



MODEL DE COMPETÈNCIES PERSONALS PER A L'EMPLEABILITAT INTERNACIONAL DELS ALUMNES DE POSTGRAU

M^a del Mar Figueras Moreno

Dipòsit Legal: T 546-2014

ADVERTIMENT. L'accés als continguts d'aquesta tesi doctoral i la seva utilització ha de respectar els drets de la persona autora. Pot ser utilitzada per a consulta o estudi personal, així com en activitats o materials d'investigació i docència en els termes establerts a l'art. 32 del Text Refós de la Llei de Propietat Intel·lectual (RDL 1/1996). Per altres utilitzacions es requereix l'autorització prèvia i expressa de la persona autora. En qualsevol cas, en la utilització dels seus continguts caldrà indicar de forma clara el nom i cognoms de la persona autora i el títol de la tesi doctoral. No s'autoritza la seva reproducció o altres formes d'explotació efectuades amb finalitats de lucre ni la seva comunicació pública des d'un lloc aliè al servei TDX. Tampoc s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant als continguts de la tesi com als seus resums i índexs.

ADVERTENCIA. El acceso a los contenidos de esta tesis doctoral y su utilización debe respetar los derechos de la persona autora. Puede ser utilizada para consulta o estudio personal, así como en actividades o materiales de investigación y docencia en los términos establecidos en el art. 32 del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual (RDL 1/1996). Para otros usos se requiere la autorización previa y expresa de la persona autora. En cualquier caso, en la utilización de sus contenidos se deberá indicar de forma clara el nombre y apellidos de la persona autora y el título de la tesis doctoral. No se autoriza su reproducción u otras formas de explotación efectuadas con fines lucrativos ni su comunicación pública desde un sitio ajeno al servicio TDR. Tampoco se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al contenido de la tesis como a sus resúmenes e índices.

WARNING. Access to the contents of this doctoral thesis and its use must respect the rights of the author. It can be used for reference or private study, as well as research and learning activities or materials in the terms established by the 32nd article of the Spanish Consolidated Copyright Act (RDL 1/1996). Express and previous authorization of the author is required for any other uses. In any case, when using its content, full name of the author and title of the thesis must be clearly indicated. Reproduction or other forms of for profit use or public communication from outside TDX service is not allowed. Presentation of its content in a window or frame external to TDX (framing) is not authorized either. These rights affect both the content of the thesis and its abstracts and indexes.

M^a del Mar Figueras Moreno

TESI DOCTORAL

MODEL DE COMPETÈNCIES PERSONALS PER A L'*EMPLEABILITAT*¹
INTERNACIONAL DELS ALUMNES DE POSTGRAU

Dirigida per:

Dr. Estanislao Pastor Mallol

Departament de Psicologia



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

Tarragona, 2013

¹ S'utilitza el manlleu *empleabilitat* (adaptació del castellà *empleabilidad*) com alternativa a la paraula catalana *ocupabilitat*

A la meva gran família. A tots us estimo molt i us dono
gràcies per acompanyar-me en aquest camí. Espero
retornar-vos multiplicat tot el temps que us dec.

Agraïments

Al meu director de tesi, Dr. Estanis Pastor. Per mi ha estat el millor director de tesi, el millor guia, el millor entusiasta, el millor suport. Ha estat un camí difícil que amb la seva professionalitat ha tingut l'art de fer més fàcil.

A l'Excel·lentíssim rector de la URV, Dr. Francesc Xavier Grau, per haver confiat en nosaltres i per haver facilitat tota la col·laboració institucional que necessitàvem per tirar endavant el projecte.

A la vicerectora de Postgrau i Formació Permanent de la URV, Dra. Aurora Ruiz, per haver obert les portes del seu vicerektorat al nostre projecte, fent possible l'administració de tests als alumnes de postgrau.

A la Dra. M^a Teresa Anguera, catedràtica de la Universitat de Barcelona, per haver enriquit el projecte amb la seva visió qualificada.

Al Dr. Jordi Tous, Degà de la Facultat de Psicologia, per haver facilitat els contactes de la facultat amb les empreses.

Als Dr. Lorenzo. Dr. Vigil, Dr. Ferrando, Dr. Boada i Dra. Morales, professors del departament de psicologia de la URV, per haver-nos recolzat amb les tasques metodològiques del projecte.

A tots els meus amics, molt especialment a Javi Cabrera i a Joan Angel , al meu cosí Josep, i a les meves cosines, que van mobilitzar tots els seus contactes per que les empreses omplissin el qüestionari, a les quals sense ells no hagués pogut arribar mai.

A les meves companyes i companys de feina, per haver-me animat i recolzat sempre.

ÍNDIX

I.	PRESENTACIÓ DE LA RECERCA	1
1.	INTRODUCCIÓ.....	1
2.	OBJECTIUS	3
3.	ENFOCAMENT DIFERENCIAL	4
4.	ESTRUCTURA	8
II.	MARC TEÒRIC	13
1.	ASPECTES CONCEPTUALS	13
1.1.	EMPLEABILITAT: DEFINICIÓ I DETERMINACIÓ DELS SEUS COMPONENTS.....	13
1.2.	EL CONSTRUCTE COMPETÈNCIA	17
1.3.	DELIMITACIÓ DEL CONCEPTE COMPETÈNCIA PERSONAL	19
1.4.	L'EMPLEABILITAT INTERNACIONAL	24
1.5.	DEFINICIÓ DEL CONCEPTE <i>COMPETÈNCIA PERSONAL PER A L'EMPLEABILITAT INTERNACIONAL</i>	26
2.	ANTECEDENTS I APORTACIONS TEÒRIQUES.....	27
2.1	ESTUDIS INTERNACIONALS	28
2.2	ESTUDIS NACIONALS	60
3.	PLANTEJAMENT DELS PROBLÈMES A INVESTIGAR (DELS CONEIXEMENTS DISPONIBLES A LA NOSTRA RECERCA)	75
III.	PART EMPÍRICA	77
1.	ESTUDI 1: ELABORACIÓ D'UN MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC DE COMPETÈNCIES PERSONALS PER A L'EMPLEABILITAT INTERNACIONAL DELS ALUMNES DE POSTGRAU	79
1.1.	IDENTIFICACIÓ DEL MODEL COMPETENCIAL TEÒRIC INICIAL	79
1.2.	CONTRASTACIÓ DEL MODEL TEÒRIC AMB LES OPINIONS DELS OCUPADORS LOCALS	96
1.3.	LA POBLACIÓ D'OCUPADORS LOCALS	101
1.4.	CONFIGURACIÓ DE LA MOSTRA D'OCUPADORS	107
1.5.	INSTRUMENT DE RECOLLIDA DE DADES: ELABORACIÓ DEL QÜESTIONARI ALS OCUPADORS.....	119
1.6.	RESULTATS DE L'ADMINISTRACIÓ DEL QÜESTIONARI ALS OCUPADORS	123
1.7.	DISCUSSIÓ I INTERPRETACIÓ DELS RESULTATS DEL QÜESTIONARI ALS OCUPADORS	173
1.8.	CORRESPONDÈNCIA ENTRE ELS RESULTATS DEL QÜESTIONARI I EL MODEL DE COMPETÈNCIES TEÒRIC.....	176
1.9.	CONCLUSIONS ESTUDI 1: MODEL DE COMPETÈNCIES TEÒRIC-EMPÍRIC.....	181

2. ESTUDI 2: AVALUACIÓ DE LES COMPETÈNCIES IDENTIFICADES EN EL MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC EN UNA MOSTRA D'ALUMNES DE POSTGRAU DE LA URV	184
2.1. OBJECTIU: AVALUACIÓ DE COMPETÈNCIES DEL MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC... 184	
2.2. DISSENY DE LA RECERCA I DEFINICIÓ DE VARIABLES	185
2.3. DETERMINACIÓ DE LA POBLACIÓ D'ESTUDI	188
2.4. DETERMINACIÓ DE LA MOSTRA D'ALUMNES PARTICIPANTS	190
2.5. L'EINA D'AVAUACIÓ DE COMPETÈNCIES	193
2.6. RELACIÓ DE LES COMPETÈNCIES QUE SERAN AVALUADES	214
2.7. RECOLLIDA DE DADES: ADMINISTRACIÓ DEL COMPETEIA	218
2.8. RESULTATS DE L'ADMINISTRACIÓ DEL COMPETEIA	222
2.9. DISCUSSIÓ I INTERPRETACIÓ DELS RESULTATS DE L'AVAUACIÓ DE COMPETÈNCIES ALS ALUMNES DE POSTGRAU	228
2.10. ANÀLISI DE REGRESSIÓ. IDENTIFICACIÓ DE LES COMPETÈNCIES PREDICTORES SOBRE LES COMPETÈNCIES CRITERI	299
2.11. CONCLUSIONS ESTUDI 2: RESULTATS DE L'AVAUACIÓ DE LES COMPETÈNCIES EN ELS ALUMNES DE POSTGRAU DE LA URV	315
IV. CONCLUSIONS I CONSIDERACIONS FINALS.....	318
1. CONCLUSIONS.....	318
2. CONSIDERACIONS FINALS.....	329
3. LIMITACIONS DE LA RECERCA.....	337
4. FUTURES LÍNEES DE RECERCA	339
5. COMPETÈNCIES PERSONALS ADQUIRIDES AMB EL DESENVOLUPAMENT DE LA TESI DOCTORAL	342
V. BIBLIOGRAFIA	343
VI. ANNEXES.....	352
ANNEX 1: COMPETÈNCIES TRANSVERSALS MÀSTER URV CURS 2011-12.....	353
ANNEX 2: CORRESPONDÈNCIA ENTRE LES COMPETÈNCIES TRANSVERSALS DELS MÀSTERS URV I LES DEL MCPEI TEÒRIC	355
ANNEX 3: MATRIUS D'AFINITATS DE LES COMPETÈNCIES.....	357
ANNEX 4: ANÀLISI DIMENSIONAL DE LES COMPETÈNCIES.....	359
ANNEX 5: ENQUESTA ALS OCUPADORS DE LA PROVINCIA DE TARRAGONA.....	360
ANNEX 6: EMPRESES DE LA PROVÍNCIA DE TARRAGONA (DIRCE)	369
ANNEX 7: ASSIGNACIÓ SECTOR ACTIVITAT A EMPRESES PARTICIPANTS.....	370
ANNEX 8: COMPETÈNCIES PROPOSADES PELS OCUPADORS.....	371
ANNEX 9: CORRESPONDÈNCIES ENTRE COMPETEIA I MCPEI.....	373
ANNEX 10: EXEMPLE PERFIL COMPETENCIAL COMPETEIA-TEA EDICIONES	375
ANNEX 11: BAREM DE COMPETÈNCIES DEL COMPETEIA. POBLACIÓ GENERAL.....	376

I. PRESENTACIÓ DE LA RECERCA

1. INTRODUCCIÓ

Qualsevol professional que tingui experiència en selecció de personal, ha experimentat la sensació de trobar-se amb candidats amb molt bona preparació, amb una formació de bona qualitat, però que durant el procés selectiu no acaben de "convèncer". El seleccionador es queda pensant: té un currículum fantàstic, molt bons coneixements de la matèria, però li falta alguna cosa: força, entusiasme, coherència... què és? A vegades ni el propi seleccionador ho sap, però percep que "alguna qualitat" indefinida i abstracta, la té un candidat i en canvi l'altra no.

El reclutador afina les seves intuïcions i coneixements, intentant esbrinar si aquella persona tindrà l'habilitat per adaptar-se a l'organització, si serà capaç d'integrar-se en els equips de treball, si tindrà honestat, etc.. Està valorant aptituds, habilitats, trets de personalitat, i ja no únicament l'expedient acadèmic, experiència o coneixements tècnics del candidat.

Les competències personals s'han posicionat al mateix nivell de rellevància que les competències acadèmiques a l'hora de valorar un potencial candidat per a les empreses actuals, i per tant, les regles del que coneixem com empleabilitat dels estudiants, estan canviant (ANECA, 2009).

Avançar en la identificació d'aquests atributs, a priori abstractes durant el procés selectiu, però que decanten la decisió del seleccionador front a dos candidats amb similar currículum, és un dels objectius principals d'aquesta recerca.

Es persegueix identificar el conjunt de variables personals que afavoreixen o faciliten a un candidat l'accés a l'ocupació un cop ha finalitzat els seus estudis universitaris, i els quals, ja dins del món laboral, li permetran mantenir i progressar dins del lloc de treball i/o adaptar-se als futurs canvis professionals.

Com a especificitat, aquesta recerca enfoca el seu objectiu en l'empleabilitat dels estudiants de postgrau, no essent limitatius els resultats a aquest col·lectiu, però si abordant les singularitats del que representa el trasllat d'aquests estudis especialitzats al món empresarial, com agents impulsors de la necessària I+D+I a tots els sectors econòmics i socials.

Partint de les revisions sobre la literatura existent en matèria d'empleabilitat dels graduats, es proposa crear un Model de Competències que compendi el conjunt d'atributs de personalitat que potenciaran l'ocupabilitat de qui els posseeix, i que actuarà de motor del seu posterior progrés personal i professional.

S'ha perseguit dotar al Model de la màxima identificació amb la realitat de l'entorn on s'ha de fer servir, fugint de propostes teòriques de difícil plasmació. A tal efecte, el Model Competencial proposat s'ha nodrit dels resultats d'un estudi realitzat "ad hoc" amb empresaris i ocupadors de la província de Tarragona, que recull les seves opinions sobre les competències personals per a l'empleabilitat dels graduats, així com les seves percepcions sobre la valoració dels estudis de doctorat. Tot i que la fase empírica del projecte es contextualitza en un entorn local, la província de Tarragona, la seva orientació no perd l'enfocament del context global en el que es troba immersa la societat actual, i per tant, parteix de la comprensió del concepte empleabilitat des d'una perspectiva internacional.

Com a colofó, cal posar de manifest si les Institucions d'Educació Superior (IES) estan assolint l'objectiu de proveir als seus egresats amb aquestes competències, que s'han vist necessàries d'acord als dictats dels actors principals, els ocupadors. Cas que els resultats de la recerca mostrin que no s'evidencia l'objectiu, caldrà instar a les universitats a que prenguin les mesures necessàries per reorientar els programes formatius a les demandes dels agents que proporcionen l'ocupació.

El fet de potenciar el desenvolupament de les competències personals d'empleabilitat entre els joves, com a part de la seva formació universitària, contribuirà a que aquests millorin les seves probabilitats d'aconseguir ocupació. Però no es vol considerar la potenciació de l'empleabilitat com una finalitat en si mateixa, tot i que és obvi que és necessària per a garantir la supervivència bàsica de qualsevol societat. El fet de centrar l'estudi en les competències personals, significa centrar també l'interès en la transmissió i l'ensenyament integral en valors.

L'adequada formació dels estudiants en aquestes competències personals haurà de permetre a la nostra societat formar líders, formar bones persones, les quals seran les canalitzadores dels valors que hauran de tenir les empreses que proveiran el nostre futur.

Mitjançant la incorporació d'aquests alumnes al món laboral, s'haurà de beneficiar la ciutadania i la societat en general, si els hem capacitat adequadament per a moure's pel món i contribuir a ell positivament.

2. OBJECTIUS

A continuació es relacionen els principals objectius que persegueix la present recerca :

1. Delimitar i definir el concepte *Competència Personal per a l'Empleabilitat Internacional*.
2. A partir de la bibliografia consultada i dels antecedents teòrics, confeccionar un model teòric de competències per a l'empleabilitat internacional, que permeti la identificació de les competències personals que esdevenen essencials per al foment de l'ocupació, d'acord al criteri dels especialistes en l'àmbit.
3. Contrastar amb diferents agents econòmics i socials de la província de Tarragona, si les competències identificades com a rellevants per a l'ocupabilitat dels estudiants universitaris en el model teòric, d'acord a la bibliografia consultada i al propi model de competències de postgrau de la URV, són reconegudes en un entorn real d'empresa.
4. Recollir les aportacions dels ocupadors al model de competències teòric i, fruit de la incorporació de les mateixes, configurar un Model Teòric- Empíric de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional (MCPEI teòric-empíric).
5. Determinar quines de les competències, d'entre les establertes al MCPEI teòric-empíric, adquireixen major rellevància, d'acord a les opinions dels ocupadors.
6. Identificar les percepcions dels ocupadors locals sobre el valor que confereixen als estudis de doctorat. En la mateixa línia, determinar si aquestes percepcions varien en funció de les particularitats de l'empresa o de l'ocupador.
7. Identificar si existeix en el mercat espanyol una eina que permeti mesurar les competències incloses en el MCPEI teòric-empíric d'una manera fiable i vàlida.
8. Mesurar el nivell competencial que tenen els estudiants de postgrau de la URV en les principals competències identificades en el MCPEI teòric-empíric.
9. Determinar si les variables gènere, edat, nacionalitat, cicle o àmbit d'estudis, tenen relació amb l'assoliment competencial dels alumnes.
10. Conèixer les relacions de dependència existents entre les diferents competències avaluades als alumnes de postgrau, per tal de determinar quines variables (competències) prediuen sobre la variable criteri que ens han assenyalat com a rellevant els ocupadors.
11. Elevar recomanacions al les Institucions d'Educació Superior, per tal que puguin tenir en consideració els resultats derivats de la present recerca en el procés de definició dels mapes de competències dels ensenyaments de postgrau, així com d'altres actuacions que se'n puguin derivar.

3. ENFOCAMENT DIFERENCIAL

Un dels principals reptes de l'actual sistema universitari espanyol és el d'assolir la modernització de les universitats espanyoles, tal i com es recull en el document "Estratègia Universidad 2015" (EU2015) impulsat pel Ministeri d'Educació i Ciència de l'estat espanyol (www.mecd.gob.es/eu2010/la-eu2015/que-es.html), el qual s'estableix com el full de ruta de dit procés de modernització, i on el concepte empleabilitat esdevé un dels protagonistes principals.

Les polítiques d'educació que es plantegen des la EU2015, estan promogudes en el convenciment de que les inversions en educació, especialment en educació superior, haurien de situar als estudiants en el camí de l'autosuficiència i la formació continua, la preparació per aconseguir treballs dignament remunerats i esdevenir ciutadans cultes i productius. Les universitats han d'oferir als estudiants oportunitats educatives d'alta qualitat, que els preparin per a la seva internacionalització i l'èxit professional (empleabilitat).

Segons s'indica en el propi document, el talent universitari ha d'esdevenir la peça clau per a construir el futur de l'Espanya del 2020, i aquest objectiu passa per la necessitat d'incrementar substancialment el nombre de persones competents en investigació i innovació, tant dins com fora dels àmbits acadèmics. Així doncs, els documents remarquen la necessitat d'impulsar la I+D+I en tots els sectors socials, fet que es vol aconseguir mitjançant la creixent incorporació de doctors en indústries i empreses, amb la finalitat que aquests juguin un paper substancial en les seves estratègies d'innovació i futur.

En la mateixa línia, la promulgació del nou Reial Decret² que regula els ensenyaments de doctorat, representa un gran canvi en l'orientació dels programes de doctorat, els quals, seguint les tendències i recomanacions nacionals i europees, fixen com a objectiu una major presència de doctors en el sistema productiu.

Tal i com recull l'apartat d'exposició de motius de dit Reial Decret.:

(...) El procés de canvi del model productiu vers una economia sostenible, necessita als doctors com actors principals de la societat en la generació, transferència i adequació de la I+D+I. Els doctors han de jugar un paper essencial en totes les institucions implicades en la innovació i la investigació, de manera que liderin el transvasament des del coneixement fins al benestar de la societat (...).

² R.D. 99/2011, de 28 de enero, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado. BOE núm. 35 de 10-02-2011.

(...) es defineix amb claredat la missió dels doctors en la nova societat del coneixement, fet que redundarà en el reconeixement professional i prestigi social, la idoneïtat en les perspectives laborals i en les seves aportacions al nou model de creixement.

Aquest canvi d'expectatives professionals en la figura del doctor, les quals fins a la data estaven majoritàriament orientades a la permanència en la pròpia institució universitària on completar la carrera acadèmica, obliga a considerar l'empleabilitat dels doctorands un criteri essencial, el qual, a curt termini, haurà de proporcionar indicadors del nivell de qualitat dels programes de doctorat.

Flexibilitat, orientació al servei, lideratge, i tot un ampli ventall de noves habilitats, s'hauran d'afegir a les competències tradicionals que ja eren inherents a la figura del doctor, tals com la innovació i la creativitat. Aquest conjunt de competències configuraran el nou mapa competencial que haurà de potenciar la seva nova empleabilitat, la qual a partir d'ara, s'haurà de desenvolupar en un entorn laboral més competitiu, incert i divers que el tradicional del món acadèmic.

Les universitats espanyoles hauran de desenvolupar un nou perfil competencial per a la formació dels doctors que incloguin competències que facilitin la transició al món laboral, sense oblidar el treball necessari per a la realització de la prescriptiva tesi doctoral, seguint la mateixa línia que ja han iniciat altres universitats estrangeres (e.g.: Universitat K.U. Leuven³, o la Universitat d'Exeter⁴).

Existeixen ja algunes iniciatives encaminades en aquesta direcció. Destaquen en aquesta línia els estudis realitzats per Pritchard, MacKenzei i Cusack (2008), sobre la percepció dels alumnes de doctorat en relació a la seva formació competencial, en el qual se'ls demanava identificar les competències que pensaven havien assolit com a resultat de la realització dels seus estudis doctorals, i quines en detectaven mancades. Els doctorands participants en l'estudi, van expressar la importància de rebre formació sobre aspectes tals com la gestió del temps; les habilitats comunicatives, com per exemple, l'elaboració d'informes i presentacions orals; les habilitats pròpies de la recerca, com poden ser les tècniques de recollida de dades; les habilitats interpersonals, tals com el treball en equip, etc.

La voluntat del present estudi és la de concretar quin ha de ser aquest model competencial, que ha d'afavorir l'empleabilitat internacional dels alumnes de postgrau.

El fet de centrar la recerca en les competències específicament personals o de personalitat, aporta un valor afegit d'actualitat, essent que aquestes esdevenen fonamentals en aquest moment de canvi que s'està produint en la universitat espanyola, a la qual les noves directrius

³ <http://www.kuleuven.be/phd/>

⁴ <http://www.exeter.ac.uk/research/rkt/workingwithbusiness/>

legislatives empenyen a passar d'una educació centrada en l'adquisició de coneixements a un model docent orientat a l'assoliment de competències que permetin als egresats desenvolupar-se satisfactòriament en un entorn social i econòmic canviant (Comissió de les Comunitats Europees, 2005).

Per tot l' anteriorment exposat, el valor diferencial que aporta el present treball de recerca es concreta en quatre aspectes:

1. La recerca focalitza l'estudi en l'empleabilitat dels estudiants de postgrau. La inclusió d'aquest col·lectiu en el mercat laboral espanyol és bastant incipient i, per tant, té amplies perspectives de projecció. Tots els estudis previs, als quals es fa referència al llarg del treball, estan majoritàriament centrats en l'anàlisi de l'empleabilitat dels estudiants de primer cicle universitari, mentre que la present recerca es centra en l'ocupabilitat dels estudiants de postgrau.
2. El fet de circumscriure la recerca específicament en les competències personals, aporta un valor diferencial respecte a estudis previs. És molt abundant la literatura que aborda les competències genèriques o transversals (conegudes també com a "*soft skills*" o "*T-skills*"), reconeixent la creixent importància que aquestes van adquirint, però el fet de centrar la recerca en un apartat específic d'aquestes, que són les competències personals o de personalitat, atorga un valor diferencial a l'estudi.
3. El Model Competencial que es deriva com a resultat, sorgeix de la demanda real dels actors que generen l'ocupació. A tal efecte, s'enfoca l'anàlisi des d'una perspectiva eminentment pràctica i realista, la dels agents empresarials (ocupadors) locals, diferenciada de l'existent en els models competencials actuals que s'estan implantant de forma majoritària en les universitats espanyoles, els quals parteixen de la detecció de competències fetes des de la pròpia universitat, sota una visió principalment acadèmica. En aquesta línia, són molts els autors que evidencien aquesta necessitat d'adequació de la formació acadèmica a la realitat del mercat laboral. A tall d'exemple, el professor Drummond Bone, en la seva participació en l'estudi Universities UK (2009), afirmava que:

(...) És vital que les nostres universitats produeixin els graduats que la nostra economia necessita, amb les competències que valoren els ocupadors(...).

En la mateixa línia, Mason, Williams i Cramer (2006), estableixen que:

(...) Tot i que algunes universitats estan compromeses amb la promoció de les competències per al foment de l'empleabilitat a nivell institucional, per exemple mitjançant la integració de cursos de competències genèriques com a part de la seva programació curricular, és qüestionable si d'aquestes actuacions

se'n deriva un efecte significatiu en forma de resultats en el mercat laboral dels graduats. Més bé al contrari, es suggereix que les competències per a l'empleabilitat adquirides a la universitat, poden no coincidir amb les que els ocupadors demanen (...).

Subratllant aquest possible desequilibri, que es posa de manifest entre les competències demandades des del lloc de treball i les treballades a la universitat, afegim l'afirmació dels autors Archer i Davison (2008), que ho indiquen sense ambigüitats :

(...) existeix un contrast entre el que promouen algunes universitats i el que la indústria requereix.

4. S'avalua el nivell de competències personals assolit pels estudiants de postgrau, a partir de l'anàlisi d'una mostra de població de la Universitat Rovira i Virgili (URV), als quals es mesuren algunes de les principals competències identificades en el model competencial teòric-empíric que es configura com a resultat de la recerca, mitjançant eines objectives i validades. Els estudis previs consultats han utilitzat principalment dues eines d'avaluació de competències en els universitaris:
 1. qüestionaris "ad hoc", on es recullen les percepcions que tenen els ocupadors, els estudiants i/o els professors sobre el nivell de competències dels alumnes (e.g.: estudis de Banc Mundial (2008), ANECA (2009), entre d'altres).
 2. observació en situacions simulades (jocs de rol, etc.) (e.g.: estudis de Rodríguez Cuba (2009), entre d'altres).

Es desconeix l'existència d'estudis de recerca previs on s'hagin utilitzat test psicotècnics com a eines de medició de les competències dels alumnes de postgrau, i per tant, considerem que aquest aspecte aporta un valor diferencial afegit a la present recerca, pel fet d'estar realitzada mitjançant eines amb propietats psicomètriques validades.

4. ESTRUCTURA

Per al desenvolupament de la present recerca es du a terme un procés d'anàlisi estructurat, el qual s'organitza en set fases diferenciades:

1. Revisió bibliogràfica:

Aquesta primera fase es focalitza en fer una revisió de la literatura existent, amb l'objectiu de delimitar la comprensió del concepte *Competències Personals per a l' Empleabilitat Internacional* sobre el qual s'articula la recerca.

Com a requeriment previ a la posada en marxa de la recerca, es fa necessària una definició exhaustiva dels aspectes conceptuals que s'aniran utilitzant al llarg del treball: definició d'empleabilitat i dels seus components, definició de competència i del constructe competència personal per a l'empleabilitat, etc.

Un cop fets els aclariments conceptuals pertinents, s'aborda l'exploració dels antecedents i aportacions teòriques que sustenten l'estudi, identificant les publicacions rellevants i exemples de bones practiques en el camp de la promoció de competències d'ocupabilitat entre els universitaris.

Com a resultat d'aquesta exploració documental, s'aprofiten les referències dels autors consultats per establir les bases del model competencial teòric. Aquests autors, es classifiquen en funció del seu origen, nacional o internacional, ja que es persegueix registrar tant les visions del panorama existent a nivell global, com el d'iniciatives contextualitzades per part d'autors o organismes espanyols.

2. Elaboració d'un primer esborrany de Model Teòric de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional (MCPEI Teòric):

Fruit de la revisió de la literatura analitzada, es deriva un llistat que compendia el recull de competències més comunament identificades entre els estudis analitzats. El gran nombre de competències coincidents obtingudes fa necessari un esforç de simplificació, al qual s'arriba mitjançant l'aplicació d'un anàlisi dimensional de les mateixes (Secadas i Sanmartin, 2009).

De les dimensions resultants de l'anàlisi, s'elaborarà el primer esborrany de Model Teòric de Competències per a l'Empleabilitat Internacional (MCPEI Teòric), el qual es sotmet a contrastació amb l'opinió de diferents agents econòmics i socials de la província de Tarragona, per tal d'arribar a la configuració del model de competències MCPEI Teòric-Empíric.

3. Contrastació del MCPEI Teòric per una mostra d'ocupadors locals:

S'identifica un grup de professionals, de diferents sectors d'activitat, els quals estan implicats en els processos de reclutament de personal de la seva organització, per tal que configuren la mostra de població d'ocupadors locals que contrastarà el model competencial teòric proposat.

El focus de l'activitat i selecció de la mostra d'ocupadors s'ha restringit a la província de Tarragona, a l'igual que es fa posteriorment amb la d'alumnes, pel valor pragmàtic i d'aplicabilitat que es considera que pot aportar l'estudi al vincular ocupadors i estudiants universitaris que comparteixen un mateix escenari local.

L'estudi inclou ocupadors d'empreses de diferent abast, petites, mitjanes i grans, de titularitat privada o pública, nacionals o internacionals, amb el propòsit de reflectir un ventall de mostra que sigui representatiu de qualsevol tipologia d'organització, mida i sector d'activitat, dels que conformen l'economia territorial.

Als ocupadors que conformen la mostra d'estudi (N=151), se'ls administra un qüestionari, confeccionat "ad hoc" per aquesta recerca, el qual persegueix un doble objectiu:

5. contrastar si les competències identificades com a rellevants en el marc teòric, que configuren el primer esborrany de MCPEI, són compartides pels ocupadors de la província de Tarragona, i consegüentment, referenden el model competencial proposat.
6. determinar la valoració que el sector empresarial fa dels estudis de doctorat, en quant a les percepcions que tenen els ocupadors pel que fa a les aportacions d'aquest col·lectiu amb la seva incorporació al món laboral.

Els qüestionaris elaborats han estat contrastats per professors universitaris experts metodologia, els quals han validat la seva construcció i posterior anàlisi.

Com a producte resultant del tractament i explotació del qüestionari, s'extreu un glossari reduït de les competències sobre les que els empresaris de la província de Tarragona han coincidit en destacar la seva rellevància dins del procés d'empleabilitat dels estudiants universitaris.

El glossari s'enriqueix mitjançant l'aplicació d'un anàlisi factorial, que dibuixa i dona sentit al model competencial teòric-empíric resultant. Aquestes competències conformaran la proposta definitiva del Model Teòric-Empíric de Competències per a la Empleabilitat Internacional (MCPEI).

4. Configuració del MCPEI teòric-empíric i identificació de les eines de medició

A partir de l'explotació i tractament de la informació obtinguda en les fases anteriors, s'elabora la proposta del model competencial teòric-empíric que es creu potenciarà l'empleabilitat internacional dels alumnes de postgrau.

