y me llevó a un camino completamente diferente.

Posteriormente me pidió que compartiese el liderazgo de un proyecto. Este papel era también algo muy nuevo para mí, y él me guió como mentor a través de todo el proceso. Pero cuando terminó el proyecto me di cuanta de que no había terminado de aprender de su forma de mirar a la forma de dirigir tu vida. Es un hombre que permanece tranquilo en casi todas las situaciones, me ve como una igual y tiene la experiencia vital y el asesoramiento que me ayuda a encontrar una nueva perspectiva.

Es entonces cuando me di cuenta de que quería seguir teniéndolo como sparring en mi vida. Pero pedirle ese favor me pareció un paso enorme. Tardé un tiempo en tener el valor necesario, pero cuando finalmente me sentí suficientemente segura le pregunté si quería ser mi mentor y su respuesta fue inesperadamente excitante. Me dijo que siempre se había sentido como mi mentor y que sería un gran honor pare él serlo. Entonces es cuando mi mente se llenó de entusiasmo y estoy orgullosa de decir que él es aún mi mentor hoy en día.

Ahora nos juntamos cuando me enfrento a un territorio desconocido y a cuestiones difíciles sobre mi carrera y los objetivos de mi vida. Tan solo el poder hablar con alguien de fuera de mi círculo más cercano, que tiene una perspectiva





diferente y más neutral, me aporta conocimiento y me ayuda a tomar decisiones más informadas sobre estos retos. También nos reímos mucho juntos y él me trata como a una igual, en vez de mirarme por encima de uno u otro modo".





Capítulo 5 – Metodología para la aplicación de técnicas de gamificación al desarrollo de competencias transversales

5.1. ¿Qué es gamificación?

Cuando escuchas la palabra gamificación, ¿qué es lo primero que te viene a la mente? ¿Qué significa?

Gamificación puede ser una palabra extraña, pero es una gran forma de ampliar el proceso de aprendizaje. Según Deterding et al. (2011)(3), gamificación es el uso de elementos de diseño de juegos en contextos de no-juego. También se puede definir como un conjunto de actividades y procesos para resolver problemas aplicando las características de elementos de juego.

La gamificación se puede utilizar en diferentes contextos, incluyendo la educación, con el objetivo de implicar y motivar a las personas que están aprendiendo. En los últimos años, la gamificación también ha sido adoptada en contextos de empresa, debido a su potencial de "moldear el comportamiento de las personas usuarias un una dirección deseable" (3)

5.2. Beneficios de la gamificación

Como hemos mencionado antes, la gamificación utiliza elementos y técnicas de juego en contextos de no-juego. ¿Pero, por qué utilizar esos elementos?

Todos y todas sabemos que los juegos tienen un efecto potente en nosotros y nosotras (6). Cuando estamos jugando un juego, nos sentimos personas felices y excitadas. Nos sentimos emocionalmente implicados o implicadas y perdemos nuestro sentido del tiempo. Nos sentimos competitivos o competitivas y queremos ganar. En general, cuando jugamos a un juego nos divertimos, y eso es lo que guía nuestro comportamiento.

Los beneficios del uso de la gamificación en entornos de aprendizaje han sido reconocidos por muchas personas investigadoras. En general, la gamificación:

- o **Incrementa la motivación** del alumnado por participar en actividades y mejora la experiencia de aprendizaje. A través de la gamificación el alumnado disfruta del proceso y se concentra en conseguir recompensas. El alumnado es liberado del estrés y disfruta con el proceso.
- Incrementa la satisfacción y el rendimiento del alumnado. Cuando el alumnado recibe recompensas o consigue éxitos, mejora su rendimiento y tiene una mayor satisfacción.
- Fortalece el proceso de comunicación. Mediante la gamificación se anima al alumnado a interactuar con otras personas para llevar a cabo tareas que son parte del proceso, y de esa forma se fortalecen sus competencias comunicativas.
- Incrementa la implicación y el compromiso. Las personas formadoras pueden crear experiencias y utilizar elementos de juego que implican por completo al alumnado. Cuando el alumnado tiene sensaciones positivas sobre el proceso se convierte en participante activo.
- Mejora la absorción y la retención del conocimiento y puede también ayudar a desarrollar competencias específicas. El





elemento de diversión aplicado a técnicas de juego es lo que ayuda al alumnado a consolidar más rápidamente lo que ha aprendido.

5.3. ¿Gamificación o Aprendizaje Basado en el Juego?

La Gamificación y el Aprendizaje Basado en el Juego pueden ser similares, en el sentido en que ambos promueven la diversión, la implicación y la motivación para el aprendizaje, pero no deben confundirse.

El Aprendizaje Basado en el Juego significa utilizar el juego como parte del proceso de aprendizaje, con resultados concretos de aprendizaje. El alumnado adquiere el conocimiento jugando un juego que tiene un objetivo específico de aprendizaje. Esto hace que el proceso sea más divertido y motivador.

Por su parte, la gamificación integra elementos y técnicas de juego en contextos de nojuego. La gamificación se puede aplicar en todo el contexto de aprendizaje, pero eso no significa que tengas que convertir todas las cosas en un juego. Gamificación es aplicar elementos de juego, no jugar a un juego.

5.4. Elementos de la gamificación

Para aplicar la gamificación, una persona mentora tienen que entender primero cómo funciona la gamificiación y reconocer el poder de los juegos.

Los juegos incrementan la implicación y la motivación sobre todo porque son divertidos, porque son algo con lo que disfrutamos. Por lo tanto, cuando pensamos en la gamificación, pensamos en hacer que el proceso de aprendizaje sea algo que implique y divierta lo más posible -como un juego-.

Hay una gran cantidad de elementos de juego (juego competitivo o no competitivo) que se pueden aplicar en entornos de aprendizaje. Para aplicar el modelo DESSA de prácticas en empresa, hemos seleccionado los elementos de juego más relevantes que pueden ser utilizados en entornos de prácticas en empresa.

Elementos	Ejemplos	Beneficios	Ejemplos de aplicación
Logros	- Puntos	El alumnado se	- Asignar tareas que permiten
	- Distintivos	siente satisfecho	ganar puntos.
	-Tablas	al conseguir	- Tras completar una
	clasificatoria	puntos y escalar a	determinada serie de tareas,
	S	la máxima	las personas participantes
		puntuación de la	reciben distintivos.
		tabla	- Permite hacer seguimiento
		clasificatoria. Las	de las personas que
		tablas	consiguen más puntos y
		clasificatorias	distintivos y lo muestra en la
		también	tabla clasificatoria.
		promueven la	
		competición.	





Recompensa	- Bonificacion	Cuando las	- Dar bonificaciones al
Recompensa s Narraciones (storytelling)	- Búsquedas o misiones	recompensas se programan dentro del proceso de aprendizaje, el alumnado se siente motivado y comprometido. Una narración implica a las	alumnado cuando finaliza una tarea antes del tiempo límite. - Dar premios por conseguir el primer puesto en la tabla clasificatoria. - Dar recursos adicionales por finalizar tareas extra. - Realizar trabajos de equipo como búsquedas y
		personas participantes e incrementa su curiosidad. Finalizar búsquedas incrementa su interés.	acompañarlas con una narrativa de intriga.
Tiempo	Plazos programado sCuentas atrás	Un plazo determinado de tiempo para finalizar una tarea ayuda al alumnado a concentrarse mejor en su finalización.	 Aplicar un plazo programado para realizar las tareas. Si el alumnado finaliza la tarea antes de que termine el plazo, recibe una bonificación.
Feedback	- Feedback inmediato	Dar un feedback positivo al alumnado incrementa su confianza y su autoestima.	- Monitorizar el progreso de un alumno o alumna mientras realiza una tarea asignada y animarle verbalmente a seguir.
Personalizaci ón	- Avatares - Apodos	La personalización da una sensación de responsabilidad al alumnado.	- Dejar al alumnado que diseñe sus avatares o utilice apodos que se mostrarán en las tablas clasificatorias.





5.5. ¿Cómo aplicar la gamificación en unas prácticas en empresa?

Existen cuatro pasos que se pueden seguir para gamificar una experiencia de prácticas en empresa e implicar al alumnado en el logro de las competencias transversales planteadas como objetivo.

Primer paso. Entender a los jugadores y las jugadoras

El primer paso es entender al alumnado, lo cual ayudará a diseñar una aplicación de gamificación que se adecúe a sus antecedentes y sus necesidades. Por lo tanto, las personas formadoras deben analizar a su alumnado, sus tendencias, sus estilos preferidos de aprendizaje y también el nivel de sus competencias transversales. Es importante considerar el tipo de "usuario o usuaria" del alumnado en prácticas.

Bartle (1996) clasificó a los jugadores y jugadoras de los juegos MUD (Multi-User Dungeon) en cuatro tipos: personas triunfadoras, personas exploradoras, personas socializadoras y personas asesinas (killers). El documento investigó por qué diferentes personas juegan a juegos de amplia orientación social y qué esperan conseguir de esta experiencia. Tomando como base los tipos de jugador o jugadora de Bartle, Gerald (2018) propuso elementos y formas de aplicar la gamificación como herramienta para motivar a la gente.

- ❖ Las personas triunfadoras consideran que su objetivo principal es conseguir puntos y elevar su nivel, y a ello subordinan todo en última instancia. Para gamificar la experiencia de aprendizaje de una persona triunfadora se pueden utilizar los siguientes elementos de juego: tablas clasificatorias, distintivos, bonificaciones y un sistema de escalafón.
- ❖ Las personas exploradoras disfrutan cuando el juego revela sus maquinaciones internas. Ensayan progresivamente acciones esotéricas en lugares agrestes y poco conocidos, buscando características interesantes e imaginando cómo funcionarían las cosas. Gamificar para una persona exploradora implica añadir muchos detalles y complejidades o elementos laberínticos. Los elementos de juego deben tener la profundidad suficiente para que este tipo de jugador o jugadora no pierda el interés demasiado rápidamente.
- Las personas socializadoras están interesadas en la gente y en lo que esta tiene que decir. Las relaciones entre jugadores/jugadoras son importantes. Gamificar algo para una persona socializadora supone encontrar formas de añadir más oportunidades sociales. Las personas socializadoras reaccionarán positivamente a la mayoría de intentos de gamificación si estos tienen algún tipo de componente de relación. Por el contrario, las personas socializadoras no siempre reaccionan bien a tablas clasificatorias y a competiciones.
- ❖ Las personas asesinas disfrutan imponiéndose sobre otras personas [y haciéndoles sufrir]. Gamificar algo con alguien que tiene a un/una killer en su mente es muy difícil. La cuestión no es que sea necesariamente difícil desarrollar algo para estas personas, sino que sus preferencias y hábitos pueden fácilmente relegar a otros jugadores y jugadoras.





Marczewski (2013) modificó la tipología de personas jugadoras de Bartle para ajustarla al contexto de la gamificación. Identificó 6 tipos de personas jugadoras, en función de su motivación.

- ❖ Las personas socializadoras están motivadas por la vinculación o relación. Quieren interactuar con otras personas y crear conexiones sociales.
- Las personas de espíritu libre están motivadas por la autonomía y la autoexpresión. Quieren crear y explorar.
- ❖ Las personas triunfadoras están motivadas por la maestría. Buscan adquirir conocimiento, aprender nuevas competencias y mejorar como personas. Quieren retos a superar.
- Las personas filántropas están motivadas por el propósito y el sentido. Este grupo es altruista, quiere dar algo a otras personas y enriquecer de alguna manera las vidas de otras personas –sin esperar ninguna recompensa a cambio-.
- ❖ Las personas disruptivas están motivadas por el cambio. En general, intentan alterar tu sistema, ya sea directamente o mediante otras personas usuarias, para forzar cambios positivos o negativos.
- ❖ Las personas jugadoras están motivadas por recompensas extrínsecas. Harán lo necesario para conseguir recompensas de un sistema, y poco más. Las personas jugadoras están en el juego para sí mismas.

La principal diferencia entre los tipos de personas jugadoras de Bartle y los tipos de personas usuarias de la gamificación es que ésta última, a diferencia de los juegos en los que las personas jugadoras siempre quieren jugar, tendrá dos tipos diferentes de personas: las que quieren jugar por recompensas extrínsecas y las que no (5).

Estos tipos de personas jugadoras son tipos teóricos, puesto que en el mundo real es probable que la gente reúna características de más de uno de esos tipos. En cualquier caso, ofrecen una guía útil para entender cómo se puede diseñar una aplicación gamificada para tener un mayor impacto en las personas participantes involucradas.

Para recoger toda la información arriba indicada, las personas formadoras pueden utilizar entrevistas, encuestas u observaciones. Para la medición de las competencias transversales del alumnado, las personas formadoras pueden utilizar los resultados de las herramientas de autoevaluación explicadas en el capítulo anterior.

Segundo paso. Definir los objetivos

El siguiente paso es definir qué es lo que quieres conseguir mediante la aplicación de elementos de gamificación.

En el modelo DESSA de prácticas en empresa, el objetivo principal de estas prácticas es el desarrollo de competencias transversales. Pero la persona formadora debería especificar con mayor precisión en qué tipo de competencias transversales se van a concentrar las prácticas en empresa. Estas representan los objetivos específicos.

Elementos a considerar durante esta fase:

❖ ¿En qué competencias transversales se deberían concentrar las prácticas en empresa?





- ❖ ¿A qué nivel?
- ¿Qué competencias necesita mejorar el alumnado?

Paso 3. Identificar los recursos

Durante el siguiente paso, las personas formadoras tienen que identificar los recursos disponibles y los que se necesitan para gamificar las prácticas en empresa.

Las cuestiones a considerar durante esta fase son:

- ¿Cómo se va a monitorizar el progreso del alumnado?
- ¿Cómo se va a medir el progreso del alumnado? ¿Se aplicaran puntos, distintivos y premios?
- ¿Cuántos puntos se van a dar por la finalización de cada tarea?
- Si aplicamos premios o bonificaciones, ¿de qué tipo van a ser?

Paso 4. Diseño y aplicación de mecanismos de gamificación

En el último paso, la persona formadora tiene que decidir qué elementos y actividades de gamificación va a presentar al alumnado durante el periodo de prácticas en empresa. Hay que recordar que las personas mentoras no tienen que usar todos los elementos de gamificación propuestos en esta guía, sino elegir aquellos que tengan los mejores resultados en función del contexto de las prácticas en empresa.

Cuestiones a considerar en esta fase:

- ¿Qué elementos de gamificación son los más adecuados para cada alumno o alumna?
- ¿Cuáles se pueden aplicar durante las prácticas en empresa?
- ¿Cómo ayudarán los elementos de gamificación al alumnado en la adquisición de competencias transversales?
- ¿Qué elemento desencadenará la necesaria reacción de un alumno específico o alumna específica?
- ❖ ¿Es divertido?

5.6. La gamificación y el desarrollo de competencias transversales durante las prácticas en empresa

La gamificación podría resultar una herramienta valiosa para las personas formadoras en su intento de desarrollar las competencias transversales de su alumnado. Y la razón es que aplicar elementos de juego a un procedimiento de aprendizaje o en una serie de actividades influye en el comportamiento del alumnado e incrementa su motivación. Ello crea una base óptima para aprender de forma sencilla y divertida, y el alumnado consigue mejores resultados y desarrolla sus competencias transversales.

La combinación de la gamificación con enfoques pedagógicos conduce a una forma de aprendizaje de mayor implicación. Kim (tal como se cita en Dale, 2014) subrayó cuatro tipos de comportamientos motivadores: expresar, competir, explorar y colaborar (2). Esto significa que existen estudiantes que mediante la gamificación serán motivados para expresarse mejor, para competir con otros u otras estudiantes, para colaborar con otras personas y para explorar diferentes formas de aprender. Se animará al





alumnado a trabajar como un equipo, a discutir sus opiniones, a aceptar las respuestas de otros alumnos o alumnas y a tomar decisiones, con el objetivo de recibir distintivos o de escalar en la tabla clasificatoria. El proceso de gamificación por sí solo lo que hace es desarrollar las competencias transversales del alumnado, pero si se combina al mismo tiempo con actividades destinadas a competencias transversales específicas puede mejorar el la experiencia global de aprendizaje y sus resultados.

5.7. ¡Gamificación en acción! Ejemplos de aplicaciones de la gamificación

1) Diseñar un camino de aprendizaje mediante el juego

Las personas mentoras pueden estructurar las prácticas en empresa como una camino de aprendizaje, con bloques que el alumnado tiene que completar para tener acceso al siguiente bloque. Cada bloque representa una tarea que ayudará al alumnado a mejorar sus competencias transversales. Una vez finalizada la tarea, el alumno o alumna avanza y consigue acceder a las instrucciones para la siguiente tarea.

2) Aplicar un sistema de puntos

Se puede aplicar un sistema de puntos mediante el cual el alumnado gana puntos por finalizar tareas. Otras personas de la empresa pueden dar puntos extra al alumnado en función de su desempeño. Al alcanzar un determinado umbral el alumnado puede recibir un pequeño premio. El premio puede ser tangible o intangible, pequeño o grande (por ejemplo: una pegatina, una alabanza, una carta de recomendación, un caramelo, etc.).

3) Aplicar límites de tiempo

Al asignar una tarea a un alumno o alumna, puedes establecer límites de tiempo. Si el alumno o alumna finaliza la tarea en menos tiempo del establecido, entonces recibe una bonificación. Si el alumno o alumna no completa la tarea en el tiempo establecido, entonces tendrá menos tiempo disponible para la siguiente tarea. También en este caso la bonificación puede ser tangible o intangible (por ejemplo: una pegatina, un caramelo, más tiempo para la siguiente tarea, etc.).

4) Utilizar un pasaporte de aprendizaje

Un pasaporte de aprendizaje puede ser una pequeña libreta en la que cada página representa una competencia transversal. Cuando el alumno o la alumna finaliza una tarea u otras actividades conectadas con una competencia transversal, puede escribir anotaciones sobre la experiencia en el pasaporte de aprendizaje y expresar cómo le ha ayudado a desarrollar la competencia transversal específica. La persona mentora puede poner un sello en la página. Si la empresa tiene más de un alumno a alumna en prácticas, al final de la semana el alumno o aluna que haya acumulado más sellos recibirá una bonificación.

Referencias

- 1. Bartle, R. (1996). *Hearts, Clubs, Diamonds, Spades: Players Who Suit MUDs.* Publicado online por él mismo en 1996. Tomado de: http://mud.co.uk/richard/hcds.htm
- Dale, S. (2014). 'Gamification: Making fun at work, or making fun of work?' Business Information Review 31(2) 82-90. Tomado de: http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0266382114538350





- 3. Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). From game design elements to gamefulness: Defining "gamification." In A. Lugmayr, H. Franssila, C. Safran, & I. Hammouda (Eds.), *MindTrek 2011* (pp. 9–15). doi: 10.1145/2181037.2181040
- 4. Dicheva, D., Dichev C., Agre G., & Angelova G. (2015). Gamification in Education: A Systematic Mapping Study. *Educational Technology & Society, 18* (3), 75–88.
- 5. Gerald, C. (2018). *The Origins and Future of Gamification (2018)*. Senior Theses. Tomado de: https://scholarcommons.sc.edu/senior_theses/254
- 6. Isbister, K. (2016). *How Games Move Us: Emotion by Design (Playful Thinking).* The MIT Press DOI:10.7551/mitpress/9267.001.0001
- 7. Marczewski, A. (2013). User Types. HEXAD. Andrzej Marczewski, A. (2015), Gamification: A Simple Introduction and a Bit More, 2nd ed. (auto-publicación en Amazon Digital Services, 2013), Kindle edition, Loc 1405 of 1798.





Capítulo 6 – Metodología para la evaluación de los resultados del aprendizaje

6.1. Métodos de evaluación que podrían utilizarse

Una vez que se han identificado los resultados del aprendizaje, es importante establecer algunos criterios para su evaluación. Los métodos de evaluación son estrategias, técnicas y herramientas que se utilizan para probar que se ha conseguido el estándar pretendido (1). Al mismo tiempo, estos procedimientos se utilizan para obtener información sobre el proceso de enseñanza/aprendizaje. De cara a determinar si se ha conseguido el resultado esperado, un paso importante del proceso de evaluación es elegir un método apropiado para recoger los datos que lo demuestran.

La evaluación es un proceso a través del cual se observa, recoge y analiza información relevante sobre el proceso de aprendizaje del alumnado. Permite la reflexión, facilita los juicios de valor y apoya las decisiones tomadas para mejorar el proceso de enseñanza/aprendizaje. Existen diferentes tipos de métodos de evaluación, y dependiendo de la fase del proceso de evaluación será más o menos conveniente usar un tipo de método en vez de otro. Para las evaluaciones se pueden utilizar múltiples métodos. Puede ser difícil evaluar utilizando solamente un método, y el uso de un único método puede no ser suficiente para plasmar todas las partes del logro de un alumno o alumna. Por lo tanto, debería utilizarse una combinación de métodos directos e indirectos de evaluación para valorar cada resultado del aprendizaje. El primero consiste en la evaluación de los materiales producidos por el alumnado para el aprendizaje y para demostrar lo aprendido (documentos, proyectos, presentaciones, test), mientras el segundo incluye un informe sobre el aprendizaje, más que una demostración de lo aprendido (encuestas, entrevistas, grupos focales). (2)

Al elegir los métodos de evaluación a utilizar, la atención debería dirigirse hacia los que ofrezcan la información más útil y relevante para el objetivo identificado en el programa. Se debería prestar atención a las preguntas que necesitan respuesta, a la disponibilidad de recursos y a la utilidad de los resultados.

