



**UNIVERSIDAD DE GRANADA**

**Facultad de Ciencias de la Educación**



**ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS DEL FORMADOR  
DE FORMACIÓN E-LEARNING: UN NUEVO MODELO  
DE EMPLEABILIDAD**

**Trabajo Final de Grado realizado por**

**Amparo Castelló Quintana**

**Grado en Pedagogía**

**Curso 2015 – 2016**

**Investigación educativa**

## **Resumen**

El objetivo de esta presente investigación versa en establecer y describir un ranking de las competencias más relevantes señaladas por formadores de formación e-learning en activo. Con dicho ranking se pretende contribuir a una mejora de la empleabilidad de los profesionales de la educación.

Con este propósito se ha elaborado un cuestionario online cerrado tipo Likert, por ello, la metodología de trabajo empleada es cuantitativa. El instrumento ha sido elaborado a partir del catálogo editado desde la Cátedra de Inserción Profesional Caja Rural de Salamanca- Universidad de Salamanca (2016) sobre las competencias profesionales más demandas por las organizaciones en el mercado laboral. El cuestionario se aplicó a una muestra de 14 formadores de formación pertenecientes al departamento de redacción de una Escuela de Negocios de Granada que desarrolla su actividad en el campo de la formación continua, especializada en la enseñanza abierta y a distancia.

Tras el análisis de datos, se ha proporcionado información sobre las competencias profesionales más relacionadas con el desempeño laboral que requiere el puesto de creación de material didáctico online.

***Palabras clave:*** Competencias, formador de formación, empleabilidad, e-learning.

## **Abstract**

The main goal of this research deals with creating and describing a ranking between the most relevant skills pointed by formers of e-learning training in active. Such ranking expects to contribute to get a better employability for the professional people in the education area.

It has been elaborated a sort of Likert online question paper with this same purpose. Therefore, the method for getting the research has been quantitative. The instrument of working has been creating taking information based on the most demanded professional skills by the organization in the employment market from the index edited by la *Cátedra de Inserción Profesional Caja Rural de Salamanca- Universidad de Salamanca (2016)*.

The question paper was applied to a sample of fourteen formers of training. They belong to the department of redaction in the Business School of Granada which carries out its actions in a continue formation area with a specialization in the public and from afar education.

Once the data analysis has been done, it has been provided information about the most related professional skills with the labor achievement that requires the creation of online educational material.

**Key words:** Skills, former of training, employability, e-learning.

## ÍNDICE

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>1. Fundamentación teórica</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Competencia profesional</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Perfil profesional del formador en modalidad e-learning</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Competencias educativas</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Empleabilidad y competencias</b>	<b>6</b>
<b>2. Marco empírico</b>	<b>9</b>
<b>2.1. Planteamiento del problema</b>	<b>9</b>
<b>2.2. Objetivos</b>	<b>10</b>
<b>2.3. Metodología</b>	<b>10</b>
<b>2.4. Selección y tamaño de la muestra</b>	<b>10</b>
<b>2.5. Instrumentos de recogida de datos</b>	<b>11</b>
<b>2.6. Proceso de recogida de datos</b>	<b>12</b>
<b>3. Resultados</b>	<b>12</b>
<b>3.1. Análisis de datos</b>	<b>13</b>
<b>3.2. Modelo y procedimiento utilizado en el análisis de datos</b>	<b>16</b>
<b>3.3. Discusión de resultados</b>	<b>16</b>
<b>4. Conclusiones</b>	<b>19</b>
<b>5. Futuras líneas de investigación</b>	<b>20</b>
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>20</b>
<b>Anexos</b>	<b>23</b>

## **Introducción**

Las competencias juegan un papel fundamental en el mercado laboral, ya que estas determinan o no la consecución de un determinado puesto de trabajo.

Debido al auge de las competencias y a la situación actual del país, se debe contribuir a un mayor reconocimiento de la Pedagogía laboral para que en la cotidianidad no quede simplemente como una de las salidas profesionales. Por ello, el objetivo general de este proyecto de investigación trata de establecer un listado de competencias requeridas en el puesto laboral de formador de formación e-learning.

La justificación e interés de la temática reside en la mejora de la empleabilidad de estos expertos en procesos formativos y cada vez más imprescindibles en las organizaciones debido a su formación y competencias adquiridas.

Partiendo de esto, las fases llevadas a cabo para la consecución del objetivo general parten desde una fundamentación teórica en la que se clarifican los conceptos principales, seguido de un marco empírico en el que se describen aspectos relacionados con la muestra, instrumentos utilizados, entre otros, los resultados así como el análisis de datos y por último las consideraciones finales.

Por otro lado, la metodología utilizada para la puesta en práctica de esta investigación es cuantitativa ya que para la recogida de datos se ha empleado un cuestionario online tipo Likert a través de Google Forms.

## **1.Fundamentación teórica**

### **1.1. Competencia profesional**

El concepto de competencia profesional no es unívoco, sino múltiple, cambiante. El término competencia se ha conceptualizado en los últimos años con diferentes definiciones. Tejada (1999 citado en Tejada y Ruiz, 2016) señala que una competencia es:

Un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes, coordinados e integrados en el ejercicio profesional, definibles en la acción, donde la experiencia se muestra como ineludible y el contexto es clave (p.19).

En relación a lo anterior, Navío (2007) apunta que las competencias profesionales son un conjunto de saberes, conocimientos que integran aptitudes y rasgos de la personalidad tomando como referencia experiencias tanto profesionales como personales manifestadas mediante conductas o determinados comportamientos en el contexto de trabajo.

La Orden ECD/65/2015, de 21 de enero sobre la descripción de las relaciones entre las competencias, los contenidos y los criterios de evaluación, conceptualiza el término competencia como:

Un «saber hacer» que se aplica a una diversidad de contextos académicos, sociales y profesionales. Para que la transferencia a distintos contextos sea posible resulta indispensable una comprensión del conocimiento presente en las competencias y la vinculación de este con las habilidades prácticas o destrezas que las integran (p.1).

Atendiendo a estas definiciones podemos afirmar que el contexto donde se ponga en acción el desarrollo de competencias es clave y por otro lado, aspectos tales como la flexibilidad y polivalencia son necesarios, puesto que se constata la adaptación al contexto de trabajo.

### **1.2. Perfil profesional del formador en modalidad e-learning**

Analizar el perfil profesional del formador no es tarea fácil ya que en la figura de este convergen diversas características que afloran en diferentes contextos Bonifacio (1999 citado en Xhevrie, 2011). Por este motivo Xhevrie, (2011) expone que:

El formador se relaciona con el especialista que se caracteriza por su experiencia en los contenidos a desarrollar, pero que también domina aspectos pedagógicos. Para ello ha de atender tanto a la planificación de la formación que imparte como su desarrollo y evaluación (p.3).

Por otro lado, el Proyecto Prometeo de la Consejería de Empleo (2015) establece un análisis de competencias necesarias para el desarrollo, gestión y diseño de acciones e-learning. Expone que:

Son múltiples y variadas las situaciones que e-Learning promueve, de manera que resulta recomendable pensar en diferentes “perfiles” profesionales relacionados con las competencias a denominar (p.2).

En la siguiente tabla (tabla 1) se reconocen distintos perfiles profesionales de este profesional de la formación.

Tabla 1

*Perfiles profesionales de profesionales en Teleformación*

<b>Perfiles</b>	<b>Funciones</b>
Experto en contenido	Es el encargado de organizar los conocimientos así como la redacción de contenidos del curso, ítems de evaluación, objetivos, etc
Experto metodológico	Apoya a la redacción de contenidos y organiza este de manera didáctica
Diseñador de medios	Aporta el diseño multimedia de la acción formativa incluyendo sonidos, imágenes fijas
Diseñador web	Configura el curso en el formato web
Administrador de la plataforma	Encargado de actualizar los contenidos en la plataforma, dar de alta y baja a los alumnos, creador del espacio virtual de aprendizaje
Profesor/tutor	Orienta y apoya a los alumnos a lo largo del desarrollo del curso resolviendo dudas

	de aprendizaje, problemas
Coordinador del curso	Coordina el trabajo de los tutores así como el seguimiento y comunicación
Gestor	Encargado de funciones burocráticas y administrativas de la institución

Fuente: elaboración propia a partir de los roles establecidos por Proyecto Prometeo (2015)

Como se puede apreciar en la tabla, el formador puede tener diferentes perfiles en el que confluyen distintas funciones en cada uno de ellos.