Junt amb l'elaboració del model, es fa un anàlisi de les eines psicomètriques existents en el mercat, i validades per a la població espanyola, que s'ajusten a l'objectiu de la recerca i que abastin l'avaluació del major nombre de les competències identificades dins del mateix.

5. Medició de les principals competències identificades en el MCPEI teòric-empíric en una mostra d'alumnes de postgrau.

Un cop seleccionada l'eina psicomètrica, és moment de procedir a l'administració de la mateixa entre el grup d'alumnes de postgrau que configura la mostra de l'estudi (N=323).

La selecció d'estudiants es circumscriu al col·lectiu d'estudiants de postgrau de la Universitat Rovira i Virgili (URV), que és la universitat pública de la província de Tarragona.

L'objectiu d'aquesta fase és el de validar si els estudiants universitaris que ja han finalitzat uns estudis previs de primer cicle, grau o llicenciatura, gaudeixen de les competències destacades pels ocupadors com a determinants de la seva empleabilitat. A tal efecte, s'administra a tots els participants de la mostra de població el test d'avaluació de competències seleccionat.

El tractament dels resultats es du a terme atenent les diferents variables que classifiquen la mostra. A tal efecte, s'elabora un fitxer Excel amb dades biomètriques dels alumnes, el qual acompanya l'administració del test psicotècnic, garantint sempre l'anonimat de la persona avaluada. A través del fitxer s'identifiquen les dades següents, relatives als alumnes participants:

- gènere
- edat
- nacionalitat (diferenciant els estudiants nacionals dels internacionals)
- àmbit de coneixement
- cicle (diferenciant a nivell de màster i de doctorat)

Per tal d'afinar l'explotació dels resultats, es valora necessari analitzar la correspondència entre la informació obtinguda pel test psicotècnic i el conjunt de dades biomètriques relacionades en el punt anterior, ja que es considera que poden influir en el perfil competencial que mostrarà l'estudiant, sobre tot en aquelles competències més relacionades amb els valors (Twenge i Campell, 2008).

6. Anàlisi dels resultats de l'avaluació de competències en els alumnes de postgrau de la URV

Tractats i analitzats els resultats obtinguts de l'administració del test psicotècnic i el seu creuament amb les variables biomètriques, es procedeix a observar les relacions existents entre els resultats i les diferents variables identificades. Es completa la reflexió mitjançant un anàlisi de la regressió de les puntuacions obtingudes per part dels alumnes per a cadascuna de les competències avaluades, que ens permetrà identificar les relacions existents entre les competències predictorres de les competències criteri.

Analitzades les relacions entre les dades obtingudes, es determina:

- el nivell competencial dels alumnes de la URV en relació a la població tipificada de referència
- la relació existent entre les competències del model, per determinar quines de les competències avaluades actuen com a predictorres d'altres
- la incidència de les variables biomètriques en els resultats.

7. Elevació de propostes a les Institucions d'Educació Superior

En aquesta fase del procés ja es gaudeix del coneixement del perfil competencial que evidencien els alumnes de la mostra d'estudi per les principals competències que els empresaris han determinat com a essencials del procés d'empleabilitat .

Es tracta, a partir d'aquests resultats, d'elevat propostes concretes a les Institucions d'Educació Superior, per tal que puguin tenir en consideració els resultats derivats de la present recerca en el procés de definició dels mapes de competències dels ensenyaments de postgrau, així com d'altres actuacions que se'n puguin derivar.

Amb el tancament d'aquesta setena fase conclou el present projecte de recerca. La Figura 1 recull gràficament l'esquema del procés de recerca plantejat.

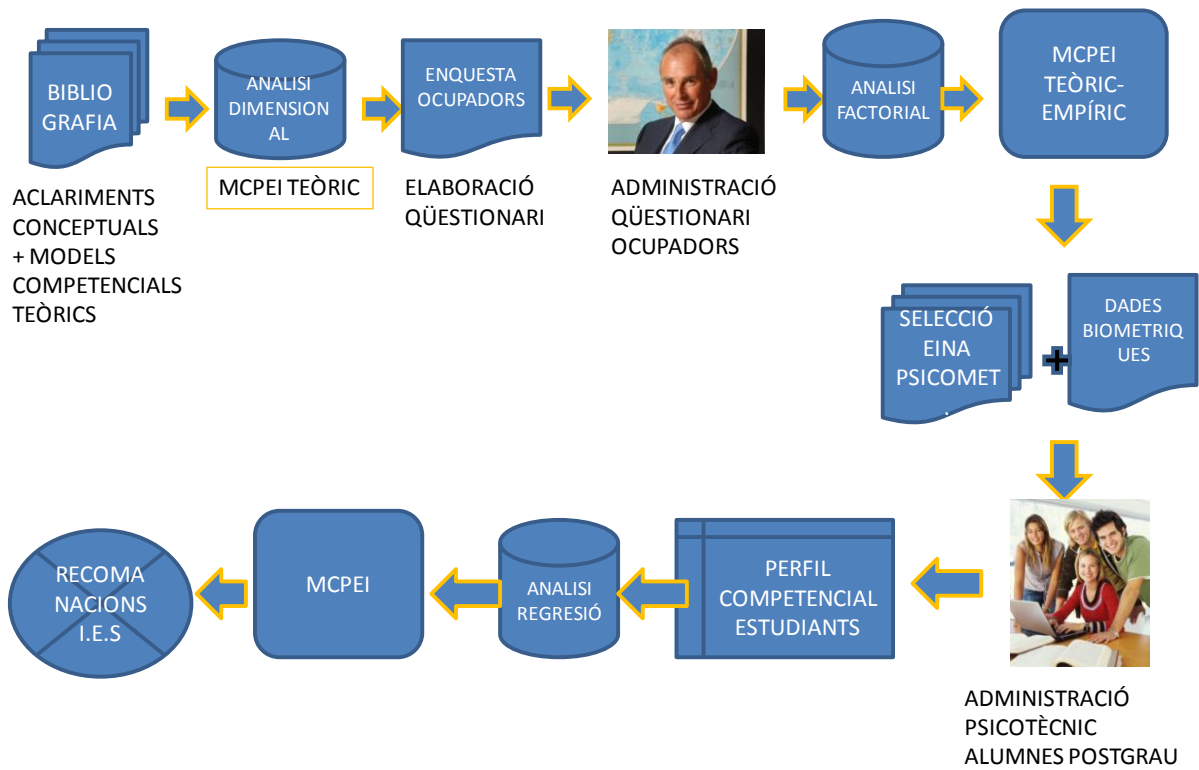


Figura 1: Esquema gràfic de l'estructura de la recerca.

Font: Elaboració pròpia

II. MARC TEÒRIC

1. ASPECTES CONCEPTUALS

En el present apartat es procedeixen a analitzar els diferents aspectes conceptuals que es consideren pertinents per a contextualitzar la recerca. S'aprofundeix en el significat de cadascun dels components que es troben inclosos dins del concepte *Competència Personal per a l'Empleabilitat Internacional*, per tal de configurar la que serà la definició que s'adoptarà del mateix concepte a efectes del present treball de recerca.

1.1. EMPLEABILITAT: DEFINICIÓ I DETERMINACIÓ DELS SEUS COMPONENTS

Pel que fa al concepte empleabilitat, són moltes les definicions trobades en la bibliografia consultada. La definició que acabem adoptant en aquest estudi determinarà la seva operacionalització, és a dir, que segons adoptem una definició o una altra, obtindrem diferents conjunts de dimensions i indicadors (Harvey Lee, 1999). Per això, és important arribar a una definició precisa del concepte empleabilitat i reflexionar sobre els components que la determinen.

A continuació es relacionen algunes de les definicions proposades per diferents autors, les quals es troben alineades amb l'objectiu de la recerca :

Harvey (1999) defineix l'ocupabilitat d'un jove que ha finalitzat la seva educació superior com:

(...) la propensió d'un graduat a exhibir atributs que els empleadors anticiparan que seran necessaris per a l'efectiu funcionament futur de la seva organització (empresa).

Complementen la definició de Harvey la dels holandesos Grip, Loo i Sanders (2004):

(...) Empleabilitat es refereix a la capacitat i disposició dels treballadors per romandre actius pel mercat laboral (factors d'oferta), per reaccionar i anticipar els canvis en les tasques i en el lloc de treball (factors de demanda), facilitada pels instruments de desenvolupament de recursos humans disponibles per a ells (institucions).

Grip, Loo i Sanders (2004), arriben a aquesta definició després de fer una revisió històrica sobre el significat d'empleabilitat des de principis del segle XX fins als nostres dies. Els

autors troben tres aspectes centrals en el concepte empleabilitat: disponibilitat, habilitats i proactivitat per romandre atractiu pel mercat.

Igualment interessant és la proposta de Tamkin i Hillane (1999), que consideren l'empleabilitat com:

(...) la capacitat de procedir de manera autosuficient en el mercat de treball per desenvolupar el potencial personal mitjançant una ocupació sostenible.

Finalment, cal fer menció especial a la definició exhaustiva que fa del concepte empleabilitat el document que recull l'Estratègia Universitat 2015, que es pot consultar al web del Ministeri d'Educació (<http://www.educacion.gob.es/eu2015/ambitos-ejes-estrategicos/misiones.html>):

(...) L'empleabilitat s'ha d'entendre com la capacitat per trobar i mantenir una ocupació adequada a la formació, així com per moure's en el mercat laboral i progressar en la carrera professional al llarg de la vida. Els ràpids canvis tecnològics, socials i econòmics de la societat del coneixement, exigeixen que la formació permeti als universitaris adaptar-se a la canviant demanda social, entrenant-los per que desenvolupin la capacitat d'aprenentatge permanent, el pensament crític sobre problemes complexos i l'autonomia personal. Per tant, la flexibilitat i l'adaptació a l'ocupabilitat són claus per al creixement personal, el desenvolupament social i l'èxit professional.

En línia amb les definicions presentades del concepte empleabilitat, per al desenvolupament d'aquest treball de recerca s'entendrà la possessió d'aquestes competències no només per a l'obtenció del treball inicial, empleabilitat inicial, si no també per satisfer de manera continua les canviants demandes dels empleadors (manteniment i progressió en el treball) al llarg de la vida laboral activa del treballador.

Com assenyalen McQuade, et al. (2005), en una economia del coneixement, l'ocupació de per vida no està garantida, i els individus necessiten resignar-se a un canvi involuntari de carrera, al menys un cop al llarg de la seva vida laboral. En conseqüència, els egresats doctors hauran de responsabilitzar-se del seu propi desenvolupament personal, assumir la propietat de la seva ocupabilitat i veure la seva carrera professional en termes d'una més àmplia disponibilitat d'ocupació.

Per tal d'enriquir la definició conceptual del terme empleabilitat, es fa necessari determinar la identificació dels seus components, la qual no està exempta de dificultat.

Segons Rodríguez Espinar, Prades Nebot, Bernáldez Arjona i Sánchez Castiñeira (2010), l'empleabilitat d'una persona depèn dels coneixements, les competències i les actituds que aquesta posseeix, la manera com fa servir aquests recursos i els presenta front als ocupadors i

del context en el qual busca aquesta ocupació (circumstàncies personals i característiques del mercat laboral).

Seguint amb els conceptes plantejats per Rodríguez Espinar, S. et al. (2010), es relacionen els components principals que concreten el concepte empleabilitat, i que determinaran la seva existència:

1. Potencialitats personals o competències:

- coneixements i habilitats (saber i saber fer): competències bàsiques en l'àmbit disciplinar- professional.
- atributs personals (saber ser i saber estar): competències d'acció professional-transversals.

2. Habilitats de màrqueting i disposició per a l'ocupació:

- Habilitats de gestió de la carrera: autoconeixement, coneixement dels requeriments i oportunitats del mercat de treball, presa de decisions, habilitats per desenvolupar i implementar projectes professionals.
- Habilitats de cerca d'ocupació: coneixements de les fonts d'informació i de les regles del mercat de treball.
- Actitud/disponibilitat: adaptació al desenvolupament del mercat de treball, realisme front a les oportunitats, mobilitat ocupacional i geogràfica.

3. Presentació: capacitat per demostrar les potencialitats i vendre-les d'una forma adequada:

- Presentació de currículum vitae, especialment l'experiència laboral
- Acreditació de qualificacions i aprenentatges
- Referències i recomanacions
- Tècniques d'entrevista.

4. Context personal i laboral:

- Factors externs: estructura, condicions i característiques del mercat laboral
- Circumstàncies personals: edat, estat de salut, etc.
- Interrelació entre la situació personal i el mercat laboral: polítiques i estratègies de selecció i formació, beneficis fiscals i polítiques d'ocupació (majors de 45 anys, etc.).

En la mateixa línia, autors com Knight (2001) han argumentat que la relació entre empleabilitat i ocupació (potencialitat i acte) està altament mediatitzada tant per factors estructurals de desigualtats en l'accés, com per l'oferta (volum de graduats) i demanda d'ocupació. En la mateixa direcció senyala Moorle (2001) a l'afirmar que, de manera

simplista, l'indicador d'empleabilitat marca la interacció existent entre mercat de treball i estructures socials como el gènere, raça, classe social o discapacitats.

Smetherham (2006) afegeix un nou factor que és la variabilitat de l'avaluador, i afirma que l'empleabilitat d' un individu està influenciada per la manera en que l'ocupador valora el seu potencial (credencials, coneixements, habilitats, actituds i atributs personals).

Estudis més recents, avancen cap a una comprensió encara més complexa de l'ocupabilitat, i proposen una sèrie d'atributs relacionats entre si, que ajudaran als individus a aconseguir una bona ocupació. En aquest sentit, els estudis de Rothwell i Arnold (2007) proposen un enfocament per la comprensió de l'ocupabilitat sobre la base de components interrelacionats que inclouen factors contextuals més amplis, els quals es recullen a continuació:

- El rendiment acadèmic de l'estudiant i el seu compromís amb els seus estudis
- La confiança de l'estudiant en les seves habilitats
- L'ambició de l'estudiant
- La percepció de l'estudiant en la força de la marca de la seva universitat
- La reputació de la universitat en l'àmbit d'estudi
- L'estatus i la credibilitat de l'àmbit d'estudi
- El coneixement, per part de l'estudiant, de les oportunitats del mercat laboral
- La percepció, per part de l'estudiant, sobre l'estat del mercat laboral
- La demanda de mercat d'estudiants d'aquell àmbit d'estudis.

Com es desprèn de la relació de components exposats pels diferents autors presentats, s'observa com, més enllà del bagatge que pugui aportar un universitari, les seves possibilitats d'inserció estan directament relacionades amb la capacitat de gestió de la seva carrera o projecte professional de manera global, la qual, tal i com s'ha observat, inclou un ampli conjunt de factors que la determinen i que li permetran, o no, fer front a la planificació del seu futur, buscar una feina i integrar-se en el context laboral.

D'acord als objectius plantejats en la present recerca, no s'aborda l'anàlisi de tots els components o factors que determinen l'empleabilitat, que s'han vist que són nombrosos, si no que l'atenció es focalitza en les competències personals (de personalitat) que, en una mesura o altre, poden influenciar o condicionar els resultats en qualsevol de la resta de components de l'empleabilitat. Centrarem el discurs sobre l'individu, que és sobre qui recau la pressió de l'obtenció d'ocupació, deixant en un segon terme l'atenció als factors estructurals del mercat de treball. D'aquesta manera, al centrar la responsabilitat en la individualitat del graduat (en la seva preparació i conducta), indirectament es trasllada a la institució que el forma, la responsabilitat en l'assoliment d'una adequada inserció laboral dels seus egresats.

1.2. EL CONSTRUCTE COMPETÈNCIA

La definició del concepte competència es troba en continu procés de revisió i precisió des del mateix moment de la seva concepció. Les llargues llistes d'estudis existents sobre el concepte competència, des de les diferents disciplines en les quals és d'aplicació (professional, pedagògic, motivacional, etc.), proporcionen una ampli ventall de definicions sobre el mateix concepte.

De la literatura revisada podríem adoptar la definició del terme competència de molts d'ells, sobre tot d'aquells que aporten una òptica integral de l'individu més enllà del seu camp d'aplicació (laboral, pedagògic...). En aquest sentit, es poden consultar nombrosos treballs: els d'Alberici i Serreri (2005), el projecte Tuning de González i Wagenaar (2003), els de Lévy-Levoyer (1997), entre d'altres.

A continuació es presenten algunes de les definicions que permeten obtenir aquesta visió integral del concepte competència.

Segons l'informe DeSeCo⁵ (OCDE, 2005), una competència és més que coneixements i destreses. Involucra l'habilitat d'enfrontar demandes complexes, recolzant-se en i mobilitzant recursos psicosocials (incloent destreses i actituds) en un context en particular. Per exemple, l'habilitat de comunicar-se és una competència que es pot recolzar en el coneixement del llenguatge, en les destreses pràctiques en tecnologia i en la informació i actituds amb les persones que es comunica. En aquesta línia, l'informe de l'OCDE proporciona la següent definició del terme competència:

Competència és la capacitat per respondre a demandes complexes mobilitzant recursos psicològics i socials en un entorn concret.

En 2006, el Parlament Europeu va definir competència com:

La combinació dels coneixements, les capacitats i les actituds, adequades al context. Les competències claus són aquelles que les persones necessiten per a la seva realització i desenvolupament personals, així com per a la ciutadania activa, la inclusió social i l'ocupació.

Noam Chomsky (Chomsky, 1998), va popularitzar la distinció entre competència (competence) i actuació (performance). Concretant aquesta distinció a l'àmbit del coneixement lingüístic, va dir que:

⁵ DeSeCo: Definition and Selection of Competencies

La competència en un idioma és el conjunt de possibilitats que té un parlant, i l'actuació són les possibilitats que exercita realment.

Marina (2009) afirma que el concepte competència:

(...) representa una capacitat de mobilitzar varis recursos cognitius per a fer front a un tipus de situacions.

En la seva definició, Marina (2009) incideix en quatre aspectes:

- les competències no són en si mateixes coneixements, habilitats o actituds, tot i que mobilitzen, integren i orquestren aquestes recursos.
- aquesta mobilització únicament resulta pertinent en situació, i cada situació és única, tot i que pugui ser tractada per analogia a d'altres ja conegudes.
- l'exercici de la competència passa per operacions mentals complexes, sostingudes per esquemes de pensament, els quals permeten determinar (d'una manera més o menys conscient i ràpida) i realitzar (d'una manera més o menys eficaç), una acció relativament adaptada a la situació.
- les competències professionals s'adquireixen mitjançant la formació, però també mitjançant l'experiència en una situació de treball concreta.

Per últim, afegim la definició feta del concepte competència per Bizquerra i Pérez (2007), per semblar igualment ajustada a l'objectiu del present estudi:

Competència és la capacitat de mobilitzar adequadament el conjunt de coneixements, capacitats, habilitats i actituds necessàries per a realitzar activitats diverses amb un cert nivell de qualitat i eficàcia.

Els mateixos actors subratllen les següents característiques del concepte competència:

- és aplicable a les persones (individualment o de forma grupal)
- implica uns coneixements "sabers", unes habilitats "saber fer" i unes actituds i conductes "saber estar i saber ser" integrats entre si.
- inclou les capacitats informals i de procediment, a més de les formals
- és indissociable de la noció de desenvolupament i aprenentatge continu, unit a l'experiència
- constitueix un capital o potencial d'actuació vinculat a la capacitat de mobilitzar-se o ficar-se en acció
- s'inscriu en un context determinat que posseeix uns referents d'eficàcia i que qüestiona la seva transferibilitat.

Compartim totes les definicions presentades i les trobem ajustades al concepte perseguit per aquest treball.

Remarcar la incidència dels aspectes psicològics de l'individu en la pròpia definició del constructe. No en va, el terme competència té el seu origen en l'àmbit de la Psicologia, d'on es va traspasar a l'àmbit laboral, on el concepte va guanyar l'actual rellevància. David McClelland, psicòleg conegut com "el pare de les competències", al 1973 va escriure un article que va causar sensació: "Testing for Competence rather than for Intelligence" (McClelland, 1973). Li va interessar conèixer com definir les característiques que ha de tenir una persona per desenvolupar amb èxit el seu treball. La idea va triomfar i en el món empresarial es va imposar la gestió per competències, la qual es manté en voga actualment, com demostren diversos autors (e.g.: Hay Group, 2000; Fernández López, 2006, entre d'altres).

El present treball de recerca s'alinea i es nodreix de les aportacions i conceptes impulsats per aquests grans promotors de la psicologia laboral i pretén avançar un pas més en el coneixement d'aquestes característiques o competències personals que propicien l'èxit laboral.

1.3. DELIMITACIÓ DEL CONCEPTE COMPETÈNCIA PERSONAL

A l'igual que el propi concepte competència, la classificació de les mateixes està subjecte a un ampli ventall d'agrupacions, denominacions i tipificacions. Buscant una definició de competència personal que pugui ajustar-se al propòsit i concepte perseguit en aquesta recerca, trobem que sota el mateix paraigües s'engloben multiplicitat de competències que van rebent diferents denominacions: competències de desenvolupament socio-personal, competències participatives, competències emocionals, competències clau, competències interpersonals, competències socials, competències bàsiques per la vida, competències de capital humà, etc. .

Són molts els autors que les aborden i que incideixen en la rellevància que aquestes tenen dins de l'àmbit professional, reconeixent el seu efecte com a gran potenciador de l'empleabilitat, i atorgant-les, en aquest aspecte, una major importància per sobre de les competències funcionals, tècniques o instrumentals (e.g.: ANECA (2009); Bizquerra i Pérez (2007); Alberici i Serreri (2005), entre d'altres).

Davant la manca d'una denominació comuna, utilitzarem el terme *Competència Personal* per a identificar al conjunt de competències d'índole intrapersonal i interpersonal necessàries per a l'individu, amb l'objecte de capacitar-lo per a la vida fonamental i la correcta interacció amb l'ambient i l'entorn de treball. Fan referència a les qualitats individuals, així com a les motivacions personals a l'hora de treballar.

Les competències personals són aquelles de valor particular, que tenen multiplicitat d'àrees d'utilitat tant per un mateix com per als demès. Són un aspecte fonamental de la ciutadania efectiva i responsable, potencien una millor adaptació al context i afavoreixen un afrontament a les circumstàncies de la vida amb major probabilitat d'èxit, tot repercutint en un major aprofitament dels resultats de l'aprenentatge.

Coincideix en el mateix sentit la definició proposada per Hartog (1992), qui va afirmar que:

(...) Les denominades Competències de Capital Humà (CCHs), són definides com tots aquells talents, habilitats, destreses, capacitats, actituds i valors dels treballadors que influeixen en el seu nivell de productivitat.

Les competències personals es plantegen com elements crítics per a l'èxit individual i per al creixement econòmic sostenible en un entorn econòmic globalitzat, de forma que científics socials, agents econòmics i responsables polítics són cada cop més conscients de la seva rellevància (Teichler i Kehm, 1995; Witte i Kalleberg, 1995).

La transcendència d'aquestes competències es posa de manifest en nombrosos estudis realitzats, dels quals es presenten alguns exemples a continuació :

- L'estudi dut a terme per Rodríguez Espinar, S. et al. (2010), en col·laboració amb l'Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU⁶), sobre l'empleabilitat dels graduats universitaris a Catalunya, posa de manifest que les competències més valorades per accedir al lloc de treball, segons el punt de vista dels graduats, són les denominades "*Personalitat/Habilitats socials*" junt amb la "*Capacitat per treballar en equip*". D'acord als autors, és lògica la valoració de les característiques de personalitat i habilitats socials, tenint en compte que la xarxa social d'amistats i coneguts és la via d'accés més important per a incorporar-se al món del treball. L'estudi de Rodríguez et al. (2010) conclou que les empreses estan més satisfetes amb la motivació i els coneixements que mostren els egresats universitaris que no pas amb les seves habilitats personals.
- En idèntic sentit apunten els resultats de Brennan i Shah (2003). Segons un estudi efectual pels autors, el 81% dels graduats van opinar que els "*personality factors*" va ser el més important a ulls dels seus primers empleadors.
- L'estudi d'Accenture-Universia (2007) remarca que les "*habilitats personals i professionals*" són el factor de major valoració, tant per part dels graduats com dels empleadors.
- L'estudi portat a terme per la revista Fortune i Hay Group (HayGroup, 2000), va trobar una correlació positiva entre les companyies més admirades i la seva capacitat per atraure, retenir, i desenvolupar les persones amb talent. Els autors van arribar a les següents conclusions:

(...) Les empreses més admirades creuen fermament que les persones són clau per assolir l'èxit; els processos de selecció

⁶ AQU: <http://www.aqu.cat/>

estan més orientats a aportacions a llarg termini; dediquen més temps i recursos primer a desenvolupar i confiar en els seus propis models de competències; s'estableix un equilibri entre els èxits obtinguts i les característiques personals; i per últim, utilitzen fortament la promoció interna, ja que contribueix a sostenir el nivell de satisfacció laboral dels seus col·laboradors.

- L'estudi de Archer i Davison (2008) sobre les perspectives dels ocupadors en l'empleabilitat dels graduats, exposa l'existència d'un contrast entre allò que es promou des les universitats, i el que es requereix realment per part de la indústria. Segons els autors, amb independència de la grandària de l'empresa, les habilitats toves (per exemple, les "*habilitats de comunicació*" i el "*treball en equip*") són percebudes amb un major importància que les considerades habilitats tècniques o dures (per exemple, una bona qualificació acadèmica, coneixements de llengües estrangeres).

En la mateixa línia, Glass, Landsburgh, Quashie i McGregor, (2008) van trobar que solament una minoria dels empresaris analitzats en el seus estudis, declaraven que reclutaven persones de les universitats específicament en base a les habilitats tècniques. Més aviat, la majoria dels ocupadors veien la titulació com un proxy per a l'assoliment d'un cert nivell de competència, que representa el mínim estàndard del que es busca en un nou reclutat. Archer i Davison (2008) subratllen que aquestes troballes han de transmetre un fort missatge a les Institucions d'Educació Superior.

Els resultats d'aquests autors mostren que les universitats han de treballar en la línia de dotar als graduats del necessari bagatge intel·lectual però que, ineludiblement, l'han d'acompanyar d'una formació en una extensa bateria d'habilitats personals que els facin més "preparats per treballar".

Com s'observa, són molts els estudis que avalen la importància de les habilitats socials, de personalitat, personals, toves o qualsevol que sigui la denominació utilitzada, però cal aprofundir i arribar a determinar el detall del seu contingut.

Quins són aquests factors personals i en quines competències es concreten?. Molts són els autors que fan un esforç per identificar quines competències personals són determinants per a la vida professional.

Exemple d'aquest esforç el constitueixen els treballs de González García, L.(1993). Segons aquest autor:

(...) Les experiències europees de transició dels joves a la vida adulta i professional, han mostrat que aquelles competències que són fonamentals per al ple desenvolupament de la personalitat humana, ho són també per a la inserció en la societat i en la vida professional. Moltes de les professions actuals exigeixen, en efecte, coneixement i confiança en un

mateix, capacitat d'iniciativa, capacitat de raonament lògic en la presa de decisions o en la solució de problemes, capacitat d'assumir les pròpies emocions, desenvolupament d'unes aptituds físiques i capacitat per comunicar-se o per col·laborar amb els demès.

En la mateixa línia, podem mencionar els pioners estudis de Bloom als anys 50. Bloom, en la seva coneguda Taxonomia (Bloom 1956), ja va identificar sota la denominació de "*habilitats afectives*", aquelles que afecten a la forma en la qual afrontem els fets emocionalment, tals com els valors, sentiments, motivacions, actituds. Dins d'aquest grup destacava com a fonamentals les competències "*d'integritat*", "*auto disciplina*", "*fiabilitat*", "*comunicació*" i "*treball en equip*".

Molts anys més tard, Borghans, Lex, Duckworth i Heckman (2008), van desenvolupar recerques empíriques sobre la relació existent entre els trets de personalitat i el rendiment en el treball. Després d'examinar multitud de trets personals els van categoritzar, mitjançant l'ús de l'anàlisi factorial, en cinc trets de personalitat representatius. Aquests cinc trets de personalitat, coneguts sota la denominació dels "*Big Five*", proporcionen un patró general del conjunt de trets de personalitat: afabilitat, tenacitat, estabilitat emocional, obertura mental i extraversió.

Acabem de veure alguns exemples d'autors que identifiquen competències personals concretes, però les propostes existents són molt extenses. En el capítol següent, farem un anàlisi més detallat dels models de competències personals que hem identificat dins de la bibliografia actual, que ens poden servir com a punt de partida i referent per arribar a definir la nostra pròpia llista de competències personals, adaptada als objectius del nostre model.

D'una manera més gràfica, i agafant com a referència el model Iceberg de Spencer i Spencer (1993), podem considerar que el model que perseguim esdevingui de la present recerca, abastarà aquella zona de competències etiquetada per Spencer i Spencer com a "No visible", i que es presenta en la Figura 2 coberta per l'aigua.

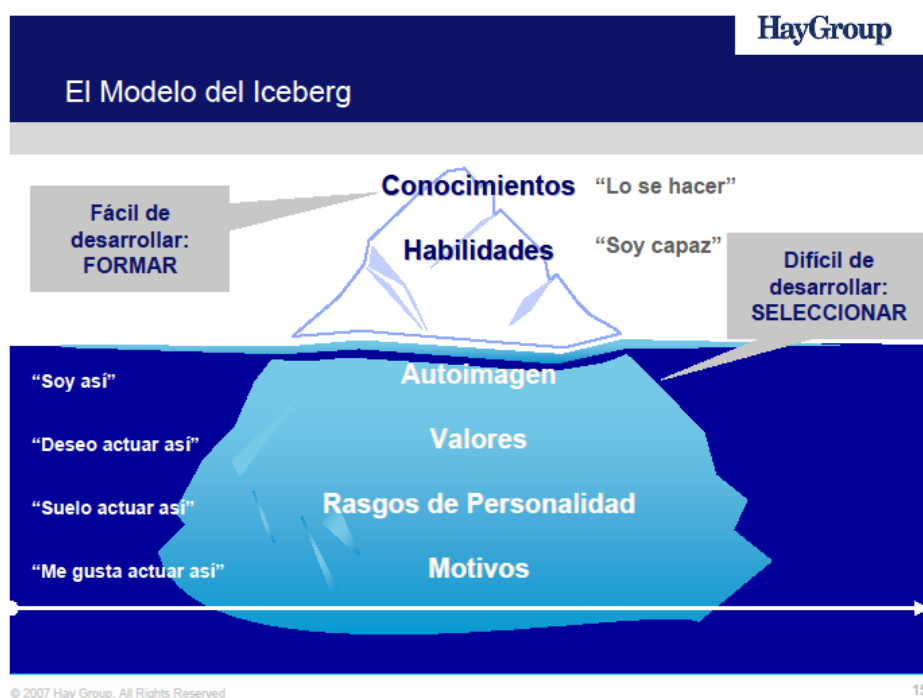


Figura 2: Model Iceberg de Competències. Spencer & Spencer (1993)

Font: Presentació de Hay Group, el 4 de Febrer de 2011 a Olot , sobre Gestió per Competències a les Organitzacions (www.forumgarrotxa.com/congres/.../la-gestion-por-competencias.pdf)

Mitjançant el model Iceberg, Spencer i Spencer (1993) fan una divisió de les característiques subjacents que modulen les conductes i l'acompliment en el treball, en cinc categories: motius, trets, autoconcepte, coneixement i habilitats. D'acord al model Iceberg, els motius i els trets de personalitat són més propensos a estar ocults, a la base de l'iceberg, ja que responen a la part interior i més profunda de la personalitat d'un individu. Aquests són més difícils de desenvolupar i reformar a través de l'educació escolar i la capacitació laboral. D'altra banda, els coneixements i habilitats són visibles i apareixen en la part superior de l'iceberg. Són relativament fàcils de desenvolupar i millorar a través de l'educació i la capacitació laboral. Els autors agrupen l'autoconcepte entre les competències ocultes, tot i que indiquen que aquest pot canviar gradualment, fins a cert punt, a través de l'educació permanent i la formació.