La evaluación de los resultados del aprendizaje valora si un alumno o alumna ha conseguido los objetivos propuestos para unas determinadas prácticas en empresa y, por lo tanto, su nivel de competencia. Lo que hace especial a la metodología DESSA es el hecho de que no existe una valoración o evaluación específica: el desarrollo personal del alumnado se basa en los pensamientos y reflexiones que ha compartido con sus personas mentoras naturales. Las personas mentoras naturales pueden ayudar al alumnado a mejorar competencias específicas simplemente pidiéndole que reflexione sobre su desempeño.





La evaluación de competencias debería combinar, por una parte, la prueba de los resultados del aprendizaje (conseguidos por el alumno o alumna), que deben ser evaluados por la persona tutora, y por otra parte la prueba de conocimiento, desarrollada conjuntamente con la persona mentora natural. Tener un buen desempeño en situaciones técnicas no implica necesariamente que el alumno o alumna entienda y conozca la tarea realizada, y es entonces cuando adquiere importancia el papel de la persona mentora natural. Una persona mentora natural debería hacer que el alumnado piense sobre su desempeño y sobre las razones de haber realizado la tarea de una u otra manera. Una persona mentora natural ayuda al alumnado a identificar las dificultades que se plantean al realizar las actividades, e intenta animarle a reflexionar sobre por qué ha decidido actuar de una forma determinada y sobre qué competencias transversales ha estado usando al realizar la tarea.

Según FISS (Assessment and Apprenticeship Standards, 2014) (3), "existen fuertes lazos entre competencia, aprendizaje y evaluación. Cada acción evaluativa envía un mensaje al alumnado sobre qué debería estar aprendiendo y cómo debería estar haciéndolo. Las actividades de evaluación deben elaborarse teniendo esto en mente. De esa forma, la evaluación cumple dos importantes condiciones: medir la competencia y mejorar el proceso de aprendizaje/formación.

Como se ha mencionado antes, existen diferentes tipos de métodos de evaluación, y cada uno se utilizará en un momento o en otro. Entre estos podemos encontrar la evaluación diagnóstica, la evaluación formativa, la evaluación sumativa, la evaluación ipsativa, la evaluación referenciada en la norma y la evaluación no referenciada en el criterio. (5) En este caso particular, se presentan los siguientes tipos de evaluación:

La evaluación formativa (también denominada evaluación de aprendizaje) ofrece un feedback que no contribuye directamente a la consecución del objetivo del programa pero que informa tanto sobre el proceso formativo como sobre el proceso de aprendizaje. Se considera como un feedback 'sin prejuicios'. Este método de evaluación recopila datos durante el proceso de aprendizaje y permite a la persona evaluadora realizar una estimación del trabajo del alumno o alumna en cada fase. Un ejemplo de este método de evaluación podría ser el feedback que las personas tutoras ofrecen sobre los bocetos realizados por el alumnado.

La evaluación sumativa (también denominada evaluación del aprendizaje) se realiza al final de la experiencia de aprendizaje y evalúa el desempeño de un alumno o alumna en relación al estándar que debería conseguirse. Los resultados de esta evaluación se registran y se toman en cuenta en la valoración final del alumnado. La evaluación sumativa se puede realizar tanto en el trabajo (en el centro de trabajo) como fuera del trabajo (con un centro de enseñanza o en un centro de evaluación)."

Como hemos mencionado anteriormente, la metodología que se propone aquí es una combinación de evaluación formativa (vinculada al papel de la persona mentora natural) y evaluación sumativa (vinculada al papel de la persona tutora). Es decir:

La evaluación formativa

- Ofrece feedback al alumnado, para que ajuste sus actividades de aprendizaje.
- Está integrada en el proceso de aprendizaje.





- Ayuda a hacer un seguimiento de cómo se están desarrollando y cómo están cambiando con el tiempo las competencias del alumnado.

La evaluación sumativa

- Evalúa el aprendizaje al final de un programa/módulo.
- Genera una calificación/un grado.
- Evalúa solamente una muestra de resultados del aprendizaje.

Combinación

- Escrito: test, exámenes, tareas.
- Práctico: test de competencias; prácticas de laboratorio/taller.
- Oral: entrevistas, diversos formatos.
- Auditivo: test auditivo.
- Trabajo de proyecto: individual/grupal; investigación/diseño.
- Trabajo de campo: recopilación de datos y realización de informes.
- Test de competencias: estándares umbral.
- Cartera (portfolio): combinación de técnicas.

6.2. Monitorización de las prácticas en empresa

6.2.1. ¿Qué es monitorización?

La monitorización de prácticas en empresa es apoyar al alumnado durante su periodo de prácticas o, en otras palabras, la capacidad de supervisar lo que está haciendo para que pueda cumplir con el plan establecido. Más específicamente, la monitorización facilita una comunicación y una cooperación fluida entre centros, empresas, alumnado y personas tutoras. La monitorización del alumnado en prácticas es fundamental, puesto que este probablemente afrontará dificultades al realizar nuevas tareas, debido a su inexperiencia. En este proceso, aparte de la persona tutora de un alumno o alumna hay otras personas que deberían ayudar a monitorizar este proceso, tales como las personas mentoras naturales o los familiares. El objetivo de monitorizar las prácticas en empresa es asegurar que el alumno o alumna desarrolla sus habilidades y competencias transversales, con la ayuda de una tercera persona, para progresar a nivel personal y profesional.

El proceso de monitorización de las prácticas en empresa debería realizarse desde el principio hasta el final del modelo de prácticas. Dentro de este proceso de monitorización, también debería hacerse un seguimiento de las prácticas en empresa en diferentes fases, tomando como base los resultados de aprendizaje que el alumnado necesita conseguir en cada fase. Para que la monitorización sea más eficaz, la persona que se encargue de ella tendrá que evaluar al alumnado en cada fase. Este proceso no debería interrumpirse, puesto que las competencias transversales del alumnado podrían dejar de desarrollarse si la persona responsable no las monitoriza de manera continua. Una observación ininterrumpida ayudará a corregir cualquier desviación detectada y también permitirá ayudar al alumnado tomar el camino correcto hacia el éxito durante el periodo de prácticas en empresa. Por lo tanto, la monitorización está estrechamente unida a la evaluación, puesto que el alumnado recibe feedback en cada fase, en base a la evaluación y





a las sesiones de tutoría realizadas con la persona mentora natural. Con este método de evaluación, el alumnado desarrollará diversas competencias transversales, tales como confianza, gestión de conflictos, adaptación, y comunicación con otras personas. La interacción entre la persona responsable de la monitorización y el alumnado es de gran importancia para ver qué problemas afronta en las diferentes fases y cómo hace frente a estas dificultades, así como para permitir a la persona responsable establecer criterios realistas para futuras tareas. Gracias a la monitorización también es fácil adaptar y ajustar el programa de prácticas en empresa en función del desarrollo y desempeño de cada alumno o alumna.

Dependiendo de las circunstancias, el diálogo cara a cara entre la persona tutora y el alumno o alumna no siempre será posible. Esta es la razón principal -junto a las mejoras de las nuevas tecnologías en los últimos años y su impacto en la sociedad- por la que las herramientas digitales se han convertido un una parte importante del proceso de monitorización. Por ejemplo, utilizando herramientas de autoevaluación el alumnado puede evaluar su progreso y después reflexionar sobre el con la persona mentora. Estas herramientas son también dinámicas e interactivas, y resultan atractivas para el alumnado porque le hace sentir que no le están evaluando constantemente, sino que le están dirigiendo hacia el camino correcto. Es importante no dejar al alumnado sin apoyo, para que no pierda la motivación o el deseo de aprender. Al mismo tiempo, debe preservarse la autonomía del alumnado en lo que está haciendo.

Cuando la monitorización de las prácticas en empresa se realiza con éxito, debería percibirse el desarrollo de las "competencias transversales" del alumnado. La relación entre la persona tutora y el alumnado puede tener un impacto positivo en sus competencias. Para que esto suceda, debe establecerse y alimentarse la confianza entre las partes. Cuando esa confianza está establecida el alumnado es más capaz de mantener la motivación y de realizar su trabajo. Para que la monitorización de las prácticas en empresa sea eficaz, es necesaria la participación activa del alumnado. Mediante la implicación activa el alumnado adquirirá seguramente más competencias que las que probablemente adquiriría mediante una implicación puramente pasiva. El desarrollo de competencias transversales, es decir, el desarrollo de características personales relacionadas con competencias comunicativas, con las habilidades sociales, con la personalidad y con las actitudes, conducirá probablemente a una mejora de las competencias técnicas del alumnado. La mejora de las competencias del alumnado tendrá consecuencias positivas para su futuro.

6.2.2. Herramientas para la monitorización

Para que la monitorización resulte eficaz, también es importante que la comunicación entre las partes implicadas sea continua. Herramientas como iLearn (https://www.ilearn-tool.eu/) pueden realizar un seguimiento de la evolución del programa. La herramienta iLearn se centra en el establecimiento de herramientas digitales que faciliten la comunicación entre escuelas, empresas, alumnado, personas tutoras de las empresas y personas tutoras de las escuelas. La herramienta permite a las personas tutoras del alumnado en prácticas (en la escuela y en la empresa) monitorizar y evaluar de manera continua el progreso de su





aprendizaje, gracias a la implicación activa de cada alumno o alumna cuando se publica y actualiza el progreso de su aprendizaje con pruebas digitales. También incluye un Chat para la comunicación rápida entre alumnado y personas tutoras, lo cual permite una monitorización efectiva de las personas participantes.

El proyecto DESSA ha creado una **herramienta de autoevaluación** completa para cada competencia transversal, y la persona usuaria puede evaluar su nivel con respecto a niveles predefinidos. La herramienta también contiene la **Guía de Orientación** para la mejora de las competencias transversales.

Como iniciar IO3 (plataforma y guía de orientación)

Durante el periodo de prácticas en empresa se anima al alumnado y a las personas mentoras a utilizar la plataforma de evaluación de las competencias transversales, a la cual se puede acceder desde el siguiente enlace: https://selfassessment.dessaproject.eu/

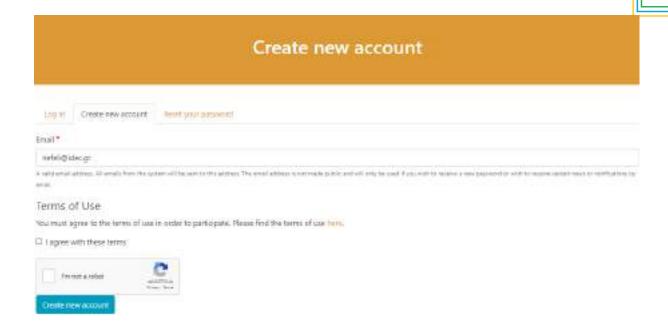
La plataforma de autoevaluación aloja dos herramientas de utilidad: la herramienta de autoevaluación y la guía de orientación.

Herramienta de autoevaluación

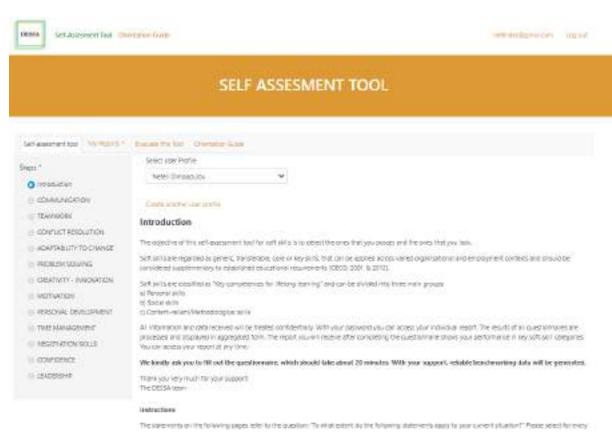
El objetivo de la herramienta de autoevaluación de las competencias transversales es detectar aquellas que posee el alumnado y aquellas de las que carece. Durante el periodo de prácticas en empresa, el alumnado debería utilizar por completo al menos dos veces la herramienta de autoevaluación. Una evaluación debería realizarse al principio del periodo de prácticas, para que el alumnado pueda establecer su nivel inicial de competencias. El informe obtenido debería discutirse con la persona mentora, la cual puede entonces diseñar actividades apropiadas para cada alumno o alumna, centradas en las competencias transversales de las que carece. La segunda vez en que el alumno o alumno utiliza la herramienta de autoevaluación es al final de su periodo de prácticas en empresa. Ello le permite ver cómo se han desarrollado sus competencias transversales.

Para acceder a la herramienta de autoevaluación de las competencias transversales, cada alumno o alumna debe visitar la página web y crear una cuenta, introduciendo un email válido y una contraseña.





El siguiente paso es ir a la pestaña de herramientas de autoevaluación y empezar a rellenar el cuestionario.



La herramienta mide 12 competencias transversales:





- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Resolución de conflictos
- Adaptabilidad al cambio
- Resolución de problemas
- Creatividad
- Motivación
- Desarrollo personal
- Gestión del tiempo
- Negociación
- Confianza
- Liderazgo

Cada competencia transversal tiene 5 preguntas, las cuales deben ser respondidas por el alumnado en prácticas. Para cada pregunta el alumno o la alumna debería seleccionar si está de acuerdo o no con la afirmación; por ejemplo:

When I am listening to others, I let them finish and try not to interrupt.

- Strongly disagree
- Disagree
- Agree
- Strongly agree





Cuando el alumno o alumna ha contestado a las 5 preguntas relativas a una competencia transversal específica, entonces puede hacer clic en "siguiente" y pasar a las preguntas de la siguiente competencia transversal.

Después de responder a todas las preguntas relativas a todas las competencias transversales se genera un informe, el cual contiene información sobre el nivel de competencias transversales del alumno o alumna.

El informe incluye un diagrama de radar, gracias al cual cada estudiante puede tener una representación visual de su nivel de competencias transversales. Debajo del diagrama cada estudiante puede ver su puntuación individual en cada competencia transversal y algunas sugerencias para mejorarla.

La puntuación varía entre 0 y 100. La puntuación más alta es 100, e indica que el nivel de un determinado estudiante o de una determinada estudiante es excelente; en cambio, la puntuación 0 es la más baja, e indica que el o la estudiante necesita desarrollar esa



Section: COMMUNICATION

Score: 45

With a little more effort you can increase your communication solist

Suggestions For Improvment

- 1. Facus on listening when others talk.
- 2. Try not to have prefixed ideas about other individuals.
- 3. Se informed about the other person's interests, hobbies, studies.
- 4. Dear with working from distance, as if you actually are in a specific professional setting.
- 5. Interest with people even in unexpected places.
- 6. Participate in ameteur drams classes.

competencia transversal específica.





Toda la información y los datos recibidos se tratarán de manera confidencial. Con tu contraseña puedes acceder a tu informe individual. Los resultados de todos los cuestionarios se procesan y muestran de manera agregada. El informe que recibirás después de rellenar el cuestionario muestra tu desempeño en las categorías clave de las competencias transversales. Puedes acceder a tu informe en cualquier momento.

Al apretar el 'Botón de mis informes' el alumno o alumno puede entonces seleccionar ver todas las evaluaciones de competencias transversales que ha completado, en orden cronológico.

Guía de orientación

La segunda herramienta ofrecida por la plataforma es la guía de orientación para la mejora de las competencias transversales. El propósito de esta guía es resaltar la importancia de las 12 competencias transversales identificadas por la herramienta de autoevaluación y ayudar a desarrollarlas, ofreciendo consejos y ejemplos útiles a cualquier persona que lea la guía. Ofrece información válida, explica detalladamente en qué consisten las competencias transversales y ofrece consejos y ejemplos de actividades dirigidas a desarrollarlas y fortalecerlas. Tomando en cuenta las necesidades de nuestro tiempo y los requerimientos de la vida moderna, la guía sirve como una herramienta informativa concreta, en la cual cualquier persona puede encontrar casi todo lo necesario para estar preparada para una entrevista o para un nuevo entorno laboral, o bien para lidiar con éxito con los reveses y retos cotidianos.

La guía de orientación se puede descargar desde la correspondiente pestaña de la plataforma DESSA.

Referencias

- Qualifications & Credit Framework, Guidelines for writing credits-based units of assessment for the Qualifications and Credit Framework, 2010, <u>www.linkinglondon.ac.uk</u>
- 2. Direct & indirect assessment, What's the difference? (Sayegh, Sharlene) csulb.edu/sites/default/files/u11696/direct_and_indirect_assessment.pdf
- Assessment and Apprenticeship standards (FISSS, November 2014);
 https://fisss.org/wp-content/uploads/2014/12/Understanding-assessment-in-Apprenticeships.pdf
- 4. The 6 types of assessment (How to use them) (Kampen, Maria; June 2020).





Capítulo 7 – Orientaciones, ejemplos e ideas para desarrollar las competencias transversales del alumnado que realiza las prácticas en empresa.

Compartiendo experiencias y recomendaciones

7.1. ¿Cómo motivar al alumnado en prácticas para que desarrolle competencias transversales? – tareas y ejercicios prácticos

En esta subsección presentamos ejercicios/tareas que permiten a las personas formadoras animar al alumnado a desarrollar las competencias transversales indicadas durante sus prácticas en empresa. Existen normas para tareas enfocadas a las competencias transversales. El siguiente material ofrece a las personas formadoras recomendaciones sobre los aspectos a atender durante la formación. Las tareas se pueden modificar durante las prácticas, en función de la situación y de las necesidades del alumnado. Tienen relación con las competencias transversales seleccionadas en el proyecto DESSA. Pueden ser implementadas por centros e instituciones de FP.

Introducción

Si eres un profesor o una profesora, un formador o una formadora, un supervisor o una supervisora -una persona responsable del curso de prácticas en empresa-, el siguiente conjunto de ejercicios es la respuesta a tus preguntas relacionadas con el desarrollo de las clases sobre competencias transversales. Por las anteriores secciones de esta guía sabes que las competencias transversales son importantes en el mercado de trabajo, y sabes qué competencias transversales fueron resaltadas por las personas empresarias en las encuestas y en las reuniones de los grupos focales. Este capítulo trata de esas competencias transversales. De entre muchas competencias, el grupo de socios de DESSA seleccionó las 12 más importantes. Son tan importantes que merece la pena escribir un poco sobre ellas. Mucha gente dice que las competencias técnicas, tales como el conocimiento y la experiencia, son las competencias más importantes en el trabajo. Eso no es cierto, pero la cuestión es que, a diferencia de las competencias técnicas, las competencias transversales son mucho más difíciles de desarrollar y enseñar. En las reuniones de los grupos focales y en las encuestas el empresariado se mostró de acuerdo en que las competencias transversales son importantísimas y en que tienen un impacto positivo tanto en el desarrollo de la empresa como en el ambiente del centro de trabajo.

¿Por qué? Porque gracias a las doce competencias transversales seleccionadas, el alumnado:

- ✓ se adapta más rápidamente a un nuevo lugar (competencias de comunicación e interpersonales);
- ✓ contacta más fácilmente con otras personas (comunicación);
- ✓ puede cooperar con compañeros y compañeras de trabajo (cooperación, trabajo en equipo);
- √ hace frente a los posibles conflictos con mayor facilidad (resolución de conflictos);





- ✓ puede enfocar una tarea difícil de una forma no convencional (resolución de problemas);
- ✓ ofrece nuevas ideas y soluciones (creatividad);
- ✓ está preparado para cambiar formas de pensar (capacidad de adaptación al cambio);
- ✓ se motiva a sí mismo y a otras personas (motivación);
- ✓ siente la necesidad de autorrealizarse y de adquirir nuevos conocimientos (disposición a autodesarrollarse);
- ✓ gestiona su tiempo con eficacia (capacidad de gestión del tiempo);
- ✓ es flexible en la acción, presenta su opinión con habilidad (competencias de negociación);
- ✓ asume el papel de líder del grupo (liderazgo);
- ✓ cree en sí mismo e invierte energía en su desarrollo (confianza).

Este capítulo intenta ofrecer conocimiento relacionado con la implementación de tareas para el desarrollo de competencias transversales. Un elemento importante será la forma en que deberían realizarse los ejercicios para incrementar su eficacia y para estimular un mayor desarrollo. Cada ejercicio, sea cual sea la competencia seleccionada, podrá utilizarse por sí solo y ofrecer resultados que ayuden al alumnado a desarrollarse en un ámbito concreto. Realizar todos los ejercicios basados en las tareas preparadas y en las orientaciones con el mismo grupo objetivo trae consigo el efecto adicional de una compresión más profunda sobre la posesión de una serie de competencias transversales.

Los ejercicios están dirigidos a las siguientes competencias transversales:

Competencias comunicativas

Cooperación/Trabajo en grupo

Resolución de conflictos

Resolución de problemas

Creatividad/Innovación

Adaptabilidad al cambio

Competencias de motivación

Disposición para el desarrollo personal

Competencias de gestión del tiempo

Competencias de negociación





Liderazgo

Confianza

7.1.1. Cómo desarrollar ejercicios/tareas relacionadas con las competencias transversales

El primer paso en la organización de tareas para el desarrollo de las competencias transversales es elegir un espacio que permita a las personas participantes moverse libremente y sentirse cómodas al llevar a cabo las tareas. Un elemento importante es adaptar un espacio que te permita trabajar tanto con personas individualmente como con grupos de varias personas. El lugar/sala debería tener buena luz y ser cálido. Es importante prestar atención a la necesidad de tener una mesa y una cantidad suficiente de sillas.

Además de contar con un aula adecuada, deberías garantizar que el alumnado esté dotado de los materiales que necesita para realizar los ejercicios. Antes de iniciar una actividad de competencias transversales, deberías hacer un inventario de los materiales que se necesitan. Esto incluirá rotafolios, bolígrafos, rotuladores, tarjetas. Si un determinado ejercicio necesita material adicional, organízalo antes de empezar la clase.