En la misma línea, Zapata y Cerezo (2006) exponen que un formador puede tener distintos perfiles docentes y no docentes, ser un creador de contenidos de web, un productor de vídeos educativos, un escritor de libros de texto, entre otros. Por ejemplo, el rol docente en la Educación a Distancia se ejerce tanto en la tarea de tutorías como en la de contenidista es decir, la misma persona desempeña ambas funciones (Rozzi, 2014).

Teniendo en cuenta estos perfiles y las etapas por las que pasa el diseño de una acción formativa en modalidad e-learning o a distancia, tales como el diseño; el desarrollo y; la evaluación, las competencias necesarias para su desempeño se agrupan en: competencias tecnológicas; de gestión; de diseño y tutoriales (Proyecto Prometeo, 2015).

Por otro lado, para la producción de materiales educativos de calidad es necesario el trabajo cooperativo de diferentes profesionales de diversas disciplinas (Romero-Vázquez, 2010).

### **1.3. Competencias educativas**

Como se apunta en el apartado anterior, existen diferentes profesionales que intervienen en el contexto de la formación, bien sea un docente, un tutor, un gestor, entre ellos. Es habitual pensar en el docente desde la óptica del propio sistema educativo en el que desarrolla su actividad profesional en distintos niveles. En realidad, ejerce su actuación dentro y fuera del sistema educativo abarcando múltiples situaciones y escenarios de actuación profesional (Tejada, 2009).



Fernández Cruz y Gijón (2012 citado en Fernández Cruz, 2015) apuntan que “las competencias deben estar referidas a la capacidad que alcanzará el profesional de la educación para intervenir en prácticas de interés sociocultural para las que hay que movilizar tipo de recursos” (p.171). Partiendo de esta consideración para alcanzar las competencias se requieren procesos formativos para el logro de estas.

Tejada (2009) hace una clasificación de distintas categorías de competencias para los profesionales de la educación en el diseño de la formación de formadores para la secuenciación y selección de contenidos:

- *Competencias teóricas o conceptuales*: analizar y comprender los conocimientos relativos a la profesión y el saber hacer cognitivos.
- *Competencias psicopedagógicas y metodológicas*: desde la planificación de la formación hasta la verificación de los aprendizajes.
- *Competencias sociales*: incluye competencias de organización, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, etc.

Por otro lado, López (2016) selecciona seis de las diez competencias docentes definidas por Perrenoud (2004) ya que pueden ser aplicadas a cualquier categorización de la docencia:

- Organizar y animar situaciones de aprendizaje
- Gestionar la progresión de los aprendizajes
- Trabajar en equipo
- Utilizar las nuevas tecnologías
- Afrontar los deberes y dilemas éticos de la profesión
- Organizar la propia formación continua

Pont (1996 citado en Navío, 2005) nombra una serie de competencias específicas concretadas de manera particular en el perfil profesional del formador:

- Capacidad de resolución de problemas
- Capacidad de organización del trabajo
- Capacidad de responsabilizarse sobre el trabajo
- Capacidad de trabajar en equipo
- Capacidad de trabajar de forma autónoma
- Capacidad de relación interpersonal

- Capacidad de tener iniciativa en el trabajo

Zapata y Cerezo (2006) exponen las 10 competencias más relevantes señalas por formadores de formación activos:

- Comunicar oral y escrito
- Creatividad. Generar nuevas ideas
- Comprender el punto de vista del otro
- Planificar. Gestionar el tiempo
- Adaptable a nuevas situaciones
- Habilidad para trabajar en equipo
- Resolver problemas
- Analizar y sintetizar
- Aplicar el conocimiento
- Aplicar habilidades interpersonales

#### **1.4. Empleabilidad y competencias**

La sociedad actual está inmersa de acelerados cambios sociales, tecnológicos y económicos obligando a las personas a actuar en contextos diversos y complejos desarrollando así habilidades y capacidades (Jaulín, 2007). Por este motivo, el término “empleabilidad” es difícil de delimitar debido al cambiante mercado laboral, a la extensión de sus componentes y a los constantes avances tecnológicos (Moreno, 2015).

El Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), define la empleabilidad como la capacidad potencial (*aptitudes y actitudes*) de consecución y mantenimiento de un empleo, es decir, las posibilidades personales para encontrar empleo y adaptarse a un mercado de trabajo en continuo cambio.

Este concepto presenta dos variables fundamentales: *Empleabilidad interna*: determina el nivel de competitividad de un trabajador dentro de la empresa; *Empleabilidad externa*: determina el nivel de competitividad de un trabajador en el entorno del mercado laboral (Saorín y Sánchez, 2013). Por ello, la empleabilidad no solo se refiere a una habilidad personal, sino es concebida como una competencia personal de responsabilidad social ya que en ella inciden diversos factores (Martínez, 2011).

En este contexto de crisis económica en el que estamos sumidos el concepto de empleabilidad está presente día a día.

Es difícil hablar de formación para el trabajo sin que se aluda a la palabra “competencias”. Por ello, se hace necesario el análisis de las competencias requeridas Arias, Portilla y Florez (2007) exponen que:

Es necesario que el análisis de competencias requeridas incluya desempeños y criterios de evaluación que reflejen el alcance o resultados del aprendizaje, como son la resolución de situaciones imprevistas, la comunicación, el trabajo en equipo, la inteligencia emocional, la toma de decisiones y el proyecto de vida institucional y laboral (p.379).

En la línea de lo anterior, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (citado en Consejo Económico y Social, 2015) alude al concepto de empleabilidad como a:

Las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o cambiar de empleo, y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo (p.11).

Respecto a lo anterior, cabe decir que, disponer de capacidades asociadas al empleo o poseer conocimientos no implica que el sujeto sea competente para ser empleable (Perrenoud, 2008).

Desde la Cátedra de Inserción Profesional Caja Rural de Salamanca- Universidad de Salamanca (2016) establecen el siguiente listado de competencias relevantes para la mejora de la empleabilidad:

- *Capacidad para trabajar bajo presión:* (resistencia al estrés y autocontrol): capacidad para trabajar bajo condiciones adversas de tiempo o de sobrecarga de tareas, y que demanda mantener la eficiencia y no cometer más errores de lo habitual.
- *Trabajo en equipo y cooperación:* capacidad para trabajar con un grupo de personas con una misión u objetivo común, cuyas habilidades se complementan entre sí, trabajando coordinadamente con la participación de todos los miembros.

- *Análisis, síntesis y crítica*: capacidad para sintetizar o analizar las situaciones complejas en sus partes constituyentes para conocer sus principios o elementos.
- *Capacidad de aprendizaje y adaptación*: capacidad de apertura a la experiencia, el optimismo, los deseos por conocer, desarrollar y mantener actualizadas las propias competencias, destrezas y conocimientos.
- *Flexibilidad y orientación al cambio*: capacidad para entender y apreciar perspectivas diferentes de una situación, para adaptarse y trabajar con eficacia, en distintos grupos o en momentos de cambio.
- *Búsqueda de la excelencia*: disposición de adquirir el hábito, la necesidad, el principio de hacer las cosas del mejor modo que se pueda.
- *Organización y planificación*: capacidad de definir prioridades en la realización de tareas, estableciendo los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos fijados, mediante la utilización óptima del tiempo y de todos los medios y recursos.
- *Responsabilidad y perseverancia*: capacidad de reconocer y aceptar las consecuencias de nuestros actos. Constancia, firmeza o tensión en la realización de una acción.
- *Conciencia de uno mismo*: disposición para desempeñar una tarea, asumir responsabilidades o afrontar los retos vitales en diferentes áreas (trabajo, familia, salud).
- *Innovación*: capacidad de generar ideas, desarrollarlas, evaluarlas con criterios de viabilidad e implantarlas para lograr soluciones a problemas planeados o mejoras en cualquier campo profesional.
- *Compromiso con la organización*: capacidad de vinculación afectiva a la organización y al logro de sus objetivos.
- *Habilidades de comunicación*: capacidad para comunicarse eficazmente con los compañeros.
- *Motivación por el logro*: disposición por vencer desafíos, avanzar y crecer personal, social y profesionalmente.
- *Resolución de conflictos y técnicas de negociación*: capacidad de búsqueda de soluciones adecuadas a los conflictos surgidos entre las diferentes partes implicadas.
- *Toma de decisiones (trabajo de forma autónoma)*: capacidad de inteligencia práctica, análisis de los problemas.