A efectes del present treball de recerca, utilitzarem el terme competència personal en el sentit més ampli, incloent tots els aspectes inclosos en la part no visible de l'iceberg, i que altres estudis etiqueten sota múltiples denominacions: competències clau, atributs personals, característiques personals, habilitats de naturalesa cognitiva, afectiva o interpersonal, etc., les quals fan referència igualment a aquesta zona.

Identificarem en el model aquelles competències personals, la possessió de les quals, ha de ser aplicable a múltiples àrees de la vida, aportant de manera indirecta beneficis en un ampli espectre de contextos, des l'econòmic fins al social. Els individus que les posseeixin, haurien

de poder assolir els seu potencial a la vegada que contribuir al creixement de la societat que els envolta. Aquesta complementarietat de l'individu i les fites col·lectives, ha de veure's reflectida en un marc de competències que reconguin tant el desenvolupament autònom dels individus com la seva interacció amb els demès. La seva possessió hauria de reduir l'èmfasi d'aquelles competències d'us específic per a un ofici, ocupació o forma de vida en particular, posant així èmfasi en les competències personals que tots haurien d'aspirar a desenvolupar i mantenir.

El conjunt de les competències únicament tindrà sentit si s'inclouen dins d'un projecte ètic ben definit. Les universitats no tan sols estan educant, sinó que estan formant ciutadans. I en el cas concret dels estudiants de postgrau, aquest factor adquireix encara més rellevància ja que, és de suposar, una gran part d'ells acabaran ocupant posicions d'alta responsabilitat dins de les empreses, ja que la seva elevada preparació acadèmica els facilitarà l'accés a les mateixes.

Per tant, és important vetllar per que aquests estudiants, que en un futur han d'acabar prenent decisions que tindran repercussions en la societat d'una forma més amplia, gaudeixin de personalitats creadores i positives, en base a les quals construeixin un món millor.

1.4. L' EMPLAABILITAT INTERNACIONAL

En les últimes dècades del segle XX, l'educació universitària ha passat de jugar un paper pràcticament nacional a moure's en un escenari indiscutiblement internacional. El creixement dels recursos, de les tecnologies i dels mitjans de comunicació, han propiciat l'expansió de les institucions, de la recerca, de la col·laboració més enllà de les fronteres, i sobre tot, de la mobilitat d'estudiants i personal.

Aquest últim fet, ha estat determinant en la nova tendència que marca les preferències professionals del estudiants, els quals després d'haver gaudit d'una experiència de mobilitat acadèmica internacional durant els seus estudis universitaris, desitgen, de manera quasi unànime, treballar durant un període de temps en un país estranger.

Per confirmar la realitat d'aquesta tendència, vàrem realitzar un qüestionari entre un total de 301 estudiants de la URV⁷ que van participar d'una estada de mobilitat durant el curs acadèmic 2010-11.

Les enquestes es van administrar a dos grups d'alumnes diferenciats: per una banda, els estudiants de nacionalitat espanyola que van realitzar la seva estada fora de l'estat espanyol, i per altra banda, els estudiants estrangers, provinents de qualsevol país del món, que havien vingut a la URV a gaudir de la seva estada de mobilitat.

⁷ Universitat Rovira i Virgili, és la universitat pública de les comarques de Tarragona.

Es va aprofitar el mateix formulari d'enquesta de satisfacció que omplen els estudiants per valorar la seva estada de mobilitat, i es va incloure la pregunta que ens permetia valorar aquesta tendència, per així, d'aquesta manera, poder tenir accés a un major nombre de respostes.

Al grup d'estudiants nacionals, conformat per 172 alumnes, se'ls va formular la següent pregunta: "*T'agradaria treballar durant uns anys fora d'Espanya quan t'incorporis al món laboral?*". Al grup d'estudiants estrangers, format per 129 alumnes, se'ls va formular la mateixa pregunta però traduïda a l'anglès: "*When you finish your studies in your country, would you like to have a working experience abroad?*".

La resposta va ser uniforme entre els dos col·lectius, resultant en més d'un 90% els estudiants que van respondre afirmativament (dels 172 nacionals, 156 van respondre "Si" i 16 van respondre "No", total un 90.69% de respostes afirmatives; dels 129 estudiants estrangers, 118 van respondre "Si" i 11 van respondre "No", total un 91.47% de respostes afirmatives).

La mateixa consulta va ser repetida al curs acadèmic següent, per confirmar la tendència. De nou, es va formular la pregunta al nou grup d'estudiants de la URV que van participar d'una estada de mobilitat durant el curs acadèmic 2011-12, un total de 340 alumnes. D'aquests 217 eren nacionals i 123 internacionals. La resposta torna a ser uniforme entre els dos col·lectius, resultant en un 93.23% el total dels estudiants que van respondre afirmativament (dels 217 nacionals, 207 van respondre "Si" i 10 van respondre "No", total un 95.39% de respostes afirmatives; dels 123 estudiants estrangers, 110 van respondre "Si" i 13 van respondre "No", total un 89.43% de respostes afirmatives).

Els resultats obtinguts permeten concloure que, tant els estudiants nacionals com els estrangers, projecten buscar oportunitats laborals més enllà de les fronteres del seu país d'origen (un total de 591 estudiants van respondre afirmativament, fet que conforma el 92.2% del total de 642 alumnes enquestats entre els dos cursos acadèmics).

Aquesta preferència dels estudiants per desenvolupar-se professionalment fora del seu territori, junt amb la creixent globalització dels mercats, que ha portat a que moltes companyies vulguin contractar professionals de diferents països i cultures que els permeti obrir nous mercats, obliga a pensar en una nova empleabilitat, que definitivament deixa de ser local o nacional, i que esdevé irremediament internacional.

Aquest canvi en el concepte empleabilitat, implica una modificació en les competències demanades als estudiants a l'hora d'accedir a un lloc de treball. Ha canviat el format del tradicional paradigma de la lleialtat laboral, i ara ni el treballador ni l'empresa pretenen una relació de per vida. Per aquesta última, esdevé fonamental la capacitat d'adaptació al nou entorn, tant de la pròpia empresa com la dels seus treballadors, i comença a valorar molt positivament totes aquelles competències que possibilitaran l'adaptació a un mercat tan versàtil com l'actual (flexibilitat, bones relacions professionals i personals, etc.).

La Conselleria d'Indústria i Educació Superior del Regne Unit (CIHE), va crear un xarxa de lideratge estratègic entre empreses de primer nivell i universitats del país, per desenvolupar el que hauria de ser el model d'economia basada en el coneixement. Un dels treballs impulsats per aquesta xarxa, que es pot consultar íntegrament al seu lloc web (<http://www.cihe-uk.com/category/skills/>), posa de manifest que, tot i que els diferents empresaris cerquen graduats amb capacitats diferents, tots ells valoren les qualitats analítiques i de reflexió que són subjacents a qualsevol experiència d'aprenentatge de qualitat. Destaquen que hi ha un creixent èmfasi per part dels ocupadors sobre la necessitat de que els graduats demostrin un ventall de competències que els doti amb la capacitat de treballar en un entorn global, en diferents països, en equips multiculturals, en ser innovadors i emprenedors i tenir fortes habilitats de llenguatge.

En línia amb tot l' anteriorment esmentat, el Model de Competències Personals que sorgeixi com a resultat del present treball de recerca, haurà d'estar adaptat als requeriments que demanda aquesta nova empleabilitat internacional.

1.5. DEFINICIÓ DEL CONCEPTE *COMPETÈNCIA PERSONAL PER A L'EMPLEABILITAT INTERNACIONAL*

De l'anàlisi dels diferents aspectes conceptuals tractats en els punts anteriors, procedim, a forma de recopilació conceptual, a establir la definició del concepte *Competència Personal per a l'Empeabilitat Internacional*, que utilitzarem per aquest treball de recerca.

Anomenem *Competència Personal per a l'Empleabilitat Internacional*, al conjunt de capacitats d'indole intrapersonal i interpersonal, que demostra un individu al mobilitzar adequadament els seus talents, coneixements, habilitats, actituds, valors i motivacions, de forma que li permeten interactuar de forma correcta amb la vida fonamental i el seu entorn, i li faciliten trobar i mantenir una ocupació adequada a la seva formació, moure's en el mercat laboral internacional i progressar en la seva carrera professional al llarg de la vida, amb un cert nivell de qualitat i eficàcia.

2. ANTECEDENTS I APORTACIONS TEÒRIQUES

En el present apartat es procedeix a fer una breu exposició de diferents models de competències, ressenyats en la literatura consultada, els quals serviran per identificar el conjunt de competències personals que es prendran com a base per a la construcció del model competencial que es derivarà de la present recerca.

D'entre els nombrosos estudis consultats, s'ha optat per seleccionar únicament alguns d'ells, ja que el gran volum de bibliografia existent, tant nacional com internacional, impedeix incorporar-los tots a la base d'aquesta recerca.

Conseqüentment, s'ha procurat que entre el conjunt d'articles seleccionats quedessin coberts o representats els següents aspectes que es van considerar necessaris per obtenir una visió global:

1. aquells d'àmbit més general i que són més comunament consultats en la matèria, pel fet que l'organisme que els ha promogut ha proporcionat una gran difusió dels mateixos (e.g.: estudis de l'OCDE, Banc Mundial, ANECA, etc.). Els potents mitjans de comunicació mitjançant els quals s'han difós aquests estudis, ajuden a estendre el seu contingut i a posar-ho a disposició d'un major abast d'empresaris i de públic en general, i per tant, poden influir en crear certa tendència en la comprensió del concepte.
2. s'han volgut contemplar estudis que permetin incorporar la visió de la realitat del mercat internacional, així com la del nostre país, atès el component internacional que es pretén donar al model competencial resultant.
3. s'han incorporat estudis promoguts per organismes públics i privats, i també d'investigadors individuals, que inclouen l'anàlisi específic de les competències personals en l'entorn laboral. Són molts els estudis que tracten les competències professionals, però no tots fan un enfocament diferencial de les competències personals dins de les mateixes, i per tant, s'ha considerat necessari incloure alguns dels que si ho fan.
4. finalment, s'han inclòs alguns estudis o articles sobre competències específics de l'àmbit universitari i, en concret, dels ensenyaments de postgrau, promoguts per algunes universitats espanyoles o per part del propi Ministeri d'Educació.

Tots els estudis i articles consultats són àmpliament rics en contingut, i la seva lectura ens ha permès polsar l'enorme i creixent importància que atorguen els agents econòmics i socials a les competències personals.

Per tal d'homogeneïtzar el seu tractament, atesa la diversitat de continguts i formats que han fet servir els diferents autors, es presenten en els subapartats següents la relació dels estudis consultats, remarcant únicament aquells aspectes que esdevenen directament rellevants per a la recerca i que es concreten en:

- una breu introducció que inclogui la contextualització del seu objectiu i principals resultats obtinguts.
- el llistat de competències identificades com a essencials per part dels autors

Els estudis es presenten agrupats d'acord al seu origen, nacional o internacional, fet que permet obtenir una visió de les coincidències entre les tendències espanyoles i les de la resta de països.

2.1 ESTUDIS INTERNACIONALS

2.1.1. RODRIGUEZ CUBA (2009): PERÚ

L'autor de l'estudi que s'esposa a continuació, Javier Rodríguez Cuba, va desenvolupar la seva recerca prenent com a subjectes d'estudi a integrants de 3 col·lectius de joves provinents de diferents institucions educatives, ubicades en 3 països diferents: de l'Institut Chaminade Marianistas a Perú; del Centre Integral de Formació i Ocupació de la Fundación Tomillo a Madrid, i de l'Institut Universitari de Tecnologia de la ciutat de Valencia (IUTVAL) a Veneçuela.

L'autor (Rodríguez Cuba, 2009) va definir una relació de 37 variables, les quals va seleccionar amb l'objectiu de confeccionar un Índex d'Empleabilitat (IE) propi, a partir del qual establir comparacions entre els diferents grups de joves que conformaven la seva població estudi.

Les 37 variables les va agrupar sota 7 dimensions, la combinació de les quals, determinaria l'empleabilitat de l'individu. Aquestes dimensions són: habilitats bàsiques, competències, actituds, valors, factors de personalitat, factors socio-estructurals, i motivació per la cerca de feina.

La Figura 3 recull la distribució de les 37 competències seleccionades pel autor, agrupades en les esmentades dimensions:

<p>Habilitats bàsiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprensió de lectura - Redacció - Raonament verbal - Raonament lògic - Matemàtica (aritmètica, àlgebra i geometria) - Idiomes <p>Actituds:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilitat - Innovació (creativitat) - Iniciativa (proactivitat) - Perseverança <p>Factors de personalitat (qualitats personals)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Confiança en sí mateix (autoestima) - Desenvolupament de relacions (empatia) - Tolerància a la pressió - Autocontrol - Assertivitat <p>Motivació per la cerca de feina (iniciatives personals pro-ocupació)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Predisposició a la cerca - Actitud front a la formació per al treball - Documentació (obtenció i organització) - Experiència laboral - Cerca d'informació 	<p>Competències</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicació - Planificació i organització (gestió de recursos) - Gestió d'informació - Capacitat per aprendre - Flexibilitat (adaptació al canvi) - Treball en equip - Lideratge - Persuasió <p>Valors</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integritat (honestedat) - Solidaritat (responsabilitat social) <p>Factors socio-estructurals:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Factors econòmics - Factors socials i culturals - Educació bàsica i complementaria - Accés a recursos per la cerca de l'ocupació - Accés a serveis de l'Estat - Xarxes socials - Malalties i/o discapacitats
--	--

Figura 3: Model de Competències que confeccionen l'Índex d'Empleabilitat

Font: Avances de Investigación n°32 (Rodríguez Cubas, 2009, pag. 19)

Finalment, de les 37 competències seleccionades per a la configuració de l'Índex d'Empleabilitat (IE), l'autor en va desestimar tres, atès que no disposaven de sistema ni metodologia adaptada per al seu registre ni valoració: la "*solidaritat o responsabilitat social*", "*l'assertivitat*" i "*l'accés als serveis de l'Estat*". Al final, l'IE es va construir amb les 34 variables seleccionades restants.

Per avaluar el grau de desenvolupament de les competències i actituds dels estudiants de la mostra, l'autor va utilitzar un registre d'observació en una situació laboral simulada. A tal

efecte va construir una guia d'observació, agafant com a base les definicions i treballs sobre competències de Martha Alles (2003 i 2004).

En primer lloc va construir una "Guia de definició de competències" que conjugava la definició de cada competència amb definicions de 4 o 5 graus de desenvolupament de la mateixa, acompanyada d'exemples de la conducta que es podia observar en els joves. En base a aquesta guia, es va construir posteriorment un format per al registre de les observacions. El format proposava un exemple per als graus extrems per tal que servís com a orientació per als observadors.

Aquest instrument no registra únicament les competències, sinó també inclou les actituds, valors i factors de personalitat que influeixen en l'empleabilitat dels joves.

Als joves se'ls presentava una situació laboral simulada, preparada abans, en la qual se'ls obligava a ficar en joc les competències que es volien observar. La informació obtinguda d'aquesta observació es va complementar amb entrevistes al professorat.

Els principals resultats de l'estudi es resumeixen a continuació:

- els estudiants amb major empleabilitat, van mostrar un bon desenvolupament en quasi totes les competències laborals avaluades, sobresortint en tres competències en particular: "*capacitat per aprendre*", "*flexibilitat*", i "*planificació o organització del treball*". La "*capacitat per aprendre*" s'associa amb l'assimilació de nova informació i la seva eficaç aplicació. Es relaciona amb la incorporació de nous models cognitius al repertori de conductes habituals.
- els estudiants més empleables també van destacar per les seves habilitats "*per treballar en equip*" i per "*comunicar-se*". A totes aquestes competències s'afegeixen actituds de "*responsabilitat*", "*confiança en si mateixos*" i "*iniciativa*".
- també és una constant en aquest tipus d'estudiants el fet de mostrar un alt sentit de la "*integritat*", és a dir, la capacitat d'actuar en consonància amb el que es diu o es considera important.
- amb menor rellevància, però igualment destacable, remarca la importància d'una actitud "*innovadora o creativa*", la "*perseverança*" a l'hora de realitzar les tasques i la capacitat per "*persuadir*".

D'acord a les conclusions que es deriven dels estudis de recerca impulsats per aquest autor, i tal i com resumeixen els quatre punts anteriors, del conjunt de competències personals que configurarien l'Index d'Empleabilitat, destaca un cos essencial de 12 competències que configurarien l'essència del perfil bàsic d'un estudiant amb alta empleabilitat:

1. capacitat per aprendre
2. flexibilitat
3. planificació o organització del treball
4. habilitats per treballar en equip
5. habilitats per comunicar-se
6. responsabilitat
7. confiança en si mateix
8. iniciativa.
9. integritat
10. actitud innovadora o creativa
11. perseverança
12. capacitat per persuadir.

2.1.2. SCHEMELKES (1996): MÈXIC

L'autora Silvia Schemelkes (1996), estableix en la seva recerca que el terme competència porta implícits quatre components fonamentals: informació, coneixement, habilitat i valors.

Entén la "*informació*" com allò en relació al què es dialoga, amb interpel·lació de la realitat. El "*coneixement*" és el procés de comprensió, apropiació, processament i aplicació de la informació.

Pel que fa a les "*habilitats*", l'autora destaca 6 de particularment necessàries, tant per a joves com per adults:

- Lecto-escriptura
- Càlcul
- Raonament (anàlisi, síntesis)
- Habilitat de participació
- Habilitat per viure en organització
- Habilitat per la cerca de la informació

En relació als "*valors*", Schmelkes afirma que aquests únicament es reafirmen quan es viuen, i considera que el principal repte de l'educació d'adults és el de consolidar o crear espais i estructures que permetin la vivència dels valors necessaris. L'autora contreta en el seu estudi que alguns dels valors que cal treballar en la educació amb joves i adults són:

- Respecte
- Autoestima
- Afecte
- Creativitat

- Sentit de pertinença
- Responsabilitat
- Solidaritat
- Estil democràtic

2.1.3. GOODWORK PROJECT (2001): ESTATS UNITS

The GoodWork™ Project representa un esforç a gran escala d'identificació d'exemples de bon treball en la societat, així com per determinar còm incrementar la seva incidència.

Els psicòlegs Mihaly Csikzentmihalyi, William Damon, i Howard Gardner, són els investigadors principals del projecte Goodwork Project (Barendsen et al., 2001), el qual ha desenvolupat una metodologia específica de recerca sobre el treball, aplicat a diferents àmbits.

Com a part del projecte, els autors van tenir l'oportunitat de conduir més de 1.200 entrevistes en profunditat amb professionals de tots els sectors, les quals els van proporcionar valuosa informació.

"*Good work*" (un bon treball) és definit formalment per part dels investigadors del projecte de recerca Goodwork Project⁸ com:

(...) qualsevol treball que sigui d'alta qualitat, socialment responsable i significativament important per al treballador.

Reconèixer quan un empleat ha realitzat un "*bon treball*" implica tres consideracions:

1. és tènicament excel·lent (Excellent)
2. té una significació i una implicació personal (Engaging)
3. es porta a terme d'una forma ètica (Ethical).

Un bon treball ha d'exhibir les tres "*Es*" d'acord als autors. Són les tres "*Es*" les que marquen la diferència entre dos individus que, ocupant el mateix lloc de treball, un desenvolupa una bona feina i l'altre no. Els autors identifiquen aquestes tres "*Es*" com la triple Hèlix, de la qual fan la representació gràfica que recull la Figura 4:

⁸ www.goodworkproject.org.

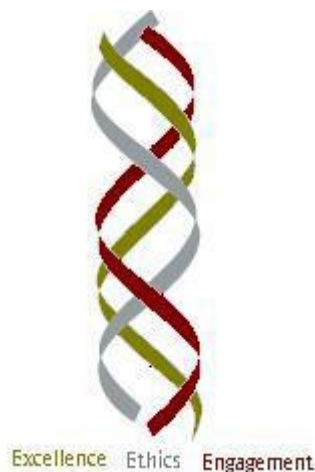


Figura 4: La triple hèlix del bon treball: excel·lència, ètica i compromís

Font: The Good Project: an overview ((Barendsen et al., 2001, pag.6)

Una societat que espera "*good work*" l'ha de saber reconèixer i l'ha de recompensar adequadament quan aquest es duu a terme.

Però els autors arriben a l'afirmació de que el "*good work*" és molt més difícil de trobar (menys freqüent) que un treball mediocre o simplement adequat. Fonamentalment perquè requereix d'una inversió major en temps i en energia, i seguint l'essència de la nostra naturalesa, estem programats per a conservar la nostra pròpia energia.

Però no només influeixen els factors genètics o naturals. Segons els resultats de l'estudi són quatre els factors que intervenen i que repercuteixen en l'assoliment d'un bon rendiment (job performance):

1. factors personals que aporta la pròpia persona: genètica, experiència prèvia, valors personals i familiars.
2. les exigències pròpies del lloc de treball
3. les relacions institucionals i interpersonals que lliguen a una persona al seu lloc de treball
4. les recompenses, el respecte i les oportunitats proporcionades per la societat en general.

La manera en la qual aquests quatre controls de la conducta impacten sobre la bona feina, ho resumeixen els autors en el gràfic recollit a la Figura 5:

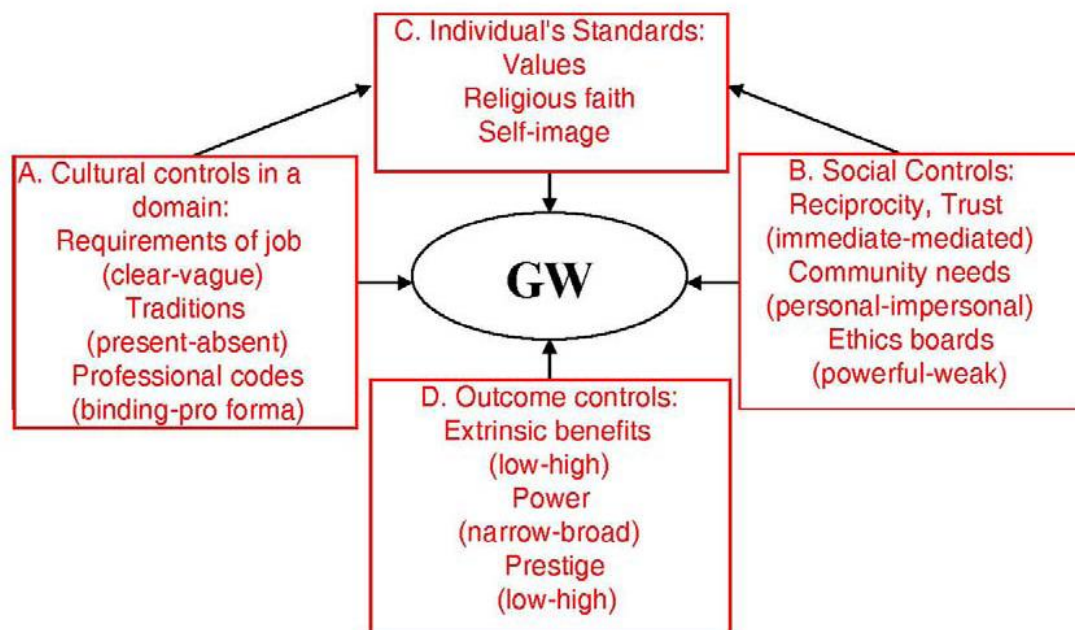


Figura 5: Interpretació gràfica dels principals elements del Bon Treball

Font: The Good Project: an overview (Barendsen et al., 2001, pag.22)

A. Els controls culturals són aquells que provenen del domini, és a dir, de les regles implícites en la pràctica de la professió.

B. Els controls socials són els que provenen del mateix àmbit, és a dir, del grup de gent que treballa en el mateix domini.

C. Els estàndards personals es troben influenciats per tots dos controls, els socials i els culturals. El professional interioritza els requeriments del domini i practica professional amb la seva auto-imatge. I la pròpia imatge està condicionada per altres indicacions conductuals, com les apreses a la família, l'escola, etc., les quals venen condicionades pel seu temperament i les seves experiències prèvies.

Dels resultats del projecte, els autors concreten que els atributs personals més valorats són:

- honestat/integritat
- justícia
- veracitat
- relacions ètiques amb els demès
- alts nivells de competència
- responsabilitat

D. Els controls externs es refereixen a les forces externes que afecten al treball (situació política, etc.).

Els resultats de la recerca indiquen que el "*bon treball*" té més probabilitats de produir-se quan aquestes quatre forces apunten cap a la mateixa direcció, quan es troben alineades. Quan els estàndards professionals, el comportament dels col·legues, els valors interns i els valors socials, coincideixen en transmetre el mateix missatge, no hi ha problema. El problema sorgeix quan emanen diferents instruccions per part d'alguns d'ells i, per tant, es genera la confusió en l'individu. Segons l'opinió dels autors, aquests alineaments i desalineaments són cíclics i temporals (van per èpoques al llarg de la vida professional de tota persona).

Altra de les afirmacions que aporten els autors, com a conclusió del seu treball de recerca, és que el "*good work*" té majors probabilitats de produir-se quan existeixin estàndards clars i ben establerts d'allò que es considera acompliment desitjable .

2.1.4. COMISSIÓ SCANS (1991): ESTATS UNITS

La comissió SCANS (Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills) va ser constituïda, l'any 1990, per la Secretaria de Treball dels Estats Units, amb l'objectiu d'analitzar els canvis en el món del treball i les repercussions d'aquest sobre l'aprenentatge. Sota aquest objectiu, es va impulsar un estudi, en el context del qual, els autors es van entrevistar, al llarg de tot un any, amb empresaris, ocupadors públics, directors de personal, sindicalistes, empleats d'oficina, educadors i especialistes de diferents parts del país per copsar les seves opinions.

La Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills (SCANS, 1991), va fer una crida al sistema educatiu americà, de pre-escolar fins a postgrau, per atendre a les responsabilitats que els graduats haurien d'assumir, com a treballadors, pares i ciutadans. Asseverant que a la vida hi ha alguna cosa més que guanyar diners per viure, van demanar que s'establissin les habilitats fonamentals i les competències essencials per a tots en el món modern. Com a resultat, l'informe SCANS, va identificar cinc categories generals de competències (o competències transversals) altament demandades als treballadors:

1. Gestió de recursos: temps, diners, materials i distribució de personal.
2. Relacions interpersonals: treball en equip, ensenyar als altres, servei a clients, desenvolupar el lideratge, negociar i treballar amb persones diverses
3. Gestió d'informació: cercar i avaluar informació, organitzar i mantenir sistemes d'informació, interpretar i comunicar, utilitzar ordinadors.
4. Comprensió sistèmica: comprendre interrelacions complexes, entendre sistemes, "monitorear" i corregir actuacions, millorar o dissenyar sistemes.
5. Domini tecnològic: seleccionar tecnologies, aplicar-les a la tasca, donar manteniment i reparar equips.

Junt a les 5 competències transversals, la Comissió va identificar 3 àrees bàsiques de destreses i qualitats personals, representades a la Figura 6, i que formen, encara vigents a dia d'avui, el nucli de les capacitats requerides per a qualsevol lloc de treball:

<i>Destreses (o habilitats) bàsiques</i>	<i>Destreses racionals (aptituds analítiques)</i>	<i>Qualitats personals</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Lectura - Redacció - Aritmètica/Matemàtica - Escolta - Expressió 	<ul style="list-style-type: none"> - Pensar innovador - Pressa de decisions - Solució de problemes - Visualització - Saber aprendre - Raonament 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilitat - Autoestima - Sociabilitat - Autocontrol - Integritat/Honradesa

Figura 6: Àrees bàsiques de destreses i qualitats personals

Font: SCANS. www.academicinnovations.com/report.html

En línia amb l' anteriorment exposat, l'informe (SCANS, 1991) conclou que:

(...) Per aconseguir l'alt rendiment de les empreses cal desenvolupar nous mètodes que combinin les exigències de les tecnologies amb les destreses del treballador. Les decisions operacionals s'han de prendre a nivell de la línia de producció, recorrent a les habilitats del treballador de pensar creativament i resoldre problemes. Les metes productives depenen del factor humà, que els treballadors s'exerceixin còmodament amb la tecnologia i amb els sistemes complexos de producció, sent capaços de treballar en equip i amb una set insaciable per seguir aprenent.

2.1.5. CAREERS AFTER HIGHER EDUCATION (2005): EUROPEAN COMMISSION

El projecte Careers After High Education (CHEERS) (Schomburg i Teichler, 2005), és una iniciativa d'un equip d'investigadors d'universitats i centres de recerca europeus de dotze països, entre ells Espanya, proposada a la Comissió Europea, amb l'objectiu d'estudiar la transició al món laboral dels joves graduats d'ensenyament superior europeu.

La motivació fonamental per abordar aquesta problemàtica era la necessitat de disposar de més informació sobre els aspectes relacionats amb l'ensenyament universitari i l'ocupabilitat dels seus titulats. El projecte es va ficar en marxa l'any 1997 i va cristal·litzar 4 anys més tard amb una base de dades de més de 40.000 respostes.

Els resultats recullen les opinions referents a diferents aspectes rellevants (les motivacions dels graduats, la qualitat de l'ensenyament, els processos d'inserció laboral, la compatibilitat entre les competències adquirides i les requerides pel lloc de treball, etc.) per part de persones que havien completat quatre anys abans els seus estudis superiors en qualsevol dels països participants en el projecte (Alemanya, Àustria, Espanya, França, Finlàndia, Itàlia, Noruega, Països Baixos, Regne Unit, República Txeca, Suècia i Japó).