Cada uno de los ejercicios propuestos debería realizarse en un plazo específico. Con cada ejercicio recibirás la información necesaria sobre cómo dirigir las clases. Todos los ejercicios ofrecen orientación sobre cuánto tiempo debería durar la actividad, lo cual te puede servir de ayuda para organizar tu agenda. El ambiente del aula es importante. Mantén una actitud positiva. La buena comunicación es un factor clave para establecer cómo se recibirán tus mensajes. Recuerda que el entusiasmo denota credibilidad – ofrece un mensaje claro de que la persona que habla cree en lo que está diciendo-. Si se nos ve como personas genuinas es más fácil que las otras personas acepten nuestras ideas. Si estás bien preparado o preparada para la clase y demuestras un buen conocimiento de las competencias transversales, el alumnado te considerará creíble.

A continuación se ofrecen algunos consejos sobre cómo crear un buen ambiente e incrementar tu sentido de autenticidad:

- **Primera impresión.** Este breve momento puede determinar el éxito de todo el ejercicio de formación.
- Comunicación no verbal. La manera en que envíes mensajes a la clase influye en cómo te recibe esta.
- Amabilidad. Haz que el alumnado siente que le valoras. Muestra que tu acción está enfocada a su desarrollo.
- Confianza. ¡No olvides que la autoestima, la singularidad y la aceptación son fuerzas conductoras!

Para desarrollar las competencias transversales es importante hablar y llegar a conocer a la otra persona, así que habla con tu alumnado y genera oportunidades para su interacción con otras personas empleadas. Si aún tienes alguna duda, lee la siguiente recomendación sobre lo que tienes que hacer durante los ejercicios.





No interrumpas al alumnado;

Respeta la opinión del alumnado;

Construye un ambiente positivo durante las tareas;

Recuerda lo dicho sobre el plazo de tiempo;

Ofrece feedback y deja espacio para las propias ideas, proyectos y errores del alumnado;

Inspira al alumnado a reflexionar sobre las acciones realizadas;

Genera situaciones en las que se pueda cooperar con otras personas;

Apoya la creatividad, la forma de pensar no convencional, y aprecia la innovación;

Evita la excesiva crítica y evaluación;

Da indicaciones sobre tus propias soluciones.

Además, presta atención a las normas que se aplicarán durante la implementación de las tareas. Puedes hacerlo tu mismo o tu misma, subrayando las normas específicas que se aplicarán al realizar las tareas. También puedes crear un contrato con el alumnado, para así tener la oportunidad de conocer a las personas participantes, y eso también puede servir como "calentamiento creativo" antes de iniciar los ejercicios. Si decides establecer tus propias normas, asegúrate de que son claras y comprensibles para las personas participantes. Deberían tener relación con el comportamiento durante las clases, lo cual incluye al menos lo siguiente:

- ✓ confidencialidad;
- ✓ ausencia de valoraciones críticas;
- ✓ tomar en consideración los sentimientos de las otras personas;
- ✓ respetar las opiniones del resto de participantes.

Puedes añadir otros criterios a esta lista, para ayudar a las personas participantes a trabajar de manera abierta y constructiva.

7.1.2. Ejercicios/tareas para las competencias transversales

El objetivo general de los ejercicios es familiarizar al alumnado con las competencias transversales. La descripción de las competencias transversales se basa en el conocimiento sustantivo y práctico. Describes el papel de la persona mentora natural del alumnado. Cada alumno o alumna elige por sí mismo o por sí misma a la persona mentora natural.

Resultados del aprendizaje

- ✓ Identificar las competencias transversales individuales;
- ✓ Entender las diferencias existentes entre competencias técnicas y competencias.





transversales;

- ✓ Entender el papel que juegan las competencias transversales durante el periodo de prácticas en empresa;
- ✓ Entender las ventajas de poseer competencias transversales;
- ✓ Aprender ejercicios que puedan ayudar a desarrollar las competencias transversales;
- ✓ Familiarizar a las personas formadoras con la especificación de desarrollar las competencias transversales del alumnado;
- ✓ Mostrar la posibilidad de desarrollar competencias transversales durante las prácticas en empresa;
- ✓ Introducir elementos de gamificación durante la prácticas en empresa;
- ✓ Entender el papel de la persona mentora natural.

Ejercicios: Competencias comunicativas

Gracias a las competencias comunicativas, el alumno o alumna puede expresar con claridad su opinión al comunicarse con la persona interlocutora. Dividimos la comunicación en verbal y no verbal. Completa el siguiente ejercicio para adquirir la capacidad de distinguir estas competencias.

Ejercicio1.- El ejercicio se llama "recortes de periódico".

- ✓ El tiempo estimado para realizar esta tarea son 45 minutos.
- ✓ En esta tarea trabajan al menos dos personas.
- ✓ Prepárate antes de empezarlas tareas. Necesitas un periódico, hojas de papel A1, rotuladores, pegamento, tijeras, bolígrafos y un rotafolio para presentar la tarea.

La tarea consiste en crear un poster en el que el alumnado presentará la comunicación no verbal y la comunicación verbal.

El alumnado, distribuido en grupos, elige un mínimo de 5-15 imágenes. Las personas participantes en la tarea pegan las imágines de la comunicación verbal y no verbal en un pedazo de papel. Pueden añadir descripciones.

Consejos para la persona formadora:

Anima a los grupos a enfocar la tarea desde una perspectiva diferente, a que no sean convencionales en su creación del poster. Cuanto más detalle mejor. Un enfoque creativo al tema será valioso.





Después de finalizar los posters, cada grupo verifica lo que ha escrito e ilustrado en el poster. Discuten el significado de la comunicación en relación a su futura profesión.

Las personas participantes comprueban qué grupo ha expuesto más detalles. Ese grupo recibe un aplauso. Este es el grupo ganador.

Reflexión: Después de las prácticas, el alumnado discute sobre la comunicación verbal y no verbal con la persona mentora natural.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿A qué prestas atención cuando te comunicas con otra persona?
- ¿Cuál es la importancia de la comunicación en tu profesión? ¿Qué esperan los clientes y las clientas?
- ¿Qué papel juega la comunicación verbal y no verbal en tu futuro trabajo?
- ¿Qué te gustaría mejorar de tu estilo de comunicación?
- ¿Cuál es tu punto fuerte en la comunicación con otras personas?

Ejercicio 2. Narración (Storytelling)

La persona formadora debe tener una colección de imágenes o/y fotos.

La narración es una importante herramienta comunicativa. Se basa en transmitir conocimiento formulándolo como un relato, pero sobre todo permite a la audiencia identificarse con los personajes del relato, estimula su imaginación y apela a las emociones. La narración utiliza metáforas, y por lo tanto tiene numerosos contextos y significados, estimula la imaginación y desarrolla el pensamiento creativo.

Tarea 1: Elige entre una y tres imágenes de una colección que conecte contigo o que atraiga tu atención. Comparte tus fotos con otras personas (estudiantes, alumnos o alumnas en prácticas) y explícales qué valores llevan asociados (cada persona participante hace lo mismo).

Luego el grupo escoge un relato (gamificación) basado en argumentos que convenzan a otros miembros del grupo. Después de la selección, analizamos los mensajes que hicieron que las afirmaciones resultaran interesantes para otras personas. Diseñamos las características de un relato interesante.

Tarea 2: Reúnete con otras personas (al menos cinco personas por grupo) y crea un relato que conecte con tus imágenes, y al mismo tiempo produce un relato del que puedas aprender algo.

Presenta tu relato y explica qué podemos aprender de él.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

¿Cómo puedo mejorar mis competencias comunicativas a través de la narración?





- ¿Cuándo puedo utilizar la narración en mi futura carrera? ¿Qué relatos podrían ser?
- ¿Cómo puedo perfeccionar una forma de construir relatos y narrarlos?

Ejercicios: Cooperación/Trabajo en equipo

La competencia de trabajar en equipo/cooperación es actualmente una de las competencias transversales clave demandadas por el mercado de trabajo. Por lo tanto, es importante aprender a cooperar, pero también a repartir responsabilidades y emprender acciones destinadas a alcanzar un logro común. El siguiente ejercicio te ofrece una oportunidad para entender la importancia del trabajo en equipo y de los beneficios que trae consigo.

El ejercicio se llama "empecemos por el principio".

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 45 minutos.
- Los grupos deberían tener al menos tres miembros.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- El objetivo de este ejercicio es aprender competencias de colaboración/trabajo en equipo.

Las personas participantes se distribuyen en dos o más grupos de tres personas (dependiendo del número de alumnos y alumnas). Los grupos tienen a su disposición todo lo que hay en la sala y todo lo que ellos traen. Utilizando todos esos ítems, tienen que crear un nuevo logo para el equipo en el que cooperan o en el que realizan prácticas.

Consejos para la persona formadora: Intenta ayudar a los grupos con la tarea, pero recuerda que ellos son los Creadores.

El siguiente paso del ejercicio es presentar los proyectos a los otros grupos, explicando cada parte del proyecto y diciendo por qué lo escogieron y qué representa para ellos y ellas.

<u>Elemento de gamificación</u>: Las personas participantes eligen el grupo que se ha presentado de manera más eficaz. El grupo ganador dibuja la frase "felicidades, miembro del equipo creativo" en un pedazo de papel para sus colegas. Esto permite que las personas del grupo se conozcan mejor a sí mismas sin tener que invertir en una gran cantidad de recursos o de tiempo.

Después de finalizar el ejercicio, el alumnado discute sobre la colaboración/el trabajo en equipo con la persona mentora natural. ¿Qué es, en qué consiste el trabajo en equipo?

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Cuál es la importancia de la cooperación en tu centro de trabajo?
- ¿Cuáles son los pros y los contras del trabajo en equipo?
- ¿Por qué te gusta el trabajo en equipo?





- ¿Cuál es tu punto fuerte en el trabajo en equipo?
- ¿Qué te gustaría hacer para desarrollarte en las competencias de trabajo en equipo y colaboración?

Ejercicios: Resolución de conflictos

Puesto que los conflictos son inevitables, sobre todo cuando estamos rodeados de gente y pasamos con ella la mayor parte del día -como sucede durante el periodo de prácticas en empresa-, aprender a enfrentarse a los conflictos de manera saludable es una competencia transversal de enorme importancia.

Este ejercicio se llama "tormenta de ideas" (brainstorming).

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 40 minutos.
- Se propone un trabajo conjunto.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- Este ejercicio tiene como objetivo enseñar competencias de resolución de conflictos.

Pide a las personas participantes que se sienten en círculo. Presenta una tarea de tormenta de ideas.

Consejos para la persona formadora: si es necesario, explica a las personas participantes las reglas de una tormenta de ideas -o habla con antelación sobre ella- y pídeles que se preparen para este ejercicio.

En este ejercicio, la tormenta de ideas buscará las causas de los conflictos que pueden surgir durante el trabajo, o aquellos que surgen con frecuencia.

Pregunta a las personas participantes sobre:

Sus ejemplos de métodos de resolución de conflictos en el centro de trabajo.

Escribe en un rotafolio los métodos de resolución de conflictos que se propongan.

Por ejemplo, podrían ser: pedir ayuda a un compañero o compañera de trabajo, pedir una resolución a una persona supervisora, etc. Puedes profundizar en la discusión preguntando cómo es en cada caso el camino que conduce a encontrar una solución a la disputa, qué métodos son más directos y cuáles son los que se utilizan con mayor frecuencia.

Pide a las personas participantes que ofrezcan ejemplos de conflictos que conozcan de estudios o prácticas previas y que expliquen cómo se resolvieron.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Qué me ha proporcionado este ejercicio?
- ¿Cómo percibo ahora el conflicto?





- ¿Qué me ha enseñado esta tarea?

Ejercicios: Resolución de problemas

Las competencias de resolución de problemas son esenciales, y no sólo en el centro de trabajo, sino también en la vida diaria. Existen muchos métodos para resolver un problema de manera exitosa. Por ejemplo: una aproximación sistemática y estructurada al problema. Se dice que los problemas son un elemento fijo de nuestras vidas. Nadie puede evitarlos, pero aprendiendo la competencia transversal de resolución de conflictos se puede desarrollar la capacidad de saber cómo responder a un problema y encontrar una solución para él.

Este ejercicio se llama "¿cuál es tu empleo?"

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 120 minutos.
- Se propone trabajar en grupo, con un mínimo de 3 grupos de 2 personas.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- El objetivo de esta actividad es aprender competencias de resolución de problemas.

La tarea consistirá en contar una historia relacionada con la solución de un problema que surgió durante el periodo de prácticas en empresa. El título de la historia es "Crisis en el trabajo". El problema puede ser un ejemplo de la vida real, pero el alumnado puede también sugerir un problema que le gustaría discutir. Por ejemplo, puede ser el problema de la falta de reuniones con la persona tutora, el no haber descanso para almorzar, no tener acceso a Internet, etc.

Para esta tarea, el alumnado se divide en tres grupos.

El grupo 1 juega el papel de "Locutor (Speaker)" -el grupo describe el problema-.

El grupo 2 juega el papel de "Oyente de los hechos" —este grupo escucha la historia y se centra en los hechos-.

El grupo 3 juega el papel de "Oyente de emociones" —el grupo escucha la historia y se centra en los sentimientos y las emociones-.

Los grupos oyentes hacen preguntas al grupo locutor. Reúnen hechos relativos a un problema dado. Luego intercambian puntos de vista y observaciones. Finalmente, todas las personas participantes escriben soluciones para los problemas en la pizarra.

Consejos para la persona formadora: Después de finalizar la historia, ayuda al alumnado a hacer preguntas.

<u>Elemento de gamificación:</u> La siguiente fase consiste en cambiar los papeles, de forma que cada persona que participa en el ejercicio tenga la oportunidad de jugar cada uno de ellos.

De entre todas las soluciones, el grupo elige la mejor mediante un debate.





Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Qué he conseguido de este ejercicio?
- ¿Cómo percibo ahora la resolución de problemas?
- ¿Qué me ha enseñado esta tarea?

Ejercicios: Creatividad/Innovación

La creatividad es el arte de resolver eficazmente tareas y problemas poco habituales. Es la capacidad de generar nuevas ideas y de adaptarse a la realidad de una manera flexible. La creatividad no se limita a áreas como el arte o la pintura, sino que también se aplica a las situaciones cotidianas del centro de trabajo.

Ejercicio 1. Competencias de personas creativas

Las personas creativas desarrollan determinadas competencias que les permiten ser creativas. En este ejercicio nos referimos a algunas características de las personas creativas que también pueden considerarse importantes en el trabajo profesional. La tarea consiste en resaltar aquellas competencias que el alumnado considera importantes. Este ejercicio permite al alumnado en prácticas determinar la dirección de su propio desarrollo personal, tomando en cuenta el potencial de creatividad.

Lista de competencias de las personas creativas:

Originalidad, Análisis, Toma de Decisiones, Capacidad de Sintetizar, Realizar Conexiones, Ver de Manera Diferente, Elaboración, Flexibilidad, Fluidez, Pensamiento Lógico, Capacidad de Retroceder, Capacidad de Predecir Resultados, Transformación, Intuición, Sensibilidad ante los Problemas, Capacidad de Definir Problemas, Cuestionar la Normas, Visualización, Encontrar Orden en el Caos,

Pensamiento Analógico, Evitar la Percepción Selectiva

Parte 1. La persona formadora pide a las personas participantes que hagan lo siguiente:

- Dibuja un círculo alrededor de las siete características que creas que son más importantes en tu trabajo.
- Dibuja un cuadrado alrededor de las seis que creas que son las menos importantes en tu trabajo.
- Subraya en negro las cinco en las que creas que TÚ eres mejor.
- Subraya en rojo las cuatro que quieres mejorar.

Después, las personas participantes discuten su elección con la persona mentora natural. Deciden qué competencias son importantes para ellos y ellas en su profesión.

Parte 2. La persona formadora pide a las personas participantes que preparen su plan sobre cómo pueden desarrollar una o más competencias durante su periodo de prácticas en empresa. Luego discuten su idea con su persona mentora natural.





Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Qué me ayuda a ser creativo o creativa, a empezar a hacer cosas nuevas, proyectos?
- ¿Qué es realmente importante en mi trabajo y me puede motivar para hacer cosas nuevas y creativas?
- ¿Qué me ha enseñado esta tarea?

Ejercicio 2. "Marzo, Campaña de Marzo".

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 3 días.
- Se propone trabajar en grupos de al menos 3 personas.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- El objetivo de este ejercicio es aprender competencias creativas.

Se trabaja en grupos de 3. La tarea consiste en crear una campaña publicitaria para el departamento en el que trabaja el alumnado en prácticas. El trabajo se puede realizar en distintos tipos de medios de comunicación y en formato presentación. La forma de implementación es libre, pero debería recordarse que el proyecto debería ser innovador y poderse implementar. La campaña debería dirigirse a hacer publicidad del departamento y a mostrarlo desde una perspectiva diferente. Cuanto más detalles se describan, mejor.

Consejos para la persona formadora: Recuerda que esta es una tarea creativa, así que es importante resaltar al alumnado que un enfoque no convencional al tema será de gran valor.

Elemento de gamificación: elegir el grupo ganador.

Tras finalizar la tarea, cada grupo presenta lo que ha escrito. Las personas participantes comparan qué grupo ha ofrecido más detalles y ha descrito con mayor claridad el avance de su campaña. Finalmente, cada participante elige al grupo ganador.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Cuál es el objetivo de la campaña?
- ¿Qué aporta el proyecto al departamento?
- ¿Qué se puede implementar para mejorar el departamento?

Ejercicio 3. Frases

La persona formadora pide al alumnado que:

Responda a las siguientes preguntas. Incluir un mínimo de 20 respuestas por cada pregunta.

¿Que pasaría si...?

El trabajo es importante para mi porque...

Estoy sorprendido/sorprendida...





Consejos para la persona formadora: Apoya al alumnado, pero no realices su tarea.

<u>Elemento de gamificación:</u> El grupo elige colectivamente a la persona que creen que ha sido más creativa en sus respuestas.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Qué me ha proporcionado este ejercicio?
- ¿Ha cambiado mi percepción sobre la creatividad?
- ¿Cómo me siento después de estos ejercicios?

Ejercicios: Competencias de motivación

Las competencias de motivación son una de las competencias transversales esenciales. La mayoría de las personas empleadoras quieren gente con competencias de motivación. Merece la pena resaltar que la motivación para actuar determina el logro de eficacia en el lugar donde se realizan las prácticas de empresa.

Este ejercicio se llama "oye historia!".

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 45 minutos.
- Se propone trabajar individualmente.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- El objetivo de este ejercicio es incrementar la motivación para actuar.

Cada alumno o alumna escribe las respuestas de las siguientes preguntas en un pedazo de papel. Contesta cada pregunta con al menos 10 ejemplos.

Motivación para mi significa...

La mañana me motiva por medio de...

Me levanto por las mañanas pensando en...

Al prepararme para el trabajo me motiva...

En el trabajo, estoy motivado/a porque...

La persona líder recoge las tarjetas y las redistribuye al azar. Una a una, cada persona empieza a contar una historia que contenga frases de cada una de las tarjetas. Finalmente, el grupo elige la historia más interesante.

Consejos para la persona formadora: Crea un buen ambiente para hacer este ejercicio.

Elemento de gamificación: escoger a la persona ganadora.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:





- ¿Qué me ha proporcionado este ejercicio?
- ¿Qué es para mí motivación?
- ¿Cómo pueden influir positivamente en mi trabajo las competencias de motivación?

Ejercicios: Adaptabilidad al cambio

La capacidad de adaptarse al cambio es un rasgo al que las personas empleadoras prestan mucha atención. ¿Por qué? Porque el cambio es algo inherente a nuestro mundo. Las personas empleadoras esperan que los candidatos y las candidatas sean capaces de desenvolverse en un entorno cambiante, así como de percibir cosas nuevas en el mercado como una oportunidad para el desarrollo de la empresa.

Este ejercicio se llama "cambiando para ser".

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 30 minutos.
- Se propone trabajar en grupos de al menos 3 personas.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- Este ejercicio tiene como objetivo enseñar cómo adaptarse al cambio.

Habla con los alumnos y las alumnas sobre qué significa el cambio para ellos y ellas. Cuáles podrían ser los cambios en sus vidas, si podría ser un cambio en su futuro empleo, cambios que quieren incorporar a sus vidas, o cualquier otro cambio que se les ocurra. Pide a los alumnos y las alumnas que escriban al menos 20 pluses y al menos 20 minuses de la situación actual de sus vidas y de los cambios que necesitan. Comunica que una parte importante de esta tarea es identificar las emociones y los sentimientos asociados a los cambios.

Consejos para la persona formadora: Intenta animar al alumnado a discutir y pensar colectivamente sobre las emociones que acompañan a los cambios.

Reflexión: una vez finalizado el ejercicio, el alumnado y su persona mentora natural deberían hablar sobre qué creen que es el cambio y cómo prepararse para él. Deberían pensar en cómo encontrar soluciones que les ayuden a hacer cambios.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Cómo percibo ahora el cambio?
- ¿Necesito cambios?
- ¿Qué emociones experimento al realizar cambios?

Ejercicios: Disposición para el desarrollo personal





Las personas que están en el mercado de trabajo reconocen que tienen que ampliar constantemente sus competencias y habilidades. Para que el alumnado tenga un mayor éxito en el futuro, debería concentrarse en el desarrollo personal. Las empresas son también conscientes de los cambios de dinámica y buscan personas empleadas que estén preparadas para mejorar sus cualificaciones. Además, son conscientes de que en un plazo de pocos años el puesto de trabajo puede ser completamente diferente del actual.

Ejercicio 1: Este ejercicio se llama "mapeo mental".

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 40 minutos.
- Se propone trabajar individualmente.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- El objetivo de este ejercicio es ampliar el conocimiento sobre el desarrollo personal.

La tarea del alumnado en prácticas consiste en presentar el eslogan: desarrollo personal utilizando un mapa mental.