- *Emprendimiento* (iniciativa y creatividad): capacidad de iniciar una nueva empresa o un nuevo proyecto como trabajador.
- *Liderazgo*: capacidad personal para actuar como soporte, indicador o guía de los demás, influyendo en la conducta o inspirando comportamientos alrededor.
- *Orientación a clientes*: capacidad para dar respuesta al cliente satisfaciendo sus necesidades presentes, anticipándose a las futuras y estableciendo con él una relación de confianza, y al mismo tiempo desarrollar el negocio de la empresa.

Por último, el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) publica una serie de actitudes fundamentales a la hora de crear, buscar, permanecer o encontrar trabajo según los perfiles de ocupaciones en 2015:

- Responsabilidad y compromiso con los objetivos de la empresa
- Iniciativa y dinamismo
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Buen comunicador, ánimo comercial
- Actitud creativa y negociadora
- Disposición al aprendizaje continuo
- Inclínación a la innovación y a nuevos métodos de trabajo
- Calidad y excelencia en el trabajo
- Orientación al cliente y a objetivos
- Esfuerzo, flexibilidad, organización, perseverancia, etc.

## **2.Marco empírico**

### **2.1. Planteamiento del problema**

Las competencias influyen de forma directa en la empleabilidad. Por ello, se hace imprescindible distinguirlas y conocer su importancia en todos los puestos laborales.

Partiendo de su relevancia, se plantea investigar sobre la determinación de las competencias más destacadas en el puesto laboral del formador e-learning. Para ello se pretende dar respuesta al siguiente problema:

¿Cuáles son las competencias profesionales de las personas encargadas del diseño de cursos de formación en modalidad e-learning y a distancia de una institución de Educación Superior?

## **2.2. Objetivos**

El objetivo general de esta investigación es determinar las competencias de un formador de formación en modalidad e-learning y a distancia para generar un listado de competencias que requiere el puesto laboral, con la finalidad de contribuir a la inserción laboral de los profesionales de la educación.

Por otra parte, los objetivos específicos planteados que dan soporte a la investigación son los siguientes:

- Revisar la literatura sobre la relación existente entre competencias, formador y empleabilidad.
- Generar un listado de competencias requeridas en el puesto de creación de cursos de formación en modalidad e-learning.
- Conocer los perfiles y funciones de un formador de formación.

## **2.3. Metodología**

Para responder al objetivo general de investigación planteado se propone un estudio de tipo cuantitativo en el cual se pretende establecer de forma objetiva un listado en forma de ranking de las competencias más relevantes del formador de formador e-learning en base a las puntuaciones obtenidas.

Con este propósito se ha elaborado un cuestionario online a través de *Google Forms*. También, puesto que se trata de una institución de diseño de cursos de formación en modalidad e-learning y a distancia es conveniente la utilización de un cuestionario online debido a la comodidad de los encuestados.

## **2.4. Selección y tamaño de la muestra**

La población objeto de estudio está formada por un conjunto de 14 formadores encargados del diseño y redacción de cursos de formación pertenecientes a una Escuela de Negocios de Granada especializada en la impartición de cursos online y a distancia.

Por tanto, hablamos de un muestreo no probabilístico ya que no cumple el principio de “equiprobabilidad”.

Criterios de inclusión de la muestra:

- a) Formadores pertenecientes al departamento de redacción de contenido.
- b) Participación y disponibilidad de los sujetos.

## **2.5. Instrumentos de recogida de datos**

Respecto a la recogida de datos se ha aplicado un instrumento de corte cuantitativo, como es el cuestionario online, realizado con Google Forms. Este posee un diseño adaptativo y genera las respuestas de forma automática y ordenada en una hoja de Excel.

En relación al cuestionario, se ha diseñado con una escala tipo Likert de 4 categorías cuyos niveles son:

4: Totalmente de acuerdo.

3: Muy de acuerdo.

2: De acuerdo.

1: En desacuerdo.

El cuestionario (anexo I) está compuesto por un total de 22 cuestiones.

Los 4 primeros ítems son cuestiones referidas al sexo, puesto de trabajo que desempeña, titulación académica que posee y años que lleva creando material didáctico e-learning.

Los 18 ítems restantes hacen referencia a diferentes competencias profesionales demandadas por las organizaciones en el mercado laboral, recogidas en una escala Likert. Para la selección de dichas competencias se ha utilizado el catálogo de competencias editado en 2016 por la Universidad de Salamanca, en el marco de la Cátedra de Inserción Profesional - Caja Rural, consideradas como relevantes para una búsqueda de empleo exitosa. Estas, no solo están basadas en conocimientos y destrezas sino también incluyen actitudes y valores necesarios para el desarrollo profesional (Cátedra de Inserción Profesional y Caja Rural de Salamanca, 2016).

## **2.6. Proceso de recogida de datos**

Para la recogida de información se invitó a participar a 14 formadores de formación pertenecientes al departamento de redacción. A través de las herramientas internas de comunicación de la organización se procedió de forma individual a la explicación del planteamiento y objetivos a alcanzar de la investigación seguidamente del enlace adjunto para su realización. Posteriormente, el cuestionario se realizó con éxito ya que hubo aceptación en la participación por parte de los 14 formadores a los que se le administró el instrumento, por tanto, la colaboración ha sido significativa, contestando todos los ítems que, finalmente se recogieron de manera automática y directa en una hoja de Excel generada por Google Forms.

Previamente a la invitación de la administración del cuestionario a los sujetos, a priori se mantuvo una reunión con la coordinadora del departamento para hacer hincapié en la importancia de la participación de sus trabajadores/as en la investigación para así mejorar la contribución de la empleabilidad de los profesionales concernientes al ámbito educativo.

## **3.Resultados**

Tras la obtención de los datos se calcularon los porcentajes derivados de cada competencia en función de su grado de relación con el puesto de trabajo desempeñado por los formadores de formación (anexo II).

Para discriminar y realizar un orden de competencias más exhaustivo, se calculó también la media, mediana, moda y desviación típica de cada uno de los ítems (anexo III).

En la siguiente figura (figura 1) se muestran los resultados del valor medio de cada competencia.

El gráfico (figura 1) muestra la media de las puntuaciones obtenidas de cada competencia en base a la escala Likert. La puntuación media más alta es de 3,71 otorgándose a la competencia “capacidad para trabajar bajo presión” mientras que la puntuación media más baja es de 2,57 correspondiente a “orientación a clientes”.

Respecto a la moda y la mediana se ha situado en un máximo de 4 (totalmente de acuerdo) y un mínimo de 1 (en desacuerdo) en relación a la escala Likert.



Atendiendo a la desviación típica, el valor mayor corresponde a 0,82 marcando así mayor heterogeneidad y el valor menor es de 0,46 siendo así los resultados más homogéneos. Cabe resaltar que ninguna de las desviaciones típicas o estándar es más grande que la media por tanto no hay indicación de sesgos.

Como se puede observar las competencias con mayor puntuación media son; “trabajo en equipo y cooperación” y “capacidad para trabajar bajo presión”. Por otro lado, las competencias “análisis, síntesis y crítica” y “capacidad de aprendizaje y adaptación” mantienen el mismo valor medio, encontrándose de las más altas. De lo contrario, las competencias con menor puntuación media son “orientación a clientes” seguidas de “emprendimiento” y “liderazgo” manteniendo estas dos últimas un valor igual.