La missió fonamental del projecte CHEERS (Schomburg i Teichler, 2005), és analitzar l'ocupació i la transició laboral dels graduats de les universitats europees durant els primers anys després de la seva titulació. Els objectius concrets del projecte es resumeixen en els següents:

- Proporcionar una visió comparativa sòlida de l'ocupació i la transició laboral dels graduats en les universitats europees
- Analitzar els canvis recents en l'ocupació i la transició laboral dels universitaris, així com els nous reptes que se'ls presenten
- Analitzar l'impacte de l'educació superior, inclosa l'estructura curricular i els plans d'estudi, sobre l'ocupació i el treball dels graduats
- Contribuir a la millora metodològica de les explicacions de la relació entre educació superior i ocupació
- Servir com a fonament d'una base de dades europea sobre l'ocupació dels graduats.

Com a part del projecte, es demanava als graduats enquestats quin era el nivell requerit dins del seu lloc de treball, d'una llista de 36 capacitats personals susceptibles d'haver estat adquirides o desenvolupades durant la seva trajectòria educativa, graduant-les en una escala de l'1 (mínim) al 5 (màxim).

Les capacitats proposades, les van anomenar Competències de Capital Humà (CCHs) i les van agrupar en 8 categories:

1. C1-Ejecutiva:
 - Planificació, coordinació i organització
 - Negociació
 - Iniciativa
 - Asertivitat
 - Resolució
 - Persistència
 - Implicació personal
 - Lideratge
 - Assumpció de responsabilitats
2. C2-Instrumental:
 - Coneixement de llengües estrangeres

- Coneixements d'informàtica
 - Comprensió de sistemes complexes
 - Raonament econòmic
 - Documentació d'idees i informació
 - Resolució de problemes
 - Capacitat analítica
3. C3-Coneixement Especialitzat:
- Coneixement teòric específic de l'àrea de graduació
 - Coneixement metodològic específic del area
4. C4-Organizativa:
- Capacitat d'aprenentatge
 - Treball sota pressió
 - Precisió i atenció al detall
 - Gestió del temps
 - Treball independent
 - Poder de concentració
5. C5-Disciplinaria:
- Aplicació de normes i reglamentacions
 - Creativitat
6. C6-Físico-manual:
- Idoneïtat física per a treballar
 - Destresa manual
7. C7-Coneixement Genèric:
- Amplis coneixements generals
 - Pensament i coneixement interdisciplinaris
 - Pensament crític
 - Destresa en la comunicació oral
 - Destresa en la comunicació escrita
8. C8-Competència Cooperativa:
- Pensament reflexiu
 - Treball en equip
 - Adaptabilitat
 - Lleialtat i integritat
 - Tolerància i apreciació a punts de vista diferents

Les conclusions de l'estudi, presentades per Vila (2005), afirmen que:

- el tipus de centre on s'obté la titulació influeix en el valor del capital humà acumulat, essent millor retribuït el que prové d'universitats reconegudes per sobre d'altres institucions.
- certs grups d'estudis com Informàtica- Matemàtiques i Ciències de la Salut són retribuïdes, en conjunt, millor que d'altres, com Humanitats i Ciències Jurídiques, i que les diferències de retribució són substancials, al menys en els primers anys de la trajectòria professional.
- les CCHs Executives i Instrumentals són les que més contribueixen a elevar els ingressos dels graduats, atès que els treballs que exigeixen majors nivells en aquestes competències, generen major productivitat i estan millor remunerats. També les CCHs Organitzatives, Coneixement genèric i Cooperatives, incrementen la productivitat, tot i que en menor mesura que les anteriors. Pel contrari, els treballs que demanen majors nivells de CCH Disciplinària i Físico-Manual estan pitjor retribuïts, fet que suggereix una aportació negativa d'aquestes CCHs a la productivitat dels joves graduats.

En general, se observa que la compensació monetària en els llocs de treball depèn en major mesura de CCHs relacionades amb la capacitat de l'individu per diagnosticar i resoldre situacions complexes, amb l'habilitat per exercir el lideratge i la presa de decisions, amb la seva capacitat per implicar-se personalment en l'activitat professional i amb l'elecció dels instruments adequats, que amb la possessió d'amplis coneixements generals o especialitzats en les funcions i responsabilitats concretes a desenvolupar en el lloc de treball.

Les actituds vers l'activitat professional, en lloc dels coneixements, apareixen com els CCHs que més contribueixen a elevar la productivitat individual.

Les conclusions són força rellevants tot i que l'estudi presenta certes limitacions, tal i com reconeixen els propis autors, atès que els nivells requerits de competències es quantifiquen sobre l'aparellament graduat/ocupació a partir de percepcions subjectives dels propis graduats. Igualment, a l'aplicar una tècnica de reducció de dimensió es perd informació i es genera una classificació de les CCHs que està inevitablement subjecte a certa arbitrarietat.

2.1.6. BANC MUNDIAL (2011): PERÚ

L'Enquesta de Capacitats Nacionals i Mercat de Treball (ENHAB) (World Bank, 2011) és una iniciativa del Banc Mundial, que va permetre recollir dades, del gener al març de 2010, amb mostres representatives de totes les ciutats del Perú que tenien una densitat de població major de 70.000 habitants (2.666 participants). Es va du a terme per part d'un equip d'experts en psicologia i d'economistes de l'àmbit laboral, així com de professionals de diversos àmbits del Banc Mundial.

L'anàlisi va utilitzar una gran varietat de fons de dades, incloent principalment les extrems d'aquesta enquesta creada específicament per a l'estudi, la qual mesurava les habilitats cognitives i socio- emocionals, de manera conjunta amb una sèrie de dades relacionades amb les demandes del mercat laboral, les característiques familiars i les individuals.

L'enquesta d'habilitats cognitives i socio- emocionals, van esser aplicada a una mostra aleatòria de població d'entre 14 i 50 anys.

Amb la finalitat de mesurar les competències cognitives clau, es van administrar uns tests específics (habilitat verbal, memòria de treball, i aritmètica i solució de problemes), mentre que les habilitats socio- emocionals van ser capturades mitjançant test d'autoavaluació de trets de personalitat, relacionats amb conductes suggerides per part de la literatura com a importants per al mercat de treball. Aquests últims van ser mesurats amb les escales del Big-Five Personality Factors (Barrick i Mount,1991) els quals aborden els següents trets de personalitat: obertura a l'experiència, responsabilitat, extraversió, amabilitat i estabilitat emocional. Aquestes escales de medicació són àmpliament acceptades en psicologia per caracteritzar diferències en trets de personalitat de forma ampla. Addicionalment es va completar l'avaluació amb l'administració del Grit Test (Duckworth, Peterson, Matthews i Kelly, 2007), el qual determina de manera més estreta les inclinacions i motivacions de la persona per a aconseguir fites a llarg termini (perseverança, constància en els interessos, etc.).

La Figura 7 presenta, a forma de resum, el conjunt d'indicadors fets servir pels autors per a mesurar les habilitats socio- emocionals:

Big Five Factor	APA Dictionary description	NEO-PI-R facets (trait adjective)	Other related constructs
Conscientiousness	—the tendency to be organized, responsible, and hardworking ^l	Competence (efficient) Order (organized) Dutifulness (not careless) Achievement striving (ambitious) Self-discipline (not lazy) Deliberation (not impulsive)	Grit / Perseverance Delay of gratification Impulse control Self-efficacy
Neuroticism/ Emotional Stability	Neuroticism is —a chronic level of emotional instability and proneness to psychological distress. ^l Emotional stability is —predictability and consistency in emotional reactions,	Anxiety (worrying) Hostility (irritable) Depression (not contented) Self-consciousness (shy) Impulsiveness (moody) Vulnerability to stress (not self-confident)	Self-esteem Internal locus of control Depression and related disorders

	with absence of rapid mood changes.	
Agreeableness	the tendency to act in a cooperative, unselfish manner	Trust (forgiving) Straight-forwardness (not demanding) Altruism (warm) Compliance (not stubborn) Modesty (not show-off) Tender-mindedness (sympathetic)
Openness to Experience	—the tendency to be open to new aesthetic, cultural, or intellectual experiences	Fantasy (imaginative) Aesthetic (artistic) Feelings (excitable) Actions (wide interests) Ideas (curious) Values (unconventional)
Extraversion	—an orientation of one's interests and energies toward the outer world of people and things rather than the inner world of subjective experience; characterized by positive affect and sociability	Warmth (friendly) Gregariousness (sociable) Assertiveness (self-confident) Activity (energetic) Excitement seeking (adventurous) Positive emotions (enthusiastic)

Figura 7: Eines de mesura de factors socio-emocionals

Font: World Bank, 2011, pag.77

L'enquesta va servir com a base per a replicar l'estudi en 14 països més, sota l'auspici del Banc Mundial, permetent analitzar i validar la importància de les habilitats cognitives i socio emocionals per a predir els resultats en el mercat de treball d'aquests altres països.

Els resultats de l'informe fiquen en evidència la rellevància de 3 factors, que es va identificar dificultaven de manera significativa la inserció laboral al Perú:

- l'absència d'un conjunt d'habilitats fonamentals en els treballadors, les quals són altament requerides i demandades pels ocupadors en el mercat laboral de Perú. Les deficiències en coneixements bàsics, que s'inicien molt d'hora en les vides d'aquests treballadors a causa d'una manca de nutrició i d'ambients d'aprenentatge, i la deficient qualitat de l'educació bàsica (especialment en les zones rurals).
- les deficiències de formació en habilitats durant el procés de post- secundària, a causa de deficiències en la provisió d'un marc normatiu d'educació superior i de capacitació, portant a molts joves peruans a fer inversions en habilitats sub- òptimes.
- les deficiències d'informació en el procés de recerca de feina, impeding als treballadors mostrar i acreditar les seves habilitats als potencials ocupadors, a la vegada relacionades amb els obstacles per obtenir les credencials de l'educació finalitzada i la

manca de mecanismes per a la certificació de competències i de l'acreditació de post-secundària.

Entre les capacitats cognitives i socio- emocionals, l'estudi conclou la importància de les següents, atesa la seva repercussió en el mercat de treball:

- auto disciplina
- perseverança en l'esforç
- perseverança en l'interès
- autoconfiança
- treball en equip
- disposició per aprendre
- estabilitat emocional
- extraversió
- obertura a l'experiència
- agradabilitat- cooperació
- agradabilitat -amabilitat

D'acord als autors, aquestes habilitats es continuen desenvolupant i segueixen essent mal-leables al llarg de l'adolescència i durant els primers anys de la fase adulta.

La importància de aquestes habilitats, per la repercussió que poden representar en el món del treball, queden evidenciades en els resultats obtinguts com a part de les conclusions de l'estudi:

- els treballadors que puntuaven més alt en el test Grit en el factor perseverança, tenien uns ingressos un 13% superiors.
- igualment els treballadors que puntuaven més alt en el Big Five en els factors extraversió, estabilitat emocional, i obertura a l'experiència, tenien uns ingressos un 8% superiors.
- contràriament, els que puntuaven més alt en agradabilitat (en la faceta de la cooperació) en el Big Five, guanyaven un 10% per sota de la resta.
- les habilitats socio- emocionals, com per exemple la perseverança mostrada al Grit, aporten un avantatge sostingut al llarg de la vida de majors ingressos, comparativament amb la possessió d' alts nivells d' habilitats cognitives.
- a l'igual que als estudis efectuats per la OCDE, es confirma la importància d'ambdues habilitats, les cognitives i les socio- emocionals, així com del nivell d'escolaritat, atès l'impacta que aquests factors representen en l' acompliment laboral. Igualment, la seva repercussió és altament positiva per la seva extensió cap altres aspectes socials: abusos de substàncies, crims, embarassos en adolescència, obesitat, etc..

2.1.7. BANC MUNDIAL (2011): ÍNDIA

Sota el lideratge del Govern de Índia, i finançat pel Banc Mundial, es va portar a terme un estudi que perseguia la resposta a tres inquietuds detectades en el mercat laboral dels enginyers a la Índia (World Bank, 2011 bis) :

- quines habilitats consideren fonamentals els empresaris per a la contractació d'un nou graduat en enginyeria?
- què tan satisfets estan els ocupadors amb les competències dels graduats en enginyeria?
- quines habilitats fonamentals manquen als enginyers?

Per al desenvolupament de l'estudi, es va dur a terme l'elaboració d'una enquesta, per la confecció de la qual els autors van prendre quatre eixos com a referència:

1. els treballs de Noel-Leviz (www.noellevitz.com), firma de consultoria especialitzada en Institucions d'Educació Superior, que junt amb la Utah State University (www.usu.edu/), van desenvolupar un instrument molt consistent i específic per a l'avaluació de les enquestes de satisfacció als empleadors. L'objectiu de les seves enquestes va ser el de mesurar el nivell de satisfacció dels ocupadors a partir del qual poder desenvolupar tasques de benchmarking (Kleinke, 2005).
2. els treballs de Lattuca, Terenzini i Volkwein (2006), que van avaluar l'impacte de l'acreditació basada en els resultats de l'aprenentatge dels estudiants, introduït pel Consell d'Accreditació d'Enginyeria i Tecnologia (ABET⁹) a mitjans de la dècada dels 90, als Estats Units. Els resultats esperats de l'aprenentatge dels estudiants d'ambdós centres d'acreditació als Estats Units, ABET i el Consell Nacional d'Accreditació (NBA¹⁰), són similars a causa de la coincidència de membres establerts a l'anomenat Acord de Washington, que reconeix mútuament el grau d'enginyeria a través dels 12 països membres (Washington Accord, 2007). Moltes preguntes de l'enquesta als ocupadors van ser extretes dels resultats de l'aprenentatge de la NBA.
3. els treballs que l'Acadèmia per al Desenvolupament Educatiu (AED¹¹) va realitzar a Egipte amb l'objectiu de formular recomanacions al Ministeri d'Educació Superior sobre com millorar la qualitat dels graduats dels Col·legis Tècnics Mitjans (AED, 2008). Amb tal objectiu, l'AED va confeccionar una enquesta on demanava als ocupadors la relació d'habilitats més demandades. Els mateixos ocupadors van reconèixer que les seves exigències havien augmentat, principalment a causa de:

⁹ Accreditation Board for Engineering and Technology (www.abet.org/)

¹⁰ National Board of Accreditation (www.nba.org/)

¹¹ Academy for Educational Development (www.pciaonline.org/academy-educational-devel.)

- nivells d'exigència més alts en tecnologia,
- augment de la competència del mercat, i de les preocupacions
- l'augment de la qualitat dels productes.

Els resultats de dita enquesta, van evidenciar que les empreses prioritzen les habilitats toves (soft skills), incloent-hi les de personalitat (honestedat, puntualitat, etc.), així com les habilitats etiquetades com a bàsiques (alfabetització, resolució de problemes, etc.). L'enquesta de l'AED va ser d'especial utilitat per a l'elaboració de l'enquesta de satisfacció dels empresaris que va confeccionar posteriorment el Banc Mundial. La disponibilitat de dades sobre les característiques dels empresaris va permetre als autors controlar els resultats de l'enquesta desglossats per patrons de característiques dels empleadors.

4. els treballs de Paranto i Kelkar (1999) van analitzar la satisfacció dels ocupadors vers les habilitats laborals dels graduats d'econòmiques de les universitats regionals als Estats Units d' Amèrica (EUA), principalment en zones rurals del Medi Oest. Els autors van examinar les habilitats que els empresaris percebien com a importants a l'hora de la contractació de llicenciats en gestió empresarial. Mitjançant l'ús d'anàlisi factorial, les 18 variables (habilitats) identificades es van agrupar en quatre factors principals: les habilitats específiques, les destreses bàsiques (core skills), les característiques personals, i les habilitats de comunicació. L'estudi demostra la importància de les destreses bàsiques per sobre de les habilitats específiques.

A partir d'aquestes 4 referències documentals, el Banc Mundial va impulsar la seva pròpia enquesta de satisfacció als empleadors, la qual va administrar per via telemàtica a un total de 157 ocupadors de tots els sectors econòmics i de diferents regions de la Índia.

L'estructura i contingut d'aquesta enquesta ha estat utilitzada, a la seva vegada, com a referència per a la construcció del qüestionari als ocupadors que s'ha confeccionat com a part del present treball de recerca (veure III.1.1.5.).

El qüestionari confeccionat pel Banc Mundial, per al seu estudi conduït a la Índia, presentava una relació de 26 habilitats que es precisaven desitjables en els graduats en enginyeria. Es va demanar als ocupadors que, en una escala de l'1 (gens) al 5 (extremadament), assenyalessin la importància que adquiria cada habilitat per catalogar a un graduat en enginyeria com a un empleat eficaç (nivell d'importància). L'enquesta també va demanar als empresaris avaluar el seu nivell de satisfacció pel que fa a cadascuna de les competències (nivell de Satisfacció).

Les 26 habilitats es van dividir en dos grups: competències generals i específiques. Les competències generals feien referència, principalment, a les característiques personals, mentre que les específiques es referien principalment a les habilitats directament relacionades amb la tècnica i enginyeria de professions, així com habilitats de comunicació i l'ordinador. La categorització de les habilitats en competències generals i específiques es va dur a terme en consultes a membres del govern, funcionaris, empresaris i acadèmics.

La definició de les competències i un enteniment comú del que és una habilitat, es va identificar com un problema per a garantir la comparabilitat i la homogeneïtat en la interpretació. Tenint en compte que l'enquesta havia de ser relativament curta per garantir una taxa de resposta acceptable, dins del qüestionari no es va considerar oportú definir cadascuna de les competències. Com a solució es va optar per proporcionar una explicació addicional d'exemple entre parèntesis. No obstant això, és possible que els ocupadors poden haver percebut el significat de les competències de manera diferent. A més, algunes dels les competències es solapen entre si, en el sentit que si una persona té una habilitat "a", llavors s'espera que també posseeix un element d'habilitat "b". Un exemple d'aquest solapament el trobaríem entre l'auto-motivació i l'auto-disciplina. No obstant això, no hi ha cap classificació exhaustiva de les habilitats que eviti la superposició. Per tant, una superposició és inevitable en opinió dels autors.

Òbviament, cada empresari té diferents percepcions i expectatives de les habilitats demanades als enginyers egresats. La percepció dels enquestats i les seves expectatives poden influir de forma arbitrària en les qualificacions de la satisfacció, així com en la graduació dels nivells d'importància. Els autors reconeixen aquest element subjectiu en l'anàlisi.

Mitjançant l'ús d'anàlisi factorial, les 26 habilitats que s'indicaven en el qüestionari es van agrupar en tres factors. La Figura 8 presenta els grups resultants (factors) de les competències generades per l'anàlisi factorial. Les competències incloses en la taula són les que van presentar un factor de correlació superior a 0.55.

FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3
<i>Habilitats bàsiques</i>	<i>Habilitats professionals</i>	<i>Habilitats de comunicació</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Integritat - Autodisciplina - Fiabilitat - Auto-motivació - Habilitats empresarials - Treball en equip - Entén i pren decisions per a la tasca assignada - Voluntat d'aprendre - Flexibilitat - Empatia 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar, formular i resoldre problemes tècnics o d'enginyeria - Disseny d'un sistema, component o d'un procés per satisfer les necessitats generades - Utilitzar les eines apropiades, equips i tecnologies - Aplicar coneixements de matemàtiques, ciència, enginyeria - Habilitats de Servei al Client - Coneixement dels problemes contemporanis - Creativitat 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicació escrita - Disseny i realització d'experiments, analitzar i interpretar dades - Lectura - Comunicació en anglès - Coneixements tècnics - Comunicació verbal - Coneixements bàsics informàtics - Computació avançada

Figura 8: Taula de Competències agrupades en tres factors

Font: World Bank, 2011 bis, pag.12

Els resultats de les enquestes van demostrar que les Habilitats bàsiques d'ocupabilitat (Factor1) presenten el major nivell d'importància, per sobre de les habilitats professionals (Factor 2).

L'alt nivell d'importància atorgat a la competència "*Fiabilitat*" i a la de "*Treball en Equip*", es va veure consistent amb la informació qualitativa que els autors van rebre dels ocupadors durant els estudis pilot: molts empleadors indicaven buscar específicament enginyers que fessin fiables i poguessin treballar de forma efectiva amb els membres de l'equip.

Per contra, les competències professionals incloses al Factor 3, obtenen la menor puntuació d'entre els tres factors ponderats. La "*comunicació en anglès*" va ser valorada com l'habilitat més important dins de les habilitats de comunicació. Això podria explicar-se per que l'anglès és la llengua d'ús per molts sectors econòmics i empreses.

Un cop els autors van obtenir els resultats de la seva enquesta, aquests van procedir a efectuar una comparativa entre els seus resultats i els dels estudis de Lattuca, Terenzini, Volkwein(2006) per ABET, els quals, com ja s'ha indicat anteriorment, els autors van prendre com una de les referències.

La comparativa va evidenciar les coincidències entre ambdós estudis, tot i que es van du a terme amb poblacions de dos països diferents (Estats Units i Índia), en atorgar la màxima puntuació en importància a les següents habilitats: "*treball en equip*", "*aplicació dels coneixements de matemàtiques, de ciència i enginyeria*" i "*les habilitats de comunicació*". Igualment, van coincidir en atorgar baixes puntuacions a les següents competències: "*coneixement de temes d'actualitat*", "*disseny de sistemes*", i "*disseny d'experiments*". Igualment, la comparativa va presentar algunes discordances pel que fa a la diferent classificació d'algunes competències, tals com "*l'aprenentatge permanent*", la qual es va evidenciar molt valorada pels ocupadors d'Índia i en menor mesura pels ocupadors dels EUA.

Els resultats de l'anàlisi van resultar consistents amb els resultats qualitius, que confirmen que els ocupadors a l'Índia estan tractant d'ampliar la cantera de talents i desenvolupar una filosofia de contractació basada en la capacitat i en l'actitud general, en lloc de pel domini especialitzat i les competències professionals (Wadhwa, Kim de Vittone, Gereffi, 2008).

En la mateixa línia, l'informe de la Comissió Nacional del Coneixement (2008) també posa l'accent en la importància de les habilitats toves com una dels habilitats de supervivència per als individus. Una de les raons per les quals els ocupadors perceben les "*soft-skills*" com a més importants, per sobre de les habilitats professionals, pot ser perquè les habilitats toves, com per exemple la "*voluntat d'aprendre*", condueixen a una millora contínua de les competències professionals.

Com a conclusió final, els autors de l'estudi del Banc Mundial a la Índia van proclamar la supremacia de les competències bàsiques (*soft-skills*) per sobre de les competències professionals o de les comunicatives, confirmant-se aquesta valoració per a tots els sectors de producció i per a totes les grandàries d'empresa analitzades en el seu estudi.

2.1.8. DESECO¹² (2005): OCDE

En 1997, els països membres de l'Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmic (OCDE), van llençar el *Programa per l'Avaluació Internacional per Estudiants* (PISA). L'objectiu de PISA és monitorar com els estudiants que es troben al final de la seva escolaritat obligatòria, han assolit els coneixements i destreses necessaris per a la seva completa participació en la societat.

Del programa PISA es va derivar el projecte *Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations* (DeSeCo), amb la missió d'avançar en la definició i avaluació de les competències fonamentals. Basat en enfocaments teòrics i conceptuals sobre les competències, el projecte DeSeCo (OCDE, 2005), es va iniciar amb el propòsit d'aportar fonaments sòlids per l'àmplia gama de competències que es necessiten per afrontar els reptes del món present i futur.

El projecte DeSeCo, en el que han participat molts països de l' OCDE, va estar dirigit per l'Oficina Suïza Federal de Estadística.

DeSeCo serveix en l'actualitat de context conceptual per a altres programes i projectes, com IALS (*International Adult Literacy Survey* o "Enquesta Internacional sobre Analfabetisme Adult"), PISA¹³ (*Programme for International Student Assessment*) i ALL¹⁴ (*Adult Literacy and Life Skill Survey* o "Enquesta sobre Analfabetisme Adult i Habilitats vitals").

El projecte aspira a desenvolupar, sobre la base d'una estructura interdisciplinària de col·laboració d' investigadors i acadèmics de diferents camps, un marc de referència per a la comprensió de les competències.

Com a principals elements de DeSeCo es troben els conceptes de competència i l'especificació de la naturalesa de les competències clau, per mitjà del concepte de flexibilitat, el qual es fonamenta en un model de desenvolupament evolutiu necessari per a les complexes exigències mentals de la vida moderna.

DeSeCo ha considerat el seu anàlisi focalitzant les competències com a recursos potencialment estratègics, no només per a la productivitat econòmica sinó més extensament, per un desenvolupament democràtic sostenible. Els individus necessiten recolzar-se en competències clau que els permetin adaptar-se a un món caracteritzat pel canvi, la complexitat i la interdependència. Aquestes competències han de ser adequades per a un món on:

- la tecnologia canvia ràpida i contínuament i aprendre a treballar amb ella no requereix d'un domini únic de processos, si no de capacitat d'adaptació

¹² Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations

¹³ www.pisa.OECD.org

¹⁴ www.ets.org/all

- les societats, en la seva transformació, són més diverses i fragmentades, i les relacions interpersonals requereixen de major contacte amb persones diferents a un mateix
- la globalització està creant noves formes d'interdependència i les accions estan subjectes tant a influències (com la competència econòmica) com a conseqüències (com la contaminació), que van més enllà de la comunitat local o nacional de l'individu.

En la majoria dels països de l'OCDE, es dona gran valor a la "*flexibilitat*", a "*l'esperit emprenedor*" i a la "*responsabilitat personal*". No sols s'espera que els individus siguin adaptables, si no també innovadors, creatius, auto dirigits i auto motivats.

El projecte DeSeCo suggereix que una competència pot ser apresada dins d'un ambient favorable per a l'aprenentatge. La reflexió implica l' utilització de destreses metacognitives (pensar sobre el pensar), habilitats creatives, i l'adopció d'una actitud crítica.

Les competències identificades com a fonamentals, d'acord als impulsors del projecte, s'agrupen en tres categories, dins de les quals identifiquen les destreses clau per a cadascuna de les categories, les quals es sintetitzen en la Figura 9:

<i>Utilitzar les eines de forma interactiva</i>	<i>Interactuar en grups heterogenis</i>	<i>Actuar de manera autònoma</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Ús interactiu del llenguatge, els símbols i els textos - Ús interactiu del coneixement i la informació - Ús interactiu de la tecnologia 	<ul style="list-style-type: none"> - Relacionar-se bé amb els altres: implica empatia, auto coneixement i autocontrol - Cooperar i treballar en equip: inclou negociar, tolerar idees diferents, escoltar - Resoldre conflictes 	<ul style="list-style-type: none"> - Actuar dins del context del gran esquema: comprendre patrons, identificar les conseqüències de les seves accions, etc. - Formar i conduir plans de vida i projectes personals: prioritzar i refinar metes, aprendre d'accions anteriors, etc. - Defendre i assegurar drets, interessos, límits i necessitats: comprendre els propis drets, construir arguments, etc.

Figura 9: Competències fonamentals per assolir els reptes del present i del futur

Font: OCDE, 2005

El valor del marc general del Projecte DeSeCo és que proporciona un punt de referència per al desenvolupament necessari de mesures més complertes de les competències enquadrades en aquestes tres categories. Com a premissa fonamental els autors estableixen que és central, per aquest marc de competències, que els individus pensin i actuïn de manera reflexiva. D'acord als autors, la reflexió implica no únicament l'habilitat per aplicar una fórmula de

manera rutinària, o un mètode per afrontar una situació, sinó també l'habilitat per gestionar el canvi, aprendre de l'experiència i pensar i actuar amb una perspectiva crítica.

2.1.9. PARLAMENT EUROPEU (2006): BÈLGICA

L'any 2006, el Parlament Europeu i el Consell de la Unió Europea aproven una recomanació als Estats membres sobre competències clau per a l'aprenentatge al llarg de la vida.

Dita recomanació (Diari Oficial de la Unió Europea 30.12.2006), insta als Estats membres a establir les mesures necessàries per exigir als nous llocs de treball, nivells de formació superiors als existents, argumentant que més d'un terç de la mà d'obra a Europa està poc qualificada, mentre que aproximadament el 50% de les ocupacions requereixen d'una qualificació superior.

Amb tal objectiu, el Parlament va voler desplegar un marc de referència europeu en el qual desenvolupar l'oferta de competències clau. En aquest marc, les competències es defineixen com una combinació de coneixements, capacitats i actituds adequades al context:

(...) Les competències clau són aquelles que totes les persones necessiten per a la seva realització i desenvolupament personal, així com per a la ciutadania activa, l'inclusió social i l'ocupació.

El marc de referència competencial proposat, articulat a través de la recomanació del Parlament, estableix una relació de vuit competències clau:

1. Comunicació en llengua materna
2. Comunicació en llengües estrangeres
3. Competència matemàtica i competències bàsiques en ciència i tecnologia
4. Competència digital
5. Aprendre a aprendre
6. Competències socials i cíviques
7. Sentit de la iniciativa i esperit d'empresa
8. Consciència i expressió cultural

A totes les competències clau se'ls atorga la mateixa importància, atès que cadascuna d'elles pot contribuir a l'èxit en la societat del coneixement. Moltes d'elles es solapen i entrellacen, i determinats aspectes essencials en un àmbit, s'observa que recolzen la competència en un altra de diferent.

Amb la definició d'aquest marc de referència, el Parlament va perseguir donar resposta als següents objectius:

- determinar i definir les competències claus necessàries per a la plena realització personal, la ciutadania activa, la cohesió social i l'empleabilitat en la societat del coneixement
- recolzar les iniciatives dels Estats membres que tinguin com a finalitat garantir que, al final la seva etapa educativa, els joves hauran desenvolupat les competències que s'han identificat claus en la mesura que necessàries per a la seva preparació a la vida adulta i laboral, i consolidar les bases del que constituirà el fonament de l'aprenentatge al llarg de la seva vida.
- facilitar una eina de referència a nivell europeu, adreçada als responsables de la formulació de polítiques, proveïdors d'educació, ocupadors i els propis alumnes, amb la finalitat d'impulsar iniciatives nacionals i europees alineades amb aquest objectiu.
- proveir un marc de referència per a posteriors actuacions a escala comunitària, en l'àmbit del programes en matèria d'educació i formació.

Aquest document de referència ha servit com a impuls i motor de la reforma educativa que s'ha dut a terme en els diferents Estats Membres de la Unió Europea durant els darrers anys.

2.1.10. CHAMORRO-PREMUZIC i FURNHAM (2010): ANGLATERRA

Els autors Chamorro-Premuzic i Furnham (2010), van iniciar una línia d'investigació profunda sobre la identificació dels factors de personalitat que millor podien actuar com a predictors de l'èxit en el rendiment laboral. Segons opinió dels autors, les investigacions de la darrera dècada han ficat de manifest que l'aspecte principal que avaluen els seleccionadors durant el procés d'entrevista personal, és l'ajustament entre la persona i l'empresa, i en base a aquesta manifestació, veien necessari aprofundir en els factors que estan implícits en aquest ajustament.

En la mateixa línia, Judge, Higgins i Cable (2000), van argumentar que quan els entrevistadors perceben el perfil del candidat com a congruent amb (la percepció que ells mateixos tenen de) els valors i objectius de l'empresa, recomanen la seva contractació.