Consejo – Un MAPA MENTAL es

Una contraseña (palabra) + una imagen simbólica

<u>Instrucciones para el alumnado en prácticas:</u> Crea un mapa:

- coloca una tarjeta horizontalmente
- el tema principal está en el centro
- ramificándose a partir del concepto principal se ofrece información básica o simplemente dibujos informativos.
- una posterior bifurcación ofrece información y conceptos más detallados.

<u>Consejos para la persona formadora:</u> si es necesario, explica a las personas participantes los principios del mapeo mental -o habla con antelación sobre él- y pídeles que se preparen para este ejercicio.

Cada persona participante presenta su mapa mental al grupo y lo describe.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Qué he conseguido de este ejercicio?
- ¿Cómo percibo ahora el desarrollo personal?
- ¿Qué es importante para mí en relación al desarrollo personal?

Ejercicio 2: proyecto para tu autodesarrollo

Parte 1 - Reflexiones



¿Qué entiendes por autodesarrollo?



- ¿Cuál es para ti el aspecto más importante del autodesarrollo? Escribe todos los factores.
- ¿Qué has hecho durante el último año para tu propio desarrollo? Escribe todas las actividades.
- ¿Qué quieres hacer para tu autodesarrollo en los próximos 6 meses?

Parte 2 – Imagina tu vida en 2030

¿Qué habrá pasado en el mundo al llegar el año 2030? ¿Qué habrá pasado en tu vida en relación a:

- La tecnología?
- La sociedad?
- El estilo de vida?
- Tu profesión?

Presenta tu visión al resto de estudiantes.

Parte 3 – Ilustración del proceso

Dibuja un esquema que ilustre <u>el proceso</u> de tu desarrollo en los próximos 10 años. Mirando al esquema, piensa sobre la realización de tus planes.

Elige una cosa e ilustra con detalle su realización.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Qué proyecto sería útil para ayudar a realizar tus planes para el futuro?
- ¿Qué condiciones (factores) pueden motivarte a realizar tus planes?
- ¿Cómo se vincula tu plan con tu actual lugar de trabajo? ¿Cómo puedes desarrollarte en el curso de las prácticas en empresa, tomando en consideración tus planes de desarrollo?

Ejercicios: Capacidad de gestión del tiempo

La capacidad de gestionar el tiempo tiene un valor incalculable, tanto en el trabajo como en la vida diaria. En el trabajo profesional esta competencia es casi obligatoria, porque incluye –por ejemplo- la capacidad de delegar tareas, establecer prioridades y objetivos, organizar reuniones, trabajar eficazmente en un grupo o cumplir plazos límite. Por lo tanto, numerosos elementos contribuyen a la eficacia de la gestión del tiempo.

Ejercicio 1: "Hoy es el futuro".

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 30 minutos.
- Se propone trabajar individualmente.





- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- Antes de iniciar la tarea, prepara un premio para la persona participante que resulte ganadora.
- El objetivo de este ejercicio es aprender competencias de gestión del tiempo.

Describe tu día dentro de cinco años en 15 frases.

<u>El elemento de gamificación:</u> La persona tutora informa a las personas participantes de que es una tarea cronometrada. La persona que acabe primero la tarea recibirá un premio por parte de la persona formadora.

Consejos para la persona formadora: Intenta animar al alumnado a reflexionar, sugiéreles que las acciones que emprenda ahora y los objetivos que se marque tendrán un impacto real en el futuro.

Reflexión con una persona mentora natural basada en las siguientes cuestiones:

- ¿Qué he conseguido de este ejercicio?
- ¿Cómo afecta a nuestras vidas la planificación?
- ¿Se visualiza la futura dificultad? Si es así, ¿por qué?
- ¿Cómo percibo la gestión del tiempo? ¿Cómo me siento en relación a ella y que me motiva a hacer el concienciarme sobre la gestión del tiempo?

Ejercicio 2: "Mañana también es un día"

El ejercicio consiste en planificar "las prácticas de mañana minuto a minuto". Cada actividad a realizar al día siguiente desde la mañana debe escribirse en un pedazo de papel. Puedes incluso escribir cosas como la visita matinal al cuarto de baño o sacar la basura —la idea es enseñar a tu mente a organizar tu tiempo de forma muy detallada-. Es importante recorrer este día con tu plan preparado, señalando cada actividad que finalices con una marca de triunfo.

Una vez finalizada la tarea, el programa del día se discute con la persona mentora natural, y después se sacan conclusiones. Cada estudiante debería hacer una lista de las actividades que resultaron positivas, "útiles" e "innecesarias" -gasto de tiempo-.

<u>Elemento de gamificación:</u> Cada estudiante analiza la planificación, otorgándose 1 punto por las "actividades útiles" y 0 puntos por las "actividades innecesarias". El siguiente elemento es contar los puntos acumulados. Cada estudiante que haya conseguido al menos 7 puntos puede considerar que ha completado la tarea. Quienes consigan al menos 12 puntos reciben un descanso de una hora en tres días laborables. Cada estudiante cuenta las "actividades innecesarias" y realiza 5 sentadillas por cada una.

Es posible conseguir un total de 3 horas de tiempo libre en el trabajo.





- ¿Qué he conseguido de este ejercicio?
- ¿Cómo percibimos esta forma de implementar tareas?
- ¿Cómo organizo mi tiempo? ¿Cómo puedo gestionar mejor mi tiempo?

Ejercicios: Competencias de negociación

Poseer competencias de negociación es una competencia transversal clave en nuestros días. La negociación es la mejor ruta de acción en caso de desacuerdo con otra parte. En el trabajo, las competencias de negociación son útiles tanto en contextos profesionales como en contextos personales.

- Este ejercicio tiene como objetivo enseñar competencias de negociación.

El ejercicio consiste en llevar a cabo negociaciones y obtener un resultado satisfactoria en un tiempo determinado -10 minutos-. Divide al alumnado en grupos de dos. Luego dales a elegir un tema entre dos.

- 1- Negocia y convence a tu amigo o amiga para que te preste un coche para el fin de semana. Tienes una razón muy importante: tu novia/novio/familia/amigo o amiga del extranjero te viene a visitar. Le prometiste enseñarle Cracovia y llevarle a hacer un viaje, pero tu coche no funciona (has tenido un choque, que no sucedió por tu culpa) y no tienes dinero para alquilar un coche. Sabes que tu amigo o amiga tiene un coche convéncele/convéncela-.
- 2- Negocia y convence a un amigo o amiga o a un/a colega para que te preste un ordenador/portátil para el fin de semana. Tienes una razón muy importante: tienes que acabar un proyecto importante para el trabajo/los estudios durante el fin de semana y el sistema operativo de tu ordenador se acaba de estropear. Seguramente tendrás que reinstalar todo tu sistema y el software, pero no vas a tener tiempo para hacerlo porque mañana tienes una reunión importante. Sabes que tu amigo o amiga/colega tiene un ordenador/portátil.

Como persona formadora, puedes proponer diferentes temas de negociación, como por ejemplo una relativo a la situación del alumnado en prácticas en empresa. Cuanto mayor negociación sea necesaria en un escenario particular, tanto mejor.

<u>Elemento de gamificación</u>: para terminar la tarea en el tiempo establecido, el alumno o alumna tiene 10 minutos para negociar. Durante este tiempo, el alumno o alumna debería conseguir el objetivo pretendido.

Consejos para la persona formadora: Intenta animar al alumnado a negociar con eficacia, a pensar conjuntamente cómo puedes persuadir a la otra parte para que te permita conseguir el resultado deseado.





- ¿Qué he conseguido de este ejercicio?
- ¿Cómo veo ahora la negociación?
- ¿Qué emociones experimentamos al negociar?
- ¿Qué quiero mejorar? ¿Qué más quiero aprender sobre la negociación? ¿Qué necesitaré en mi trabajo?

Ejercicios: Liderazgo

La capacidad de liderar se está convirtiendo en una competencia esencial que se demanda en el mercado de trabajo. Desarrollar competencias de liderazgo implica desarrollar rasgos y actitudes específicas, tales como coraje, autocontrol, toma coherente de decisiones y atención al detalle. Por lo tanto, el liderazgo no es otra cosa que contactar con gente y, más en concreto, establecer y mantener relaciones interpersonales.

Este ejercicio se llama "demuestra tu habilidad".

- El tiempo estimado para realizar esta tarea son 20 minutos.
- Se propone trabajar individualmente.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- Antes de iniciar la tarea, prepara un premio para la persona participante que resulte ganadora.
- El objetivo de este ejercicio es aprender competencias de liderazgo.
- . Describe las características de un líder.
- ¿Por qué te gustaría ser respetado o respetada en tu futura empresa? ¿Por qué acciones recompensarás a tus empleados y empleadas? Al preparar tu presentación, toma en consideración lo siguiente:
- -Definir estándares mínimos (aquellas personas que no alcancen esos estándares se enfrentarán a sanciones);
- Establecer el estándar esperado (aquellas personas que superen el estándar esperado serán recompensadas).

Considera qué conocimiento ayudaría a tus futuros empleados y empleadas a tomar decisiones independientes en línea con la implementación de la visión de la empresa.

Elemento de gamificación: define un marco de límites y preferencias –juego de roles-.

<u>Consejos para la persona formadora:</u> Apoya al alumnado en su discurso. Intenta que se sienta tranquilo y al mismo tiempo implicado en el trabajo.





- ¿Qué he conseguido de este ejercicio?
- ¿Cómo percibimos el liderazgo?
- ¿Cómo afecta esta competencia a mi trabajo?
- ¿Qué podría significar en mi profesión?

Ejercicios: Confianza

La capacidad de tener confianza en uno mismo o en una misma, sobre todo en el trabajo, es percibida como un activo personal. El hecho de tener conciencia de nuestras competencias o de conocer nuestras fortalezas y debilidades facilita el desarrollo, la búsqueda del objetivo establecido y, por lo tanto, nos ayuda a tener éxito profesional.

El ejercicio se llama el "experimento de alter-ego".

- -El tiempo estimado para realizar esta tarea son 5 minutos.
- -Se propone trabajar individualmente.
- Antes de empezar la tarea, prepara hojas de papel A4 y rotuladores.
- Antes de iniciar la tarea, prepara un premio para la persona participante que resulte ganadora.
- El objetivo de este ejercicio es aprender competencias de autoconfianza.

El alumnado elige a una persona para participar en el ejercicio. Al alumnado se le pide que preste atención a cómo mira, se mueve y habla la persona seleccionada. Después, otra persona participante asume el rol de la persona seleccionada. Esta persona anda por la sala, puede decir algo, hacer preguntas o hacer gestos que imitan a la persona seleccionada inicialmente. En este apartado puedes proponer otros ejercicios que imiten personajes famosos, expresando emociones, etc. Presentar al alumnado frente al grupo en escenas dramatizadas exige superar la timidez y fortalecer la autoconfianza. Resulta provechoso discutir con los alumnos o alumnas en prácticas sus emociones y sentimientos cuando se presentan a sí mismos o a sí mismas o a otros alumnos y alumnas ante el grupo: qué les resulta difícil, a qué emociones se exponen, qué puede ayudarles en esas situaciones.

Elemento de gamificación: juego de rol

Consejos para la persona formadora: Presenta un ambiente positivo, intenta que el grupo se sienta tranquilo, y asegúrate de que el trabajo se finaliza dentro del plazo establecido al principio.

Una vez finalizado el ejercicio, el alumnado y su persona mentora natural deberían hablar sobre qué creen que es la autoconfianza. ¿Resulta fácil aprender y trabajar con esta competencia?





- ¿Cómo veo mi confianza o seguridad?
- ¿Qué importancia puede tener la autoconfianza en mi trabajo profesional?
- ¿Cómo puedo incrementar mi confianza? ¿Qué puede ayudarme?

El alumnado se evalúa/monitoriza después de cada tarea

Preguntas que ayudan al alumnado a monitorizarse a sí mismo	Respuestas del alumnado
¿Qué he estado haciendo?	
¿Cómo lo he estado haciendo?	
¿Qué pienso de lo que he estado haciendo?	
¿Cómo podría mejorar mi enfoque?	

Buenos consejos / recomendaciones para el alumnado

Realiza una auto-monitorización de tu propia tarea

Después de preparar tu propio proyecto/tarea, completa las siguientes frases:

Dos cosas a las que prestar atención durante esta tarea...

Durante este proyecto he encontrado los siguientes problemas: Superé esos problemas mediante...

Los errores que me habría gustado evitar durante el proyecto incluyen...

Dos cosas que merece la pena hacer antes de llevar el proyecto a la práctica son...

En este tipo de proyectos, los errores sin riesgo y aceptables son...

Auto-monitorización

Reflexión sobre el potencial del proyecto y posible modificación/mejora

- Identifica cuál es el punto fuerte de tu proyecto.
- Identifica cuál es el punto débil de tu proyecto.
- Determina cómo puedes hacer que tu proyecto sea más útil y valioso para las personas destinatarias.
- Piensa sobre cómo puedes modificar tu proyecto para hacerlo más innovador, interesante y atractivo.
- Analiza qué te reporta la mayor satisfacción.
- Analiza cómo cumple el proyecto los criterios establecidos por el profesor o la profesora.
- Identifica si la estructura de tu proyecto es clara y lógica.
- Piensa de qué otra forma podrías resolver el problema planteado.





7.3. Compartiendo experiencias y recomendaciones – ejemplos de la aplicación del modelo de prácticas en empresa

Al resumir las actividades del proyecto resulta provechoso mostrar la aplicación práctica del modelo de prácticas en empresa. El modelo es universal, pero necesita ajustes en función de las necesidades de quienes lo usan. Un elemento importante del proyecto es compartir las experiencias de sus centros asociados en la utilización del modelo de prácticas en empresa en diferentes países e instituciones. El pilotaje fue realizado por cuatro países (Lituania, Grecia, Países Bajos y España), y al finalizar el mismo los centros asociados recogieron sus reflexiones utilizando el análisis DAFO. Las experiencias y recomendaciones de los centros asociados al proyecto constituyen una guía práctica sobre la forma de implementar el modelo en diferentes condiciones y circunstancias, aprovechando las oportunidades pero también considerando las amenazas existentes. También es importante ajustar el modelo de prácticas en empresa a las necesidades de cada institución y a las expectativas de la gente y del empresariado, de forma que resulte adecuado para la situación específica en la que el alumnado en prácticas desarrolla su potencial de competencias transversales. Los ejemplos que vienen a continuación muestran cómo han utilizados los centros asociados el modelo de prácticas en empresa para adaptarlo a diferentes contextos profesionales, culturales e institucionales.

Lituania,

Centro Kaunas de formación sobre construcción y servicios

El centro Kaunas de formación sobre construcción y servicios es una institución de FP que cualifica personas trabajadoras con experiencia. Ofrece formación inicial, reciclaje profesional y educación secundaria general, así como educación de adultos, respondiendo a las necesidades de actualización de las actividades profesionales y a los cambios competitivos del mercado laboral. El centro Kaunas de formación sobre construcción y servicios lleva casi una década cooperando con el "MentorProgramma Friesland", implementando diferentes proyectos de Erasmus+ y de Mentoring.

Nuestros VALORES: profesionalismo, cooperación, responsabilidad.

Nuestra VISIÓN: el centro Kaunas de formación sobre construcción y servicios está organizado democráticamente, garantiza la seguridad del alumnado y del personal, se basa en valores y ofrece apoyo de alta calidad al alumnado, conforme a sus necesidades y capacidades, garantizando la calidad de la formación (aprendizaje) profesional, intentando establecer un centro sectorial de formación profesional sobre construcción e impartiendo educación secundaria de perfil tecnológico, así como formación inicial y reciclaje profesional en programas formativos dirigidos a la comunidad.

Nuestra MISIÓN: Ofrecer formación profesional y educación secundaria general alineadas con el área de actividad profesional moderna, para preparar al alumnado para una vida independiente en la sociedad basada en principios democráticos.

Por primera vez en la historia de nuestro centro de formación profesional, el alumnado y sus personas mentoras naturales han tenido la oportunidad de comprobar cuáles son las diferencias entre competencias técnicas y competencias transversales, así como las diferencias entre profesorado y personas mentoras naturales.

Hemos tenido la oportunidad de encontrar y proponer para el alumnado a 4 personas mentoras naturales de la industria médica. Presentamos a las personas





mentoras naturales el programa del proyecto DESSA, así como los elementos principales y auxiliares (documentos disponibles para su utilización): "Modelo de prácticas en empresa para el desarrollo de las competencias transversales"; "Guía de orientación para la mejora de las competencias transversales" y plataforma web con la herramienta de autoevaluación de las competencias transversales.

Todas las personas mentoras creían que las competencias transversales son importantes para el alumnado, así como que mediante la aplicación de elementos de gamificación el alumnado puede desarrollar con más facilidad sus competencias transversales durante su periodo de prácticas en empresa. Las personas mentoras reflexionaron con el alumnado sobre sus tareas y objetivos de aprendizaje.

El alumnado participó activamente en el proyecto, cumplimentando la herramienta de autoevaluación https://selfassessment.dessaproject.eu, llevando a cabo las tareas seleccionadas y siguiendo el programa con sus personas mentoras. La implementación de una nueva metodología durante el currículo resultó beneficiosa tanto para el alumnado como para las personas mentoras.

Los resultados de los procesos de mentoring de DESSA fueron difundidos en las redes sociales de nuestra organización. Durante eventos multiplicadores y mediante la participación en diversos seminarios relativos a las prácticas en empresa entramos en contacto con una organización muy importante de ese ámbito en Lituania: "El Centro para el Desarrollo de las Cualificaciones y la Formación Profesional". En este caso, subimos información y enlaces para el proyecto DESSA a la página web www.pameistryste.lt, con objeto de llegar a un espectro más amplio de centros de FP y representantes empresariales y a todas las partes interesadas. Es una página web sobre las prácticas en empresa en Lituania. El responsable de esta página web es el "Centro para el Desarrollo de las Cualificaciones y la Formación Profesional". El objetivo principal de esta página web es mejorar la calidad de la cooperación entre empresas e instituciones de formación profesional, así como desarrollar una cultura de aprendizaje basado en el trabajo, en el sentido más amplio.

El modelo DESSA de prácticas en empresa es nuevo para el sistema educativo de la formación profesional de Lituania.

El estudio "McKinsey" muestra que hasta el 30% del tiempo de trabajo de las personas empleadas podría estar automatizado para 2030. Tomando como base ese dato, las personas expertas en Recursos Humanos subrayan que las competencias transversales de las personas empleadas están adquiriendo una importancia cada vez mayor, puesto que los robots y la tecnología no podrán reemplazarlas.

Se necesita un equilibrio entre competencias técnicas y transversales, porque no es suficiente ser una "buena persona" o una persona "profesional técnicamente cualificada". "Resulta esencial una simbiosis entre ambas características. El estudio muestra que cuanto más progresa la tecnología se necesitan más cualidades humanas.

Análisis DAFO

Paso 1: Contexto

El proyecto DESSA se probó en 2 fases (01 de marzo de 2021 – 30 de junio de 2021 y 01 de setiembre de 2021 – 31 de diciembre de 2021). Participaron 4 personas mentoras naturales y 7 personas mentorizadas.





Número	Persona mentora:	Empresa	Industria	Alumnado
1	Rūta Žigutienė	Ambulatorio de	l Médica	7 estudiantes del centro de
		distrito de Kaunas		formación sobre construcción y
2	Agnė	Clínica LSMU d	e Médica	servicios de Kaunas, de la
	Mačiulaitienė	Kaunas		especialidad de auxiliares de
3	Irena Pudžemienė	Clínica LSMU d	e Médica	enfermería, industria médica
		Kaunas		
4	Dijana Lieguvienė	Centro de asistenci	a Médica	
		social "Vija"		

El ambulatorio del distrito de Kaunas es una institución de asistencia sanitaria sin ánimo de lucro del Sistema Nacional de Salud de Lituania situado en el Municipio de Kaunas. Es un centro que proporciona asistencia médica de urgencia en caso de accidentes, situaciones de riesgo vital y enfermedades graves, asegurando el posterior transporte de los y las pacientes a la institución médica adecuada para cada caso.

La Clínica Kaunas LSMU – <u>Hospital de la Universidad de Ciencias de la Salud de Lituania</u>,—<u>Kauno Klinikos</u> – es la mayor institución médica interdisciplinar de Lituania. La combinación de tradiciones duraderas con la innovación ofrece mayores oportunidades tanto para el personal del hospital como para sus pacientes. El Hospital Universitario es un lugar donde las personas pacientes reciben una asistencia de alta calidad y donde el personal médico goza de las mejores condiciones para combinar el trabajo científico con el trabajo práctico.

El centro de asistencia social "Vija" ofrece a la ciudadanía de Kaunas tanto servicios sociales como servicios personales de asistencia sanitaria, siendo una de las instituciones de mayor antigüedad en la región.

Paso 2: Amenazas

El mentoring es algo relativamente nuevo en el sistema de formación profesional de Lituania, razón por la que al principio existía un cierto riesgo para el éxito de este programa. Las personas mentoras necesitaban asesoría adicional y realizar consultas con las personas coordinadoras del proyecto. Al comienzo del proyecto, las personas participantes se mostraron distraídas y cono pocas ganas de implicarse en la conversación. Al principio, algunos alumnos y alumnos tenían falta de autconfianza.

El aprendizaje mediante prácticas en empresa en FP no es muy popular en Lituania. Existe un plan para incrementar cada año en un 3-4% el alumnado que participa en programas de prácticas en empresa.

Asimismo, a la persona empleadora no se le garantiza que el alumnado que se forma y se cualifica en su empresa permanecerá en la misma o la elegirá como centro de trabajo después de su programa de prácticas. Así que este aspecto no resulta motivador para las personas que representan a las empresas, de cara a participar en programas de prácticas en empresa.

Sociedad rápidamente cambiante. Una característica muy impactante de nuestros tiempos es la rapidez con la que se producen los cambios. En todas las áreas del trabajo humano se está generando un gran volumen de conocimiento, y las viejas prácticas van siendo relegadas una después de otra. En este punto de la historia, no es posible negar que la sociedad está atravesando un proceso fundamental en todos sus aspectos (social, económico, político y cultural).