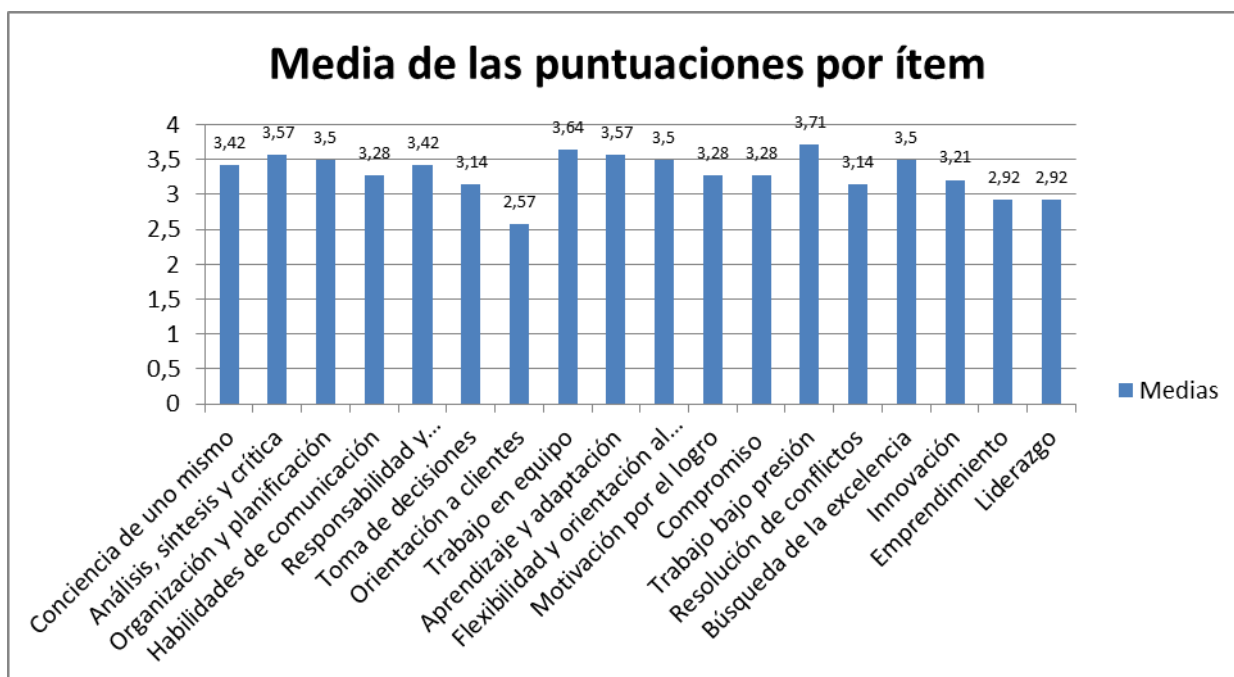


Figura 1. Gráfico sobre las medias de las puntuaciones de cada ítem. Fuente: elaboración propia.

### 3.1. Análisis de datos

Mediante la obtención y análisis de los datos se procedió al establecimiento de un ranking de las competencias más relevantes de un formador de formación en el puesto de creación de material didáctico e-learning.

A continuación, se muestra el ranking de las competencias (figura 2).



Figura 2: Ranking de competencias necesarias para el desempeño de creación de material didáctico e-learning. Fuente: elaboración propia.

En relación a la justificación de las competencias cabe destacar por un lado que, algunas de las competencias comparten la misma posición como se refleja en la 3, 4 y 12 ya que estas poseen la misma media, mediana, moda y desviación típica.

Por otro lado, las competencias obtenidas en la posición 6 y 7 poseen la misma media. En cambio, la competencia “responsabilidad y perseverancia” posee una desviación típica menor que la competencia “conciencia de uno mismo”, por este motivo se posiciona en el puesto número 6.

De igual modo, la competencia “innovación”, posicionada en el lugar 8 con una desviación típica menor que la de las competencias “compromiso con la organización”; “habilidades de comunicación” y “motivación por el logro” encontradas estas tres con igual puntuación media y diferente desviación típica. Este hecho argumenta que la diferencia de la media entre la competencia posicionada en el lugar 8 y las posicionadas en los lugares 9, 10 y 11 es de 0.07, considerándose este un valor escaso. Por ello, la competencia número 8 se posiciona antes que las tres restantes.

Como demuestra el gráfico, se destaca la *capacidad para trabajar bajo presión* relativo a la resistencia al estrés y autocontrol como la competencia más requeridas para ejercer y desempeñar dicho puesto de trabajo. Aquí entra en juego la gestión de las emociones en tanto que de lo contrario estas pueden impedir desarrollar el trabajo diario de manera profesional. Seguida de la competencia anterior, la *capacidad de trabajo en equipo* es otra de las competencias más notificadas, relativo a un grupo de personas con objetivos en común.

A la inversa de lo anterior, la competencia menos considerada relevante para la muestra de la Institución Superior donde se ha llevado a cabo la investigación es la *orientación a clientes* entendida como la capacidad para dar respuesta al cliente satisfaciendo sus necesidades presentes, anticipándose a las futuras y estableciendo con él una relación de confianza, y al mismo tiempo desarrollar el negocio de la empresa (Cátedra de Inserción Profesional y Caja Rural de Salamanca, 2016). Esto se debe a que la muestra no establece ningún tipo de vínculo ni contacto con los clientes, solo se encargan de la redacción de cursos de formación y creación de material didáctico. La capacidad de *liderazgo* tampoco ha sido remarcada, quedando así en el penúltimo lugar ya que el desempeño del mencionado puesto de trabajo se desarrolla de manera estructurada y cada profesional tiene un rol establecido.

### 3.2. Modelo y procedimiento utilizado en el análisis de datos

Para el análisis de datos del cuestionario se ha procedido a la utilización de una hoja de cálculos. Además de esto, Google Forms genera un resumen de las respuestas recibidas ítem por ítem de forma individual. En esta línea, se ha procedido a la comparación de las respuestas de cada sujeto que, en la mayoría de los casos las puntuaciones dadas eran muy homogéneas y en otros casos heterogéneas.

### 3.3. Discusión de resultados

En esta fase se procede al análisis comparativo de las 10 primeras competencias del ranking establecido anteriormente con las competencias de la producción literaria consultada.

Para ello, se establece una tabla (tabla 2), la cual recoge las competencias comunes de cada autor en relación a las competencias del ranking.

Como se puede apreciar, la competencia común de todos los listados es la *capacidad de trabajo en equipo*, posicionada en el segundo lugar en el ranking ya que saber trabajar de forma conjunta interaccionando con un grupo de personas se considera como una de las habilidades más requeridas para la empleabilidad, olvidando así el individualismo y reforzando un liderazgo distribuido entre todos los miembros de una organización. Otra de las competencias más repetidas y destacadas son las *habilidades de comunicación* (posición décima en el ranking). Esta se correlaciona con la *capacidad de relación interpersonal* ya que para su puesta en práctica se necesita una interacción entre personas y es imprescindible para la adaptación al contexto de trabajo donde se desenvuelve el sujeto.

Por otra parte, la capacidad de *organización y planificación* en el trabajo y posicionada en el quinto lugar en el ranking también es recogida en los diferentes listados considerándose como una capacidad elemental para el logro de objetivos, donde se pone en práctica la *gestión del tiempo*.

Además de estas, la *actitud creativa* (posición octava en el ranking) es mencionada por algunos autores. Puesto que nos encontramos en una sociedad cambiante, las organizaciones necesitan innovar para favorecer a una mayor competitividad y diferenciarse del resto de empresas.

Autores como Navío (2007) y Tejada (1999) apuntan que las competencias son un conjunto de actitudes dadas por rasgos de la personalidad. En relación a esto, competencias tales como la organización y planificación, actitud creativa y las habilidades de comunicación describen los rasgos de una persona. En contraposición a la Orden ECD/65/2015, de 21 de enero apunta a un “saber hacer” considerándose como un procedimiento más técnico, mientras que Fernández Cruz y Guijón (2012) apuntan a que estas se alcanzan y se desarrollan mediante procesos formativos.