No obstant, i entrant en contradicció amb les afirmacions anteriors, els treballs de recerca de Huffcutt, Conway, Roth i Stone (2001), indiquen que els entrevistadors rarament avaluen l'ajustament persona-empresa, i que aquests prefereixen concentrar-se en les característiques personals del candidat, tot i que no siguin capaços d'avaluar-les amb precisió. Dits autors afirmaven, a partir d'un meta anàlisi, que la majoria dels entrevistadors valoren en primer lloc els trets de personalitat dels candidats, immediatament després les habilitats socials o interpersonals i, en darrera instància, la intel·ligència i els coneixements. Segons ells, són

poques les ocasions en les que els entrevistadors es centren en avaluar les preferències o interessos i els atributs físics dels entrevistats, essent l'ajustament amb l'empresa la variable que sembla que es té menys en compte.

Partint de totes aquestes reflexions anteriors, els investigadors Chamorro-Premuzic i Furnham (2010), en el seu llibre Psicologia de la Selecció de Personal, fan un anàlisi exhaustiu dels constructes psicològics que intervenen en la selecció de personal, i que són els que relacionem a continuació:

1. Intel·ligència general
2. Responsabilitat
3. Estabilitat Emocional
4. Extraversió
5. Amabilitat
6. Obertura
7. Satisfacció Laboral
8. Integritat
9. Intel·ligència Emocional
10. Auto eficàcia
11. Ajustament persona- entorn
12. Creativitat
13. Lideratge

A continuació fem una breu introducció a la presentació que fan els autors de cadascun d'aquests factors, aprofundint especialment en el primer d'ells, la Intel·ligència General, per la rellevància que aquest factor adquireix dins del seu model:

1. *Intel·ligència General*: els autors van validar el poder predictiu de la Intel·ligència General, entesa com:

(...) una capacitat mental molt general que, entre altres coses, implica l'habilitat de raonar, planificar, resoldre problemes, pensar de manera abstracta, comprendre les idees complexes, aprendre ràpidament i aprendre de l'experiència. No és un mer aprenentatge dels llibres, ni una aptitud estrictament acadèmica, ni tan sols un talent per superar proves. El concepte es refereix a la capacitat més àmplia i profunda de comprendre el nostre entorn, de "captar les idees", de "trobar el sentit a les coses", o "d'imaginar" el que cal fer ". (Gottfredson, 1997, pág.13)

El terme *factor g* o Intel·ligència General, posa en relleu, de forma significativa, el caràcter generalista de la intel·ligència humana, i la distingeix de les aptituds cognitives més específiques (com l'aptitud espacial, la numèrica i la visual).

La capacitat mental general prediu els resultats ocupacionals, com el rendiment laboral o el rendiment acadèmic, i el seu poder predictiu no troba rival en cap altra tret psicològic (Ree i Earles, 1992).

Malgrat això, la "*intel·ligència general*" no es pot utilitzar com a predictor únic del rendiment laboral, atès que hi ha altres trets, sobre tot la "*responsabilitat*" i la "*integritat*", que posseeixen una validesa incremental important, que permet explicar la varianza addicional sobre certs resultats laborals (Bobko, Roch, i Potosky, 1999).

La raó principal per la que la intel·ligència prediu el rendiment laboral i acadèmic, és perquè genera una corrent d'adquisició de coneixements millor, més ràpida, més eficaç i duradora.

Altra raó per la qual els tests de CI prediuen el rendiment laboral, és que els nivells més alts d'Intel·ligència General estan vinculats a nivells més elevats d'amplitud en la funció laboral, fet que permet als treballadors més brillants desenvolupar un ventall de tasques més ampli i, a la vegada, obtenir una valoració més favorable per part dels seus superiors (Margeson, Delaney-Koinger, i Heminway, 2005).

Aquestes dades són coherents amb la idea de que un nivell més alt d'intel·ligència es relaciona amb un nivell més alt de curiositat intel·lectual, d'obertura a l'experiència i d'interès pel coneixement (Chamorro-Premuzic i Furnham, 2004, 2005, 2006b), i amb la importància atribuïda a la capacitat de resoldre problemes.

Segons els autors, els trets de personalitat s'avaluen mitjançant inventaris subjectius basats en autoinformes o informes externs (principalment entrevistes de selecció), mentre que la intel·ligència general es valora aplicant tests objectius de rendiment.

Els autors defineixen els trets de personalitat com:

(...) les disposicions estables, internes i personals que determinen patrons de comportament bastant constants en situacions diverses i que inclouen també sentiments i pensaments (Chamorro-Premuzic, 2007).

En altres paraules, la personalitat és el que fa que la conducta de la persona sigui similar en contextos diversos i, al mateix temps, el que fa que sigui una conducta diferent de la resta de les persones.

Per aquest motiu, es pot considerar que la conducta és el resultat de variables situacionals i de trets personals. Segons això, el comportament que es vol predir, és a dir el rendiment laboral o la productivitat, ve determinat tant per la situació (la perspectiva de recompensa o de càstig) com pels trets de personalitat.

Les diferències individuals en personalitat es poden classificar en torn a cinc trets principals, els denominats Big Five Factors (Barrick i Mount, 1991): neuroticisme/estabilitat emocional, introversió /extraversió, amabilitat, responsabilitat

i obertura a l'experiència (també mencionada a vegades com intel·lecte, autonomia o simplement factor V). El model Big Five s'ha erigit en moneda comú i llenguatge universal dins del camp científic de la personalitat i que pot ésser adaptat a diverses taxonomies.

2. La *responsabilitat*¹⁵:

És el factor de personalitat que millor prediu el rendiment laboral (Schmidth i Hunter, 1998), i el factor no aptitudinal més rellevant en la selecció de personal d'entre els que considera el model dels cinc grans (Big Five). Les persones responsables no sols acostumen a establir-se objectius ambiciosos, sinó que també s'esforcen per treballar intensament per assolir-los (Barrick, Mount, i Strauss, 1993; Gellatly, 1996).

3. L'*estabilitat emocional*: la importància de mantenir la calma.

El tret de neuroticisme (o estabilitat emocional) és un indicador de certes diferències individuals en la capacitat de resposta a l'estrès, en la tendència a experimentar desconfiança i sentiments negatius profunds i en una predisposició general a experimentar ansietat (Chamorro-Premuzic, 2007). Per poder entendre la relació existent entre neuroticisme i resultats laborals és fonamental tenir en compte factors ambientals com si existeix pressió, si els individus estan o no motivats per recompenses o càstigs i, inclús, la dificultat de la tasca o l'esforç que requereix.

Tot i que els subjectes neuròtics quasi no es diferencien en aptituds cognitives dels emocionalment estables, són més propensos a obtenir pitjors resultats en els tests d'aptituds i en les tasques laborals, sobre tot quan estan sotmesos a pressió (Chamorro-Premuzic i Furnham, 2004).

Treballs de recerca més recents sobre intel·ligència emocional, constructe que correlaciona de forma negativa amb el neuroticisme, reforcen les hipòtesis de que ser emocionalment estable i capaç de controlar les pròpies emocions és molt beneficiós en el treball.

4. L'*extraversió*: gent positiva i sociable.

L'extraversió juga un paper molt important quan va de la mà de l'estabilitat emocional (baix neuroticisme), combinació que alguns denominen *personalitat feliç* (Chamorro-Premuzic, Bennett i Furnham, 2007). Un estudi recent portat a terme per Judge i Erez (2007), ha posat en relleu que els treballadors més feliços (els que obtenen una puntuació alta en extraversió i baixa en neuroticisme) tenen uns resultats significativament millors que els que són solament extravertits o solament estables .

¹⁵ traduïm el terme original en anglès Conscientiousness per "responsabilitat".

5. *L'amabilitat*: entendre's, ésser atent i compartir.

L'amabilitat és una avantatge en aquells llocs de treball que requereixen interactuar amb altres persones o en els que és fonamental l'enteniment mutu (Hogan, Rybicki, Morowildo, i Borman, 1998; Mount, i Barrick, 1998).

L'amabilitat també sembla moderar els efectes que la responsabilitat exerceix sobre els resultats (Witt, i Ferris, 2003), de forma que les persones responsables però desagradables són més propenses a entrar en conflicte amb els demés, mentre que les persones responsables i amables es beneficien dels efectes sinèrgics de la disciplina i la col·laboració.

Malgrat això, la col·laboració no és sempre un element generador de productivitat i, de fet, en alguns casos pot dificultar l'èxit personal. La major part de les proves empíriques indiquen que l'amabilitat correlaciona negativament amb l'èxit professional, operativitzat aquest en termes de nivell d'ingressos (Judge, Higgings, Thoresen, i Barrick, 1999).

6. *L'obertura*: en el model de Costa i McGrae, (1995), les persones amb puntuacions altes en obertura es caracteritzen per una personalitat oberta a la fantasia, a l'estètica, als sentiments, a les accions i a les idees. No obstant, l'obertura no correlaciona de forma consistent amb el rendiment laboral.

7. *La satisfacció laboral*: Existeix un criteri important que influeix realment sobre el rendiment que és la satisfacció laboral. Els autors Judge, Heller, i Mount (2002), van demostrar que la "*responsabilitat*", "*l'estabilitat*" i "*l'extraversió*" tenien una validesa superior a 0.20 com a predictors de la satisfacció laboral, mentre que "*l'amabilitat*" representava una relació més feble però significativa i "*l'obertura*" no guardava cap relació.

8. *La integritat*: El metanàlisi portat a terme per Schmidt i Hunter (1998), va conduir a la conclusió que la combinació òptima de mesures psicològiques en la selecció de personal havia d'incloure un test d'intel·ligència així com inventaris d'integritat. Aquests experts consideren que si s'afegeixen les escales d'integritat als tests d'intel·ligència general s'aconsegueix el millor mètode possible de predir el rendiment laboral.

9. *La intel·ligència emocional*: La intel·ligència emocional (IE) determina les diferències individuals en l'habilitat per identificar i gestionar les emocions pròpies i les alienes (Goleman, 1995; Salovey i Mayer, 1989). La IE és un tret de personalitat, un tret compost, representatiu de les diferències individuals en "*estabilitat emocional*", "*extraversió*", "*amabilitat*" i "*responsabilitat*".

10. *L'autoeficàcia*: Es defineix com la creença del subjecte respecte a la seva pròpia capacitat per influir sobre els esdeveniments i sobre els resultats i per produir els

nivells de rendiment desitjables (Bandura, 1999). Els resultats dels estudis de Judge et al. (2005) van demostrar que, en comparació amb la resta de trets de personalitat i de la intel·ligència, l'aportació de l'autoeficàcia per explicar els resultats laborals era relativament petita.

11. *Ajustament persona-entorn*: Els enfocaments interactius de la personalitat han remarcat la importància de no tan sols avaluar els trets de personalitat, sinó també els factors situacionals, i més específicament, el nivell d'ajustament existent entre la personalitat i les característiques ambientals.

Aquestes teories postulen que els resultats ocupacionals, com la satisfacció laboral, l'estrès i el rendiment, no depenen únicament de les característiques específiques de cada persona, sinó també del seu grau d'ajustament dins de l'empresa o de l'organització per la qual treballa (Pervin, 1989).

Proves recents indiquen que l'ajustament persona-entorn prediu el nivell d'aprenentatge en contextos ocupacionals.

12. La *creativitat*: Amabile (1988) va definir la creativitat com: "la producció d'idees noves i útils". Atès que la "*creativitat*" contribueix a incrementar la "*flexibilitat*" (Flach, 1990; Runco, 1986), les persones creatives estan millor preparades per adaptar-se als canvis de la vida quotidiana i per donar una resposta més flexible als canvis de l'entorn.

13. El *lideratge*: Chamorro-Premuzic, T. et al. (2007), afirmen que, independentment del marc teòric o enfocament que s'apliqui per definir el lideratge, el concepte sempre porta implícit:

- l'establiment de fites excel·lents dins del camp o carrera professional. Els líders són persones que sobresurten en el que fan i la competència dels quals es reconeguda per altres persones del mateix camp.
- la capacitat per influir en els demes, bé de forma directa (lideratge directe) o mitjançant l'impacta de les seves idees o productes (lideratge indirecte).

Com a conclusió, s'observa com les aportacions presentades pels autors Chamorro-Premuzic i Furnham (2010), en el seu llibre *Psicologia de la Selecció de Personal*, posen en valor 13 constructes psicològics concrets que permeten explicar les diferències individuals del comportament humà que prediuen el rendiment professional i seran determinants del l'èxit laboral d'un candidat.

2.1.11. TUNING: COMISIÓ EUROPEA. BELGICA. (2006)

El projecte *Tuning Educational Structures in Europe*¹⁶ (González i Wagenaar, 2006) conegut també com "Afinar les estructures educatives a Europa", és un projecte dirigit des de l'esfera universitària, que té per objecte oferir un plantejament concret per contribuir de manera significativa a l'elaboració d'un marc de qualificacions comparables i compatibles en cada un dels països signants del Procés de Bolonya.

El projecte Tuning ha desenvolupat una metodologia i un llenguatge comú, reflectit en el Comunicat de Berlín¹⁷ (19 de setembre de 2003), que serveix de base comuna, i fa possible el desenvolupament d'un marc general europeu de qualificacions, el qual ha de ser descrit en termes de càrrega de treball, nivells, resultats d'aprenentatge, competències i perfils.

Impulsat l'any 2000, i amb un fort recolzament per part de la Comissió Europea, actualment participen en el projecte Tuning la gran majoria dels països signants de la Declaració de Bolonya del 1999¹⁸.

El projecte serveix de plataforma per desenvolupar punts de referència en el context de les disciplines que són importants a l'hora d'elaborar programes d'estudi comparables, compatibles i transparents. Els punts de referència s'expressen en termes de resultats d'aprenentatge i competències:

- els resultats d'aprenentatge: són els propis dels processos d'aprenentatge i estan formulats pels professors. Són les formulacions d'allò que l'estudiant ha de conèixer, comprendre o ser capaç de demostrar al final del seu procés d'aprenentatge. Els resultats d'aprenentatge especifiquen els requeriments mínims per a l'obtenció d'un crèdit.
- les competències: les adquireix o desenvolupa l'estudiant al llarg del procés d'aprenentatge. Representen una combinació dinàmica de coneixements, comprensió, habilitats i capacitats. La promoció d'aquestes competències és l'objectiu dels programes educatius.

En el projecte Tuning el concepte competència s'entén com:

Conèixer i comprendre (coneixements teòrics d'un camp acadèmic), *saber com actuar* (l'aplicació pràctica i operativa del coneixement a certes situacions), *saber com ésser* (els valors com a part integrant de la forma de percebre als altres i viure en un context social).

¹⁶ <http://tuning.unideusto.org/tuningeu; www.rug.nl/let/tuningeu>

¹⁷ http://www.bologna-bergen2005.no/Docs/00-Main_doc/030919Berlin_Communique.PDF

¹⁸ <http://eees.umh.es/contenidos/Documentos/DeclaracionBolonia.pdf>

Les competències representen una combinació d'atributs (amb respecte al coneixement i les seves aplicacions, aptituds, destreses i responsabilitats), que descriuen el nivell o grau de suficiència amb que una persona és capaç de desenvolupar-se. Les persones no posseeixen ni manquen d'una competència en termes absoluts, sinó que la dominen en diferents graus, d'aquí que la puguin desenvolupar mitjançant l'exercici i l'educació.

El projecte distingeix diferents tipologies de competències:

1. específiques: les relacionades amb cada àrea temàtica i són les que confereixen consistència i identitat a cada pla acadèmic.
2. genèriques: els atributs compartits que es poden generar en qualsevol titulació i que són importants per a certs grups socials (en aquest cas graduats i ocupadors). Aquestes a la seva vegada es classifiquen en:
 - a. competències instrumentals: entre les que s'inclouen:
 - habilitats cognoscitives: capacitat per comprendre i manipular idees i pensaments
 - capacitats metodològiques per manipular l'ambient
 - destreses tecnològiques relacionades amb l'ús de la maquinària
 - destreses lingüístiques
 - b. competències interpersonals: capacitats individuals relatives a la capacitat d'expressar els propis sentiments, habilitats crítiques i autocrítica. Destreses socials relacionades amb les habilitats interpersonals. Aquestes competències tendeixen a facilitar els processos d'interacció i de cooperació. Fan referència tant a aspectes personals (concepte de si mateix, autocontrol, etc.) com a aspectes interpersonals (estils de comunicació, compromís social, etc.).
 - c. competències sistèmiques: son les que fan referència als sistemes com a totalitat. Impliquen una combinació de la comprensió, la sensibilitat i el coneixement que permeten a l'individu veure les parts com un tot. Les competències sistèmiques o integradores requereixen com a base l'adquisició prèvia de competències instrumentals i interpersonals.

En el marc del projecte, es va realitzar una consulta a gran escala entre graduats, ocupadors i acadèmics, amb la finalitat d'identificar les competències genèriques més importants per a cadascun dels àmbits acadèmics implicats. Encara que el grup de competències genèriques que es van considerar com més importants van resultar lleugerament diferents entre les diferents àrees de coneixement, va ser possible constatar una extraordinària similitud en les respostes obtingudes en els diversos camps. Com a resultat es va poder identificar una relació

de 30 competències genèriques considerades importants per a tots els àmbits de coneixement, les quals es relacionen en la Figura 10:

<i>Instrumentals</i>	<i>Interpersonals</i>	<i>Sistèmiques</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Capacitat d' anàlisis i síntesis - Capacitat d' organitzar i planificar - Coneixements generals bàsics - Coneixements bàsics de la professió - Comunicació oral i escrita en la pròpia llengua - Coneixement d'una segona llengua - Habilitats bàsiques d'ordinador - Habilitats de gestió de l' informació (habilitat per la cerca i anàlisi d' informació de fonts diverses) - Resolució de problemes - Presa de decisions 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitat crítica i autocrítica - Treball en equip - Habilitats interpersonals - Capacitat per treballar en un equip interdisciplinari - Capacitat de comunicar-se amb experts d'altres àrees - Valoració de la diversitat i multiculturalitat - Habilitat per treballar en un context internacional - Compromís ètic 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitat d'aplicar coneixements a la pràctica - Habilitats per a la recerca - Capacitat d' aprendre - Capacitat per adaptar-se a les noves situacions - Capacitat per generar noves idees (creativitat) - Lideratge - Coneixement d'altres cultures i costums d'altres països - Habilitat per treballar de forma autònoma - Disseny i gestió de projectes - Iniciativa i esperit emprenedor - Preocupació per la qualitat - Motivació per l'assoliment

Figura 10: Taula de competències genèriques comunes per a tots els àmbits de coneixement

Font: Projecte Tuning

Com a resultat del treball i del debat escomès pels membres de Tuning, es van extreure una sèrie de conclusions, fruit dels missatges obtinguts dels graduats, empleadors i acadèmics enquestats, en relació a la importància que aquests atorguen a les competències, els quals es sintetitzen a continuació:

- un dels resultats més sorprenents del qüestionari va ser l'altíssim grau de correlació entre l'opinió dels graduats i la dels ocupadors sobre la importància i el rang donat a les diferents competències. Tots dos grups creien que les competències més importants que es podrien desenvolupar eren: la "*capacitat d'analitzar i sintetitzar*", la "*capacitat d'aprendre*", la de "*resoldre problemes*", la "*capacitat d'aplicar coneixements de forma pràctica*", la "*d'adaptar-se a noves situacions*", la "*preocupació per la qualitat*", les habilitats per "*gestionar informació*", l'habilitat de "*treballar de forma autònoma i en equip*".
- en l'altre extrem de l'escala (les competències menys importants) ens trobem amb: "*entendre la cultura i costums d'altres països*", "*apreciar la diversitat i la multiculturalitat*", l'habilitat per "*treballar en un context internacional*", "*el lideratge*", "*les habilitats d'investigació*", "*la planificació i la gestió de projectes*", i el "*coneixement d'un segon idioma*". Un aspecte sorprenent va ser el concentrades que estaven les competències «internacionals» a la part baixa de l'escala de importància. Potser en el

moment de l'enquesta eren encara assumptes emergents i la seva importància a dia d'avui ja hagi adquirit notorietat.

- les habilitats interpersonals, van ser molt destacades pels graduats i ocupadors, i no tant pels acadèmics, que els van atorgar una posició notablement inferior. En general, totes les habilitats interpersonals van tendir a estar pitjor considerades pels acadèmics que pels graduats i ocupadors. La majoria de les competències que van aparèixer a la part superior de l'escala de valoració dels acadèmics, tant en termes d'importància com de consecució, eren instrumentals i sistèmiques.
- En relació amb l'èxit en termes de quines competències estaven desenvolupant les universitats en el nivell més alt, un cop més es va donar un alt grau de correlació entre ocupadors i graduats:
 - Els aspectes que van aparèixer més alts en l'escala, en opinió dels graduats, van ser: la "*capacitat d'aprendre*", el "*coneixement general bàsic*", l'habilitat de "*treballar autònomament*", la capacitat "*d'analitzar i sintetitzar*", les habilitats per "*gestionar informació*", les "*habilitats de recerca*", el "*resoldre problemes*", la "*preocupació per la qualitat*" i el "*desig de tenir èxit*". Sis d'aquests aspectes van coincidir amb els que els graduats i els ocupadors van considerar importants i puntuar en el nivell més alt de l'escala. Els altres reflexen les tasques que les universitats han vingut tradicionalment exercint durant segles.
 - Considerant la part baixa de l'escala, les competències que van trobar són: "*lideratge*", "*comprensió de cultures i costums d'altres països*", "*coneixement d'una segona llengua*", l'habilitat per "*comunicar-se amb experts d'altres camps*", la de "*treballar en un context internacional*" i la de "*treballar en un equip multidisciplinar*".

Aquestes són algunes de les conclusions que es van derivar fruit de la reflexió conjunta a nivell europeu sobre el potencial que tenen les competències per a la creació de l'Espai Europeu d'Educació Superior, articulades a través dels resultats del projecte Tuning.

2.2 ESTUDIS NACIONALS

2.2.1. HERNANDEZ i DÍAZ (2010)

Els autors Hernandez i Diaz (2010), van impulsar l'anàlisi d'alguns aspectes relacionats amb la formació de doctors en el context de l'EEES, en el qual la finalitat ja no és únicament formar doctors per treballar en les institucions universitàries, on ser doctor no és un mèrit sinó un requisit, sinó formar investigadors del segle XXI, dotats de les competències necessàries que els permetran cobrir espais professionals nous i donar respostes als avenços que la societat està demanant.

L'experiència de les darreres dues dècades i els mandats de la Unió Europea han derivat en una idea més clara sobre quina ha de ser la formació dels doctors i la forma com aquesta s'ha de duu a terme.

Tant dins de l'EEES com fora, els països han anat configurant un perfil formatiu universitari amb elements comuns i compartits entre ells.

Així per exemple, a USA trobem iniciatives a través de les quals algunes universitats promouen programes formatius diferenciats en funció de l'orientació professional del doctorat: e.g. un orientat a la carrera acadèmica, el *Preparing Future Faculty* (PFF)¹⁹, i un altre orientat a l'ocupació, el *Carnegie Initiative on the Doctorate* (CID)²⁰.

A nivell de l'EEES, els autors troben també exemples en la mateixa línia, com el de la Universitat Catòlica de Lueven²¹, del qual fan un anàlisi més detallat, pel fet que promou una formació doctoral basada en competències.

Aquesta universitat ha desenvolupat un perfil competencial per a la formació de doctors que inclouen competències que faciliten la transició al món laboral sense oblidar les necessàries per a la realització del doctorat.

En la Figura 11 es mostren aquestes competències agrupades en 5 blocs diferenciats:

19 <http://www.preparing-faculty.org>

20 <http://www.carnegiefoundation.org/programs>

21 <http://www.kuleuven.be/phd/>

Competències intel·lectuals	Pensament conceptual Pensament analític Capacitat de síntesis Pensament crític Pensament interdisciplinar Interès per l'aprenentatge Autonomia
Lideratge i gestió	Capacitat per prioritzar i formular objectius Pensament estratègic Creativitat i innovació Capacitat per la iniciativa Ser flexible Ser capaç d'adoptar perspectives múltiples i amb projecció internacional
Competències tècnico-acadèmiques	Indagació/esser capaç de formular problemes d'investigació Planificar investigacions Conèixer i aplicar la metodologia d'investigació Capacitat per analitzar i interpretar dades de recerca Capacitat per a l'elaboració i presentació d'informes Comunicació acadèmica- científica Capacitat pedagògica per traslladar les aportacions pròpies Capacitat de comunicació oral i escrita Coneixement del camp de recerca
Competències socials	Capacitat per la comunicació interpersonal Treball en equip Capacitat per la diplomàcia Capacitat per establir contactes personals amb els demès i els grups Capacitat per comunicar-se en contextos diferents i audiències diferents Assertivitat i confiança en si mateix
Competències relacionades amb la gestió	Autonomia Capacitat per fer front a l'estrès Capacitat per planificar, prioritzar i organitzar-se de forma independent Capacitat pragmàtica Capacitat per resoldre problemes

Figura 11: Perfil competencial de la K.U.Leuven per a la formació de doctors

Font: Colás, Buendía i Hernández Pina (2009).

Iniciatives com les de la K.U. de Leuven i d'altres ja esteses arreu del món, han portat nous aires a la formació universitària, impulsant amb força la nova concepció d'un ensenyament basat en competències. Els nous principis de EEES es basen més en l'aprenentatge que en l'ensenyament, i en el cas de la formació dels doctors, aquests s'han de basar en la formació investigadora, sense oblidar la creació i transmissió dels coneixements, però sempre respectant la màxima de que investigar és una forma diferent de pensar.

La formació doctoral està passant de ser una formació basada en la tesi a una altra que transcendeix els murs de la universitat. Cada vegada més la formació doctoral es veu com una professionalització o formació que desenvolupa habilitats que es poden aplicar en àmbits al llarg i ample de la vida professional. Aquesta nova perspectiva ha donat lloc a la introducció

de mòduls formatius que permetran el desenvolupament d'habilitats transferibles més enllà de la simple realització de la tesi doctoral o de la vida acadèmica universitària.

En opinió dels autors, el doctorat pot ser l'espai on es compleixi amb escreix una de les missions de la universitat com és la de fer de pont entre el desenvolupament del coneixement i la seva aplicació i transferència, i la de formar en competències transferibles (tècniques, metodològiques i interpersonals) que serveixin al llarg i ample de la vida.

2.2.2. ACCENTURE-UNIVERSIA (2007)

L'objectiu d'aquest estudi és el de determinar el decalatge existent, en termes de competències i habilitats professionals, entre el que les empreses demanen als recent titulats universitaris i l'oferta real d'aquestes capacitats en el mercat del treball espanyol.

L'estudi, conduït per l'empresa de consultoria Accenture²² i impulsat per la xarxa d'universitats Universia²³ (Accenture i Universia, 2007), ofereix una visió global, incorporant la perspectiva dels tres actors implicats en el procés d'ocupació dels universitaris: les empreses, les universitats i els propis titulats, a través d'entrevistes telefòniques.

Els autors defineixen el terme competència professional com: “el conjunt de tots els coneixements, habilitats i actituds que serveixen per desenvolupar millor un treball”.

Les competències i habilitats professionals identificades com a més importants, d'acord als autors, i que han estat utilitzades en l'estudi per realitzar l'anàlisi quantitatiu posterior, són les que es relacionen a continuació:

1. capacitat d'organitzar i planificar, saber administrar el temps
2. capacitat per treballar sota pressió
3. bona expressió oral i escrita en la pròpia llengua
4. coneixement d'una segona llengua
5. domini de l'ordinador
6. habilitat per treballar de forma autònoma i prendre decisions
7. capacitat d'anàlisi, crítica i síntesi
8. habilitats interpersonals, saber relacionar-se amb els demès
9. curiositat, habilitats de cerca i gestió de la informació
10. capacitat per adaptar-se a noves situacions, flexibilitat
11. capacitat per generar noves idees, creativitat i innovació
12. potencial de lideratge, capacitat per influir i motivar als demès
13. iniciativa i esperit emprenedor

²² <http://www.accenture.com/es-es/>

²³ www.universia.net

14. preocupació per la qualitat, i per fer les coses bé
15. capacitat de negociació, saber convèncer i acceptar altres punts de vista
16. motivació, entusiasme i ganes d'aprendre

Els resultats de l'estudi evidencien que tots tres col·lectius coincideixen en que les habilitats personals i professionals són les més importants per accedir al món del treball. No obstant, i malgrat la seva importància, el nivell d'assoliment que mostren els titulars és insuficient, en opinió dels empresaris enquestats.

Els principals motius percebuts per les empreses consultades, quant a les mancances exhibides d'aquestes habilitats per part dels titulats, es refereixen a:

- una cultura cada cop més permissiva, on es reforça menys l'esforç i l'orientació a l'assoliment
- una societat del coneixement poc reflexiva i orientada a l'audiovisual, on la lectura ha quedat relegada pels jocs d'ordinador, internet, TV, etc...
- una cultura proteccionista amb els joves quan a l'autonomia, la iniciativa i l'esperit emprenedor
- uns mètodes d'ensenyament als quals els manca afavorir més l'auto aprenentatge, la participació i el desenvolupament d'habilitats professionals clau, com parlar en públic, treballar en equip, prendre decisions o influenciar als demés
- la manca de disseny, estructura, compromís i responsabilitat en les pràctiques a les empreses.

Quant a les propostes plantejades per les empreses per tal de fer més eficaç l'apropament empresa-universitat són:

- estendre, potenciar i estructurar millor els programes de pràctiques en empreses, compromentent a totes les parts amb objectius pràctics, mesurables i compartits
- participar conjuntament en el disseny de plans d'estudis, de manera que s'adaptin més a la realitat quotidiana de l'empresa
- facilitar la participació en les activitats universitàries de directius i professionals de l'àmbit empresarial
- potenciar la formació específica en competències i habilitats professionals, però també incorporar el seu desenvolupament d'una manera natural en els mitjans pedagògics de les assignatures curriculars
- promoure els programes d'intercanvi internacionals i facilitar i exigir l'aprenentatge d'idiomes.

La formació en competències segueix essent un repte de primer ordre per a les universitats, sobre tot el treball en grup, les habilitats de comunicació, el lideratge, l'esperit emprenedor i l'aprenentatge d'una segona llengua.

Segons les enquestes efectuades, tot i que els estudiants reconeixen que són els responsables de la seva pròpia formació competencial, pensen que la universitat els ha d'ajudar a desenvolupar les competències laborals. Ho pensen molt especialment en les competències d'idiomes, lideratge, iniciativa i negociació.

El professorat universitari, en canvi, es sent responsable de la formació en competències cognitives, i pensa que, pel que fa a les competències més actitudinals, la responsabilitat li correspon a la societat, a la família i al propi individu.

L'innovació docent, els acords per a la realització de pràctiques professionals i la recerca són els aspectes que enorgulleixen als professors universitaris entrevistats. La formació en llengües, o la seva aplicació pràctica com a vehicle de les assignatures, són els aspectes en els quals el grau de desenvolupament el reconeixen com a menor.