Por otra parte, debido a la crisis de la COVID-19 las personas mentoras no han podido tener suficiente contacto con las personas mentorizadas.

Paso 3: Oportunidades

El alumnado y las personas mentoras han tenido por primera vez en sus carreras la oportunidad de examinar las competencias transversales y comprobar su importancia. Algunas tareas y métodos fueron bastante innovadores.

Al final del pilotaje, la mayoría del alumnado valoró que el mentoring y los elementos de gamificación ayudaron al desarrollo de sus competencias transversales durante sus prácticas en empresa. Las competencias transversales desarrolladas por el alumnado dependieron de su personalidad.

Creemos que adaptar la metodología del proyecto DESSA a los programas de prácticas en empresa existentes en Lituania podría resultar eficaz para reducir el porcentaje de abandono escolar.

Los programas de aprendizaje de FP mediante prácticas en empresa no son muy populares en Lituania en este momento, pero existe una plan ara incrementar cada año un 3-4% el número de estudiantes de FP que participan en programas de prácticas en empresa. Existen cada vez más eventos y seminarios sobre este tema. Así que existe la oportunidad de incrementar la popularidad de las prácticas en empresa en Lituania, porque en los últimos tiempos este tema se está estudiando y debatiendo cada vez más, adquiriendo una mayor popularidad. El deseo del "Ministerio de Educación, Ciencia y Deporte" y del "Centro para el Desarrollo de las Cualificaciones y la Formación Profesional" es conseguir que para el año 2040 el 50% de todos los centros que imparten programas de FP cuenten con programas de prácticas en empresa.

En la actualidad, en Lituania se están desarrollando nuevas tradiciones de prácticas en empresa, se están implementando iniciativas nacionales, y se están buscando nuevas formas de comunicación, así como una implicación activa de los grupos de interés. Con el material y la metodología del proyecto DESSA, en Lituania se podría diseñar un programa de prácticas en empresa más beneficioso para todas las partes implicadas en dicho programa. Podría contribuir a que el alumnado se incorporase con mayor éxito al mercado de trabajo, lo cual llevaría a unas tasas mayores tasas de empleo en Lituania. Ello podría fortalecer a las pequeñas y medianas empresas, contribuyendo a una economía nacional lituana más fuerte.

Paso 4: Fortalezas

El proceso de mentoring resultó muy valioso e interesante para el alumnado y para las personas mentoras. Tanto el alumnado como las personas mentoras adquirieron una valiosa experiencia. En el futuro, las personas mentoras que participaron en actividades del programa DESSA utilizarán tareas, herramientas y resultados del proyecto Dessa al trabajar con estudiantes, porque consideraron que eran metodologías y herramientas valiosas.

Al utilizar la metodología del proyecto DESSA, el alumnado consigue posibilidades de estudio de mayor calidad. Asimismo, el alumnado estuvo más involucrado durante el periodo de prácticas en empresa, desarrolló su capacidad de expresar su opinión y participar en debates, adquirió una mayor autoconfianza y aprendió cómo se trabaja en equipo, cómo se asumen responsabilidades, cómo se puede se parte de un equipo y adaptarse más rápidamente al centro de trabajo.

Las personas mentoras reconocieron que durante el pilotaje el alumnado se volvió más flexible y que su motivación fue creciendo en comparación con la que tenía al principio de las actividades del





proyecto. La resolución de problemas y conflictos en un estilo de juego con tareas para el alumnado resultó más interesante y su comprensión fue menos estresante.

Paso 5: Debilidades

Las personas mentoras tuvieron que equilibrar sus responsabilidades directas de trabajo con el mentoring. Este proceso de mentoring era bastante nuevo tanto para las personas mentoras como para las mentorizadas, así que existía una falta de experiencia y de realización. Además, se necesitaba más tiempo extra para que las personas mentoras analizasen el programa y todos sus resultados intelectuales, metodología, materiales, herramientas y tareas.

Asimismo, en Lituania existen un ambiente empresarial desfavorable, una legislación poco flexible; unido a ello, déficits internos hacen que muchas compañías sean reacias a implicarse en formar al alumnado durante sus prácticas en empresa. Al principio del pilotaje intentamos invitar a empresas del sector de la construcción a participar en este programa, pero algunas personas representantes de este sector afirmaron que en el sector de la construcción sería más difícil probar este programa que en otros sectores, debido al ámbito de trabajo, las condiciones y las tareas.

Paso 6: Estrategias

Durante los numerosos eventos y grupos focales en los que estuvieron involucradas las instituciones se desarrollaron interesantes debates sobre la situación de las prácticas en empresa en Lituania, analizándose estadísticas, planes futuros de Lituania y la situación actual de este tipo de prácticas. Se analizó y debatió cómo se podría adaptar la metodología del proyecto DESSA al actual proceso de prácticas en empresa. Nos satisface que con este tipo de actividades del proyecto y con resultados exitosos todas las partes implicadas en las prácticas en empresa tengamos la posibilidad de actuar de forma más creativa durante el proceso.

Creemos que con el material y los resultados de este proyecto conseguimos atraer el interés de muchas partes implicadas en las prácticas en empresa, y prometimos informar a todos los centros de FP, a las personas representantes de las empresas participantes y de otras instituciones cuando todos los resultados intelectuales estén traducidos y listos para una utilización más amplia. Estamos planeando enviar eta información mediante representantes del "Ministerio de Educación, Ciencia y Deportes". Asimismo, la información sobre el proyecto y los enlaces al proyecto DESSA están disponibles en la página web www.pameistryste.lt. Es una página web sobre las prácticas en empresa en Lituania. El responsable de esta página web es el "Centro para el Desarrollo de las Cualificaciones y la Formación Profesional". El objetivo principal de esta página web es mejorar la calidad de la cooperación entre empresas e instituciones de formación profesional, así como desarrollar una cultura de aprendizaje basado en el trabajo, en el sentido más amplio.

Paso 7. Recomendaciones

- Antes de empezar a trabajar con el programa DESSA de prácticas en empresa es importante analizar correctamente todo el programa y organizar una presentación dirigida a todas las partes implicadas en las prácticas en el correspondiente centro de FP.
- Adaptar todo lo que sea posible los elementos del programa DESSA de prácticas en empresa durante el programa de prácticas.
- Seguir los pasos y recomendaciones que se sugieren en el programa DESSA de prácticas en empresa.
- Este programa podría convertirse en un proceso permanente en el sistema lituano de formación profesional si se logra una mayor calidad de las prácticas en empresa.





Grecia, IIEK Delta y IDEC SA

En la implementación del proyecto DESSA colaboraron dos organizaciones: IIEK Delta, uno de los centros privados de la FP post-secundaria de Grecia, e IDEC SA, una empresa de formación y asesoramiento de personas adultas.

Durante el 2º año del proyecto DESSA, las 2 organizaciones griegas organizaron una fase de experimentación piloto. El objetivo era probar y validar el modelo de prácticas en empresa, la herramienta de autoevaluación y el resto de resultados del proyecto DESSA.

Por parte de IIEK Delta se seleccionaron 5 estudiantes y 3 empresas para aplicar el pilotaje de DESSA. La persona que actúo como tutora de IIEK Delta presentó el proyecto y la guía para el alumnado y explicó a este las ventajas de aplicar las actividades descritas en la guía. Además, a las personas formadoras de las empresas se les presentaron los resultados o producciones del proyecto DESSA, recibiendo por parte de IIEK Delta formación sobre la forma de utilizarlos y de implementar los pilotajes.

IDEC involucró a estudiantes que estaban realizando sus prácticas en la empresa. En total participaron 5 estudiantes y 2 personas tutoras. Las personas tutoras presentaron los resultados de DESSA al principio de las prácticas en empresa del alumnado y le guiaron durante el periodo de pilotaje.

Análisis DAFO

Paso 1: Contexto

Empresa	Alumnado	Personas formadoras
El pilotaje fue	IIEK Delta involucró a estudiantes de	IIEK Delta involucró a 2
organizado en tres	diferentes disciplinas que estaban	personas formadoras de la
empresas	realizando sus prácticas durante el 2º	escuela y a 3 personas
relacionadas con IIEK	año de sus estudios.	formadoras de las empresas
Delta y también en	IDEC involucró a estudiantes de	implicadas.
IDEC SA.	universidad que estaban realizando sus	IDEC involucró a 2 personas
	prácticas en la empresa. De este	formadoras de la empresa.
	alumnado, 4 personas eran griegas y 1	
	llegó a IDEC desde España.	

Paso 2: Amenazas

La mayor amenaza que tuvo un impacto en la implementación de los pilotajes fue la pandemia de la COVID-19. La pandemia trajo consigo restricciones y el uso del teletrabajo, por decisión del gobierno griego, lo cual afectó a la implementación de las prácticas en empresa. Los alumnos y las alumnas tuvieron que realizar sus prácticas de manera virtual, lo cual afectó a su colaboración con otros y otras colegas y tuvo un impacto en sus competencias relativas a la formación de equipos.

Paso 3: Oportunidades





La principal oportunidad fue el hecho de que el pilotaje se concentró en el desarrollo de las competencias transversales del alumnado, algo que se ha convertido en una tendencia principal en los últimos años. Las empresas y los centros escolares se han empezado a dar cuenta de que las competencias transversales juegan un importante papel en el mundo empresarial y de que inciden en el desempeñó del alumnado, y por lo tanto en el funcionamiento y en la productividad de la empresa.

Paso 4: Fortalezas

Las principales fortalezas de los pilotajes fueron la oportunidad que ofrecieron al alumnado de colaborar con sus personas tutoras y con otros/otras colegas. Las personas tutoras organizaron reuniones frecuentes con el alumnado; en ellas se debatió el avance de las prácticas y el alumnado reflexionó sobre las actividades que estaba implementando. Durante esas sesiones, el alumnado aprendió mucho y mejoró sus competencias, al tiempo que ganaba autoconfianza. El uso de la gamificación fue también una de las fortalezas principales, puesto que facilitó el proceso y el alumnado disfrutó de su tiempo en las empresas.

Paso 5: Debilidades

La principal debilidad fue el hecho de que al principio el alumnado era reacio a participar en las actividades y no tenía mucha confianza para implicar a otros/as colegas o para hablar con su persona tutora. A ello contribuyó también el uso del teletrabajo. Afortunadamente, a través de la implementación de las herramientas de DESSA y de la organización de reuniones frecuentes al final se consiguió eliminar esta debilidad.

Paso 6: Estrategias

La estrategia que seguimos y que resultó muy exitosa para los pilotajes fue implicar a todas las partes interesadas desde el inicio del proceso. IIEK Delta y IDEC organizaron seminarios para personas formadoras de centros de FP y de empresas, en los cuales se presentaron las herramientas de DESSA y se trabajó en la forma en que podrían aplicarse durante las prácticas en empresa. Además, antes del inicio de los pilotajes se organizaron sesiones de consulta privada con personas tutoras y con estudiantes, de cara a que las personas involucradas entendiesen mejor cómo implementar estos pilotajes y qué beneficios conseguirían a través de los mismos. Asimismo, las partes interesadas del ámbito político fueron informadas sobre las aportaciones de DESSA y se les presentaron los resultados de los pilotajes.

Paso 7. Recomendaciones

Una cuestión importante a tener en cuenta es dar la bienvenida al alumnado al principio de sus prácticas en empresa y hacer que se sienta como en casa. Presenta a cada alumno o alumna el resto de colegas y organiza pausas conjuntas para almorzar, para incentivarles a presentarse mutuamente y a expresar sus opiniones. Esto hará crecer su confianza y les ayudará a abrirse, contribuyendo a acelerar el proceso de desarrollo de sus competencias transversales. Tampoco debemos olvidar la importancia de permitir al alumnado hablar sobre su experiencia. Haz que te describa todo el proceso que ha seguido, e incluso los pensamientos que ha tenido. Ello ayudará al alumnado a





reflexionar sobre sí mismo y a darse cuanta de lo que hizo bien y de la forma de mejorarlo la próxima vez.





Países Bajos, Friesland College

En la colaboración holandesa para el proyecto DESSA participan el centro de FP Friesland College, una de las tres instituciones de FP de Frisia, una provincia del norte de los Países Bajos, y MentorProgramma Friesland, una estructura de mentoring de apoyo que ofrece al alumnado de todas las instituciones ubicadas en Frisia mentoring relativo al conocimiento.

La selección y creación del modelo de prácticas en empresa se inició involucrando a la red de contactos, mediante cuestionarios y grupos focales en los que participaron profesionales y estudiantes con diferentes niveles de conocimiento. La organización corrió a cargo del líder del proyecto e involucró a profesionales tanto del Friesland College como de otras instituciones de la región, a través de una convocatoria abierta y de la utilización de la red de contactos ya existente. Durante el proceso se evidenció que las personas profesionales consideraban importantes las competencias transversales y estaban deseando contribuir a esa causa.

Posteriormente, los líderes del proyecto trabajaron en colaboración con estudiantes en prácticas, de cara a trabajar en las mejores prácticas y en las traducciones. Durante varias semanas se realizaron sesiones con el alumnado para ver las herramientas, se trabajó con el feedback recibido y se repitió el proceso. Ello permitió que el alumnado compartiese el desarrollo de todas las herramientas DESSA y ayudó a adaptar mejor esas herramientas al grupo destinatario.

Con objeto de probar en el terreno práctico las diferentes herramientas creadas por el consorcio DESSA, se organizaron dos pilotajes para estudiantes de FP. Durante el primer año del proyecto, una gran cantidad de estudiantes de FP probó personalmente las herramientas en el MentorProgramma Friesland, y posteriormente hizo lo mismo con las mejores prácticas, mediante talleres dirigidos a otro alumnado. Este alumnado aún no estaba realizando sus prácticas, pero tuvo la posibilidad de probar las herramientas y valorar la claridad y los aspectos de aprendizaje de las mejores prácticas. En el segundo año se lanzó un gran pilotaje, pero resultó difícil acceder a las empresas para que el alumnado en prácticas pudiese probar las herramientas. Por consiguiente, las herramientas y el método se probaron en el aula, mediante talleres impartidos por el alumnado que había participado el primer año. Este alumnado fue guiado en el proceso por personas empleadas del MentorProgramma Friesland, es decir, por personas mentoras.

La dificultad de este método consistía en implementar el mentoring natural. Tanto el alumnado que impartía los talleres como las personas empleadas del MentorProgramma Friesland que participaron en el proyecto asumieron el rol de la persona mentora, a través de una reflexión conjunta con el alumnado durante estos talleres. El alumnado de FP en prácticas también reflexionó con estas personas empleadas sobre su propio proceso de aprendizaje.

El logro más importante del pilotaje fue el proceso de aprendizaje del alumnado participante. Al alumnado de FP le gustó mucho trabajar en torno a sus competencias transversales y comprendió su importancia al finalizar el pilotaje. El enfoque interactivo y divertido funcionó bien para el alumnado y le sirvió para concienciarse mejor.

Análisis DAFO





Paso 1: Contexto

Empresa	Alumnado	Personas formadoras
El pilotaje se realizó	El alumnado participante en el programa	En nuestro caso, las personas
dentro de un	de mentoring venía de diferentes	formadoras tuvieron sesiones
programa de	disciplinas de estudio, tales como	semanales con las personas
mentoring y en el	Trabajo Social y Administración de	formadoras del pilotaje, en el
aula.	Empresas. Las aulas donde el alumnado	que colaboraban con el
	participó en el pilotaje eran aulas de FP	alumnado para impartir
	de Diseño Web.	talleres y realizar formación
	El mentoring natural corrió a cargo de	piloto. También apoyaron a las
	personas formadoras de los pilotajes del	personas mentoras naturales
	primer año y de estudiantes	mediante intervisión.
	participantes en él.	

Paso 2: Amenazas

Los **riesgos** de implantar el pilotaje en las actividades diarias y asegurar que el alumnado participante recibiría la orientación correcta y una ayuda suficiente para realizar determinadas actividades de la guía de Formación. Por ejemplo, algunas actividades requirieron materiales externos o grupos de mayor dimensión para ser llevadas a cabo. **Los factores negativos externos** incluyen la crisis de la COVID-19, el trabajo cotidiano del alumnado en prácticas y la parte innovadora del programa, como el mentoring natural. La actual crisis es algo que estaba fuera de nuestro control. Algunas empresas cerraron sus puertas debido a ella.

Paso 3: Oportunidades

Las oportunidades fueron que las competencias transversales son una tendencia en alza en nuestro sistema educativo, y ello hizo más fácil convencer al profesorado para que tomase parte en el pilotaje. Además de ello, en nuestro equipo existe un gran conocimiento sobre el mentoring. Esto no es un desarrollo nuevo, sino un campo de investigación que aún tiene mucho terreno que cubrir, y los años de experiencia facilitaron su implementación natural.

Paso 4: Fortalezas

Las fortalezas del pilotaje (y de DESSA en general) son las herramientas creadas para apoyar el desarrollo de las competencias transversales en instituciones de FP y en empresas que guían al alumnado en prácticas de FP. Existe una necesidad cada vez mayor de poner el foco con más intensidad en las competencias transversales, debido a que el entorno laboral cambia constantemente. Hay que concienciar al alumnado de FP a través de la herramienta de autoevaluación, contribuir al desarrollo asignando tareas específicas y recomendaciones en las guías para mejorar las competencias transversales y tener una persona mentora natural para monitorizar y ayudar durante el proceso. Ofrece un método práctico que puede ser utilizado por cualquiera que necesite desarrollar competencias transversales.

Paso 5: Debilidades





La mayor debilidad sería el desconocimiento del campo de las competencias transversales, que justo está empezando a convertirse en mayor medida en un mundo en sí mismo. Las competencias del siglo XXI, las competencias transversales. Además de ello, las organizaciones difieren en el enfoque, el tiempo y otros temas facilitadores, y también existen diferencias entre sistemas educativos de diferentes países o incluso entre instituciones. Ello dificulta la creación de un método que se ajuste globalmente.

Paso 6: Estrategias

La demanda del sistema educativo nos ofreció la oportunidad de presentar las herramientas en mayor medida al profesorado y a las personas formadoras, y ello favoreció una actitud abierta que nos ayudó a organizar el pilotaje. El equipo DESSA se involucró en todos los pasos del recorrido, lo cual también contribuyó a su difusión y a que más gente pudiese utilizar el método.

Paso 7. Recomendaciones

Trabajar conjuntamente con el grupo destinatario e involucrarlo activamente en el proceso no sólo nos ayudó, sino que hizo mucho más interesante la creación y experimentación de las herramientas. Nos ofreció feedback directo. Otras recomendaciones serían mantener el pilotaje interactivo mientras se trabaja con grupos de estudiantes y explicar todo el sistema a las empresas involucradas. Finalmente, las herramientas son innovadoras, así que hay que asegurarse de contar a la gente toda la historia de las competencias transversales, la gamificación y el mentoring natural, así como explicarle cómo utilizar las herramientas disponibles. Piensa de forma original.

España - Politeknika Ikastegia Txorierri

En Politeknika Txorierri, la experimentación de los materiales DESSA se realizó involucrando a estudiantes de diferentes contextos de aprendizaje de la escuela. Politeknika Ikastegia Txorierri ofrece formación en las familias de Maquinaria, Medioambiente y Marketing, y todos estos estudios tienen algo en común: el alumnado cursa un módulo obligatorio denominado "Formación y Orientación Laboral". Este módulo prepara específicamente al alumnado para el periodo de prácticas en empresa, que se realiza durante el segundo curso escolar. El equipo de coordinación pedagógica de la escuela decidió que los materiales y actividades DESSA deberían introducirse como parte del currículo de este módulo, de forma que el alumnado recibiese también una formación más relacionada con las competencias transversales orientada al mercado laboral y al mundo del trabajo.

Más específicamente, el alumnado participante procedía de las siguientes familias de la formación profesional:

- Automatización y Robótica Industrial
- Mecanizado
- Programación de la Producción
- Diseño en Fabricación Mecánica
- Sistemas de Telecomunicación e Informáticos
- Educación y Control Ambiental
- Gestión de Ventas y Espacios Comerciales





En el pilotaje de los materiales DESSA también han participado diferentes profesores y profesoras y personas mentoras de la escuela. Los grupos de estudiantes fueron orientados según las actividades planificadas en la Guía de Formación, siendo recibidos de una forma muy positiva por su parte.

El modelo de prácticas en empresa propuesto por Txorierri tiene el siguiente formato:

1º año

El alumnado cursa el módulo "Formación y Orientación Laboral", y entre otros temas trabaja con la Guía Formativa de DESSA.

2º año

El alumnado combina el trabajo práctico en empresas con clases en la escuela, desarrollando las competencias adquiridas durante el primer año y reflexionando sobre sus progresos con la persona mentora de la escuela. Durante las clases en la escuela y durante el proceso de reflexión, el alumnado continúa trabajando con la Guía Formativa para desarrollar en mayor medida sus competencias, de conformidad con los resultados de la plataforma de autoevaluación de DESSA.

Nuestro principal reto fue hacer que el alumnado reflexionase con sus personas mentoras sobre su desempeño personal. No obstante, gracias al hecho de haber trabajado conjuntamente con otros y otras colegas de la escuela, el alumnado encontró un ambiente seguro en el que se sintió abierto a discutir y a comentar sobre su propio desempeño.

Veamos el análisis DAFO de Politeknika Ikastegia Txorierri, para tener una comprensión más profunda de los logros y retos del pilotaje.

Análisis DAFO

Paso 1: Contexto

Empresa

Si bien la experimentación de los materiales DESSA se realizó fundamentalmente dentro de la escuela, el alumnado participante suele realizar su periodo de prácticas en el ámbito industrial. Nuestra escuela está ubicada en el Parque Tecnológico de Bizkaia, y esa es la razón por la que la mayoría de nuestras empresas asociadas proceden del campo de la ingeniería y de la industria.