Respecto a la clasificación que hace Tejada (2009) relativas a competencias teóricas o conceptuales; psicopedagógicas y metodológicas y; sociales se relacionan con las descritas anteriormente y citadas en la tabla (tabla 2).

Dejando a un lado las competencias, Romero-Vázquez (2010) subraya que para la producción de materiales educativos es necesario el trabajo conjunto de distintos profesionales de diferentes disciplinas. Esto se afirma en las respuestas del cuestionario aplicado a la muestra. Por motivos de reservar el anonimato de los sujetos no se ha podido mostrar en los datos y análisis del cuestionario (anexo II). En la pregunta correspondiente a la titulación poseída se encuentran respuestas como: Educación Social, Pedagogía, Psicopedagogía, Magisterio, Enfermería...entre otras. Por tanto, queda constatada esta realidad.

Tabla 2

*Competencias autores Vs Competencias Ranking*

<b>Pont (1996)</b>	<b>Perrenoud (2004)</b>	<b>Tejada (2009)</b>	<b>Zapata y Cerezo (2006)</b>	<b>SEPE (2015)</b>
Capacidad de organización del trabajo	Organizar y animar situaciones de aprendizaje	Organización	Aplicar habilidades interpersonales	Esfuerzo, flexibilidad, organización, perseverancia
Capacidad de trabajar en equipo	Trabajar en equipo	Trabajo en equipo	Habilidad para trabajar en equipo	Trabajo en equipo
Capacidad de relación interpersonal	Afrontar los deberes y dilemas éticos de la profesión	Comunicación	Comunicar oral y escrito	Buen comunicador
Capacidad de responsabilizarse sobre el trabajo		Analizar y comprender los conocimientos	Creatividad. Generar nuevas ideas	Actitud creativa
		Planificación y verificación	Planificar. Gestionar el tiempo	Inclinación a la innovación y a nuevos métodos de trabajo
		Liderazgo	Analizar y sintetizar	Responsabilidad y compromiso con los objetivos de la empresa

Fuente: Elaboración propia a partir de las competencias recogidas por diferentes autores

#### 4. Conclusiones

Hoy en día, el mercado laboral actual exige más competitividad y por tanto, los procesos formativos se están demandando de forma progresiva, sobre todo la formación e-learning ya que esta se caracteriza por una mayor flexibilidad y comodidad que la formación presencial, favoreciendo en la mayoría de ocasiones a un aprendizaje colaborativo en red.

Cada vez son más las empresas que carecen de profesionales de la educación inmersos en organizaciones que promueven la formación superior, siendo este profesional una pieza clave y en mayor medida imprescindible para el diseño y gestión de los procesos formativos, contenidos, metodologías, planes de evaluación, entre otros. Por este motivo, y partiendo del objetivo general mencionado al inicio de la investigación “Determinar las competencias de un formador de formación en modalidad e-learning y a distancia para generar un listado de competencias que requiere el puesto laboral, con la finalidad de contribuir a la inserción laboral de los profesionales de la educación” y a través del cuestionario elaborado y aplicado a la muestra se llega a la conclusión de que las diez competencias más relevantes en el puesto de creación de material didáctico e-learning son las siguientes: *capacidad para trabajar bajo presión; trabajo en equipo y cooperación; análisis, síntesis y crítica /capacidad de aprendizaje y adaptación; flexibilidad y orientación al cambio /búsqueda de la excelencia; organización y planificación; responsabilidad y perseverancia; conciencia de uno mismo; innovación; compromiso con la organización* y por último, *habilidades comunicativas*. Tras generar estas competencias, se puede afirmar que el objetivo general planteado al principio se ha cumplido de manera satisfactoria.

A través de estas competencias destacadas se pretende favorecer la empleabilidad de profesionales de la educación tales como pedagogos o maestros ya que son expertos en aprendizajes y por ende constituyen un pilar fundamental en el ámbito laboral.

Por otro lado, cabe destacar que tras la velocidad de los cambios económicos, sociales y políticos las organizaciones se están adaptando a nuevas situaciones y por consiguiente, surge la necesidad de formar a los trabajadores para mejorar la productividad y competitividad de las empresas. Por ello, el profesional de la educación favorece a una mayor adaptación de las circunstancias que se presentan actualmente adquiriendo así un papel importante en la formación para el trabajo y en el reciclaje profesional.

## 5. Futuras líneas de investigación

Este trabajo de investigación abre nuevas vías de investigación en lo que concierne al ámbito laboral, más concretamente en las competencias de profesionales de la educación, ente ellas:

- Comparación de la muestra perteneciente a diferentes organizaciones de formación.
- Profundización de una de las competencias y su repercusión en el puesto laboral.
- Indagación de la existencia de profesionales de la educación en organizaciones de formación superior para determinar la importancia de estos.

## Referencias bibliográficas

Arias, L., Portilla, L.M. y Flores, M.E. (2007). Competencias y empleabilidad. *Scientia et Technica*, 5(37), 379-382.

Cátedra de Inserción Profesional y Caja Rural de Salamanca. (2016). *Como ser competente: Competencias profesionales demandadas en el mercado laboral*. Recuperado en: <https://empleo.usal.es/docs/comprof.pdf>

Consejo Económico y Social. (2015). *Competencias profesionales y empleabilidad*. Madrid: Consejo Económico y Social.

Recuperado en [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Inf0315%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Inf0315%20(1).pdf)

Fernández Cruz, M. (2015). *Formación y desarrollo profesionales de la educación: un enfoque profundo*. Wisconsin: Deep University Press.

Jaulín, C. (2014). *La competencia profesional*. Madrid: Síntesis.

López, M.P. (2016). Estatus actual del profesorado en la educación superior: Revisión de conceptos y modelos competenciales. *Tonos digital: Revista electrónica de estudios filológicos*, 30(1), 1-21.

Marcelo, C. (2015). *Proyecto Prometeo. Estudio sobre las Competencias Profesionales para e-Learning*. Recuperado en <http://prometeo3.us.es/publico/images/competencias.pdf>



- Moreno, A. (2015). Employability of young people in Spain: Explaining the high youth unemployment during the economic downturn. *International Journal of Research in Social Sciences*, 11(1), 3-20.
- Martínez, J.A. (2011). La empleabilidad: una competencia personal y una responsabilidad social. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 1-10.
- Navío, A. (2005). *Las competencias profesionales del formador: Una visión desde la formación continua*. Barcelona: Octaedro.
- Orden ECD/65/2015, de 21 de enero, por la que se describen las relaciones entre las competencias, los contenidos y los criterios de evaluación de la educación primaria, la educación secundaria obligatoria y el bachillerato (BOE 25 de 29 de enero de 2015).
- Perrenoud, P. (2008). Construir las competencias, ¿Es darle la espalda a los saberes?. *REDU: Revista de Docencia Universitaria*, 2, 1-8.
- Romero-Vázquez, A. (2010). Consideraciones para el diseño didáctico de ambientes virtuales de aprendizaje en salud. *Horizonte Sanitario*, 9(3), 15-21.
- Rozzi, A.M. (2014). Competencias pedagógicas de los profesores universitarios para la producción de materiales de calidad para educación a distancia mediada por las TIC. *Debate Universitario CAEE-UAI*, 3(5), 27-50.
- Saorín, M.C. y Sánchez, A.M. (2013). La empleabilidad interna percibida como estrategia clave del comportamiento de ciudadanía organizativo y la intención de abandonar la empresa. *Tourism Y Management Studies*, 9(2), 93-99.
- SEPE (2016, 20 de abril). *Glosario*. Ministerio de empleo y Seguridad Social. Recuperado en <https://sede.sepe.gob.es/glosario/descripcion.do?id=458>
- SEPE (2015, 20 de abril). *Los perfiles de la oferta del empleo 2015*. Ministerio de empleo y Seguridad Social. Recuperado en [http://www.sepe.es/contenidos/que\\_es\\_el\\_sepe/publicaciones/pdf/pdf\\_mercado\\_trabajo/perfiles\\_oferta\\_empleo\\_2015.pdf](http://www.sepe.es/contenidos/que_es_el_sepe/publicaciones/pdf/pdf_mercado_trabajo/perfiles_oferta_empleo_2015.pdf)

- Tejada, J. y Ruiz, C. (2016). Evaluación por competencias: una alternativa para valorar el desempeño docente universitario. *Educación XXI. Revista de la Facultad de Educación*, 19(1), 17-38.
- Xhevri, M. y Miguel, J.A. (2011). El perfil profesional de los formadores de formación continua en España. *Relieve. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 17(1), 1-32.
- Zapata, M. y Cerezo, P. (2007). La formación continua en Cataluña: Formación de formadores. Conclusiones y propuestas a partir de los resultados del estudio Formación de Formadores y competencias transversales. *Revista de Educación a Distancia*, 17, 1-35.