Els instruments que més distingeixen a les universitats amb un alt grau de desenvolupament de competències són:

- una bona gestió de l'ocupació per als seus egresats
- major projecció internacional
- millor formació en idiomes

Les empreses atorguen la responsabilitat en la formació de competències al sistema educatiu i a les universitats, excepte de les capacitats de treball sota pressió o de lideratge, de les quals es responsabilitzen les pròpies empreses.

Quant a les eines reconegudes per a la certificació de competències, avui per avui, únicament es consideren rellevants i útils per a la selecció de candidats aquelles que acrediten destreses en idiomes o en informàtica.

Com a conclusió, l'estudi posa de manifest que les competències es troben en terreny de ningú. Tots tres col·lectius reconeixen el dèficit en la formació de competències, tot i que cadascú interpreta el seu rol d'una manera diferent:

- les universitats reconeixen que han d'adoptar un rol més actiu i eficaç en la formació de competències
- els estudiants consideren que ells són els responsables principals de la seva formació competencial
- l'empresa assumeix un rol secundari en aquesta formació.

Els resultats de les enquestes subratllen la diferent percepció existent, en la qual els docents es mostren satisfets per la formació impartida als estudiants (un 89% de satisfets), mentre que els estudiants ho estan menys (un 50%), a l'igual que en l'assoliment del nivell competencial, en el qual el professorat es mostra satisfet amb les competències adquirides pels estudiants

(un 77% de satisfets), front a la percepció de les empreses, les quals estan molt menys satisfetes (un 47% de satisfets).

2.2.3. UNIVERSITAT MIGUEL HERNÁNDEZ (2008)

Un grup d'investigadors de la Universitat Miguel Hernández (Gómez Gras, Galiana, García, Cascarilla i Romero, 2006), seguint la línia de recerca impulsada pel projecte Tuning (veure II.2.2.1.11) van portar a terme "L'estudi de Competències dels titulats de a la Universitat Miguel Hernández (UMH), durant el curs acadèmic 2004-05".

L'objectiu de l'estudi era el de determinar les competències professionals més valorades, tant per part dels estudiants de la Universitat Miguel Hernández (Elche, Alacant), com per part de les empreses amb les que aquesta mantenia convenis de pràctiques per estudiants.

Els investigadors van proposar la següent llista de 11 competències a valoració de l'estudi:

1. coneixements bàsics de la professió
2. capacitat de comunicació oral i escrita
3. resolució de problemes
4. capacitat d'organitzar i planificar
5. compromís ètic (honestedat)
6. responsabilitat en el treball
7. capacitat per aprendre
8. motivació en el treball
9. preocupació per la qualitat i la millora
10. capacitat d'aplicar els coneixements a la pràctica
11. motivació per assolir fites

Durant el desenvolupament de l'anàlisi, es van identificar quatre aspectes d'habilitats i capacitats entre els que s'observava major adequació entre la demanda empresarial i el grau d'assoliment per part dels estudiants:

- habilitat per treballar de forma independent
- habilitats de gestió de la informació
- capacitat d'anàlisi i síntesis, la motivació per assolir fites
- capacitat per generar noves idees.

L'estudi conclou que de la relació d'11 competències proposades, els empresaris van destacar la preponderància de 7 d'elles, després d'haver tractat els resultats de les valoracions fetes per part de les 126 empreses de la província d'Alacant col·laboradores de l'estudi:

- responsabilitat en el treball
- motivació en el treball
- capacitat per treballar en equip
- capacitat per aprendre
- compromís ètic
- preocupació per la qualitat i la millora
- capacitat d'organitzar i planificar

Dins del mateix projecte, l'estudi va ser ampliat per altres investigadors de la mateixa universitat (Solanes, Nuñez, i Rodriguez, 2008) que van proposar la creació d'una eina que permetés l'avaluació de determinades competències, així com l'adequació de la mateixa per avaluar el potencial dels treballadors per part de les empreses. Es van buscar eines que tinguessin la capacitat de combinar competències acadèmiques amb competències professionals.

Entre les eines consultades, d'entre les existents en el mercat espanyol per a l'avaluació de competències, els investigadors van destacar positivament el qüestionari SOSIA, de TeaEdiciones²⁴ per estar específicament orientat a l'àmbit de les competències laborals, però no el van considerar adient com a eina adequada a l'objecte del seu estudi. Conseqüentment, els autors, partint de la base teòrica disponible, van procedir a elaborar un qüestionari "ad hoc", dividit en dues parts:

- 1) qüestionari d'autoavaluació del potencial
- 2) qüestionari a complimentar pels companys.

El qüestionari es va administrar a un col·lectiu d'estudiants de quart curs de Psicologia de la UMH (N=94). Dit qüestionari permetia avaluar sis competències genèriques:

- valoració dels propis resultats i de l'acompliment
- habilitats per la gestió
- lideratge
- motivació per al treball
- capacitat d'aprenentatge
- relacions interpersonals i treball en equip

Les competències desenvolupades en aquest qüestionari impulsat per la UMH coincideixen en gran mesura amb les competències genèriques proposades per altres investigadors com les més valorades per ocupadors, alumnes i docents (Gómez et al., 2006; García Montalvo, 2002, i Enquesta ta CHEERS-Career after Higher Education: a European Research Study, 1997).

²⁴ <http://web.teaediciones.com/SOSIA--GESTION-POR-COMPETENCIAS>.

Com a conclusió final de l'estudi, els autors van determinar la següent afirmació:

(...) l'elaboració d'aquest qüestionari ens ha servit per apropar-nos a l'estudi de l'avaluació de competències dels alumnes universitaris d'una titulació universitària, en concret de Psicologia i observar el camí que queda per recórrer per poder disposar de diversos instruments aptes per ser aplicats en l'avaluació de les competències en tot tipus d'organitzacions dedicades a l'ensenyament.

En base a aquesta afirmació, els autors deixen la porta oberta a futures línies d'investigació a través de les quals poder avançar en la identificació i mesura de les competències professionals impulsades des de les institucions d'ensenyament superior, i necessàries per a la correcta inserció dels estudiants universitaris en el món laboral.

2.2.4. UNIVERSITAT DE LA LAGUNA (2010)

Els professors de la Universitat de la Laguna, Ramirez i Velazquez (2008), van conduir un treball de recerca a través del qual perseguïen obtenir informació sobre la valoració que fan els ocupadors (223), professors (403), alumnes (1750) i egresats (997) de la Universitat de la Laguna (ULL) del paper de les competències transversals en la inserció laboral dels titulats.

Els objectius del treball van ser dos:

1. analitzar l'estructura subjacent en la valoració de les competències genèriques i la seva coincidència amb els models teòrics
2. analitzar les discrepàncies entre l'importància atorgada i els dèficits percebuts en la formació de competències entre l'àmbit universitari i l'àmbit laboral.

El conjunt de competències contemplades en aquest estudi coincideix en gran mesura amb les analitzades al projecte Tuning (veure II.2.2.1.11), amb petites discrepàncies degudes a la variabilitat en els objectius i metodologia entre els dos projectes. En concret les competències estudiades en el projecte impulsat per la Universitat de la Laguna van ser 24:

1. adaptació al canvi
2. flexibilitat
3. habilitats interpersonals
4. idiomes
5. cerca i gestió de la informació
6. capacitat d'aprenentatge continu
7. iniciativa, esperit emprenedor

8. capacitat per al treball autònom
9. lideratge i coordinació d'equips
10. capacitat per redactar documents i informes
11. mediació i solució de conflictes
12. capacitat per treballar sota pressió
13. motivació, entusiasme, ganes d'aprendre
14. comunicació oral
15. ofimàtica
16. coneixements pràctics
17. organització, planificació i gestió del temps
18. coneixements teòrics
19. pensament analític, crític i autocrític
20. creativitat i innovació
21. presa de decisions i resolució de problemes
22. cultura bàsica empresarial
23. treball en equip
24. cultura de qualitat

Els instruments que els autors van utilitzar per dur a terme la recerca, van ser els següents:

- qüestionari sobre inserció laboral dels egresats elaborat "ad hoc" i versionat per a cadascun dels col·lectius d'estudi (ocupadors, professors i alumnes))
- entrevista estructurada als empleadors
- enquesta col·lectiva en aula als estudiants de darrers any de carrera
- enquesta telefònica als titulats
- enquesta mitjançant formulari electrònic i entrevista al professorat

Com a resultat, s'evidencia que les diferències entre l'àmbit acadèmic i l'àmbit laboral posen en manifest el desajust existent entre ambdós contextos pel que fa a la valoració de les competències.

En l'àmbit laboral, es considera que les competències més importants per a un correcte desenvolupament professional són aquelles relacionades amb aspectes socials, organitzacionals i de gestió del propi treball, les quals en altres models proposats com es el cas del projecte Tuning (González i Wageenar, 2006) s'anomenen competències sistèmiques.

En canvi, en l'àmbit acadèmic s'atorga major rellevància al domini dels coneixements teòrico-pràctics i de les competències instrumentals, tals com els idiomes, l'ofimàtica o els coneixements teòrico-pràctics.

Els resultats aportats posen en evidència la clara desconexió entre l'àmbit acadèmic i l'àmbit laboral, al menys pel que fa a la valoració de les competències per a l'ocupació. Per aquesta raó, els autors van fer una recomanació en el sentit que consideraven imprescindible

implementar mesures que permetessin reduir les discrepàncies entre ambdós contextos en favor de garantir el procés d'inserció laboral dels graduats universitaris.

Atenent aquesta recomanació, aquest estudi va tenir continuació amb l'anàlisi efectuat pel Observatorio Permanente para el Seguimiento de la Inserción Laboral (OPSIL) de la Universitat de la Laguna l'any 2010, amb l'informe titulat "El procés d'inserció laboral dels universitaris de la Universitat de la Laguna" realitzat per Garcia, Fuentes, Rodriguez i Castro (2010).

L'objectiu d'aquest segon treball, continuació del finalitzat l'any 2008, va ser el d'apropar-se, des d'un punt de vista descriptiu, una mica més al fenomen d'inserció laboral dels universitaris de la ULL i poder respondre a diferents qüestions. L'interès es concentrava en la realitat dels universitaris de cara a l'ocupació, que els permetés conèixer tant els punts forts com febles del procés, i així mateix poder millorar aquest període de transició del món acadèmic a la realitat professional.

Les conclusions a les que van arribar els autors a través de l'esmentat estudi es resumeixen a continuació:

- En línia amb l'actual conjuntura econòmica, els resultats van manifestar que la majoria dels universitaris enquestats que havien cursat estudis a la ULL estaven desocupats en aquell moment. Es va constatar que, per trobar una feina, els homes tenien un període d'inserció inferior, establert entre un i dos anys de recerca de feina, mentre que en el cas de les dones el període era superior als 19 mesos de recerca. Tanmateix, les persones que havien estudiat una titulació d'humanitats trigaven més de dos anys en trobar ocupació.
- El temps d'experiència laboral que exhibien tant homes com dones era similar, superior a dos anys d'experiència com a promig d'aquells que en tenien. De totes maneres, es va observar que, de forma majoritària, els universitaris no tenien experiència laboral, ja que els estudiants manifestaven que la seva prioritat en aquell moment era estudiar i no obtenir una feina. Destacar que eren els estudiants de les Ciències Socials i Jurídiques els que més temps d'experiència laboral havien acumulat, i els de Ciències de la salut i experimentals els que tenien menys experiència laboral.
- Els estudis de postgrau ofereixen majors possibilitats per accedir a un lloc de treball, escurça el temps de recerca i incrementa l'estabilitat laboral. S'observa igualment, que la posició obtinguda acostumava a ser de major rellevància entre els que tenien formació de postgrau respecte als que no la tenien.

- Les competències de major importància per als universitaris van resultar: la "*presa de decisions*" i "*resolució de problemes*", la "*comunicació oral*", la "*capacitat de treball en equip*", la "*motivació, entusiasme i ganes d'aprendre*" i "*coneixements pràctics*".
- La "*presa de decisions*" i la "*resolució de problemes*" són dues competències diferents, però altament relacionades entre si. A més són dues àrees considerades per molts professionals com importants i difícils d'aconseguir en el desenvolupament de la seva carrera laboral. La "*capacitat de prendre decision*" és un dels atributs que sempre sorgeix quan els professionals parlen de persones d'èxit i analitzen les seves característiques. La "*capacitat de prendre decisions*" es pot ensenyar i desenvolupar, per això la importància que ha de tenir en els plans d'estudi.
- La comunicació, és un procés complex i global del que l'educació és només part i el llenguatge verbal, un dels seus components, encara que potser el més significatiu i eficaç per a l'ésser humà. Dins de la comunicació verbal, l'oral mereix una atenció especial a totes les institucions educatives. La capacitat de saber comunicar-se adequadament és una de les característiques més comunes dels bons professionals.
- La capacitat de "*treball en equip*", tot i no ser una de les tasques desenvolupades en l'entorn acadèmic tradicional, té una gran rellevància en el camp laboral.
- La "*motivació, l'entusiasme i les ganes d'aprendre*" són elements molt tinguts en compte en els processos de selecció de personal.
- Un dels aspectes que els universitaris van indicar valorar en menor importància és l'expedient acadèmic.
- Respecte a les competències percebudes amb major dèficit en la formació universitària, van resultar els idiomes, la comunicació oral, la creativitat i innovació, l'ofimàtica i la capacitat per presentar en públic productes, idees o informes.

2.2.5. MINISTERI D'EDUCACIÓ - Reial decret 99/2011, de 28 de gener, pel qual es regulen els ensenyaments oficials de doctorat. (2011)

El Ministeri d'Educació va promulgar, al gener del 2011, el Reial decret 99/2011, amb l'objectiu de regular l'organització dels estudis de doctorat, corresponents al tercer cicle dels ensenyaments universitaris oficials conduents a l'obtenció del títol de doctor o doctora, amb caràcter oficial i vàlida a tot el territori nacional.

Aquest text legislatiu fa, en el seu article 2, una definició del que s'entén per doctorat, i que serà la que assumirem per al present treball de recerca:

art. 2.1. S'entén per doctorat el tercer cicle d'estudis universitaris oficials, conduent a l'adquisició de les competències i habilitats relacionades amb la recerca científica de qualitat.

art. 2.2. Es denomina programa de doctorat al conjunt d'activitats conduents a l'adquisició de les competències i habilitats necessàries per a l'obtenció del títol de doctor. Aquest programa té per objecte el desenvolupament dels diferents aspectes formatius del doctorand i ha d'establir els procediments i les línies de recerca per al desenvolupament de tesis doctorals.

Una de les principals conseqüències del procés europeu ha estat la d'assolir una definició clara de l'estàndard de competències, exigències i contribució a la societat d'un doctor en el marc nacional i europeu. D'aquesta manera, el Reial Decret defineix amb claredat les competències que hauran d'adquirir els doctors durant la seva etapa formativa, fet que ha de redundar en el reconeixement professional i prestigi social, la idoneïtat en les perspectives laborals i en les seves aportacions al nou model de creixement.

La relació de competències que haurà d'adquirir el doctorat, queden recollides en l'article 5 de l'esmentat Reial Decret:

Article 5. Competències que ha d'adquirir el doctorand:

1. Els estudis de doctorat han de garantir, com a mínim, l'adquisició per part del doctorand de les competències bàsiques següents, així com les altres que figurin en el marc espanyol de qualificacions per l'educació superior:
 - a. Comprensió sistemàtica d'un camp d'estudi i domini de les habilitats i mètodes de recerca relacionats amb el camp esmentat.
 - b. Capacitat de concebre, dissenyar o crear, posar en pràctica i adoptar un procés substancial de recerca o creació.
 - c. Capacitat per contribuir a l'ampliació de les fronteres del coneixement a través d'una recerca original.
 - d. Capacitat per realitzar una anàlisi crítica i d'avaluació i síntesi d'idees noves i complexes.
 - e. Capacitat de comunicació amb la comunitat acadèmica i científica i amb la societat en general, quant als seus àmbits de coneixement en els modes i idiomes d'ús habitual en la seva comunitat científica internacional.

- f. Capacitat de fomentar, en contextos acadèmics i professionals, l'avenç científic, tecnològic, social, artístic o cultural dins d'una societat basada en el coneixement.
2. Així mateix, l'obtenció del títol de doctor ha de proporcionar una alta capacitat professional en àmbits diversos, especialment en els que requereixen creativitat i innovació. Els doctors han d'adquirir, almenys, les següents capacitats i destreses personals per a:
 - a. Desenvolupar-se en contextos en què hi ha poca informació específica.
 - b. Trobar les preguntes clau que són necessàries per respondre o resoldre un problema complex.
 - c. Dissenyar, crear, dur a terme i emprendre projectes nous i innovadors en el seu àmbit de coneixement.
 - d. Treballar tant en equip com de manera autònoma en un context internacional o multidisciplinari.
 - e. Integrar coneixements, enfrontar-se a la complexitat i formular judicis amb informació limitada.
 - f. La crítica i defensa intel·lectual de solucions.

Remarcant la rellevància que aquesta nova regulació atorga al desenvolupament de les competències personals, les quals distingeix específicament en el seu article 5.2., fet que s'alinea amb l'objectiu del present treball de recerca.

2.2.6. CERTIUNI (2011)

CertiUni²⁵ és un projecte promogut per la Conferència de Rectors de les Universitats Espanyoles (CRUE) que permet a les seves universitats oferir sistemes d'acreditació en algunes de les competències més demandades en el nou Espai Europeu d'Educació Superior.

El valor estratègic que per a les universitats espanyoles representa l'avaluació i acreditació de competències dels seus estudiants, ha motivat la necessitat de desenvolupar un estudi específic que ha conclòs amb la creació de la Plataforma de Certificació Universitària (CertiUni) com a model de gestió compartida que permet optimitzar els esforços i recursos sense perdre la identitat específica de cada universitat.

CertiUni agrupa les competències a acreditar en tres blocs de categories:

²⁵ <http://www.certiumi.org/contents/info/>

- informàtica
- idiomes
- competències personals

Ens centrarem en el bloc de les competències personals, d'acord a l'objectiu del present treball.

La plataforma CertiUni permet avaluar les habilitats de comportament més requerides pel mercat laboral, mitjançant l'administració de dues proves diferents: les proves de Competències Participatives Personals bàsica i l'ampliada, denominades CPP i CPP ampliada respectivament.

Les proves es realitzen per mitjà d'una sèrie d'exercicis interactius, basats en diferents metodologies d'avaluació i implementats en tecnologia web. Mitjançant aquesta avaluació, l'estudiant obté un informe que mostra el seu perfil de competències genèriques demostrades durant la prova.

Les proves han estat desenvolupades per l'equip de psicòlegs i informàtics del Institut d'Enginyeria del Coneixement (ICC)²⁶, un centre d'I+D+I ubicat a la seu de la Universitat Autònoma de Madrid (UAM).

La CPP avalua tres tipus de competències: personals, de gestió i de potencial d'aprenentatge, mentre que la CPP amplia l'avaluació fins a sis. La Figura 12 presenta de forma esquemàtica les competències avaluades en ambdues proves, la CPP i la CPP ampliada:

Tipologia de competències	CPP	CPP AMPLIADA
Personals	Ajust emocional Extraversió Cordialitat Obertura a l'experiència Responsabilitat	Resistència a l'estrès Ajust emocional Extraversió Cordialitat Responsabilitat front als èxits i fallides Responsabilitat Responsabilitat front als èxits
De gestió	Responsabilitat front als èxits Responsabilitat front les fallides Objectius reptadors Solució de Problemes al client Participació activa en l'equip	Assumpció rol de líder Direcció de persones Transmissió informació a col·laboradors Desenvolupament de Persones Capacitat d' anàlisis Capacitat de síntesis

²⁶ www.iic.uam.es

Potencial d'aprenentatge	Capacitat d'Anàlisi Raonament general	Obertura a l'experiència Raonament general / Verbal / Numèric
Emprenedoria		Capacitat de reacció Proactivitat Objectius reptadors/ Solució de problemes Capacitat d'adaptació
Relació i participatives		Participació activa en l'equip Compromís amb l'equip Resolució de conflictes en l'equip Compartir informació amb l'equip

Figura 12: Competències Personals avaluades per CertiUni

Font: CertiUni

En el procés d'avaluació de competències s'utilitzen 4 tipologies diferents d'exercicis:

- tasques de safata de treball, en les que el subjecte avaluat ha de gestionar el seu temps i accions per arribar a un resultat final
- tests situacionals, basats en incidents crítics sobre els que l'avaluat ha de prendre una decisió.
- test d'execució de tasques, en les que s'avaluen les tendències de comportament més significatives de la persona.
- test de potència, són proves de rendiment màxim per avaluar aptituds cognitives

Com a resultat del procés d'avaluació la persona obté un informe en el qual queda recollit, de manera gràfica:

- els nivells assolits en cadascuna de les tipologies de competències avaluades
- els resultats obtinguts per a cadascuna de les competències acompanyada d'una breu explicació.

3. PLANTEJAMENT DELS PROBLÈMES A INVESTIGAR (DELS CONEIXEMENTS DISPONIBLES A LA NOSTRA RECERCA)

El llistat d'estudis i d'autors, tant d'àmbit nacional com internacional, que es podrien continuar analitzant, i que sens dubte contribuirien a enriquir les aportacions teòriques al present estudi, és molt extens, fet corrobora la compartida inquietud per aprofundir en el coneixement de les competències professionals per part d'universitats d'arreu del món, d'organitzacions governamentals i d'empreses i institucions en general. Considerem, no obstant, que els estudis seleccionats són prou representatius i significatius, i que ja ens permeten establir una base teòrica sòlida sobre la qual fonamentar i avançar en la nostra recerca.

La rellevància de les competències personals ha quedat clarament manifestada per part dels diferents estudis analitzats, i malgrat han estat molts els esforços i avenços fets en els últims anys en aquest àmbit, tal i com s'ha pogut corroborar de la bibliografia consultada, les universitats encara no s'han pogut dotar d'un model de competències personals clarament vinculat amb l'ocupació dels titulats universitaris, i menys fer-ho de manera diferenciada i específica per al col·lectiu dels alumnes de postgrau, de forma ajustada a les seves singularitats.

Amb aquest esperit, prenent com a punt d'inici el marc teòric disponible, el present treball de recerca persegueix aportar nous coneixements sobre una sèrie de problemes que han estat identificats, els quals es relacionen a continuació:

1. és possible fer avançar els models de competències existents i configurar un model de competències personals que integri la participació dels ocupadors, i estigui vinculat estretament al foment de l'empleabilitat internacional dels alumnes de postgrau que aquests hauran de contractar?
2. podem identificar d'una manera concreta i clara, a quines competències personals atorguen major rellevància els ocupadors, en el moment de reclutar titulats?
3. sabem si els estudiants que han finalitzat un primer cicle universitari, i per tant, que ja estan en condicions d'accedir a un lloc de treball de titulat superior, tenen les competències demanades pels ocupadors?
4. podem conèixer quin impacte tenen factors tals com l'edat, el gènere, l'àmbit i cicle d'estudis, o la nacionalitat, en l'assoliment competencial dels alumnes?
5. sabem quin és el nivell que tenen els alumnes de postgrau de la URV en relació a les competències requerides pels ocupadors?

6. podem identificar si existeixen relacions entre les competències que configuren el model proposat, en el sentit que algunes d'elles puguin actuar com a predictores d'altres?
7. es poden suggerir propostes concretes a les universitats, que ajudin a apropar el contingut dels ensenyaments de postgrau a les demandes dels ocupadors?

El desenvolupament empíric de la present recerca, que es presenta a continuació, persegueix donar resposta als problemes dalt relacionats, els quals es troben alineats amb els objectius identificats en la presentació d'aquest treball de recerca (veure capítol I.2).

III. PART EMPÍRICA

A partir de la relació de competències destacades en els estudis analitzats, elaborarem el que constituirà el punt de partida del model teòric de competències personals per a l'empleabilitat internacional (MCPEI teòric), el qual ha de servir d' introducció a la fase experimental del present treball de recerca, orientada a la configuració d'un Model de Competències Personals per l'Empleabilitat Internacional Teòric-Empíric (MCPEI teòric-empíric).

Posteriorment, dins un plantejament inductiu, donat que no hi ha recerca vers aquest tema, el Model teòric-empíric resultant serà sotmès a prova, mitjançant l'avaluació de les competències identificades dins del mateix a una mostra d'estudiants de postgrau de la URV.

Així doncs, la part experimental de la recerca es subdivideix en dos estudis diferenciats:

- **ESTUDI 1: ELABORACIÓ D'UN MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC DE COMPETÈNCIES PERSONALS PER A L'EMPLEABILITAT INTERNACIONAL DELS ALUMNES DE POSTGRAU**

Partint del conjunt de competències considerades rellevants per a l'ocupabilitat dels estudiants universitaris, d'acord a la bibliografia consultada i al propi model de competències de postgrau de la URV, s'elabora un model teòric de competències personals (MCPEI teòric) el qual serà contrastat amb una mostra d'ocupadors de la província de Tarragona, amb el propòsit de corroborar si aquestes competències identificades en el model teòric, són vàlides i reconegudes en un entorn real, més enllà del teòric. Com a resultat d'aquesta validació, es persegueix configurar el que resultarà el Model de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional teòric-empíric (MCPEI teòric-empíric).

- **ESTUDI 2: AVALUACIÓ DE LES COMPETÈNCIES IDENTIFICADES EN EL MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC EN UNA MOSTRA D'ALUMNES DE POSTGRAU DE LA URV**

Un cop configurat el model de competències teòric- empíric, fruit de les aportacions fetes per part dels ocupadors locals, es persegueix conèixer en els alumnes que ja han

finalitzar la seva etapa formativa de primer cicle universitari, el nivell d'assoliment d'aquelles competències que s'han demostrat desitjades pels responsables de generar ocupació. Per dur a terme aquesta tasca, es proposa avaluar les principals competències identificades en el MCPEI teòric-empíric en una mostra d'alumnes de màster i de doctorat de la URV. Les conclusions derivades d'aquesta avaluació esdevindran informació fonamental per a la configuració de futurs models de competències en els programes de postgrau de les universitats.

1. ESTUDI 1: ELABORACIÓ D'UN MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC DE COMPETÈNCIES PERSONALS PER A L'EMPLEABILITAT INTERNACIONAL DELS ALUMNES DE POSTGRAU

1.1. IDENTIFICACIÓ DEL MODEL COMPETENCIAL TEÒRIC INICIAL

En les llistes dels autors analitzats en les diferents referències bibliogràfiques consultades, hem identificat competències que compartien el mateix nom per al mateix concepte, però també d'altres que, essent similars per quant al seu contingut, rebien denominacions diferents (e.g. "*Solució de problemes*" i "*Presca de decisions*"). Igualment, s'ha observat com algunes competències, tot i utilitzar la mateixa denominació, es troben agrupades sota classificacions diferents (e.g. "*Orientació al client*" es pot trobar dins de la classificació de "*Recolzament i servei humà*" (Spencer i Spencer, 1993) o en "*Gerència*" (Barnhart 1996)). Per tant, entenem que més enllà de la denominació o categorització de la competència, la importància és troba en l'essència i en el contingut de la mateixa, el qual serà imprescindible que s'enquadri en la definició que fem en aquesta recerca del concepte competència personal per a la empleabilitat internacional, recollit al capítol II.1.1.5. d'aquest document.

Previ a configurar el model de competències personals teòric, s'ha procedit a extreure, en primer lloc, d'entre totes les competències identificades als estudis o documents analitzats a l'apartat d'antecedents i aportacions teòriques del present treball (veure II.2) , aquelles que s'ajusten a la classificació de Competència Personal, d'acord als criteris que delimiten aquest concepte (veure II.1.1.3.).

Aquesta tasca de categorització no ha estat fàcil ni directa: algunes de les competències identificades en el marc teòric presenten una relació directa amb els trets de personalitat, i per tant la seva classificació com a competència personal ha estat obvia, però d'altres utilitzen denominacions i continguts menys explícits, i per tant, ha calgut reflexió més substantiva per veure si els eren d'aplicació els criteris que les identifiquen com a competència personal. Prenem com exemple les competències "*Estabilitat Emocional*", "*Amabilitat*", "*Responsabilitat*" o "*Obertura a l'experiència*", les quals conformen quatre dels trets de personalitat identificats dins del model *Big Five* (Costa i McCrae, 1995), i per tant, la seva classificació com a competència personal ha estat directa. En altra línia, trobem competències com l' "*Autodisciplina*", que segons aquests mateixos autors, seria una faceta del tret de personalitat "*Responsabilitat*", i per tant, ha estat necessari aplicar reflexió més profunda fins determinar la seva categorització com a competència personal.

Per tal de dotar dita reflexió de la màxima objectivitat, ha estat imprescindible recolzar-se en els diferents sistemes de classificacions de competències utilitzades per diferents autors (Rodríguez Trujillo (2001); Bizquerria i Perez (2007); Hay Group (2000)).

Feta la classificació de les competències destacades en els diferents estudis analitzats en el marc dels antecedents teòrics, es sintetitzen en 54 les competències que s'han identificat com a personals, les quals es recullen en la Taula 1. Aquestes 54 competències, conformaran el punt de partida del Model Competencial teòric, a partir del qual es procedirà a desenvolupar la fase experimental de la recerca, que conduirà a la configuració del MCPEI teòric-empíric.

A continuació es presenten les 54 competències personals que configuren el punt de partida del Model de Competències Personals per a la Empleabilitat Internacional Teòric, les quals s'acompanyen de la seva definició, extreta dels dos diccionaris de competències consultats: el diccionari de competències de Marta Alles (Alles, 2003) i el de la consultora Hay Group (Hay Group, 2000, basat en Spencer i Spencer, 1993).