Alumnado en prácticas

El alumnado participante procedía de las siguientes familias de la formación profesional:

- Automatización v Robótica Industrial
- Mecanizado
- Programación de la Producción
- Diseño en Fabricación Mecánica
- Sistemas de Telecomunicación e Informáticos
- Educación y Control Ambiental





- Gestión de Ventas y Espacios Comerciales

Personas formadoras

Las personas formadoras de la escuela utilizaron los materiales DESSA en sus clases de "Formación y Orientación Laboral", combinándolos con diferentes sesiones de reflexión con el alumnado.

Paso 2: Amenazas

El mayor riesgo que encontramos fue la dificultad de implicar al alumnado y animarle a tomar parte en el proceso. Los alumnos y alumnas tienen entre 16 y 22 años de edad y durante el primer año por lo general no se conocen entre sí, lo cual dificulta que se sientan en un entorno abierto y de confianza. Además, estos alumnos y alumnas empezaron a estudiar en nuestro centro justo después del inicio de la pandemia de la Covid-19, así que la mayoría de las actividades se pudieron desarrollar. También nos pareció difícil al principio formar a las personas mentoras de manera adecuada, pues era la primera vez que introdujimos el concepto de "persona mentora" en nuestra escuela.

Paso 3: Oportunidades

Al ser un Centro de Formación Profesional, trabajamos muy estrechamente con las empresas. El hecho de poder mostrar tanto a nuestras empresas asociadas como a nuestros colegas de la escuela cómo debería funcionar el rol de la persona mentora natural tiene una influencia muy positiva en el desarrollo y mejora de la educación que ofrecemos. Durante los últimos años hemos visto también que muchos alumnos y alumnas tienen una muy buena formación en los aspectos técnicos necesarios para acceder al mercado de trabajo, pero no tienen una formación tan buena en relación a las competencias transversales requeridas para tener un desempeño eficaz en el seno de una empresa. DESSA es la combinación perfecta para dar a la escuela la oportunidad de desarrollar las competencias transversales que necesita el alumnado en el mercado de trabajo y para trabajar en torno a ellas de una forma muy interactiva y cómoda.

Paso 4: Fortalezas

Con objeto de desarrollar las oportunidades arriba mencionadas es fundamental contar con los materiales necesarios. DESSA nos ofrece un paquete completo y listo para su utilización, destinado a introducir en nuestra escuela un modelo de prácticas en empresa basado en las competencias transversales. Se implementa desde el mismo inicio (primer año) y hasta la graduación del alumnado (segundo año), combinando materiales para el profesorado/personas formadoras/personas mentoras y alumnado, e incluso una plataforma online dotada de una guía de orientación.

Paso 5: Debilidades

Es muy difícil crear materiales que sean válidos para todos los centros de FP de Europa. Diferentes tipos de trabajo requieren el desarrollo de diferentes tipos de competencias transversales. Lo que resulta útil para Txorierri puede no serlo tanto para una escuela que no sea tan técnica como la nuestra. Además, se necesita un cierto tiempo para presentar el concepto de "persona mentora" al profesorado. Normalmente el profesorado tiene ya un montón de trabajo dentro de la escuela y es posible que no tenga el tiempo necesario para desarrollarse como personas mentoras, además de





como profesores y profesoras.

Paso 6: Estrategias

Gracias a los materiales desarrollados en el proyecto DESSA podemos ofrecer a nuestras personas formadoras una panorámica general del concepto de "persona mentora". Hemos realizado diversas sesiones con el equipo de personas formadoras, para presentarle los materiales de DESSA, y le hemos dado algún tiempo para que los preparen de acuerdo con el trabajo posterior a realizar con el alumnado. Esta es la forma de superar nuestras propias limitaciones. También hemos intentado motivar al alumnado para que participe, utilizando para ello las diferentes actividades propuestas en la Guía de Formación. Después de un cierto tiempo, el alumnado empezó a disfrutar con el proceso de aprendizaje y se sintió más abierto para reflexionar sobre su desempeño con sus personas formadoras (mentoras). Ahora el alunado está realizando sus prácticas en empresa y los resultados se podrán evaluar muy pronto.

Paso 7. Recomendaciones

Ofrecer al alumnado ejemplos claros del desarrollo personal a alcanzar es la clave para que se involucre y sea más participativo. El alumnado debe ser consciente de la importancia de las competencias transversales y de la forma en que se pueden desarrollar. Tener reuniones regulares con el equipo de personas formadoras (mentoras), sobre todo cuando no está familiarizado con el término, es fundamental para garantizar que va por el camino correcto.





Anexos



Informe sobre la encuesta

Lituania - KSPMC

Todas las personas que rellenaron el cuestionario afirmaron que valoran las competencias transversales de sus empleados y empleadas (100%). La parte descriptiva del cuestionario muestra que la buena comunicación es una competencia importante, pues contribuye a mejorar la calidad del trabajo y crea un ambiente de equipo. Todas las personas que respondieron reconocieron también la utilidad de las competencias investigadas y consideraron que las personas empleadas que las poseen influyen positivamente en la empresa. Al responder a la pregunta: "¿Qué competencias transversales crees que son las más importantes?", el 60% de quienes respondieron afirmaron que las personas empleadas deberían tener la capacidad de adaptarse a los cambios, así como la disposición y la necesidad de buscar su desarrollo personal. Es digno de tener en cuenta que ninguna de las personas que respondieron mencionó competencias transversales como la capacidad de delegar tareas, la capacidad trabajar bajo presión por plazos a cumplir o la autoconciencia. En el siguiente grupo de preguntas, las personas que respondieron indicaron que el alcance de las habilidades sociales que se poseen es importante porque tiene un impacto en la organización del trabajo y facilita la cooperación. Según la encuesta, las competencias más importantes de este ámbito son: competencias comunicativas, motivación, adaptabilidad al cambio y necesidad de desarrollo y cooperación. Las personas que respondieron expresaron una demanda de personas empleadas con competencias como pensamiento crítico o capacidad de resolución de problemas, argumentando que ello contribuiría a mejorar el ambiente de la empresa. Quienes respondieron a la encuesta subrayaron la utilidad del crecimiento de las personas empleadas a través de su participación en cursos que desarrollen las competencias transversales.

Al responder a la pregunta: "Al reclutar nuevos empleados/nuevas empleadas, tomas en cuenta sus competencias transversales?", el 90% de quienes respondieron marcó 'Sí". Esto demuestra que el empresariado es consciente de la utilidad de poseer competencias transversales. A la pregunta: "¿Ayudas a las personas empleadas a descubrir/desarrollar competencias transversales, para ti es importante... (...)?" Las personas que respondieron afirmaron con unanimidad que es una cuestión importante para ellas y que ayudan/apoyan a sus personas empleadas en este ámbito. Actividades como la mejora de la eficiencia del trabajo motivan e inspiran a las personas empleadas. Al responder a la última pregunta: "¿Cómo apoyas y motivas a las personas empleadas para que desarrollen competencias transversales?", el 100% de quienes respondieron dieron ejemplos de cómo apoyan y motivan a sus trabajadores y trabajadoras. Mencionaron la formación durante el trabajo, los bonos y la esponsorización de la formación, así como cartas de agradecimiento.

Polonia – Universidad de Humanidades y Económicas de Lodz (AHE)

Al responder a la primera pregunta: "¿Valoras las competencias transversales de tus empleados y empleadas?", todas las personas que respondieron (100%) dijeron que 'Sí'. La competencia que subrayaron como más valiosa fue la capacidad de trabajar **en equipo y gestionarlo**, así como **construir relaciones con la clientela.** En la siguiente pregunta se les





preguntó: "¿Qué competencias transversales crees que son las más importantes?", y el 60% de quienes respondieron mencionaron las competencias comunicativas. Esto indica que es una competencia muy importante, que mejora la calidad y eficacia de las relaciones con la clientela. A pesar de las diferencias en las respuestas, la creatividad, la capacidad de resolver conflictos, la disposición al desarrollo y la búsqueda del desarrollo fueron mencionadas en varias ocasiones. Quienes respondieron a la encuesta indicaron también (100%) que las personas empleadas con competencias transversales tienen un impacto positivo en la empresa. Las personas que respondieron manifestaron que la comunicación, las competencias de aprendizaje y las competencias de cooperación son la base de la eficacia. Un buen ambiente ayuda a generar nuevas ideas y a resolver problemas, así como a llevar a cabo las tareas. Se resaltó que esa es la base para el desarrollo de la empresa. Otras personas que respondieron a la encuesta (75%) afirmaron que es importante invertir en el desarrollo de las personas empleadas, porque ello se traduce en un incremento de competencias y, por consiguiente, en una mejora de la calidad del trabajo. La mayoría de quienes respondieron, casi el 90%, presta atención a las competencias personales al contratar a una nueva persona, y el 80% contestó que tener estas competencias influye en la promoción de las personas empleadas. Una de las personas que respondió a la encuesta explicó su respuesta: "Si un empleado o empleada hubiera tenido deficiencias en las relaciones, la motivación o en la ética no hubiera sido mi empleado o empleada... (...)" Las respuestas a la pregunta sobre el impacto de las competencias transversales en el desarrollo de la empresa indicaron que tener competencias como empatía, buena comunicación y trabajo en equipo acelera el desarrollo de la compañía y garantiza su estabilidad. Las dos últimas preguntas se referían a apoyar a las personas empleadas en el desarrollo de las competencias transversales. La mayoría de quienes respondieron (90%) afirmó que apoyan a las personas empleadas en su descubrimiento/desarrollo. Cuando se les preguntó cómo lo hacen, contestaron que motivan a las personas empleadas, las envían a cursos y les ofrecen bonos financieros.

Grecia – IIEK Delta y IDEK

Las encuestas realizadas mostraron que todas las personas que respondieron (100%) aprecian las competencias transversales de sus empleados y empleadas. Según las personas que contestaron, poseer competencias como eficacia o cooperación en tiempos de intensa competencia en el mercado de trabaja son valoradas por las personas empleadoras igual (o a veces más) que la posesión de cualificaciones (competencias técnicas). Las competencias de comunicación y la capacidad de adaptarse a cambios están entre las respuestas más frecuentes a la pregunta: "¿Qué competencias transversales son las más importantes para ti?". A continuación, las personas empleadoras eligieron creatividad e innovación, así como autoconciencia. Hay que resaltar que ninguna de las personas que contestaron eligió gestión de equipos, motivación interna, búsqueda de desarrollo personal o competencias cognitivas como las competencias más deseadas. Una empresa que se preocupe por el beneficio económico, una buena posición en el mercado y -por lo tanto- el desarrollo de la firma contrata con más frecuencia personas con competencias transversales. A la pregunta: "¿Influye positivamente en el desarrollo de la empresa el que las personas empleadas posean competencias transversales?", el 100% de las personas que respondieron dijeron que sí. Afirmaron que ese tipo de personas empleadas son más flexibles, toman la iniciativa y se





adaptan fácilmente a los cambios. Quienes respondieron afirmaron que las personas con las competencias descritas trabajan con originalidad, tienen inteligencia emocional e influyen positivamente en la eficacia de la empresa.

Al responder a la pregunta: "¿Estaría usted dispuesto o dispuesta a enviar a sus personas empleadas a un curso dirigido a mejorar las competencias transversales?" La repuesta fue unánimemente afirmativa (100%), mientras que para la siguiente pregunta: ¿Toma usted en consideración el nivel de competencias transversales de las personas empleadas a la hora de promocionar?", solamente el 60% de las personas que respondieron dijeron que sí. Una de las respuestas más importantes de la encuesta fue: "Un directivo o directiva con talento es alguien que tiene tanto competencias transversales como conocimiento y otras competencias (competencias técnicas)". Esta afirmación muestra lo importante que es combinar las competencias transversales con el conocimiento y la experiencia. En la pregunta que pedía ofrecer un ejemplo de la utilidad de las competencias transversales en el trabajo, las personas que respondieron dijeron que poseer competencias transversales tiene un gran impacto en la gestión de equipos, en la coordinación y en tratar los problemas cotidianos. Al mismo tiempo, la posesión de competencias transversales implica respeto mutuo, honestidad y amabilidad. Todas las personas que respondieron (100%) declararon que apoyan a sus personas empleadas y a su motivación, añadiendo que prestar ese apoyo es muy importante para el funcionamiento de la empresa. Para animar a sus personas empleadas a mejorar sus competencias transversales, el empresariado desea enviarlas a formación y a cursos que desarrollen esas competencias. Según la encuesta, un importante factor de motivación es recompensar a las personas empleadas ofreciéndoles la oportunidad de participar en seminarios o de utilizar programas como Erasmus.

Países Bajos – Friesland College

Las personas que rellenaron la encuesta afirmaron unánimemente (100%) que valoran las competencias transversales de sus personas empleadas. En su opinión, poseer este tipo de competencias garantiza el equilibrio en los equipos, gracias a lo cual sus miembros trabajan mejor juntos, planifican, se organizan y establecen objetivos. También ayuda a incrementar el valor de la empresa, pero -según una de las personas que respondieron- además aumenta las oportunidades de desarrollo personal de las personas empleadas. A la pregunta: "¿Qué competencias transversales crees que son las más importantes?", se respondió de diversas maneras. No obstante, las respuestas más frecuentes fueron: competencias de comunicación y de cooperación. Al preguntarles por qué esas competencias son las más importantes, las personas que respondieron afirmaron que para ellas es vital que las personas empleadas sean capaces de cooperar, reaccionar a cambios, solucionar problemas conjuntamente y apoyarse entre sí. Ninguna de las personas que respondieron mencionó la disposición a delegar tareas, el liderazgo, las competencias de negociación y la gestión de equipos como las competencias de mayor importancia. Una actitud emprendedora y la disposición a cooperar con otras personas es una de las respuestas a la pregunta sobre el impacto positivo en el desarrollo de la empresa. Resulta interesante que al responder a la pregunta sobre las competencias transversales más importantes de las persona empleadas nadie mencionó la gestión de equipos. Esa competencia se sugirió al hablar de la mejora de la





calidad del funcionamiento de la empresa. Al responder a la pregunta: "¿Tomas en cuenta determinadas características y competencias transversales al contratar nuevas personas empleadas/en prácticas?", la mayoría de quienes respondieron dijeron que sí, afirmando que es muy importante e incluso necesario para el funcionamiento adecuado de la empresa. Para mejorar estas competencias, algunas empresas ofrecen -por ejemplotalleres o formación. Esta respuesta se obtuvo también al contestar a la pregunta: "¿Cómo apoyas y motivas a las personas empleadas/en prácticas para que desarrollen sus competencias transversales?" Entre las formas de apoyo que se mencionaron figuran las siguientes: ayuda en el campo de la conversación, oportunidades para afrontar nuevos retos, bases de conocimiento, reuniones, así como participación en las formaciones o seminarios anteriormente mencionados.

España - POLITEKNIKA IKASTEGIA TXORIERRI S.COOP

Todas las personas que respondieron (100%) confirmaron que valoran las competencias transversales de sus empleados y empleadas. Las personas que respondieron a la encuesta afirmaron que las competencias transversales son muy importantes, pero que deberían equilibrarse con las competencias técnicas. Los diferentes tipos de competencias, cuando son complementarios, ayudan a mejorar ambos tipos.

Autoconciencia, capacidad de cambiar y competencias comunicativas fueron las respuestas más frecuentes a la siguiente pregunta: "¿Qué competencias transversales crees que son las más importantes?". La motivación también fue considerada importante, pues permite a las personas empleadas desear retos y mejorar personalmente; asimismo, también se mencionó la actitud positiva, la cual se considera importante para que la empresa tenga éxito en el mercado de trabajo. Ninguna de las personas que respondió se refirió a disposición al desarrollo y búsqueda del mismo, ni a las competencias de negociación, como competencias transversales importantes. Todas las personas que respondieron afirmaron que el hecho de que las personas empleadas posean competencias transversales influye positivamente en el desarrollo de la empresa. Ese tipo de competencias, junto con el conocimiento técnico, contribuye a operar de forma efectiva en el mercado de trabajo. Al responder a la pregunta: "Estarías dispuesto o dispuesta a enviar a tus empleados y empleadas a un curso de formación de competencias transversales?", el 90% de quienes respondieron dijeron 'Sí'. Una de los argumentos a favor de la respuesta positiva fue el hecho de que ese tipo de cursos y formación son siempre una ayuda, incluso si son solamente teóricos, porque en el futuro las personas empleadas podrán utilizar el conocimiento adquirido y desarrollarlo en el ambiente empresarial. Solamente una persona respondió 'No'. En su opinión, un trabajador o trabajadora puede adquirir competencias transversales en base a su propia experiencia en el trabajo, y los cursos puramente teóricos no serían efectivos. La misma persona encuestada, conjuntamente con otras (100%), indicó que toma en consideración el nivel de competencias transversales a la hora de contratar. En su opinión, las competencias transversales son necesarias para comunicarse con otras personas, tanto dentro de la empresa como fuera de ella, y para ello es necesario tener un cierto nivel de empatía y estándares de comunicación. A la pregunta: "¿Qué influencia tienen las competencias personales del alumnado en el desarrollo de la empresa"?, las personas que respondieron afirmaron que el impacto de las competencias transversales es significativo porque ayudan a crear un equilibrio con las





competencias técnicas. Añadieron que personas empleadas con baja motivación no añaden suficiente valor a la empresa, aunque tengan un extenso conocimiento. Al contestar a la pregunta que pide un ejemplo en el que las competencias personales de las personas empleadas ayudaron a realizar transacciones/negociaciones, etc., las personas que respondieron reconocieron que para llevar a cabo correctamente sus tareas resultan importantes competencias como **trabajo en equipo, gestión del tiempo, comunicación y liderazgo.** Las competencias antes mencionadas contribuyen de manera significativa a resolver situaciones/negociaciones difíciles. La última pregunta de la encuesta era: "¿Cómo apoyas y motivas a las personas empleadas para que desarrollen sus competencias transversales?". Las personas que respondieron afirmaron que apoyan y motivan al personal mostrando apoyo y apreciando el trabajo duro. También dan a las personas empleadas mayor autonomía a la hora de tomar decisiones y desean enviarlas a formación complementaria.

Informe de las reuniones de los grupos focales

Lituania (KSPMC): Durante las reuniones de los grupos focales, las personas participantes manifestaron que las competencias transversales apuntalan el éxito en la vida personal y profesional, y son fundamentales para las personas cuando intentan conseguir cualquier tipo de trabajo. Las empresas suelen contratar a sus nuevos empleados o nuevas empleadas, en concreto en el caso de personas recientemente graduadas, basándose más en sus competencias transversales que en sus competencias técnicas. Esto sucede también con las profesiones técnicas, tales como la ingeniería, porque las empresas necesitan, para ser competitivas, crear equipos buenos y eficaces y un ambiente de trabajo colaborativo. La calidad de los productos suministrados por una industria no se basa solamente en los materiales que se eligen, la tecnología que se utiliza y el conocimiento experto de los trabajadores y trabajadoras que contribuyen a la fabricación de los productos, sino también en la calidad de la empresa como un todo. Esta calidad depende estrechamente de los recursos humanos involucrados y de la capacidad de las personas de interactuar positivamente para lograr un objetivo común: el éxito de la empresa.

Polonia (Universidad de Humanidades y Económicas de Lodz - AHE): Las reuniones de los grupos focales se dividieron en tres partes. En cada reunión participaron representantes de diferentes industrias. A la primera reunión asistieron representantes de la educación, de la administración y del ámbito jurídico. La primera parte mostró que el trabajo en equipo es la competencia transversal más importante. Las personas participantes en la reunión del grupo focal subrayaron que trabajo en equipo significa concentrarse en otras personas y actuar de manera coral. Un equipo que funciona bien es aquel que produce un output mayor que el que se puede obtener si la gente actúa individualmente. Trabajo en equipo significa escuchar a otras personas, encontrar el lugar de cada uno o cada una en el grupo, así como fomentar la empatía entre las personas empleadas para posibilitar el reconocimiento de las necesidades del grupo. Debería haber una sincronización en el grupo, y esa es la razón por la que es tan importante que alguien establezca su ritmo, como haría la persona que dirige una orquesta. Otro elemento importante de un equipo es el reparto de tareas entre las personas participantes, así como mantener unos plazos en la implementación de las tareas que se han aceptado. La falta de puntualidad en la finalización de las tareas origina paralización, algunas personas tienen que esperar a que otras terminen y





ello hace que el trabajo en equipo no sea eficiente. Por lo tanto, el equipo es también la responsabilidad individual de las personas empleadas. Otra característica transversal mencionada como importante fue la identificación con las tareas que se estaban llevando a cabo. Ello significa involucrarse como si lo estuviésemos haciendo para nosotros o nosotras. Aquí es importante la relación con la clientela, como receptora del producto, así como la correcta actitud hacia ella. Las personas participantes en la reunión del grupo focal resaltaron que diferentes competencias transversales pueden ser importantes, en función de la situación en la que estemos. Trabajar bajo presión no es lo mismo en una crisis, como la pandemia de la COVID 19, que en una situación de calma. Durante la crisis de la COVID 19 se enfatizó la importancia de la creatividad, y como la discusión se llevó a cabo durante la pandemia esta creatividad resultó ser algo muy importante. La creatividad consiste en adaptarse a un mundo cambiante y en desarrollo, y ayuda a seguir su ritmo. La creatividad requiere apertura y solidaridad en tiempos de crisis, algo que se relaciona nuevamente con las competencias grupales.