# ANEXOS

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I. Cuestionario sobre competencias de un formador de formación-----	24
Anexo II. Respuestas del cuestionario-----	30
Anexo III. Datos y análisis del cuestionario-----	37

# ANEXO I. CUESTIONARIO SOBRE COMPETENCIAS DE UN FORMADOR DE FORMACIÓN

En primer lugar agradecerles la participación en esta investigación sobre la determinación de las competencias de un formador de formación.

El tratamiento de los datos es totalmente confidencial con el fin de preservar el derecho a la intimidad.

El cuestionario recoge 18 preguntas sobre competencias profesionales más demandadas en el mercado laboral mediante una escala Likert de 1 a 4, cuyos niveles son:

- 4: Totalmente de acuerdo
- 3: Muy de acuerdo
- 2: De acuerdo
- 1: En desacuerdo

\*Obligatorio

1. Sexo: \*
2. Puesto de trabajo que desempeña: \*
3. Años que lleva creando material didáctico e-learning: \*
4. Titulación adquirida: \*

Considerando el siguiente listado de competencias, conteste según la relación con el puesto de trabajo que ocupa.

1. CONCIENCIA DE UNO MISMO: disposición para desempeñar una tarea, asumir responsabilidades o afrontar los retos vitales en diferentes áreas (trabajo, familia, salud). \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

2. ANÁLISIS, SÍNTESIS Y CRÍTICA: capacidad para sintetizar o analizar las situaciones complejas en sus partes constituyentes para conocer sus principios o elementos. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

3. ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN: capacidad de definir prioridades en la realización de tareas, estableciendo los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos fijados, mediante la utilización óptima del tiempo y de todos los medios y recursos. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

4. HABILIDADES DE COMUNICACIÓN: capacidad para comunicarse eficazmente con los compañeros. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

5. RESPONSABILIDAD Y PERSEVERANCIA: capacidad de reconocer y aceptar las consecuencias de nuestros actos. Constancia, firmeza o tensión en la realización de una acción. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

6. TOMA DE DECISIONES (trabajo de forma autónoma): capacidad de inteligencia práctica, análisis de los problemas. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

7. ORIENTACIÓN A CLIENTES: capacidad para dar respuesta al cliente satisfaciendo sus necesidades presentes, anticipándose a las futuras y estableciendo con él una relación de confianza, y al mismo tiempo desarrollar el negocio de la empresa. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

8. TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: capacidad para trabajar con un grupo de personas con una misión u objetivo común, cuyas habilidades se complementan entre sí, trabajando coordinadamente con la participación de todos los miembros. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

9. CAPACIDAD DE APRENDIZAJE Y ADAPTACIÓN: capacidad de apertura a la experiencia, el optimismo, los deseos por conocer, desarrollar y mantener actualizadas las propias competencias, destrezas y conocimientos. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

10. FLEXIBILIDAD Y ORIENTACIÓN AL CAMBIO: capacidad para entender y apreciar perspectivas diferentes de una

situación, para adaptarse y trabajar con eficacia, en distintos grupos o en momentos de cambio. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

11. MOTIVACIÓN POR EL LOGRO: disposición por vencer desafíos, avanzar y crecer personal, social y profesionalmente. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

12. COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN: capacidad de vinculación afectiva a la organización y al logro de sus objetivos.\*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

13. CAPACIDAD PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN (resistencia al estrés y autocontrol): capacidad para trabajar bajo condiciones adversas de tiempo o de sobrecarga de tareas, y que demanda mantener la eficiencia y no cometer más errores de lo habitual. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

14. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN: capacidad de búsqueda de soluciones adecuadas a los conflictos surgidos entre las diferentes partes implicadas. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

15. BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA: disposición de adquirir el hábito, la necesidad, el principio de hacer las cosas del mejor modo que se pueda. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

16. INNOVACIÓN: capacidad de generar ideas, desarrollarlas, evaluarlas con criterios de viabilidad e implantarlas para lograr soluciones a problemas planeados o mejoras en cualquier campo profesional. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

17. EMPRENDIMIENTO (iniciativa y creatividad): capacidad de iniciar una nueva empresa o un nuevo proyecto como trabajador\*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

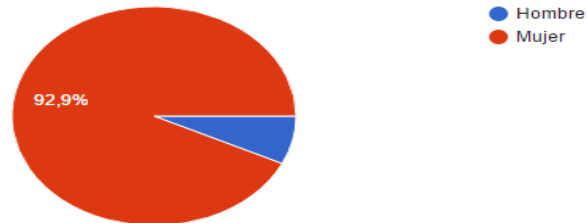


18. LIDERAZGO: capacidad personal para actuar como soporte, indicador o guía de los demás, influyendo en la conducta o inspirando comportamientos alrededor. \*

- 4- Totalmente de acuerdo
- 3- Muy de acuerdo
- 2- De acuerdo
- 1- En desacuerdo

# ANEXO II. RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO

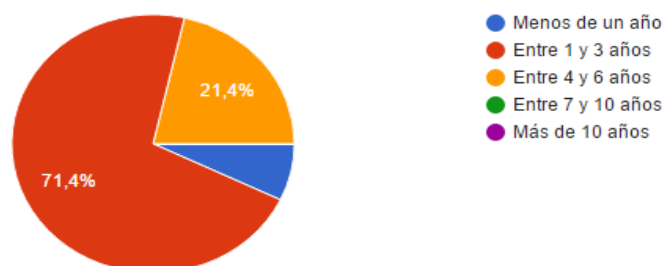
## 1. Sexo: (14 respuestas)



## 2. Puesto de trabajo que desempeña: (14 respuestas)

Redactor, corrector, maquetador de material didáctico
Redactora
Redacción
Redactora correctora de material educativo
REDACTOR
Instructor/Experto
Redactora-correctora
Redactora de contenidos
redator
Redactor/corrector
Redactor / Corrector
Redacción de materiales
REDACTORA
Redactor de material didáctico

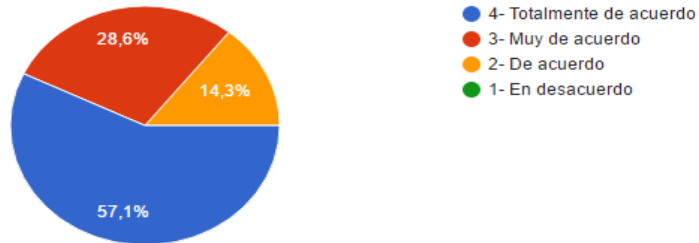
## 3. Años que lleva creando material didáctico e-learning: (14 respuestas)



---

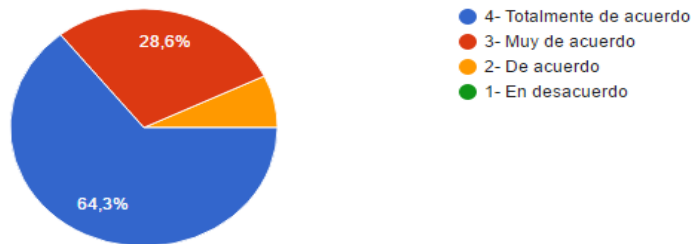
**1. CONCIENCIA DE UNO MISMO:** disposición para desempeñar una tarea, asumir responsabilidades o afrontar los retos vitales en diferentes áreas (trabajo, familia, salud).

(14 respuestas)



**2. ANÁLISIS, SÍNTESIS Y CRÍTICA:** capacidad para sintetizar o analizar las situaciones complejas en sus partes constituyentes para conocer sus principios o elementos.