TAULA 1

Taula de les 54 competències personals que configuren el punt de partida del MCPEI Teòric

1	AMABILITAT	Orientació emocional, afectuosa i comunicativa, que generalment desenvolupa una persona en una situació d'interacció social
2	APRENTATGE CONTINU	Adquirir, actualitzar o reciclar coneixements i habilitats que permetin a la persona estar "al dia" en allò que es refereix a les demandes presents en el seu entorn
3	ASSERTIVITAT	Capacitat per defensar i expressar els propis drets, expressions i sentiments de forma equilibrada; dir que "no" de forma clara i mantenir-ho; fer front a la pressió del grup, etc.
4	ATENCIÓ A LES NORMES	Capacitat per acceptar les normes del grup, amb les quals pot ser crític, però sap actuar de forma responsable i disciplinada
5	AUTOCONTROL	Domini de si mateix. Es la capacitat per mantenir controlades les pròpies emocions i evitar reaccions negatives front provocacions, oposició o hostilitat d'altres o quan es treballa en condicions d'estrès.
6	AUTODISCIPLINA	Autocontrol de la pròpia força de voluntat per acomplir amb les coses que cal fer, sense necessitat de sotmetre's a cap control exterior.
7	AUTONOMIA	El grau en que una persona necessita dels demès per poder actuar o executar una tasca.
8	BON COMUNICADOR	Expressió verbal eficient d'informació, adaptant el contingut i el format a les característiques dels receptors del missatge

9	CAPACITAT DE CONCENTRACIÓ	Centrar voluntàriament tota l'atenció de la ment sobre l'objectiu o activitat que s'està realitzant, deixant de costat tots els fets o objectes que puguin interferir en el seu assoliment o atenció
10	CAPACITAT DE TREBALL SOTA PRESSIÓ	Capacitat per actuar eficaçment en situacions de pressió de temps, oposició i diversitat. És la facultat de respondre i treballar amb un alt nivell d'assoliment en situacions de molta exigència
11	CAPACITAT PER RELACIONARSE AMB ELS DEMÈS	Consisteix en actual per establir i mantenir relacions cordials, recíproques i càlides o xarxes de contactes amb diferents persones
12	CERCA D'INFORMACIÓ	És la inquietud i curiositat constant per saber més sobre els fets o les coses. Implica la cerca d'informació més enllà de les preguntes rutinàries que pot requerir el lloc de treball.
13	COMPENSIÓ ORGANITZATIVA	És la capacitat per comprendre i interpretar les relacions de poder en la pròpia empresa. Implica la capacitat d'identificar tant a les persones que prenen les decisions com aquelles que influeixen sobre les mateixes, i ser capaç de preveure com les noves situacions afectaran a les persones i grups dins de l'organització.
14	CONFIANÇA EN SI MATEIX (AUTOCONFIANÇA)	Capacitat per confiar en les pròpies possibilitats. És el convenciment de que un mateix està capacitat per dur a terme amb èxit una tasca o triar l'enfocament adequat per a la solució d'un problema, amb actitud de confiança en les seves pròpies decisions, possibilitats i punts de vista
15	CREATIVITAT I INNOVACIÓ	Capacitat de proposar noves formes eficaces de fer les coses
16	DESENVOLUPAMENT DE PERSONES	Implica un esforç constant per millorar l'aprenentatge i desenvolupament dels demés a partir d'un adequat anàlisi de les seves necessitats i les de l'organització.
17	DIPLOMACIA	Habilitat i sagacitat per al tracte amb les persones. És l'art d'exposar l'hostilitat amb cortesia, la indiferència amb interès i l'amistat amb prudència
18	EFICIÈNCIA	Capacitat per obtenir els resultats esperats o desitjats amb el mínim de recursos disponibles.
19	EMPATIA	Implica la voluntat d'entendre als altres. És la capacitat per entendre als demés, amb la sensibilitat per ficar-se en el marc de referència de l'altre i comunicar-li efectivament aquesta comprensió.
20	ESTABILITAT EMOCIONAL	És la capacitat d'adaptació de les persones a les demandes del seu entorn, problemes quotidians i els seus reptes. Caracteritza a les persones madures i tranquil·les que no s'afecten fàcilment pels sentiments ni es pertorben amb facilitat.

21	ETICA	Sentir i obrar conseqüentment amb els valors morals i els bons costums i pràctiques professionals, respectant les polítiques organitzacionals. Implica sentir i actuar d'aquesta manera tant en la seva vida privada com professional, malgrat vagi en contra dels seus interessos personals.
22	EXTRAVERSIÓ	Mostra interès pel foment del vincle social i predispesa el seu ànim per que la relació amb els altres progressi.
23	FIABILITAT	Confiança que genera la persona. Implica la seguretat que ofereix la persona en l'obtenció de bons resultats
24	FLEXIBILITAT (ADAPTACIÓ AL CANVI)	És la capacitat per adaptar-se i treballar eficaçment en situacions canviants i amb persones o grups diversos.
25	HUMILITAT	Capacitat per no sentir-se més important o superior als altres malgrat els seus èxits. Actitud de la persona que no presumeix dels seus èxits, reconeix els seus fracassos o febleses i actua sense orgull.
26	IMPLICACIÓ PERSONAL-COMPROMÍS	És la capacitat i voluntat d'orientar els propis interessos i comportaments vers les necessitats, objectius i prioritats de l'organització. Implica actuar de forma que s'assoleixin els objectius de l'organització.
27	INICIATIVA (PROACTIVITAT)	És la capacitat d'identificar un obstacle, problema o oportunitat, i emprendre accions per donar-los resposta. Pot veure's com la predisposició per actuar de forma immediata i pro activa, i no limitar-se a fer el que caldrà al futur.
28	INTEGRITAT (HONESTEDAT)	És la capacitat d'actuar en consonància amb el que cadascú considera important. Inclou comunicar les idees, sentiments, intencions de forma oberta i directa, i estar disposat a actuar amb honestedat tot i que les negociacions siguin difícils. Les accions són congruents amb el que un diu.
29	INTELIGENCIA EMOCIONAL	Capacitat de sentir, entendre, controlar i modificar estats emocionals en un mateix i en els altres, dirigint-les i controlant-les. Implica l'habilitat per intuir les intencions i desitjos dels altres.
30	JUSTICIA	S'esforça contínuament per donar als altres allò que els correspon, complint amb els seus deures i obligacions
31	LIDERATGE	Capacitat per orientar l'acció d'un grup humà en una direcció determinada, fixant objectius, fent un seguiment dels mateixos, i proporcionant feedback als integrants, incorporant les opinions d'aquests.
32	NEGOCIACIÓ	És la capacitat d'assolir acords amb èxit, adoptant solucions plenament satisfactòries per ambdues parts tot i que aquestes parteixin d'interessos contraris.

33	OBERTURA A L'EXPERIÈNCIA	Disposició a canviar i a provar coses noves. Implica ser imaginatiu, independent i que té preferència per la varietat.
34	OPTIMISME	Capacitat per tenir una actitud positiva front a la vida i procurar transmetre-la a les persones amb les que s'interactua.
35	ORIENTACIÓ A LA QUALITAT	Capacitat per executar accions de forma esmerada, preocupant-se per una realització del treball amb qualitat o per sobrepassar l'estàndard. S'expressa en formes com el seguiment i la revisió del treball i la informació, i en la insistència en la claredat dels rols i les funcions assignades.
36	ORIENTACIÓ AL SERVEI	És la disposició per realitzar el treball en base al coneixement de les necessitats i expectatives dels clients i la voluntat de satisfer-les.
37	PASSIÓ (AUTOMOTIVACIÓ)	Tendència a mantenir els nivells d'execució tan alts com sigui possible, optimitzant els processos que estan implicats i els productes resultants, així com el desig observable de millorar contínuament les habilitats i coneixements propis.
38	PENSAMENT ANALÍTIC	És la capacitat d'anàlisi i síntesi. Permet entendre una situació, desgranant-la en petites parts o identificant les seves implicacions pas a pas. Inclou organitzar les parts de forma sistemàtica, fer comparacions i establir prioritats de forma racional.
39	PENSAMENT CONCEPTUAL	És l'habilitat per identificar en les situacions pautes o relacions que no són obvies o identificar punts claus de situacions complexes. Inclou l'utilització del raonament creatiu, inductiu o conceptual.
40	PENSAMENT CRÍTIC I AUTOCRÍTIC	Capacitat per generar judicis objectius de forma autoregulada a partir de la interpretació i anàlisi exhaustiu dels elements implicats.
41	PENSAMENT ESTRATÈGIC	Habilitat per assimilar ràpidament els canvis de l'entorn, amenaces i oportunitats, i per identificar les característiques pròpies de l'organització, debilitats i fortaleses. És la capacitat per traduir aquests canvis i característiques a l'execució de plans concrets que permetin el desenvolupament de l'empresa.
42	PENSAMENT INTERDISCIPLINAR	És la capacitat per entendre, analitzar i relacionar informació de diferents disciplines del coneixement i relacionar-les amb les aplicacions de la pròpia especialitat
43	PERSEVERANÇA	És la predisposició a mantenir-se ferm i constant en la prossecució d'accions i embruniments de manera estable o continua, fins assolir l'objectiu.
44	PERSUASIÓ	Implica la intenció de persuadir, convèncer, influir o impressionar als demés per que aquests contribueixin a l'assoliment dels objectius propis.
45	PLANIFICACIÓ I ORGANIZACIÓ (GESTIÓ DE RECURSOS)	Capacitat de determinar les fites i prioritats, estipulant les accions, els terminis i els recursos requerits.

46	PRAGMATISME	Accepta i utilitza solucions pràctiques, senzilles i disponibles per resoldre un problema, sense que la solució aportada sigui necessàriament la millor des del punt de vista teòric
47	PRECISIÓ I ATENCIÓ AL DETALL	És l'habilitat per realitzar les tasques assignades amb un alt grau de fidelitat. Implica una insistència per l'exactitud en cada tasca involucrada.
48	RESOLUCIÓ DE CONFLICTES	Capacitat per identificar, anticipar-se o afrontar resolutivament conflictes socials i problemes interpersonals. Implica afrontar els conflictes de forma positiva, aportant solucions informades i constructives.
49	RESOLUCIÓ/PRESSA DECISIONS	Capacitat d'idear i executar la solució que donarà lloc a una clara satisfacció d'un problema atenent als objectius, necessitats i criteris de viabilitat
50	RESPECTE	Capacitat d'acceptar i apreciar les diferències individuals i grupals i valorar els drets de totes les persones.
51	RESPONSABILITAT	Disposició per assumir els compromisos o obligacions adquirides per la pròpia persona, o bé que li hagin estat assignades pels seus superiors o altres persones. Actua amb cura dels bens que li han estat assignats, es compromet en el compliment de la tasca, i assumeix les conseqüències de les seves decisions.
52	SENTIT DE PERTINENÇA	És referent a la identificació de cada treballador amb l'organització. Implica conèixer els valors i elements culturals de l'empresa, assumir-los i defensar-los com si fossin propis.
53	SOLIDARITAT (RESPONSABILITAT SOCIAL)	Exercici de valors cívics i respecte per valors multiculturalment i de diversitat
54	TREBALL EN EQUIP	Capacitat per col·laborar coordinadament amb altres membres de l'equip de persones per a la consecució d'objectius comuns dels quals són responsables

Font: Elaboració pròpia a partir dels diccionaris de competències (Alles, 2003) i el de la consultora Hay Group (Hay Group, 2000, basat en Spencer i Spencer, 1993)

1.1.1. LA DIMENSIÓ INTERNACIONAL DEL MCPEI TEÒRIC

La qüestió que sorgeix quan es pretén abordar el model des de la perspectiva de l'empleabilitat internacional, és la de verificar si la rellevància d'aquestes competències personals serà extrapolable a altres contextos culturals, i per tant, aplicable tant als egresats de la URV com als de la Universitat de Tianjin (Xina), per citar-ne qualsevol a mode il·lustratiu.

Prenem a tall d'exemple la competència "*Autonomia*": en altres cultures, com per exemple la japonesa, on el respecte a l'autoritat és una norma, es pot considerar contraproductiu per un treballador donar la seva opinió independent o diferent a la d'un superior? Seria doncs aquesta una competència a modular, anivellar o fins i tot a suprimir del model, en funció del país on s'exerceixi l'ocupació?

Reflexions com aquesta susciten incertesa si es persegueix dotar al model d'una dimensió internacional.

El Dr Geert Hofstede, professor emèrit expert en interculturalitat de la Universitat de Maastricht, va realitzar potser l'estudi més exhaustiu de que es disposa en l'actualitat sobre com els valors en el lloc de treball es veuen influïts per la cultura²⁷. Del 1967 al 1973, mentre el professor Hofstede treballava a IBM com a psicòleg, va recollir i analitzar dades de més de 100.000 persones procedents de quaranta països diferents. El seu treball s'ha convertit en un clàssic d'influència, gràcies al suport massiu dels resultats d'IBM, els quals van ser recolzats quantitativament i qualitativament per centenars d'estudis posteriors en diferents disciplines.

D'acord a la síntesi que Aguado i Leimbach (2012) fan dels nombrosos treballs del Dr. Geert Hofstede, existeixen cinc dimensions on les diferències interculturals tendeixen a ésser més profundes, i on el coneixement és clau per a reduir les tensions culturals:

1. *Tasca i relació*: la forma en la que les persones es relacionen.

Certes cultures poden estar més orientades a la tasca mentre d'altres estan més orientades a la relació. Els occidentals en general, i els nord-americans en particular, estan més orientats a la tasca o a l'assoliment, i en ells preval un sentit a curt termini, que crea un sentiment d'urgència vers el com s'han de fer les coses. El paradigma determinant és "el temps és diner". En una cultura orientada per la relació, les persones no es guien pel temps. Els aspectes socials o de relació són claus, com a requeriment previ al desenvolupament de la tasca.

2. *Distància del poder*: grau en que els individus accepten la desigualtat de poder fonamentada en la posició jeràrquica que la persona ocupa.

Aquest factor influeix en els graus d'autonomia, i especialment, en els processos de presa de decisions. Les cultures occidentals tenen tendència vers l'igualitarisme.

3. *Aversió a la incertesa*: la tolerància al risc i a la incertesa.

²⁷ <http://www.geerthofstede.nl>

Els treballadors d'una cultura que no vol la incertesa es senten incòmodes en situacions no estructurades. Volen ésser recolzats per regles clares i mesures de seguretat que redueixin el risc.

4. *Individualisme vs Col·lectivisme*: la connexió de l'individu amb grups més grans socials o empresarials (família, organització empresarial, etc.).

Els grups col·lectivistes són reticents a abordar directament els conflictes o les diferències d'opinió de forma individual, i es senten més còmodes en les pressions de decisió per consens. Les persones de cultures occidentals, per contra, prefereixen prendre les seves decisions i donar les seves opinions de forma independent.

5. *Context de comunicació*:

Els empleats d'organitzacions occidentals tendeixen a preferir la comunicació lineal i directa. En altres cultures, la norma és ésser més indirecte, no proposar conclusions i presentar informació d'una manera més metafòrica (e.g. un directiu espanyol pot esperar enviar un correu electrònic, obtenir una resposta i considerar que la transacció s'ha completat).

Les dimensions interculturals exposades són freqüentment desapercebudes, malgrat la quantitat de conflictes que poden propiciar. A diferència del llenguatge parlat (l'èmfasi que sempre es posa en el coneixement de la llengua del país), aquestes dimensions provenen de valors i creences culturals profundament arraigades, i les regles de compromís o confiança no estan articulades de forma explícita.

Al reconèixer aquestes diferències de forma conscient, les persones poden canviar el seu comportament i esdevenir més versàtils, menys crítics i més hàbils a l'hora d'adaptar la seva forma habitual de treballar a cultures diferents de la seva pròpia.

Per això, és recomanable portar a terme una preparació prèvia als potencials treballadors respecte als factors claus culturals que han de tenir en compte a l'hora d'establir-se en una destinació diferent a la seva llar cultural.

El professor Brendan McSweeney²⁸ afegeix a la visió dels estudis del Dr. Hofstede la perspectiva de que quan parlem de valors estem parlant de comparar individus, mentre que quan estudiem les cultures, el que estem comparant són les societats, tal i com fa el professor Hofstede. Aquestes societats tenen moltes subcultures diferents, per exemple les diferències professionals, les educatives o les basades en l'edat. No té gaire sentit comparar les infermeres angleses amb la policia anglesa. Té més sentit comparar els policies danesos i els

²⁸ Extret de la participació en el European Business Forum <http://geert-hofstede.international-business-center.com/mcsweeney.shtml>

anglesos. Segons McSweeney, per comparar un set de subgrups, hem de preguntar si compleixen la mateixa funció en la societat o en l'organització.

Vistes les reflexions d'aquests autors, entenem doncs que les competències personals seleccionades dins del model teòric com a rellevants per a l'empleabilitat internacional, poden ser d'aplicació en qualsevol context cultural, però que hauran d'anar acompanyades d'una formació addicional que permeti la correcta adaptació del treballador a les formes en que aquella societat construeix les relacions entre els individus. Estem parlant de la capacitat d'adaptar-se a la forma de relacionar-se amb l'entorn, el qual és diferent al propi, i caldrà doncs determinar quina ha d'esser la forma més escaient, que efectivament pot ser diferent al Japó que a Mèxic, o que al nostre país.

Com a resultat de tot l'anteriorment exposat, s'entén que el model de competències teòric proposat, és extrapolable a qualsevol que sigui el país, però el que variarà serà la forma concreta en que aquestes competències s'expressin i prenguin forma.

1.1.2. ENCAIX ENTRE EL MCPEI TEÒRIC I EL MODEL DE COMPETÈNCIES DE LA URV

Atès que una part de la fase experimental, d'acord a l'estructura plantejada de la recerca, es durà a terme en la Universitat Rovira i Virgili (URV), en concret la consistent en l'avaluació de les principals competències identificades en el MCPEI en una mostra d'alumnes de màster i de doctorat, s'estima fonamental analitzar quin és el model de competències adoptat per aquesta universitat en els programes de postgrau.

1.1.2.1. EL MODEL DE COMPETÈNCIES DE POSTGRAU A LA URV

A la URV, a l'igual que en la majoria de les Institucions d'Educació Superior, es percep una certa resistència per part del professorat per desenvolupar competències més vocacionals, més enllà de les purament acadèmiques.

Les competències, que són altament valuoses per part dels ocupadors, tendeixen a ser percebudes com quelcom inconsistent amb la tradicional impartició de coneixements i habilitats acadèmiques, i per conseqüència, està poc cultivada per part dels acadèmics, els quals fiquen en qüestió si és correcte potenciar una educació basada en l'adquisició de competències a costa de pèrdua de dedicació a l'adquisició de coneixements (Mulder, Gulkers i Biemans, 2009). El nivell de prejudici institucional contra fomentar les capacitats d'ocupabilitat, tendeix a ser una reacció a la percepció de la mercantilització de l'educació superior, segons afirmen els treballs de Mulder et al.

No és objecte d'aquesta tesi, i per tant s'apunta la pregunta oberta per a futures línies de recerca, però fora interessant determinar el percentatge de directors de tesi que tenen experiència laboral de manera activa en el món empresarial, fora del món acadèmic, no únicament a la URV, sinó de manera general en totes les universitats públiques espanyoles.

En aquesta línia de reflexió s'apunten algunes qüestions: un director/a de tesi pot ser prescriptor o formador d'aspectes dels quals pot conèixer la seva basant teòrica, però que no ha tingut l'oportunitat d'experimentar en la pràctica?. Pot un director de tesi instruir sobre com constituir o dirigir una empresa si mai ho ha experimentat en la realitat? Es pot impartir formació sobre direcció de personal si mai ha tingut l'experiència pròpia d'equips al seu càrrec? Es poden transmetre de forma òptima les habilitats i competències requerides per a un futur lloc de treball per part d'aquell que no les ha experimentades?. Aquestes qüestions s'apunten a l'únic objecte de reflexió, sense que l'aprofundiment en els mateixos sigui matèria de la present recerca.

En aquest sentit, les recents normatives de regulació dels estudis de postgrau, i de manera molt específica la nova regulació dels programes de doctorat (RD 99/2011), insten al foment de l'ocupació dels doctorats i a la seva inserció laboral tant dins com fora de l'àmbit acadèmic, d'una manera molt clara, tal i com es recull en el preàmbul del mateix text legislatiu:

La formació d'investigadors és, en aquests moments, un element clau d'una societat basada en el coneixement. El reconeixement social de les capacitats adquirides en aquesta etapa formativa, la necessitat d'incrementar substancialment el nombre de persones amb competència en recerca i innovació, i l'impuls a la seva influència i ocupació tant dins com fora dels àmbits acadèmics, és un dels principals desafiaments espanyols i europeus. Els documents europeus també destaquen la necessitat d'impulsar el R+D+I en tots els sectors socials, particularment mitjançant la col·laboració en el doctorat entre indústries i empreses, amb la finalitat que juguin un paper substancial en les seves estratègies d'innovació i futur.

Preàmbul RD.99/2011

Com s'observa de l'anàlisi de l'articulat del Reial Decret, aquest no tan sols tracta d'una manera explícita la necessitat de promoure l'ocupabilitat dels doctorats, si no que estableix aquesta com un dels criteris d'avaluació que determinaran la verificació dels programes per edicions futures, tal i com recull l'Annex II del mateix Reial Decret:

Es valora (...) l'ocupabilitat dels doctorands durant els tres anys posteriors a la lectura de la seva tesi o previsió d'aquesta, en el cas de nous programes.

Annex II RD.99/2011

Remarcar que altre dels criteris d'avaluació per a la verificació dels programes de doctorat, que estableix el mateix Annex II, és el nivell d'adquisició de les competències per part del doctorand, les quals el decret insta a avaluar :

Es valora (...) si les competències a adquirir pel doctorand són avaluables i garanteixen, com a mínim, les competències bàsiques detallades a l'article 5 d'aquest Reial Decret o bé són coherents amb les corresponents al nivell de doctorat."

Annex II RD.99/2011

Sorprèn que, malgrat l'èmfasi posat per part dels legisladors, tant en el concepte competència com en el d'ocupabilitat dels doctorats, són poques les Institucions d'Educació Superior espanyoles que tenen desenvolupats aquests aspectes, sobre tot si es compara amb universitats d'altres països, com per exemple del Regne Unit, les quals tenen serveis específics de foment de l'ocupació pels estudiants de postgrau²⁹, que treballen de manera activa tant el desenvolupament de competències com l'accés a ofertes d'ocupació.

La URV no és una excepció. A l'igual que la majoria d'Institucions d'Educació Superior nacionals, la URV ha fet un esforç d'identificació de les competències a desenvolupar en tots els plans d'estudis, tant a nivell de grau com de postgrau, però aquesta no ha arribat ha fer un desplegament mesurable i eficient que garanteixi la seva directa repercussió en l'ocupabilitat dels egresats.

Contextualitzant-nos en la URV, que és la universitat en la qual es desenvolupa la present recerca, trobem que aquesta va aprovar un Pla Estratègic de Docència (2003)³⁰, d'acord a les directrius de l'EEES, on una de les accions a desplegar era la definició del perfils acadèmics i professionals de les diferents titulacions de la URV. La definició d'aquests perfils contempla la identificació del conjunt de competències que tot alumne ha de posseir un cop acabada la seva titulació, les quals cataloga en tres tipologies: específiques, transversals, i nuclears.

Així doncs, la URV ha definit el propi model de competències, el qual queda recollit en la Figura 13:

²⁹ <http://www.ljmu.ac.uk/pep/>
http://www.philosophy.ed.ac.uk/phil_students/postgraduate/postgraduate_employability.php
<http://www.ncl.ac.uk/postgraduate/employability/>
<http://www.exeter.ac.uk/postgraduate/employment/>
<http://www.vitae.ac.uk/researchers/1271-259351/-Developing-doctoral-employability-to-benefit-all.html>
³⁰ http://wwwa.urv.cat/formacio_academica/10_pled/pled.pdf

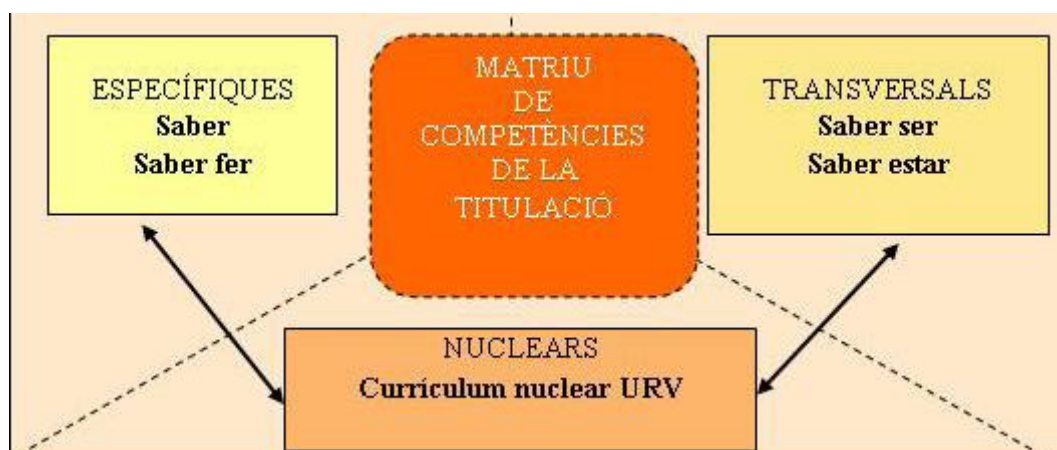


Figura 13: Model de Competències de la URV

Font: Gisbert i Cela (2010)

Tal i com descriu gràficament la Figura 13, les competències a la URV es classifiquen en tres tipologies:

- Competències específiques: són competències relacionades fonamentalment amb el saber i el saber fer. Són els coneixements i destreses pròpies de les disciplines.
- Competències transversals: són competències relacionades amb el saber ser i saber estar. Són habilitats **personals**, socials i/o metodològiques.
- Competències nuclears: són competències definides per la URV, i s'organitzen en dos tipus de requeriments, instrumentals (C1-C4) i generals (C5-C6). Aquestes competències han de ser adquirides per tots els estudiants, de manera que qualsevol titulació de la URV en sigui garantia.

De la classificació anterior, s'observa que les competències personals, objecte del present estudi, es recullen a la URV sota la denominació de competències transversals.

A continuació es procedeix a l'anàlisi de quines són les competències concretes que es troben definides sota aquesta agrupació per als estudis de postgrau.

D'acord a l'informe presentat a l'AQU³¹ (URV, 2011), com a part del procés de verificació dels programes de grau i de màster, la URV ha fet una proposta concreta de competències transversals per als programes de màster, que es recullen a la Taula 2:

³¹ Agència de Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya . http://www.aqu.cat/index_es.html

TAULA 2

Competències transversals per als programes de màster a la URV

B1 Aprendre a aprendre
B.2. Resoldre problemes complexos en contextos <u>multidisciplinars relacionats amb el camp d'estudi</u> .
B.3. Aplicar pensament crític, lògic i creatiu, en <u>l'avantguarda del camp d'estudi, en un context d'investigació</u> .
B.4. Treballar de forma autònoma amb responsabilitat i iniciativa.
B.5. Treballar en equip de forma col·laborativa i responsabilitat compartida, en clau de lideratge.
B.6. Comunicar informació, idees, problemes i solucions de manera clara i efectiva en públic o àmbit tècnic concret.
B.7 Sensibilització en temes mediambientals.
B.8 Gestionar projectes tècnics i d'investigació o innovació (*) <i>(*) Aquesta competència també es pot considerar entre les competències específiques, depenent de l'especificitat que li confereixi la titulació.</i>

Font: Informe AQU. Verificació de titulacions de grau i màster. Versió 1.2 5 maig de 2011

D'acord a aquest informe, el/la responsable d'ensenyament és l'encarregat de coordinar el procés d'elaboració del mapa de competències de la titulació i distribuir-ho de manera coherent entre les assignatures que conformen el pla d'estudis (URV, 2011).

De l'anàlisi de tots els plans d'estudi de màster activats al curs acadèmic 2011-12³², s'observa la configuració d'un mapa de competències diferent per a cadascun dels programes de màster, tot i que tots segueixen les directrius comunes establertes, i recollides a l'informe AQU Catalunya a dalt esmentat.

S'ha procedit a analitzar el contingut de la proposta competencial de cadascú dels 49 màsters que conformaven l'oferta acadèmica de la URV per al curs 2011-12. D'entre aquests, s'ha entrat a valorar el detall d'aquells organitzats per al URV amb una orientació fonamentalment professionalitzadora³³, deixant al marge de l'anàlisi els exclusivament enfocats cap a la recerca³⁴, i els interuniversitaris³⁵. En total, s'han seleccionat 17 màsters per l'anàlisi, els quals, en principi han estat concebuts íntegrament per part de la URV amb la finalitat de dotar als estudiants amb les competències personals necessàries que els habilitaran per al posterior exercici professional. Del pla d'estudis d'aquests 17 màsters, s'ha fet un buidatge de les competències nuclears, transversals i específiques de cadascun d'ells.

³² Font: Docnet juliol 2011 <https://moodle.urv.net/docnet/>

³³ màsters d'itinerari professionalitzador: adreçat a l'aprenentatge i a la capacitació per a l'exercici professional de l'especialitat corresponent

³⁴ màster d'itinerari de recerca: adreçats a l'adquisició de coneixements per la recerca, proporcionen l'accés al doctorat.

³⁵ màster interuniversitari: conjunt entre varies universitats per tant, no definit únicament per part de la URV

L'Annex1 recull el detall del buidatge de les competències transversals definides als programes de màster de la URV, que són les que inclouen les competències personals.

De l'anàlisi de les competències incloses en aquests plans d'estudis, s'observa el següent:

1. No existeix homogeneïtat en el sistema de codificació utilitzat entre els diferents programes de màster (e.g. la competència "*Aprendre a aprendre*" es codifica com a BC13 per al màster Antropologia Mèdica i Salut Internacional, mentre en el màster Comunicació Política, Institucional i Corporativa en Entorns de Risc i Crisi es codifica com a BC1).
2. En alguns casos la mateixa competència es repeteix sota diferents classificacions (e.g. la competència "*Gestió del temps*", està classificada com a nuclear per al màster d'Antropologia Mèdica i Salut Internacional i com a transversal per al màster Formació de Professionals de la Formació; la competència "*Ús de les eines específiques de TIC*", està classificada com a nuclear per al màster de Dret Ambiental, com a transversal per al màster de Formació de Professionals de la Formació, i com a específica per al màster de Tecnologia Educativa: e-learning i Gestió del Coneixement).
3. No es fa servir un diccionari competencial comú. Per anomenar la mateixa competència els diferents màsters utilitzen diferents denominacions (e.g. *Resoldre problemes de manera efectiva*, *Resoldre problemes complexos de forma efectiva en el camp de l'àmbit de coneixement*, *Resoldre problemes complexos en contextos d'innovació i multidisciplinars*, *Resoldre problemes de manera efectiva aplicant coneixements i habilitats multidisciplinars en entorns institucionals nous i canviants*, *Resoldre problemes jurídics de manera efectiva*, *Detectar i resoldre problemes instrumentals de les tècniques cromatogràfiques*, *Donar resposta a problemes analítics mitjançant les tècniques cromatogràfiques*, *Diagnosticar problemes econòmics, jurídics i de gestió i desenvolupar solucions adients*, *Identificar, formular i resoldre problemes d'enginyeria electrònica i automàtica en el camp industrial*, etc.).
4. Es barregen sota la mateixa denominació dues competències que són independents i diferents (e.g. "*Treballar en equip*" i "*Gestionar equips*", no és el mateix tenir la competència de treballar en equip que la de gestionar equips. El fet de tenir una no comporta tenir l'altra, ja que es tracten de dues capacitats diferents).