En la segunda reunión del grupo focal tomaron parte representantes de la industria médica. Eran enfermeras y enfermeros, trabajadores de emergencias y también personas responsables de la educación de enfermeras y enfermeros. Por consiguiente, la discusión se concentró en las competencias transversales específicas de quienes trabajan en enfermería, cuidados médicos y emergencias. Las personas participantes de la reunión afirmaron que sin competencias transversales como comunicación y cooperación es imposible ejercer su profesión. El trabajo en equipo es importante en el hospital y en otras dependencias médicas. Otra competencia que se mencionó fue la resiliencia ante el estrés, así como la capacidad de gestionar el tiempo. Otra característica apuntada fue la creatividad, la cual es especialmente importante en las circunstancias originadas por la COVID. Hemos encontrado ideas brillantes para sobrevivir a la pandemia. El trabajo en equipo requiere buena comunicación, algo que es importante en la resolución de conflictos. Además, la comunicación es importante en situaciones muy diversas con diferentes personas: pacientes, familia, personas mayores, niños y niñas, personas en cuidados paliativos, pacientes con problemas de oído o visión, o aquellas personas que han sufrido un infarto. Con frecuencia tenemos que hacer un esfuerzo en esta comunicación. Para poder comunicarnos tenemos que tener deseos de hacerlo. Las competencias de comunicación no verbal son importantes: cuerpo, gestos con los que podemos expresar respeto o disgusto. Otra característica importante en las profesiones médicas es la empatía, combinada con la escucha activa sin juzgar o valorar los puntos de vista o el comportamiento de las otras personas. A veces el o la paciente solamente desea que alguien le preste atención sin darle instrucciones. Es importante ser capaz de escuchar con comprensión y ser capaz de ofrecer feedback y buenos consejos. La asertividad también juega un papel importante en el trabajo de enfermería, lo cual significa que la persona no sucumba a la presión de la comunidad médica. La profesión de enfermera o enfermera requiere profesionalismo y competencias transversales.

A la tercera reunión asistieron representantes de las industrias de la construcción, tecnologías de la información y consultoría. Las competencias de resolución de problemas juegan un importante papel en la industria de la construcción. Toda persona empleada se encuentra, en diferentes fases de su carrera, con problemas con clientes o inversores insatisfechos o insatisfechas. También surgen





problemas en el seno del equipo. Por lo tanto, el trabajo en equipo es una competencia importante. Los servicios de construcción están vinculados a competencias técnicas. No obstante, las personas empleadas deben trabajar conjuntamente para finalizar una determinada fase de la construcción. Las personas típicamente individualistas no trabajan bien aquí. Tanto la comunicación de grupo como la comunicación con inversores e inversoras es algo importante en esta industria. La gestión eficaz del estrés es crucial, porque la industria de la construcción es muy estresante. Hay muchas cosas en marcha, y existen plazos estrictos. En las obras se producen errores, los cuales no son necesariamente errores de las personas empleadas. En la industria de la construcción la persona líder juega un papel significativo, y es a ella a quien corresponden las tareas de resolución de problemas y suya es la responsabilidad de gestionar el grupo. Sin embargo, las personas empleadas de nivel más bajo que trabajan en grupos pequeños deben también resolver problemas entre ellas. En situaciones problemáticas se ve que la creatividad, las competencias de negociación y también el trabajo en equipo son competencias importantes. La empatía ayuda a una persona a relacionarse con otra y a entender su situación.

Por otra parte, en la industria de las tecnologías de la información lo más importante es entender el problema, así como averiguar qué es lo que realmente molesta al usuario o usuaria y si se trata realmente de un obstáculo. Tener un enfoque creativo es muy importante, puesto que ayuda a mejorar la calidad del equipo y del funcionamiento del sistema. Por consiguiente, las personas trabajadoras deben analizar el problema, y no intentar ocultarlo. Las competencias de comunicación son importantes. Antes de que se pueda resolver un problema es importante entender bien al cliente o la clienta que informa de él. No debemos pedir al usuario o usuaria que informe sobre su dificultad de una manera compleja. Para informar, lo básico es la conversación y la comunicación abierta. Se percibió que la comunicación dentro del grupo y la comunicación con la clientela son cosas completamente diferentes. Adaptarse a un grupo es muy diferente a adaptarse a los requerimientos de la clientela. En la industria de las tecnologías de la información no siempre existe contacto directo; las personas que trabajan en esta industria con frecuenta necesitan escribir un mensaje claro y coherente en un e-mail o en un chat, y no todo el mundo puede formular un mensaje de forma que otras personas puedan entender no sólo su significado sino también la motivación y el razonamiento subyacentes. Esa es la razón por la que hay que buscar soluciones creativas.

Las personas del sector de la asesoría reconocieron que la comunicación, la regulación de las emociones, la inteligencia emocional y la resolución de conflictos son muy importantes. También la motivación es muy significativa. Los asesores y las asesoras trabajan con personas que han estado muchos años sin trabajar y que de repente regresan al mercado de trabajo, resultándoles difícil encontrar un empleo. Las competencias transversales pueden variar en función de la persona y de su situación, razón por la cual resulta provechoso mapear su necesidad a referirse a competencias transversales específicas.

La conclusión de estas tres reuniones fue que las competencias transversales resultan fundamentales en diferentes profesiones. Las competencias transversales más valoradas en las reuniones fueron las mismas, pero estas competencias tienen significados distintos en situaciones de trabajo diferentes. Algunas profesiones se basan en competencias transversales, como es el caso del trabajo de las





enfermeras y enfermeros o de auxiliares; en otros casos, las competencias transversales son un complemento significativo de las competencias técnicas. Las competencias transversales son muy importantes en situaciones de gestión de personas, cooperación y realización de tareas. Se constata que diferentes competencias transversales serán cruciales en situaciones estándar, y diferentes cuando se produce un cambio en el entorno (un ejemplo es la pandemia de la COVID 19).

Grecia (IIEK Delta y IDEK): Todas las personas que participaron en las reuniones de los grupos focales se mostraron de acuerdo en que las competencias transversales son muy importantes, y en algunos casos incluso más importantes que las competencias técnicas o habilidades duras. Todas las personas participantes pensaban que las competencias transversales no benefician solamente a las personas empleadas o estudiantes, sino también a la propia empresa. Además, todo el mundo estuvo de acuerdo en que son muy importantes para las vidas profesionales del alumnado en prácticas, puesto que todas las empresas valoran las competencias transversales al seleccionar sus futuros empleados y empleadas. Las personas participantes creían que las competencias transversales contribuyen a un mayor desarrollo de las personas y de las empresas, puesto que "cuanto mejores jugadores o jugadoras tenga un equipo, tanto mejor será el equipo". A las personas participantes se les pidió que identificasen las competencias transversales que en su opinión tenían más importancia y deberían ser poseídas por el alumnado en prácticas o por las personas empleadas. Las competencias transversales que fueron identificadas como más importantes fueron: colaboración, creatividad, gestión del tiempo, capacidad de trabajar bajo presión, adaptabilidad al cambio, ética profesional, competencias de negociación, crecimiento personal y resolución de conflictos.

Países Bajos (Friesland College): Alumnado, empresariado, representantes del mundo educativo y personas mentoras fueron invitadas a las reuniones del grupo focal, lo cual permitió recoger diferentes opiniones sobre el desarrollo de las competencias transversales durante las prácticas en empresa. El alumnado jugó un papel importante en esas reuniones, indicando cuáles eran sus necesidades en el campo de las prácticas en empresa. El objetivo de las reuniones fue conseguir el mayor input posible sobre el desarrollo de las competencias transversales a partir de la experiencia personal del alumnado en prácticas y de los profesionales en el terreno laboral. Al alumnado participante se le pidió que respondiera desde su experiencia personal durante sus prácticas en empresa. El alumnado resaltó que el desarrollo de las competencias personales fue muy importante. No fue consciente de esto hasta el inicio de las prácticas en empresa. Los alumnos y alumnas en prácticas se dieron cuenta de que lo que le ayudaba especialmente durante el periodo de prácticas fueron las situaciones en las que interactuaban con otras personas mediante la organización de un evento en el que pudiesen presentar sus propias ideas. Además, les gustaría aprender más flexibilidad y ser capaces de presentar sus propias ideas. Durante las prácticas fue muy positivo que el tener libertad para implementar proyectos y poder tomar decisiones propias. Un ambiente apropiado de trabajo es aquel que fomenta el desarrollo de la vida y las competencias de cada persona.

Las personas participantes en la reunión apuntaron las siguientes competencias transversales como especialmente importantes para el funcionamiento de su organizacion:





- Motivación es la palabra clave; sin motivación la gente no puede crecer;
- La comunicación es importante como concepto amplio, pero sobre todo como la capacidad de escuchar a la otra persona;
- La curiosidad y el pensamiento crítico son de gran importancia;
- Adaptabilidad: en el futuro no podremos hacer nada sin esta competencia transversal. Las empresas están cambiando, el alumnado necesita la adaptabilidad para seguir los cambios y las tendencias de la empresa;
- Forma de pensar analítica El alumnado en prácticas recibe información de numerosas fuentes. Esta competencia transversal ayuda a separar la información relevante del resto de información;
- Sensibilidad intercultural.

España (POLITEKNIKA IKASTEGIA TXORIERRI S.COOP): Las personas que participaron en las reuniones de los grupos focales mencionaron en particular la capacidad de trabajar conjuntamente en equipo, la resolución de problemas, las competencias comunicativas y la constancia/disciplina/persistencia como algunas de las competencias transversales más importantes. La actitud y la automotivación también fueron como importantes, y lo mismo sucedió con la autodisciplina, la muy importante competencia de sintonizar con otras personas y darles apoyo (empatía, respeto, motivación, cómo leer y liderar o armonizar con otras personas), así como la capacidad de trabajar en equipo de manera eficaz. La palabra responsabilidad se mencionó en diversas ocasiones. Las competencias generales que se discutieron incluyeron: la capacidad de delegar tareas, la capacidad de resolver problemas, la capacidad de trabajar bajo presión de plazos a cumplir, la adaptabilidad al cambio, las competencias comunicativas, la red de contactos, la cooperación, la creatividad/innovación, el liderazgo, las competencias de aprendizaje, la automotivación para el trabajo, las competencias de negociación, la gestión del tiempo propio, la ética profesional, la autoconciencia, la gestión de equipos, y la disposición al desarrollo y la búsqueda del mismo.

Todas las personas se mostraron de acuerdo en que existen muchos factores implicados. Al trabajar bajo presión, la capacidad de una persona de tolerar y adaptarse a retos es fundamental, pero también lo es la motivación personal (su forma de interpretar los hechos, la resolución de problemas, y sus propias capacidades, etc.). La capacidad de la persona de gestionar su propio tiempo, de superar los límites propios y de pedir ayuda y apoyo (comunicación) es importante. Una vez más, la autoconciencia y la adaptabilidad al cambio (habilidades sociales) son también factores que pueden determinar si una persona avanza hacia sus objetivos o si abandona antes de conseguirlos. En este punto de la discusión, el grupo debatió de nuevo la importancia de la automotivación; saber lo que una persona quiere (metas y objetivos) es fundamental, y lo mismo sucede con una fuerte creencia en uno mismo o una misma y en las personas/recursos de alrededor. Las personas que mejor conectan con sí mismas, con otras personas y con el mundo circundante suele tener éxito.

La discusión también condujo a la pregunta: ¿qué valoran más las personas empleadoras, competencias transversales o competencias técnicas? Todo el mundo afirmó que las competencias técnicas (la capacidad de hacer lo que el trabajo requiere técnicamente, etc.) son esenciales. Las personas que son más competentes en una determinada tarea van a tener, indudablemente, acceso a más empleos. Pero también se afirmó que las personas necesitan competencias transversales para presentarse





a sí mismas cuando acuden a una entrevista de trabajo. También mencionaron que si hay alumnos o alumnas en prácticas con buena cualificación y competencias, entonces el principal diferencial es el nivel de competencias transversales. Y lo que la mayoría de la gente no percibe es que para mantener un empleo o conseguir promocionar y avanzar las competencias transversales adquieren una enorme importancia en la carrera de cada persona. En general, en su opinión, las personas empleadoras valoran a gente con la capacidad de trabajar duro y de llevar a cabo el trabajo, lo cual implica todas esas cosas. Ser capaces de trabajar bien con otras personas en tu trabajo resulta esencial e implica muchas de las cosas ya mencionadas. Obviamente, las personas empleadoras quieren a alguien con las cualificaciones necesarias, pero también quieren a personas que se lleven bien con sus colegas y superiores (buena comunicación), que sean entusiastas, capaces de lidiar con la presión, flexibles y capaces de tomar la iniciativa y resolver problemas. El trabajo en equipo tiene un valor evidente. Las empresas saben que una persona empleada integral tendrá un mejor desempeño y les ayudará a conseguir sus objetivos. La conclusión a la que se llegó es que las competencias transversales son más importantes que las competencias técnicas, porque estas últimas son más fáciles de aprender. Durante la discusión se mencionaron otras competencias transversales como muy importantes, aparte de las incluidas en la encuesta, tales como actitud positiva, compromiso y pensamiento crítico. Fueron muy valoradas las competencias antes mencionadas: trabajo en equipo, comunicación, autoconciencia, automotivación, adaptabilidad e iniciativa.

Confirmando lo anteriormente mencionado, subrayaron lo siguiente: la importancia de la actitud y de una autoconciencia saludable que se traduce en equilibrio y motivación/disciplina/persistencia/compromiso, la importancia de buenas dinámicas interpersonales, incluyendo la comunicación eficaz (ambos elementos conducen a un mejor trabajo en equipo y a una mayor responsabilidad), la importancia de ser flexible o adaptable, la capacidad de hacer frente a retos, mostrar iniciativa, desplegar energía y entusiasmo y trabajar bajo presión, así como ser capaces de resolver problemas (lo cual incluye pensamiento crítico y planificación, ingenio, actitud y gran creatividad).





Ejemplos de mejores prácticas en el campo de las prácticas en empresa en países asociados al proyecto

En esta sección presentamos ejemplos seleccionados de las mejores prácticas de países asociados al proyecto, en relación a las prácticas en empresa. Estos ejemplos muestran algunas variantes, pero también diferentes métodos utilizados en diferentes países para apoyar el desarrollo de las competencias del alumnado en prácticas en empresa durante ese periodo, incluyendo las competencias transversales. Mediante la presentación de las mejores prácticas queremos mostrar la importancia de diversos factores en los cursos de prácticas en empresa, así como su eficacia.

Lituania

Proyecto de movilidad Erasmus+ "Calidad y eficiencia" No. 2019-1-LT01-KA116-060100 La mejor práctica de 12 constructoras de Dinamarca, centro de formación profesional CELF.

El objetivo del proyecto es mejorar la calidad y la eficiencia de la formación de especialistas mediante actividades de internacionalización. El proyecto promueve una formación de especialistas de mayor calidad y eficiencia. El rápido cambio tecnológico requiere una mejora continua de competencias profesionales específicas, incluyendo las de los y las profesionales de FP. El proyecto impulsa la competitividad en el mercado de trabajo de las personas participantes en el proyecto, mejora las oportunidades de su carrera y les permite tener movilidad en el mercado de trabajo europeo.

Método: formación práctica durante 30 días. 12 estudiantes de la rama de la construcción trabajaron en equipo, con la ayuda de una persona tutora de Dinamarca, y realizaron una construcción con ladrillo, hormigón y madera.

Periodo: 11 de noviembre de 2019 – 11 de diciembre de 2019

Al final de los trabajos, el alumnado fue evaluado por CELF, un centro danés de formación profesional. Se evaluaron las competencias técnicas (80%) y las competencias transversales (20%). Después del periodo de prácticas, el alumnado rellenó un cuestionario https://webgate.ec.europa.eu/eac/mobility y sus competencias transversales fueron evaluadas. Las competencias transversales forman parte de esta mejor práctica: comunicación, trabajo en equipo, competencias de aprendizaje, gestión del tiempo, adaptabilidad al cambio, capacidad de delegar tareas, capacidad de resolver conflictos. La persona tutora del centro de formación profesional CELF y personal acompañante de Kaunas apoyaron el desarrollo de las prácticas transversales.

El objetivo de nuestra organización es prestar atención a personas con necesidades especiales y de adaptación al mercado de trabajo y a la sociedad. La consecución de estos objetivos busca asegurar la movilidad de estudiantes y profesionales. Desde hace tiempo se ha venido observando que durante un periodo de prácticas en el extranjero la gente joven adquiere nuevas competencias de comunicación. Este tipo de prácticas en empresa incrementa la motivación del alumnado para trabajar y aprender, mejora su autoestima y fomenta su integración en la sociedad, etc. El socio receptor fue el centro de formación profesional CELF de Dinamarca.





Proyecto de movilidad Erasmus+ "Desarrollando las competencias necesarias para el mercado de trabajo" № 2017-1-LT01-KA116 034846. La mejor práctica de 10 auxiliares de escuela infantil en Budapest, Centro Educativo Lingua-Vár.

El objetivo del proyecto es mejorar la calidad y la eficiencia de la formación de especialistas mediante actividades de internacionalización. El proyecto promueve una formación de especialistas de mayor calidad y eficiencia. El rápido cambio tecnológico requiere una mejora continua de competencias profesionales específicas, incluyendo las de los y las profesionales de FP. En proyecto impulsa la competitividad en el mercado de trabajo de las personas participantes en el proyecto, intenta mejorar las oportunidades de su carrera y les permite tener movilidad en el mercado de trabajo europeo.

Método: formación práctica durante 30 días. Las personas participantes en las prácticas de auxiliar de escuela infantil realizaron estas prácticas en Hungría, en escuelas infantiles de Budapest, Árnyas y Corvin. Actividades: mantener el orden en grupos de niños y niñas (mantener la limpieza y la higiene); juegos de escuela infantil (ayudar a vestir y desvestir, encargarse de los niños y las niñas en el patio); preparar almuerzos y comidas (ayudar con el desayuno, la comida y la cena, preparar las mesas); preparar a los niños y las niñas para dormir (ayudarles a lavar su ropa de cama); el alumnado en prácticas participó en diversas terapias grupales e individuales, así como en talleres: terapia canina (usada con un perro especialmente entrenado para mejorar la motivación), danza, color y movimiento, desórdenes motores, terapia de comunicación oral y otras especializaciones. Visitaron una institución de necesidades especiales para estudiantes con discapacidad mental y física. La actividad de las prácticas fue monitorizada y se utilizaron diferentes metodologías y herramientas. Para asegurar la eficacia del aprendizaje, la escuela da una gran importancia a la cooperación mutua entre el personal y los padres y madres del alumnado.

Periodo: 18 de febrero de 2018 – 18 de marzo de 2018

Al final del periodo de prácticas, el alumnado fue evaluado por el Centro Educativo Lingua-Vár de Budapest, Hungría. Se evaluaron las competencias técnicas (80%) y las competencias transversales (20%). Después del periodo de prácticas, el alumnado rellenó un cuestionario https://webgate.ec.europa.eu/eac/mobility destinado a evaluar las competencias transversales. Las competencias transversales forman parte de esta mejor práctica: comunicación, trabajo en equipo, competencias de aprendizaje, gestión del tiempo, adaptabilidad al cambio, capacidad de resolver conflictos. La persona tutora del Centro Educativo Lingua-Vár y personal acompañante de Kaunas apoyaron el desarrollo de las prácticas transversales.

Polonia

Centro Académico de Iniciativas Artísticas de Lodz

Los mejores ejemplos de prácticas en empresa están relacionados con situaciones en las que el alumnado es posteriormente empleado en instituciones (culturales). Tanto el alumnado como las instituciones se han beneficiado de los programas de prácticas en empresa. El alumnado ha adquirido competencias transversales y técnicas. Ha **llevado sus propias ideas**

al desarrollo de la empresa. Ambas partes se han





beneficiado de esta práctica. El alumnado ha adquirido competencias clave que puede utilizar en su trabajo profesional. Además, los puntos de vista creativos del alumnado resultaron muy valiosos para la compañía, y al mismo tiempo este se benefició de su autodesarrollo. Resultó significativo que los alumnos y las alumnas fueran personas de fuera, pues ello traía consigo una cierta perspectiva del lado de la clientela. El método utilizado durante el periodo de prácticas se basó en el trabajo en equipo, involucrando al alumnado en prácticas en equipos que ya estaban funcionando. Se utilizaron métodos que fomentan la creatividad, la interdisciplinaridad y que combinan competencias, incluyendo métodos de pensamiento creativo, discusión y análisis DAFO. También se trabajó utilizando en método Kalwana (puntualidad en los plazos, roles de equipo y asignación de tareas). También fue importante la monitorización del trabajo del alumnado en prácticas, observando cómo realizaba sus tareas y discutiendo las mismas. Las personas tutoras ayudaron a dirigir la conversaciones, analizaron los resultados del trabajo, efectuaron correcciones y ofrecieron feedback.

Las competencias transversales forman parte de esta mejor práctica: Estas competencias transversales incluyen trabajo en equipo, comunicación, buscar información y llevarla a la práctica, análisis e inferencia, hablar en público, creatividad, gestionar el estrés, encontrarse en situaciones no estándar, responder a crisis, negociación, resolución de problemas. Las competencias transversales fueron apoyadas mediante el mentoring, el contacto continuo, la respuesta a las necesidades de cada alumno o alumna, integrándoles en equipos ya existentes, así como mediante el apoyo real de las personas empleadas.