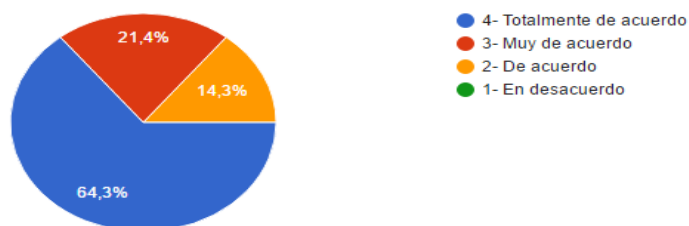
(14 respuestas)



---

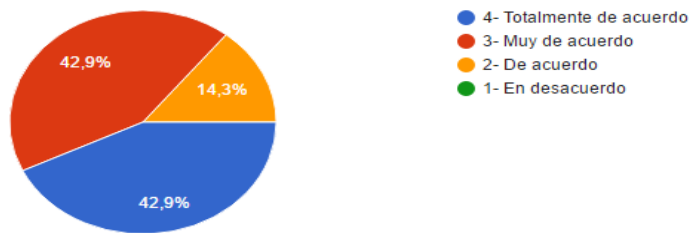
**3. ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN:** capacidad de definir prioridades en la realización de tareas, estableciendo los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos fijados, mediante la utilización óptima del tiempo y de todos los medios y recursos.

(14 respuestas)



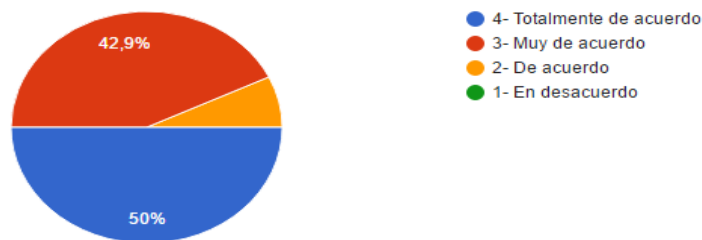
**4. HABILIDADES DE COMUNICACIÓN:** capacidad para comunicarse eficazmente con los compañeros.

(14 respuestas)



**5. RESPONSABILIDAD Y PERSEVERANCIA:** capacidad de reconocer y aceptar las consecuencias de nuestros actos. Constancia, firmeza o tensión en la realización de una acción.

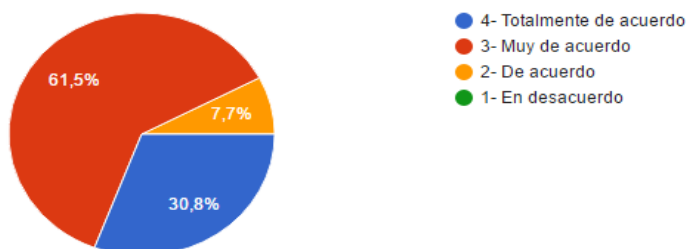
(14 respuestas)



---

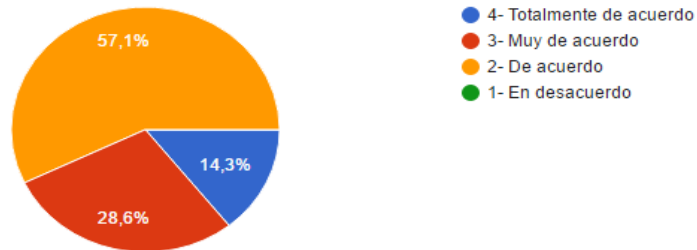
**6. TOMA DE DECISIONES (trabajo de forma autónoma):** capacidad de inteligencia práctica, análisis de los problemas.

(13 respuestas)



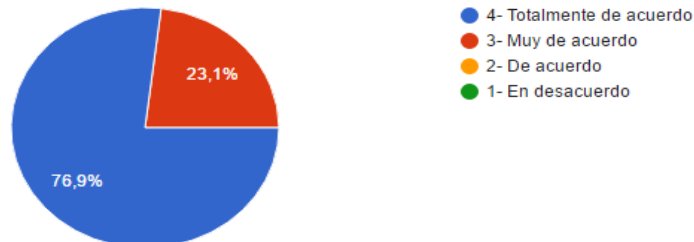
7. ORIENTACIÓN A CLIENTES: capacidad para dar respuesta al cliente satisfaciendo sus necesidades presentes, anticipándose a las futuras y estableciendo con él una relación de confianza, y al mismo tiempo desarrollar el negocio de la empresa.

(14 respuestas)



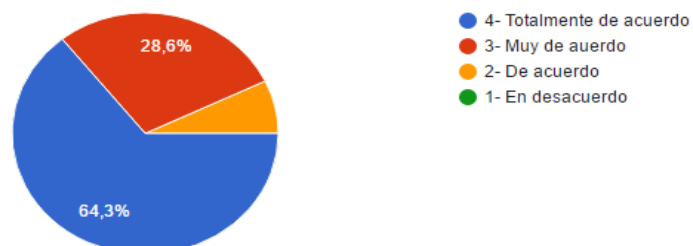
8. TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: capacidad para trabajar con un grupo de personas con una misión u objetivo común, cuyas habilidades se complementan entre sí, trabajando coordinadamente con la participación de todos los miembros.

(13 respuestas)



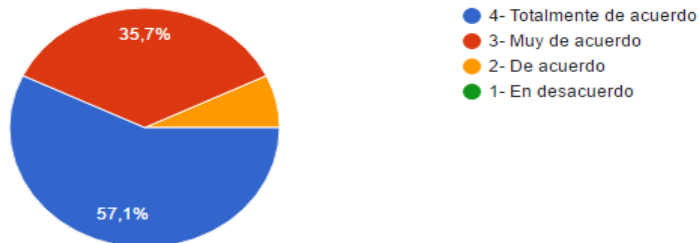
9. CAPACIDAD DE APRENDIZAJE Y ADAPTACIÓN: capacidad de apertura a la experiencia, el optimismo, los deseos por conocer, desarrollar y mantener actualizadas las propias competencias, destrezas y conocimientos.

(14 respuestas)



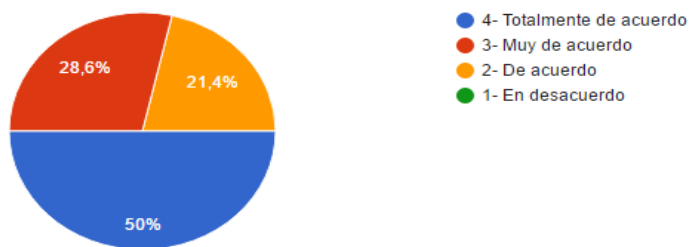
**10. FLEXIBILIDAD Y ORIENTACIÓN AL CAMBIO:** capacidad para entender y apreciar perspectivas diferentes de una situación , para adaptarse y trabajar con eficacia, en distintos grupos o en momentos de cambio.

(14 respuestas)



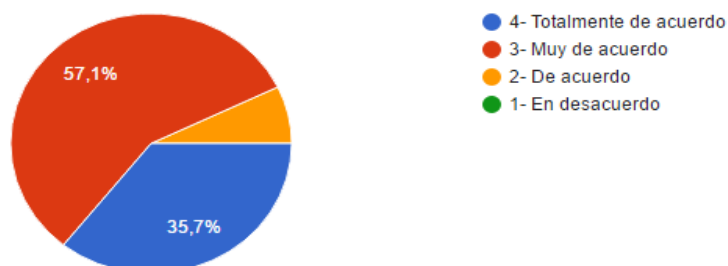
**11. MOTIVACIÓN POR EL LOGRO:** disposición por vencer desafíos, avanzar y crecer personal, social y profesionalmente.

(14 respuestas)



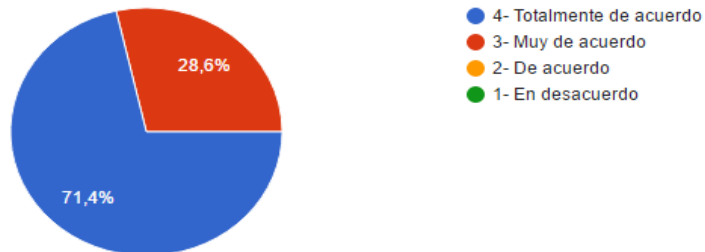
**12. COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN:** capacidad de vinculación afectiva a la organización y al logro de sus objetivos.

(14 respuestas)



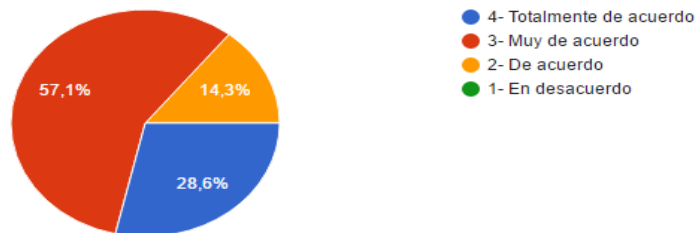
13. CAPACIDAD PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN (resistencia al estrés y autocontrol): capacidad para trabajar bajo condiciones adversas de tiempo o de sobrecarga de tareas, y que demanda mantener la eficiencia y no cometer más errores de lo habitual.

(14 respuestas)



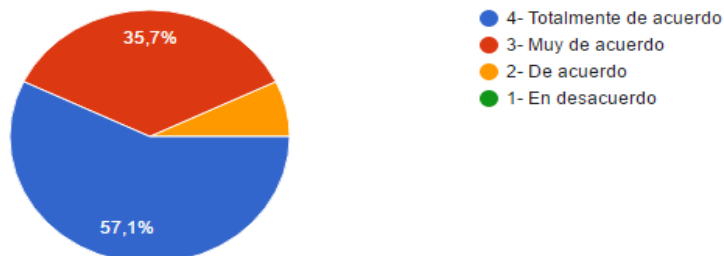
14. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN: capacidad de búsqueda de soluciones adecuadas a los conflictos surgidos entre las diferentes partes implicadas.

(14 respuestas)



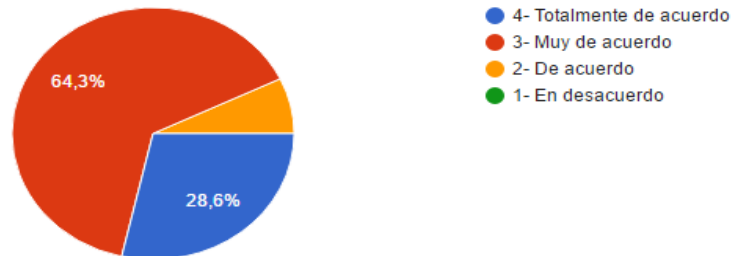
15. BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA: disposición de adquirir el hábito, la necesidad, el principio de hacer las cosas del mejor modo que se pueda.

(14 respuestas)



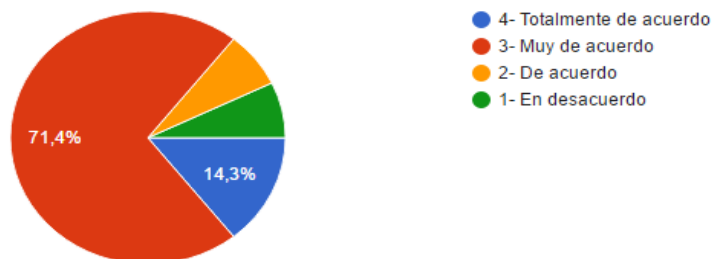
16. INNOVACIÓN: capacidad de generar ideas, desarrollarlas, evaluarlas con criterios de viabilidad e implantarlas para lograr soluciones a problemas planeados o mejoras en cualquier campo profesional.

(14 respuestas)



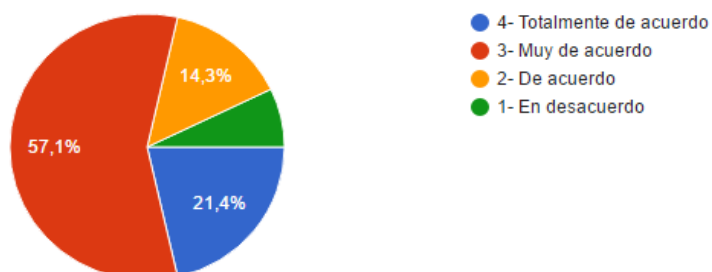
17. EMPRENDIMIENTO (iniciativa y creatividad): capacidad de iniciar una nueva empresa o un nuevo proyecto como trabajador

(14 respuestas)



18. LIDERAZGO: capacidad personal para actuar como soporte, indicador o guía de los demás, influyendo en la conducta o inspirando comportamientos alrededor.

(14 respuestas)





## ANEXO III. DATOS Y ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO

1. Sexo:	2. Puesto de trabajo que	3. Años que lleva creando	1. CONCIENCIA DE UNO
Mujer	Redactor, corrector, maq	Entre 1 y 3 años	3- Muy de acuerdo
Mujer	Redactora	Entre 4 y 6 años	4- Totalmente de acuerdo
Hombre	Redacción	Menos de un año	4- Totalmente de acuerdo
Mujer	Redactora correctora de r	Entre 1 y 3 años	4- Totalmente de acuerdo
Mujer	REDACTOR	Entre 1 y 3 años	4- Totalmente de acuerdo
Mujer	Instructor/Experto	Entre 1 y 3 años	4- Totalmente de acuerdo
Mujer	Redactora-correctora	Entre 1 y 3 años	4- Totalmente de acuerdo
Mujer	Redactora de contenidos	Entre 1 y 3 años	4- Totalmente de acuerdo
Mujer	redator	Entre 4 y 6 años	4- Totalmente de acuerdo
Mujer	Redactor/corrector	Entre 1 y 3 años	3- Muy de acuerdo
Mujer	Redactor / Corrector	Entre 1 y 3 años	3- Muy de acuerdo
Mujer	Redacción de materiales	Entre 4 y 6 años	3- Muy de acuerdo
Mujer	REDACTORA	Entre 1 y 3 años	2- De acuerdo
Mujer	Redactor de material didá	Entre 1 y 3 años	2- De acuerdo
		<b>Media</b>	3,42
		<b>Mediana</b>	4
		<b>Moda</b>	4
		<b>Desviación Típica</b>	0,75

2. ANÁLISIS, SÍNTESIS Y	3. ORGANIZACIÓN Y PL	4. HABILIDADES DE COI	5. RESPONSABILIDAD
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo
2- De acuerdo	2- De acuerdo	2- De acuerdo	2- De acuerdo
3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3,57	3,5	3,28	3,42
4	4	3	4
4	4	3,4	4
0,64	0,75	0,72	0,64

6. TOMA DE DECISIONE	7. ORIENTACIÓN A CLIE	8. TRABAJO EN EQUIPO	9. CAPACIDAD DE APRE
4- Totalmente de acuerdo	2- De acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	2- De acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
2- De acuerdo	2- De acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
2- De acuerdo	2- De acuerdo	2- De acuerdo	2- De acuerdo
3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3,14	2,57	3,64	3,57
3	2	4	4
3	2	4	4
0,66	0,75	0,63	0,64

10. FLEXIBILIDAD Y ORIENTACIÓN	11. MOTIVACIÓN POR EL TRABAJO	12. COMPROMISO CON EL TRABAJO	13. CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO
4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	2- De acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
2- De acuerdo	2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3,5	3,28	3,28	3,71
4	4	3	4
4	4	3	4
0,65	0,82	0,61	0,46

14. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	15. BÚSQUEDA DE LA EFECTIVIDAD	16. INNOVACIÓN: capacidad de innovación	17. EMPRENDIMIENTO (capacidad de emprendimiento)	18. LIDERAZGO: capacidad de liderazgo
3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo
2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	1- En desacuerdo	1- En desacuerdo
2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo	3- Muy de acuerdo
3- Muy de acuerdo	4- Totalmente de acuerdo	3- Muy de acuerdo	3- Muy de acuerdo	2- De acuerdo
3,14	3,5	3,21	2,92	2,92
3	4	3	3	3
3	4	3	3	3
0,66	0,65	0,57	0,73	0,82