Centro para la Creatividad y el Emprendimiento (Departamento de AHE, Lodz)

La formación para las competencias transversales fue organizada en el Centro para Creatividad y Emprendimiento. Las personas que participan toman parte en la formación y después observan el trabajo de las personas formadoras con diferentes grupos. Posteriormente, las personas que participan en la formación asumen el papel de las personas formadoras. Las personas interesadas en el trabajo de una persona formadora se registran para la formación, pero también personas que trabajan diariamente con personas, como por ejemplo administrativos y administrativas que han decidido que ese tipo de formación en competencias transversales incrementaría su competencia personal. Esta buena práctica está relacionada con el contacto con una situación formativa, en la que la persona participante se enfrente a situaciones en las que no suele encontrarse en su vida cotidiana, y aprende a cooperar con otras personas. Esta formación generalmente prepara a la gente para trabajar con gentes de diferentes profesiones. Permite que la persona se abra a la gente, vea sus obstáculos y los supere. Las personas que participan en el programa formativo se enfrentan a sus emociones, las observan, dicen lo que sienten y subrayan cómo se encuentran en una situación dada. Tienen la oportunidad de aprender sobre sus propios patrones operativos y ver soluciones muy diferentes para situaciones problemáticas. La formación incluye la reflexión sobre las propias actividades de cada persona participante. La siguiente fase de la formación es la observación de varios grupos y la impartición de clases junto con una persona experimentada. La última parte es una conversación con las personas formadoras. La conversación resume la formación y tiene el carácter de autoevaluación. El alumno o alumno determina en qué dirección quiere desarrollarse en el futuro. El alumno o alumna amplía su conciencia sobre las emociones en su relación con otras personas, desarrolla creatividad, flexibilidad y actitud receptiva,





trabaja en un equipo, percibe sus propias limitaciones y obstáculos, y tiene la oportunidad de superarlos y cambiar su actitud. Métodos utilizados: observación, participación en tareas de taller, autoevaluación, realización de tareas de taller con el grupo, diseñando ejercicios para desarrollar las competencias transversales. La gente que participa en la formación son personas empleadas de AHE -de varios departamentos que se dedican al servicio a la clientela-, profesorado de AHE, alumnado de AHE, pero también gerentes de departamento y directores o directoras de escuela. Están incluidas personas que ha recibido o están recibiendo formación en pedagogía, psicología y ciencia política, así como profesorado y directores o directoras de escuela. Se incluyen también profesores y profesoras que quieran desarrollar las competencias transversales del alumnado mediante la formación. Esta formación es atractiva para agentes de seguros.

La formación se ha llevado a cabo de manera continua desde 2002. La formación y las prácticas en empresa son singulares porque no enseñan patrones y comportamientos aprendidos, sino que se forma al alumnado de manera integral. A las personas participantes se les confronta con problemas reales. Resuelven tareas abiertas, profundizan su sensibilidad, se les anima a prestar atención a otras personas y a aprender a estar abiertas a las necesidades de estas. Además, el alumnado en prácticas elabora sus propios ejercicios de competencias transversales. Es importante la observación del progreso del alumnado en sus talleres, así como el diálogo y la autoevaluación. Las competencias transversales forman parte de esta mejor práctica: receptividad, creatividad, empatía, autoconciencia, comunicación de equipo, capacidad de cooperar. Las competencias transversales son apoyadas mediante el feedback que proporcionan las personas formadoras y el grupo. Durante la formación, el grupo determina cómo percibe el comportamiento de una persona participante en términos de competencias transversales.

Grecia

Modelo EnterMode de prácticas en empresa

Diseñado por un consorcio de 14 organizaciones de Europa, el modelo EnterMode de prácticas en empresa es un output del programa EnterMode Erasmus+, Alianzas de Conocimiento para IES (Instituciones Educación Superior).

El modelo EnterMode ofrece un enfoque holístico para el desarrollo de las competencias de emprendimiento del alumnado durante sus prácticas en empresa. Este modelo se acompaña con una guía para personas formadoras, dirigida a las personas mentoras de las empresas y a las personas tutoras de las IES. El objetivo es mejorar las competencias de emprendimiento del alumnado. Las competencias de emprendimiento fueron elegidas por el Marco Europeo de Competencias de Emprendimiento (EntreComp). El modelo combina numerosos métodos para el desarrollo de las competencias del alumnado. Al principio, la empresa presenta un reto a cada alumno o alumna para que lo afronte y supere —finalice el trabajo que trae consigo este reto- durante el periodo de prácticas. El reto es relevante para las actividades normales de la empresa y se basa en resultados de aprendizaje sugeridos por el marco EntreComp. El plan de acción es discutido entre la persona mentora de la empresa y el alumno o alumna. Durante el periodo de prácticas en empresa, el alumnado recibe monitorización y orientación por parte de esta.





También se le ofrece un juego formativo online diseñado para el proyecto, el cual le ayuda a desarrollar sus competencias. Las personas mentoras de la empresa son animadas a participar en una comunidad de prácticas, en la que pueden discutir y recibir consejo por parte de personas expertas y personas tutoras de las IES. El modelo está en una fase de pilotaje y se implementará en 40 casos en toda Europa; combina numerosos métodos: aprendizaje basado en retos, juegos formativos, mentoring, incubación... De manera continua se realiza una monitorización y evaluación del progreso del alumnado, lo cual incluye autoevaluación, un diario, un informe de la persona mentora y una evaluación final realizada por la IES. El marco EntreComp describe 15 competencias (competencias transversales), tales como creatividad, comunicación, movilización de otras personas, etc.

Programa INKOMPASS de prácticas en empresa, ofrecido por Papastratos, miembro de Philip Morris International.

INKOMPASS es un programa de prácticas en empresa de 2 ciclos, que permite al alumnado encontrar su camino a través de retos y diversidad cultural. Trabaja en proyectos reales de **negocio**, construye una red internacional de contactos y **recibe coaching personalizado**. El objetivo es construir las competencias del alumnado durante el periodo de prácticas, para que pueda ser empleado en la empresa en el futuro. El programa tiene 2 fases. En la primera fase, al alumnado se le presenta un reto real de negocio en colaboración con líderes senior. Retornan a sus estudios y durante la segunda fase exploran en profundidad su área de interés. Durante el periodo de prácticas, el alumnado recibe orientación personalizada por parte de las personas mentoras de la empresa. Combina formación en el trabajo con coaching personal. Se anima al alumnado a tener iniciativas y se le ofrece la oportunidad de presentar sus hallazgos a la dirección de la empresa. Al final, en función del desempeño de cada alumno o alumna, puede convertirse en empleado o empleada de la empresa. El progreso del alumnado en prácticas se mide continuamente mediante el establecimiento de indicadores de desempeño (KPI) y emitiendo informes sobre su progreso. Las competencias transversales forman parte de esta mejor práctica: gestión del tiempo, presentarse a uno mismo o a una misma, comunicación eficaz, creatividad y muchas otras. El alumnado en prácticas recibe apoyo mediante un coaching continuo.

Nombre de la mejor práctica: Programa de mentoring, Universidad de Ioannina. Esta mejor práctica fue presentada por Efi Geronimaki, Director del Centro de Desarrollo Profesional y Empleo de la Universidad de Ioannina.

El programa de Mentoring junta a alumnado y personas mentoras de empresas de manera voluntaria. Cada persona mentora es asignada a un alumno o alumna y le asesora, establece objetivos para él o ella y le asigna tareas relacionadas con su futura carrera. Las personas mentoras orientan al alumnado y le ofrecen una valiosa **asesoría sobre su futuro.** El objetivo es ayudar al alumnado a desarrollar sus competencias transversales, las cuales son necesarias para sus futuras carreras. Las personas mentoras ayudan al alumnado a establecer sus **propias metas**, tomar decisiones y alcanzar dichos objetivos. Este programa de mentoring dura 4 meses. Cada año, aproximadamente 40 estudiantes son emparejados y emparejadas con una persona mentora. Antes del inicio del periodo de mentoring, tanto estudiantes como personas mentoras reciben formación por parte de la oficina de carreras de la Universidad. La formación de las personas mentoras se dirige a describir su papel, a





aprender técnicas para proporcionar feedback y a conocer al alumnado actual. Durante la formación del alumnado, el director o directora de la Oficina de Carreras presenta las competencias transversales y explica por qué son importantes y por qué el mentoring debería concentrarse en el desarrollo de esas competencias. Al alumnado también se le entrega un diario de desarrollo de competencias. Este diario tiene una escala de progresión en el desarrollo de las competencias transversales, en la cual cada estudiante realiza anotaciones sobre su propio progreso. El diario también contiene algunos ejemplos de actividades que ayudarán al alumnado a avanzar en su desarrollo de las competencias transversales. Después del mentoring, el alumnado es invitado a realizar un ejercicio metacognitivo, en el cual piensan y escriben sobre lo que ha aprendido y cómo lo ha aprendido. El progreso del proceso de mentoring es monitorizado por la Oficina de Carreras. Al final, al alumnado se le pide que evalúe el proceso completo de mentoring y que piense sobre lo que ha aprendido y sobre la razón por las que esas competencias que ha aprendido son útiles. Las competencias transversales en las que se concentra el mentoring dependen de cada estudiante. Al principio, a cada estudiante se le presenta la noción de competencias transversales y este o esta piensa por qué son importantes. Entonces puede examinar el diario y aprender más sobre su nivel de competencias transversales. Las competencias transversales se desarrollan mediante la ayuda de la persona mentora.

Nombre de la mejor práctica: Esta mejor práctica fue presentada por Christina Berbery, propietaria de la empresa Nails & Pleasure by Christina, la cual recibe a estudiantes para prácticas mediante IEK DELTA.

Al principio del periodo de prácticas, cada estudiante es emparejado o emparejada con una persona formadora de la compañía y se le invita a integrarse en un equipo. Durante el periodo de práctica, la persona formadora de la empresa supervisa el progreso de cada estudiante y le ayuda a integrarse con otras personas empleadas en el equipo. El objetivo es formar al alumnado en un contexto real de trabajo y transmitirle el conocimiento y la experiencia de la persona formadora de la empresa. El alumno o alumna no solamente aprende todas las formas de cuidado de uñas, sino que también colabora con otras personas y trabaja en equipo. El método utilizado es la incorporación del alumnado en la empresa con la ayuda de una persona formadora. El alumnado tiene ocasión de experimentar el trabajo en un entorno real de trabajo, orientado por una persona experta. Durante el periodo de prácticas, el alumno o alumna se convierte en un miembro valioso del equipo y se involucra en todas las actividades de la empresa. Medimos el progreso de cada estudiante durante el periodo de prácticas en empresa, con el objetivo de continuar con la colaboración incluso después de la finalización de las prácticas. Durante el periodo de prácticas el alumnado mejora las siguientes competencias transversales: competencias de comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad, flexibilidad, creatividad, iniciativa, pensamiento creativo.

Países Bajos

Impartiendo un taller a iguales.

A un alumno se le pidió que crease e impartiese un taller a sus compañeros y compañeras sobre un tema que le resultase cercano sentimentalmente. El ejercicio ofreció al alumno una





forma de aprender a impartir un taller y a conectar con su pasión de una manera diferente. Al alumno se le preguntó por su pasión y se le orientó sobre la forma de crear e impartir un taller. Esta mejor práctica se realizó al final del periodo de prácticas en empresa de este alumno, en julio de 2019. Nos dimos cuenta de que este alumno no había sido capaz de organizar nada por su cuenta durante su periodo de prácticas y las personas coordinadoras le querían ofrecen esta oportunidad. Esta mejor práctica fue original porque conectó la pasión del alumno por el kickboxing con ser capaz de permanecer fuerte. El alumnado estaba reflexionando sobre el progreso a través de la organización y asistiendo al taller. A los compañeros y compañeras del alumno se les preguntó sobre el taller que se había impartido. Al elogiar al alumno sobre las cosas que habían ido bien y permitirle ser una parte activa del proceso de aprendizaje mejoramos sus competencias transversales. Se le preguntó qué había aprendido y sentido, y qué hubiera hecho de otra manera la próxima vez.

Durante las prácticas aparecieron las siguientes competencias transversales: autoconciencia, liderazgo, comunicación y creatividad. Esta mejor práctica aportó confianza al alumno, así como una perspectiva diferente sobre las cosas que había aprendido en la escuela. También le hizo darse cuenta de las cosas que ya había aprendido, la llevarlas a la práctica.

Una presentación a las personas coordinadoras.

Al alumno o alumna se le pidió que crease una presentación dirigida a las personas coordinadoras de la empresa sobre algo que hubiera aprendido en la escuela y pudiese conectarse con la forma de trabajar en la oficina. Mediante este ejercicio, el alumno o alumna adquiere una mayor conciencia de las cosas que ha aprendido en la escuela y se coloca en una posición de enseñarlo a otras personas. Las personas coordinadoras también pueden aprender del conocimiento del alumno o alumna. Al alumno o alumna se le pidió que pensase sobre algo que pudiera ser útil para la empresa. El alumno o alumna se encargó de la forma de presentar, encontrando tiempo para realizar la presentación y elegir el tema. La presentación se programa al principio del periodo de prácticas, para hacer que el alumno o la alumna piense sobre lo que podría aportar a la empresa. Otorga la responsabilidad de la tarea al alumno o alumna, en lugar de ser solamente un alumno o alumna en prácticas. El alumno o alumna aprende a llevar a la práctica el conocimiento adquirido y gana una valiosa experiencia mediante la presentación. El alumno o alumna reflexiona sobre su propio progreso y recibe feedback de las personas coordinadoras.

Las competencias transversales que forman parte de esta mejor práctica son: ética profesional, creatividad, presentación, liderazgo, poner el foco en la clientela y competencias de aprendizaje. Ensalzar al alumno o alumno e implicarse en la presentación realizando preguntas apoya el desarrollo de las competencias transversales. Este ejercicio permite al alumno o alumna poner en práctica su educación y le ayuda a entender cómo puede incorporar este conocimiento en su periodo de prácticas en empresa.

Entrevistando a colegas de trabajo.

Al alumnado se le pidió que realizase entrevistas breves con sus colegas de la empresa en la que realizaban las prácticas. De esa manera, el alumnado llega a conocer mejor su entorno laboral, aprende sobre las tareas que sus colegas están realizando y ve en qué consiste su





conocimiento experto. Esto reduce también la brecha entre colegas y alumnado en prácticas, y este aprende a dónde dirigirse con sus preguntas. Al alumnado se le pidió que escribiese cinco preguntas y que programase y realizase las entrevistas personalmente. Este ejercicio se programó al inicio del periodo de prácticas, para que el alumnado conociese pronto su entorno laboral. El ejercicio ofreció al alumnado una manera diferente de tomar contacto con su ambiente laboral y con sus colegas. El aprendizaje del alumnado se pudo medir mediante entrevistas.

Las competencias transversales que forman parte de esta mejor práctica son las siguientes: competencias de aprendizaje, comunicación, adaptabilidad cultural, red de contactos. La persona coordinadora estaba disponible para asistir al alumnado en relación a las entrevistas y le ayudó con preguntas y reflexiones posteriores a la entrevista. Esto ayudó al alumnado a conocer su entorno laboral y le mostró a quien debían pedir ayuda para las competencias de aprendizaje en el centro de trabajo. Pudieron saber a quién debían dirigir determinadas preguntas, puesto que tuvieron oportunidad de saber que existían diferentes ámbitos de especialización entre sus colegas.

España

Aprendizaje y servicio colaborativo

Nuestro alumnado ha estado involucrado en un proyecto de aprendizaje que combina el aprendizaje colaborativo y el servicio a personas de la Federación Coordinadora de Personas con Discapacidad Física y Orgánica de nuestra región (FEKOOR). Las prácticas hacen que el alumnado participante se sienta motivado, y el proyecto busca resolver los problemas cotidianos que afrontan las personas usuarias de FEKOOR. El alumnado actúa de forma colaborativa en el diseño y la manufactura de herramientas sencillas que son fáciles de producir y son realmente útiles para las personas usuarias de FEKOOR. El proyecto mejora la calidad de vida de las personas usuarias de FEKOOR. El método que utilizamos es el aprendizaje y servicio solidario, servicio que dota de significado al aprendizaje al permitir que se transfiera al mundo real como acción. El alumnado se implica en proyectos de la vida real, en los que también necesita desarrollar sus competencias transversales. En el proyecto estuvo involucrado el alumnado de los siguientes cursos de FP: Automatización y Robótica Industrial, Sistemas de Telecomunicación e Informáticos, Educación y Control Ambiental, Diseño en Fabricación Mecánica, Programación de la Producción, y Gestión de Ventas y Espacios Comerciales. Este método de aprendizaje se desarrolló durante el curso académico 2019-2020. Elegimos para el proyecto un componente tecnológico que permitiese al alumnado diseñar con facilidad y manufacturar productos y servicios que tuviesen como objetivo final una sociedad más inclusiva en la que cada persona pueda tener una vida independiente y pueda disfrutar del mismo bienestar que el resto, así como gestionar su propia vida en igualdad de oportunidades. Este proyecto también contribuyó a que el alumnado desarrollase los valores de solidaridad y compromiso con otras personas y con el entorno. A lo largo de todo el proceso, el alumnado fue evaluado por el profesorado y también mediante cuestionarios de autoevaluación.

Las competencias transversales que forman parte de esta mejor práctica son las siguientes: trabajo en equipo, compromiso, gestión del tiempo, desarrollo y crecimiento personal, comunicación, iniciativa, creatividad, pensamiento





crítico, autonomía, reconocimiento de los problemas de la vida real, independencia, resolución de problemas y habilidades sociales.

La experiencia de la formación en sí consiste en una evaluación continua de las competencias transversales y el apoyo a las mismas. También ofrecemos al alumnado sesiones de tutoría. El alumnado está involucrado en diferentes estudios de FP, pero durante el proyecto tiene que **trabajar de manera colaborativa**. Esto hace que todo **el alumnado aprenda de estudiantes** procedentes de diferentes contextos académicos (es decir, un alumno o alumna de Gestión de Ventas puede aprender cómo trabaja un alumno o alumna de Programación de la Producción, etc.). Esto abre nuevas posibilidades y métodos de aprendizaje para todas las personas involucradas, y al mismo tiempo anima el aprendizaje o desarrollo de las competencias transversales que cada alumno o alumna necesitará durante sus prácticas en empresa, al involucrarse en un **proyecto de la vida real.**

Herramienta ILEARN

La herramienta ILEARN se basa en una aplicación o plataforma en la que el alumnado, las personas tutoras de la escuela y de la empresa, etc., entran en contacto mutuo de una manera más eficiente y rápida. El enfoque se basa en la responsabilidad del alumnado, puesto que tiene toda la información que necesita sobre la plataforma y, por lo tanto, es el responsable de todas sus actividades, tareas, etc.

La actividad combina el aprendizaje basado en retos (CBL) durante el periodo de prácticas con la iniciativa de una plataforma completamente nueva que ofrecerá al alumnado una información más accesible. Este proyecto promueve la formación dual mediante la creación de una plataforma digital que facilita la comunicación y la cooperación entre centros, empresas, alumnado en prácticas y personas tutoras de la empresa y del centro de formación. La metodología utilizada se basa en la utilización de la plataforma para dejar la responsabilidad de las actividades y tareas en manos del alumnado. El alumnado es el que debe contactar con el profesorado y las personas tutoras si surge algún tipo de cuestión en relación a las actividades que debe realizar durante su periodo de prácticas en la empresa. Además, con la metodología CBL mejorarán sus competencias personales a través de la comunicación y el contacto directo con el mercado de trabajo y con los trabajadores y trabajadoras. El proyecto involucró a empresas de la región y de otros países, así como centros de FP de diversos países y alumnado participante en la formación dual. La actividad se ha desarrollado desde 2018 y continuará hasta 2021. Lo que hace original a este proyecto es el enfoque ofrecido por la plataforma. Mediante el uso de este tipo de aplicación el alumnado aprende a ser más responsable, puesto que es el que se hace cargo de todas las actividades o tareas para poder aprobar la formación. En otras palabras, el foco de este proyecto se pone en el crecimiento del alumnado como miembro competente del mercado de trabajo.

El proyecto se ha medido ha través de evaluaciones y feedback a las personas tutoras de la empresa y a estudiantes en referencia a las competencias del alumnado en prácticas. Las actividades realizadas por el alumnado se evalúan en informes de las personas tutoras y mediante su autoevaluación.

Las competencias transversales que forman parte de esta mejor práctica son las siguientes:





trabajo en equipo, gestión del tiempo, desarrollo y crecimiento personal, comunicación, iniciativa, creatividad, pensamiento crítico, autonomía, reconocimiento de los problemas de la vida real, resolución de problemas ofreciendo soluciones, independencia, conocimiento cultural, habilidades sociales, etc. El apoyo a estas competencias transversales fue posibilitado por el seguimiento del crecimiento personal del alumnado mediante evaluaciones y ofreciendo sesiones de tutoría durante todo el proyecto. Además, la plataforma ofreció todos los servicios necesarios para desarrollar estas actividades con facilidad. Este aprendizaje basado en los retos se probó con alumnos y alumnas que estaban realizando formación dual en el área de la Programación de la Producción Mecánica.



2. Sistema de puntos

Estudia	ante:	Hito	s:					
Person	a mentora:		Puntos requerido		eguidos		emio anzad	0
Objetiv	o a cumplir para recibir el premio final:	1		SI/NC)			
	puntos	2		SI/NC)			
		$ agray{}{}$		SI/NC)			
					s conseg		s por	
				Persona mentora:	Otra perso emplea	na	•••	
	a)							
	b)							
	c)							
Semana 1	d)							
Sema	Total de puntos	s de la s	semana 1		1			
	a)							
	b)							
	c)							
ana 2	d)							
Semana	Total de puntos	s de la s	semana 2				•	
	a)							
	b)							
	c)							
Semana 3	d)							
Sem	Total de puntos	s de la s	semana 3		ı		1	

Total de puntos conseguidos	
Total de paritos conseguidos	

3. Aplicación de límites de tiempo

Estudiante:	
Persona mentora:	

Tarea	Fecha límite (fecha/hora)	Realizado dentro en plazo	Bono/ Penalización recibida
a)		SI/NO	
b)		SI/NO	
c)		SI/NO	

4. Pasaporte de aprendizaje

Competencia transversal:	
Tarea:	
Observaciones:	
Acción realizada el: (fecha)	
	(recuadro para el sello)
	<i></i>