En definitiva, s'observa que el sistema de competències definit per als estudis de màster a la URV presenta certes limitacions, pel que fa a la seva adequació cap a la capacitació dels estudiants a l'obtenció de competències personals per a l'empleabilitat, algunes de les quals es relacionen a continuació:

1. Absència de definicions consensuades de les competències
2. No existeixen mecanismes que garanteixin que tothom entengui el mateix per a cada competència
3. No existeix una formació específica en definició i avaluació de competències orientada a les persones encarregades de decidir la seva inclusió dins dels diferents plans d'estudis
4. No existeix una llista tancada de competències, si no que cada responsable d'ensenyament fa les seves aportacions
5. No existeix un sistema de classificació clar i comú adoptat per tots els plans d'estudi.
6. No existeixen evidències de l'assoliment de la competència ni determinació clara de la seva avaluació en els estudiants
7. Les competències no estan anivellades, no s'identifiquen diferents graus d'assoliment de la mateixa
8. No existeix cap evidència de que els responsables d'ensenyament hagin analitzat expressament la connexió entre les competències seleccionades i l'ocupabilitat dels seus alumnes.

Pel que fa als estudis de doctorat, el fet de que, en l'actualitat³⁶, els estudiants no tenen expedient acadèmic on fer constar una matrícula d'assignatures, ha dificultat la definició de competències i per tant, és un tema pendent de resolució. A dia d'avui, no existeix una definició de competències per als ensenyaments de doctorat a la URV.

Transitòriament, i mentre no s'arriba a la definició del mapa competencial dels ensenyaments de doctorat, es planteja el desenvolupament de cursos de diferent durada i metodologia docent, que permetin desenvolupar habilitats generals (no estrictament en l'àmbit de la recerca) durant el període doctoral. Aquests cursos es persegueix ajudin als estudiants al seu desenvolupament personal, a encetar una recerca i a presentar els seus avenços a diferents audiències. D'altra banda, també es vol que siguin dissenyats per tal de comprometre'ls tant amb la vessant ètica com amb la funció social que la ciència té al món (Consell de Govern de la URV, sessió de 21 de Febrer de 2008, el Currículum nuclear de postgrau a la URV).

Com a conseqüència de tot l' anteriorment relacionat, l'anàlisi comparatiu entre el model competencial teòric que es proposa, com a punt de partida d'aquesta recerca, i el model competencial de la URV, es farà a partir de les competències identificades en els programes de màster, ja que, com s'ha indicat anteriorment, a dia d'avui no existeix a la URV una identificació de competències a nivell dels seus programes de doctorat.

³⁶ Curs acadèmic 2011-12

1.1.2.2. CORRESPONDÈNCIA ENTRE EL MODEL COMPETENCIAL DE POSTGRAU A LA URV I EL MCPEI TEÒRIC

Com a continuació del desenvolupament de la recerca, s'estima necessari establir les identificacions i correspondències existents entre el model de competències definit per als ensenyaments de postgrau de la URV i el model competencial teòric que s'ha derivat de l'anàlisi documental i bibliogràfic.

Caldrà determinar si les competències seleccionades en els plans d'estudis a la URV van en la mateixa línia de les corrents dels estudis actuals a nivell mundial i estatal, i per fer-ho es considera convenient, com a pas previ, homogeneïtzar les denominacions utilitzades en ambdós sistemes.

A tal efecte, s'ha procedit a identificar quina d'entre les 54 competències seleccionades dins del model teòric, es correspon amb cadascuna de les competències transversals extretes dels plans d'estudis de màster de la URV analitzats (veure Annex 1).

L'Annex 2, reflexa la relació de totes les competències transversals dels programes de postgrau de la URV i la seva correspondència amb les competències que conformen el model teòric, així com la freqüència en que ha estat utilitzada per part dels diferents programes de postgrau.

De l'anàlisi, s'identifiquen 24 competències coincidents entre el model URV i el MCPEI Teòric. Les 30 competències restants no estan contemplades per part de cap dels programes de màster.

Dir igualment, que no s'ha identificat cap competència diferent, és a dir, que no estigui inclosa dins del model competencial teòric.

Dit això, es pot afirmar que les competències treballades en els programes de màster a la URV són coincidents amb les detectades dins del model competencial teòric, i per tant, en línia amb les tendències dels estudis analitzats.

La Taula 3, que es mostra a continuació, resumeix les 24 competències coincidents que es treballen dins dels programes de màster de la URV, les quals es relacionen utilitzant la denominació que es fa servir en el MCPEI Teòric.

TAULA 3

Competències del MCPEI Teòric identificades en els programes de màster de la URV

1	APRENENTATGE CONTINU
2	ASSERTIVITAT
3	AUTONOMIA
4	BON COMUNICADOR
5	CAPACITAT PER RELACIONARSE AMB ELS DEMÈS
6	CERCA D'INFORMACIÓ
7	CONFIANÇA EN SI MATEIX (AUTOCONFIANÇA)
8	CREATIVITAT I INNOVACIÓ
9	ÈTICA
10	FLEXIBILITAT(ADAPTACIÓ AL CANVI)
11	IMPLICACIÓ PERSONAL- COMPROMÍS
12	INICIATIVA (PROACTIVITAT)
13	INTEGRITAT (HONESTEDAT)
14	JUSTICIA
15	LIDERATGE
16	ORIENTACIÓ A LA QUALITAT
17	PENSAMENT ANALÍTIC
18	PENSAMENT CONCEPTUAL
19	PENSAMENT CRÍTIC I AUTOCRÍTIC
20	PLANIFICACIÓ I ORGANIZACIÓ (GESTIÓ DE RECURSOS)
21	RESOLUCIÓ/PRESSA DECISIONS
22	RESPONSABILITAT
23	SOLIDARITAT (RESPONSABILITAT SOCIAL)
24	TREBALL EN EQUIP

Font: Elaboració pròpia a partir de l'informe de verificació de programes de màster URV-AQU-2011

Segons un informe de l'Agència Nacional d'Avaluació de la Qualitat i Acreditació (ANECA, 2009), la prioritat donada als diferents tipus de competències per part de les universitats, per part dels estudiants i per part de les empreses, no és coincident.

Focalitzant la mirada en l'àmbit de doctorat, la mateixa ANECA recull en les conclusions del projecte MIRROR³⁷ que, en el conjunt del projecte, la majoria d'estudiants indiquen que els seus estudis de doctorat no han tingut excessiva influència en el seu desenvolupament personal, tot i que els estudiants de Catalunya expressen major influència que els de la resta de països analitzats.

³⁷ International Postgraduate Students Mirror, té per objectiu analitzar la situació dels programes de doctorat des de la perspectiva dels estudiants, i es realitza conjuntament en Suècia, Finlàndia, Irlanda i Catalunya.
<http://www.mirror-project.eu/>

Conseqüentment, cal urgir a les universitats a treballar, amb la profunditat que requereix, la promoció de les competències personals entre els estudiants de màster i de doctorat.

1.2. CONTRASTACIÓ DEL MODEL TEÒRIC AMB LES OPINIONS DELS OCUPADORS LOCALS

Com s'ha vist, del procés de revisió d'antecedents teòrics i aclariments conceptuals, s'ha arribat a la identificació d'una relació de 54 competències personals, considerades rellevants per a l'ocupabilitat dels estudiants universitaris, d'acord a la bibliografia consultada i al propi model de competències de postgrau de la URV.

L'objectiu de la fase que s'inicia en aquest apartat, serà el de contrastar amb diferents agents econòmics i socials de la província de Tarragona, si aquestes competències identificades en el model teòric, són vàlides i reconegudes en un entorn real i no teòric, i fruit d'aquesta validació, configurar el que resultarà el Model de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional teòric-empíric (MCPEI teòric-empíric).

1.2.1. SIMPLIFICACIÓ DEL MODEL TEÒRIC

Amb la finalitat de conèixer si, de la relació de les 54 competències personals identificades sobre la base teòrica, han de prevaldre algunes d'elles sobre la resta, en el sentit de que alguna aglutina a una o varies de les altres, així com la interrelació existent entre totes elles, es proposa realitzar un Anàlisi Dimensional de les mateixes.

L'anàlisi dimensional (endavant AD) és un mètode multivariant el qual, a partir d'un conjunt o matriu d'elements mútuament relacionats (en aquest cas les competències seleccionades a partir dels referents bibliogràfics analitzats), decanta els subgrups latents que integren aquest conjunt, estimant el pes relatiu de cada variable en les dimensions extretes (Secadas, 2009).

A partir de l'aplicació de l'AD, pretenem reduir el nombre de competències que han estat identificades i evitar les duplicitats que es puguin produir per sinonímies, fet que ens permetrà subsumir unes en altres que puguin ser considerades equivalents o estiguin relacionades semànticament, i així facilitar el seu tractament de cara a les consultes que caldrà realitzar posteriorment als ocupadors locals, orientades a confeccionar un model de competències teòric-empíric.

També ens ha de permetre obtenir competències que configurin un grup o dimensió entre totes elles i, al mateix temps, amb una baixa o nul·la relació entre la resta de competències o altres agrupaments d'elles.

En el nostre cas, ens quedarem exclusivament amb la variable que les aglutina i que es diferencia de les demés (aglutinat/discriminant). Aquest aclariment es considera substancial,

donat que no farem una interpretació de cada dimensió obtinguda (grup de variables altament relacionades/integrades), ja que aquesta acció ens portaria a etiquetar l'esmentat grup de competències amb un rètol que les integrés a totes, fet que dificultaria l'obtenció posterior d'un llistat final de les competències que ja han estat prèviament definides. En síntesi, mitjançant l'AD, únicament cercarem les competències essencials o nuclears que configuren un determinat grup de competències, però respectant la seva denominació.

Per poder aplicar l'Anàlisi Dimensional, prèviament s'ha elaborat un quadre matriu d'afinitats que inclogui les diferents competències, que ara denominarem variables, i calcular el seu grau d'afinitat. Per dur a terme el càlcul, es procedeix a fer comparacions binàries, comparant cadascuna d'elles amb totes les altres per parelles (comparacions binàries entre variables). La forma de procedir ha estat la següent:

Prenent com a referència les definicions de cadascuna de les 54 competències (variables) fruit dels diccionaris consultats (veure Taula 1), fem una lectura i analitzem el seu contingut i procedim a qualificar el grau d'afinitat existent entra cada parella de variables, segons una puntuació d'acord amb una escala numèrica que va de +3 a -3. Es procedeix d'igual forma fins esgotar totes les comparacions possibles. Cada comparació d'una variable amb si mateixa es qualificarà amb un +3 (màxima afinitat).

La puntuació s'ajusta a la següent escala numèrica:

- +3: Es tracta de variables idèntiques
- +2: variables amb una afinitat notable
- +1: variables amb certa afinitat
- 0: absència d'afinitat entre ambdues variables
- -1: variables amb significat feblement contrari
- -2: variables amb afinitat notablement contrària
- -3: variables totalment oposades. Lo contrari.

En una matriu simètrica (54x54) es van assignant els valors d'afinitat entre les diferents comparacions binàries de variables.

La taula matriu d'afinitats resultant es mostra a l'Annex 3.

Per tal de vetllar per la confiabilitat de les qualificacions atorgades, i que estan recollides en el primer quadre matriu d'afinitats, aquesta serà sotmesa a comparació amb un segon quadre matriu. Per tal d'evitar per que les puntuacions atorgades al primer quadre matriu condicionin a les del segon quadre, vèrem deixat transcorre un temps superior a un mes natural. Aquest segon quadre matriu d'afinitats resultant es mostra a l'Annex 3.1.

Això ens ha permès validar la concordança existent entre ambdues matrius per determinar si les inferències derivades de l'anàlisi són fiables, minimitzant així l'esbiaix produït per l'avaluador.

Amb tal finalitat s'aplica l'índex de concordança Kappa de Cohen, mitjançant el paquet estadístic SPSS 19.0 que ens valida la concordança entre ambdues matrius de valors i corregeix l'atzar (Cohen, 1960).

Atesa la grandària de la matriu d'afinitats a comparar (dues matrius de 54*54) s'ha procedit prèviament a obtenir la consistència entre les parelles de columnes de les dues matrius referides a la mateixa competència, comparant les qualificacions atorgades en la primera i segona qualificació. Aquestes columnes són: 1, 9,10, 17, 30, 34, 41, 46, 48, 49, 52, i 53 (total 12 competències). Per les 42 parelles de columnes restants, donat que comparant les dues matrius (primera i segona qualificació), s'ha constatat que les qualificacions són idèntiques, se'ls atorga directament el coeficient $k=1.0$.

Obtenint la mitjana dels coeficients Kappa de les 54 parelles de columnes de competències, ens resulta una confiabilitat, entre la primera i segona mesura de $k=0.98$ que es pot qualificar de molt alta.

La Taula 4 recull els valors del coeficient Kappa per a cadascuna de les columnes comparades en les matrius.

TAULA 4

Coeficient Kappa de les matrius d'afinitat

Competència	Coef. Kappa
1	0,93
9	0,944
10	0,965
17	0,925
30	0,963
34	0,955
41	0,967
46	0,967
48	0,969
49	0,927
52	0,964
53	0,937
Resta 42	42 Coef.Kappa_1.0
	53,413 0,98912963

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del SPSS 19.0

Com a resultat de l'anàlisi de la correlació entre ambdues matrius s'obté un coeficient de concordança Kappa de $k=0.98$.

Corroborada l'alta concordança entre ambdues matrius d'afinitats, es procedeix al càlcul de l'Anàlisi Dimensional.

1.2.1.1. RESULTATS DE L'ANÀLISIS DIMENSIONAL

L'Anàlisi Dimensional es du a terme mitjançant l'aplicació del programa informàtic ANADIM (Secadas i SanMartín, 2009).

El programa, en base al quadre matriu d'afinitats, va decantant dimensions que contenen variables altament relacionades entre si i poc relacionades amb les altres. És a dir, funciona de forma semblant a l'Anàlisi Factorial, però en lloc de treballar amb índex de correlació ho fa amb índex d'afinitat. Vàrem establir com a condició que el mínim percentatge per incloure una variable dins d'un nucli o agrupament fos del 60%.

Aplicat l'AD, apareixen 17 dimensions de primer grau i 8 residuals (variables que no s'agrupen amb altres), en una matriu resultant de 54x25 (Veure Annex 4).

La Figura 14 presenta esquemàticament l'agrupació dimensional resultant de l'anàlisi realitzat.

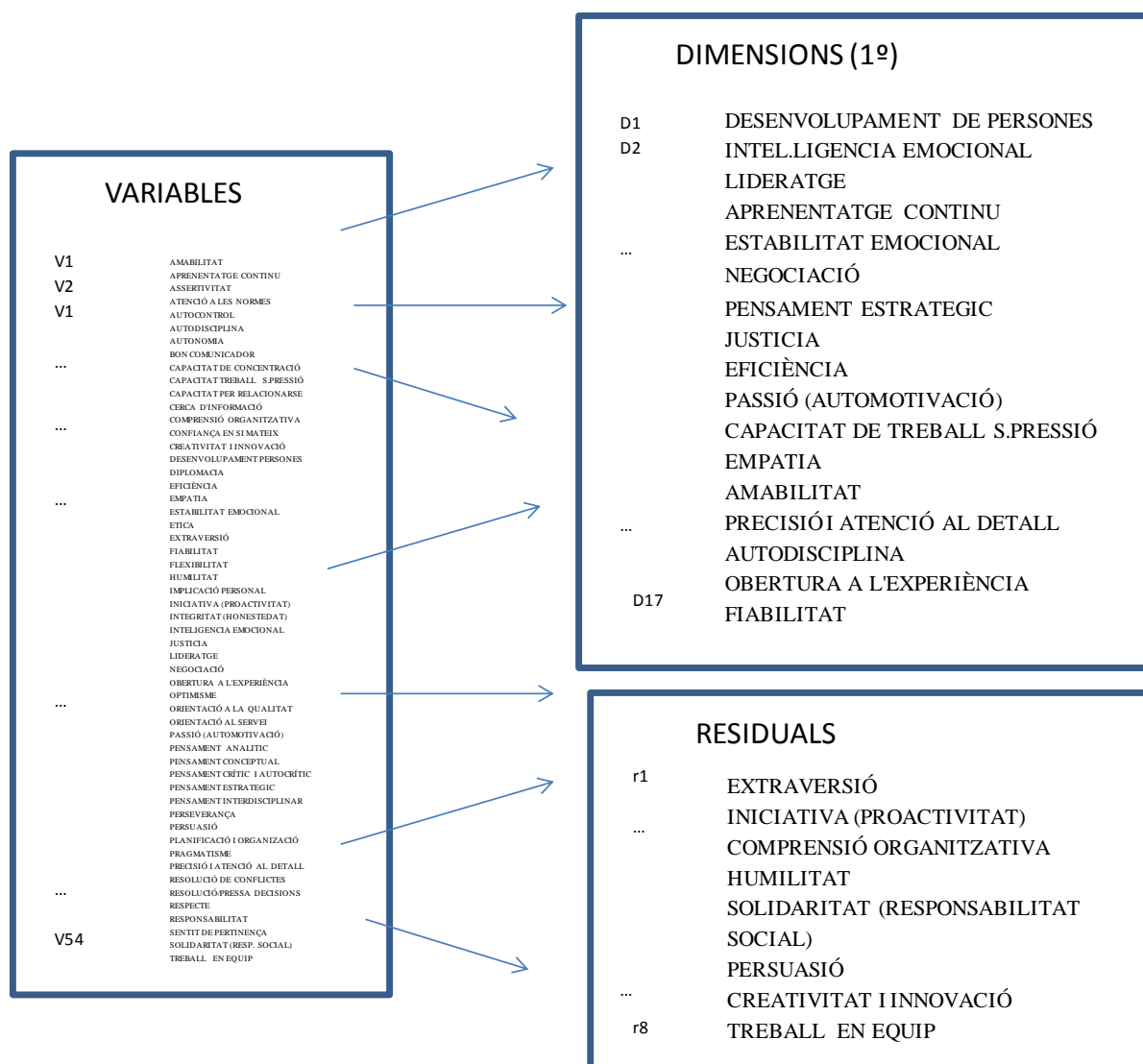


Figura 14: Resultat de l'agrupació de les competències del MCPEI teòric com a resultat de l'Anàlisi Dimensional

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del ANADIM

Com s'observa, derivat de l'Anàlisi Dimensional, emergeixen 17 dimensions de les variables inicials. El conjunt d'aquestes 17 variables, representa una agrupació significativa del model més extens de 54 variables, essent aquestes 17 dimensions els agrupaments de variables altament relacionades entre elles i poc o quasi gens amb la resta.

Tal i com s'ha esmentat anteriorment, únicament ens fixarem en les variables aglutinants discriminats (en l'Annex 4 es destaquen en negreta i subratllades). En definitiva, els resultats de l'anàlisi ens permeten adoptar aquestes 17 variables de major pes, i que tenen la capacitat de discriminar el grup de competències que aglutinen tota la resta. Com és obvi, aquestes 17 variables correspondran, sense canvis de denominació, a les 17 competències de la Figura 14. Aquestes competències no podem deixar de considerar-les dins del Model de Competències proposat com a punt de partida, les quals ens ajuden a simplificar el llistat inicial que configurava el model teòric de 54 competències.

L'anàlisi ens ha permès simplificar o reduir el llistat de competències que posteriorment presentarem als ocupadors i facilitar, fent més operativa, la seva qualificació dins d'una enquesta "ad hoc" que confeïrem.

En resum, l'AD ens ha permès triar, entre les 54 variables identificades en la literatura, les més representatives del conjunt. Així doncs, les 17 variables que han estat identificades com a aglutinants/discriminats, seran les competències utilitzades dins del conjunt de totes que conformaran el punt de partida del Model de Competències Personals, a partir del qual desenvoluparem la recerca del model teòric-empíric.

Aquestes competències queden recollides a la Taula 5:

TAULA 5

Competències aglutinants discriminants identificades de l'Anàlisi Dimensional

1	DESENVOLUPAMENT DE PERSONES
2	INTEL·LIGÈNCIA EMOCIONAL
3	EFICIÈNCIA
4	ESTABILITAT EMOCIONAL
5	PENSAMENT ESTRATÈGIC
6	LIDERATGE
7	APRENENTATGE CONTINU
8	NEGOCIACIÓ
9	JUSTICIA
10	PASSIÓ/AUTOMOTIVACIÓ
11	CAPACITAT DE TREBALL SOTA PRESSIÓ
12	EMPATIA
13	AMABILITAT
14	FIABILITAT
15	PRECISIÓ I ATENCIÓ AL DETALL
16	AUTODISCIPLINA
17	OBERTURA A L'EXPERIÈNCIA

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats de l'AD.

1.3. LA POBLACIÓ D'OCUPADORS LOCALS

Tal i com s'ha fet referència en punts anteriors, l'objectiu principal d'aquest primer estudi empíric és el de validar si el marc competencial teòric configurat a partir de la bibliografia consultada, és vigent i compartit per part dels agents responsables de la contractació en el mercat real i actual.

Atès que la recerca es contextualitza en la província de Tarragona, cal en primer lloc fer un breu anàlisi de l'estructura del mercat de treball a la mateixa, per tal de ser capaços de fer una

identificació, el més acurada possible, de la composició de la mostra d'ocupadors que necessitem, per tal de garantir la seva representativitat.

1.3. 1. EL MERCAT DE TREBALL A LA PROVÍNCIA DE TARRAGONA

Segons les dades recollides a l'Informe de Mercat de Treball de la Província de Tarragona per al 2012, publicat pel Servei Públic d'Ocupació Estatal³⁸, de les 811.401 persones que conformen la població de Tarragona³⁹, 276.524 estan afiliades a la Seguretat Social (un 34.07% del total⁴⁰).

Aquestes persones afiliades es troben distribuïdes entre 28.631 comptes de cotització, fet que representa que el nombre d'empreses que contracten treballadors a Tarragona és inferior a 28.631, ja que cada empresa pot tenir assignades varies comptes de cotització (una per a cada tipologia de treballadors que té contractats: indefinits, temporals, contractats a temps parcial, etc.).

Desconeixem el nombre exacte d'empreses que contracten treballadors a la província de Tarragona, ja que totes les dades de la Tresoreria de la Seguretat Social s'exposen en termes de nombre de comptes de cotització i no en nombre d'empreses inscrites. D'altra banda, consultades les fonts de dades proporcionades per l'Agència Tributària per intentar buscar aquesta dada, es comprova que aquest organisme quantifica en 54.534 les empreses registrades a l'any 2011, però no discrimina, en les dades que fa públiques, entre aquelles que tenen treballadors contractats i les que no en tenen, si no que considera el nombre d'empreses en termes de la seva condició jurídica, que és la que determina la seva fiscalitat, tal i com es recull a la Taula 6 que es mostra a continuació:

TAULA 6

Empreses de la província de Tarragona segons condició jurídica

	TOTAL	Soc.anònimas	Soc.responsab.limit	Soc.colectivas	Soc. comandita	Comunid.bienes	Soc- cooperat	Asociador	Org.autónt	Personas físic
	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011
Tarragona	54534	1438	17767	19	1	2150	490	3948	126	28595

Font: Agencia Tributaria. Directori Central d'Empreses 2011.

Atès que no disposem de la xifra exacta d'empreses de la província de Tarragona que contracten titulats universitaris, que és la dada objectiva que constituïria la població

³⁸ www.sepe.es

³⁹ Font: INE. Padró Municipal. 1 de gener 2011

⁴⁰ Font : ME y SS

d'ocupadors sobre la qual contrastar el model competencial proposat, farem una estimació a partir de les dades de que disposem.

Partint de la taula de comptes de cotització i treballadors afiliats al règim general proporcionat per la Tresoreria de la Seguretat Social a desembre 2011⁴¹, farem una estimació del nombre de comptes de cotització que tindrà cada empresa, en funció de la diversitat de tipologies de contractes i jornades susceptibles de registrar. Quan menys treballadors té l'empresa, és més probable que els enquadri a tots ells en un únic compte de cotització, responnent a una única tipologia de contracte (normalment indefinit). Quan més gran és l'empresa, major probabilitat de tenir diversos comptes de cotització on enquadrar les diferents contingències (treballadors indefinits, a temps parcial, etc.).

En base a la nostra experiència com a gestors de recursos humans, fem una estimació, que es recull a la Taula 7, de la mitjana de comptes de cotització que tindran les empreses de la província de Tarragona, en base al nombre de treballadors. Com s'observa de la Taula 7, la gran majoria de comptes de cotització registrats a la Tresoreria (19.493) corresponen a empreses petites, d'entre 1 i 5 treballadors.

TAULA 7

Estimació de la mitjana de comptes de cotització de les empreses de la província de Tarragona

NOMBRE AFILIATS	C. COTITZ (EMPRES.)	ESTIMACIÓ C.C.x EMPRESA
1-5 treballadors	19.493	1
6-25 treballadors	4.154	2
26-50 treballadors	608	2
51-100 treballadors	378	2
101-500 treballadors	224	3
> 500 treballadors	33	4
MITJANA COMPTES COTITZ.x EMPRESA		2,075

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'Informe del Mercat de Treball de la Província de Tarragona de la TGSS 2012.

És a dir, si estimem que les empreses que tenen entre 1 i 5 empleats treballen amb un únic compte de cotització, i així en creixent, fins arribar a les de més de 500 treballadors, que fem una estimació de que tindran 4 comptes de cotització, sortiria una mitjana de 2'075 comptes de cotització per empresa, fet que traduiria les dades en que el nombre d'empreses de la província de Tarragona amb treballadors afiliats al règim general de la seguretat social s'estima que és de 13.728 (28.631/2'075).

Com s'observa de la Taula 7, el 77.58% d'aquests comptes de cotització corresponen a empreses amb una plantilla de menys de 5 treballadors, fet que limita a 6.419 els comptes de cotització corresponents a empreses de la província de Tarragona amb més de 5 treballadors.

⁴¹ Font: Informe del Mercat de Treball de la Província de Tarragona Dades 2011.

Aquesta dada ens indica que el teixit empresarial de Tarragona està format majoritàriament per petites empreses.

Al llarg de 2011, es van registrar a la província un total de 221.908 contractes⁴² (54.616 dels 276.524 afiliats no van registrar contracte). D'aquets, 15.398 corresponen a persones amb nivell formatiu universitari, un 6.9% del total dels contractes efectuats (inclou 1er i 2on cicle i grau universitari).

La Figura 15 recull gràficament la distribució de contractes a la província de Tarragona per al 2011 segons nivell formatiu:

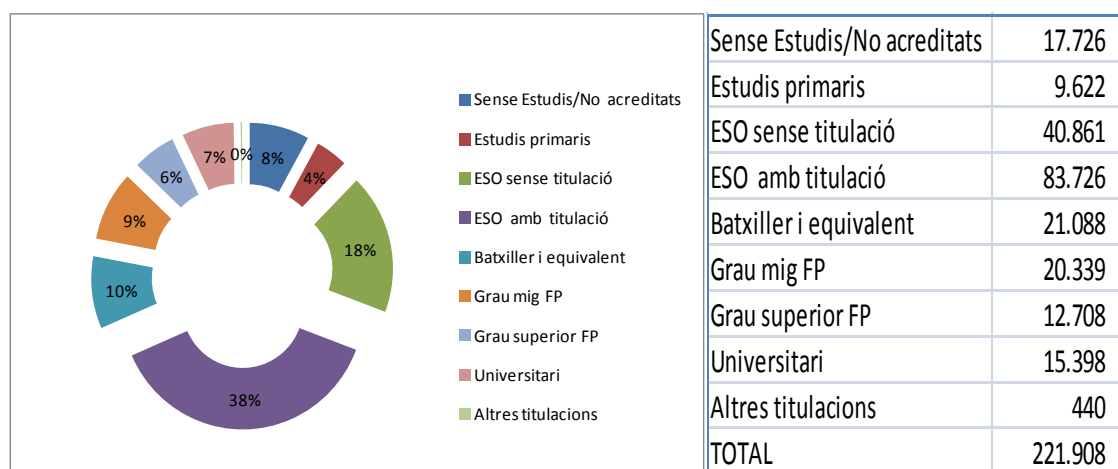


Figura 15: Distribució de contractes segons nivell formatiu a la província de Tarragona

Font: Servicio Público de Empleo Estatal. Total anual 2011

Com s'observa del gràfic, la tendència més forta a la contractació és a persones amb formació d'ESO amb titulació (un 37.73% del total dels contractats). El conjunt de contractes amb nivell formatiu d'ESO (amb titulació i sense), concentra el 56.1% del total de les contractacions, el que representa una clara majoria respecte a la resta de nivells formatius.

Les dades indiquen que la oferta de mà d'obra titulada universitària és baixa a la província de Tarragona (un 6.9% del total de la contractació).

Analitzant el nombre d'empreses per sector d'activitat, s'observa que la província de Tarragona es caracteritza per un sector "*Serveis*" molt present en el panorama empresarial. A desembre de 2011 el nombre de comptes de cotització d'aquest sector va ser de 21.499, conformant el 75.09% del total dels mateixos. Conseqüentment, el major nombre de treballadors afiliats es troba en el sector "*Serveis*", amb un total de 186.686 contractats, aglutinant el 77.88% del total de la contractació global de la província.

La Taula 8 recull la distribució del nombre de contractes registrats al 2011 per sector d'activitat a la província de Tarragona.

⁴² Font: Servicio Público de Empleo Estatal. Total anual 2011

TAULA 8

Contractes registrats per les empreses de la província de Tarragona segons sector d'activitat

SECTOR	NOMBRE CONTRACTES
Agricultura i Pesca	13.428
Indústria	17.499
Construcció	18.148
Serveis	172.833
TOTAL	221.908

Font: Servicio Público de Empleo Estatal. Total anual 2011

Si concretem encara més aquestes dades, a nivell de distribució entre les diferents seccions d'activitat econòmica, veiem que la major concentració de treballadors afiliats es concentren en les "*Activitats administratives i de serveis auxiliars*", l' "*Hostaleria*" i el "*Comerç a l'engròs i al detall*".

Semblaria congruent que la major concentració d'afiliats es correspongués amb la major concentració de nombre de comptes de cotització, però com s'observa de la Taula 9, aquesta correspondència és parcial, ja que el major nombre de comptes de cotització es concentren en el sector del "*Comerç a l'engròs i al detall*" (un 22.22%), l' "*Hostaleria*" (11.18%) i la "*Construcció*" (10.37%), quedant el sector de les "*Activitats Administratives*" amb un nombre bastant inferior de comptes de cotització (3.9%).

La lectura que s'extreu d'aquest anàlisi és que moltes empreses d'aquests sectors (comerç, construcció, etc..) exerceixen l'activitat amb poc personal contractat (el perfil respon a microempreses familiars).

La Taula 9, que es mostra a continuació, recull el nombre de treballadors contractats i el nombre de comptes de cotització per secció d'activitat registrats a la província de Tarragona per al 2011.

TAULA 9

Contractes registrats per les empreses de la província de Tarragona segons secció d'activitat econòmica

SECTORS ACTIVITAT	CONTRACTATS	C.COTITZ.
Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	13.428	1.887
Indústries extractives	196	38
Indústries manufactureres	15.380	2.098
Subministrament d'energia elèctrica, gas, vapor i aire condicionat	111	29
Subministrament d'aigua; activitats de sanejament, gestió de residus i	1.812	109
Construcció	18.148	2.970
Comerç a l'engròs i al detall; reparació de vehicles de motor i motocicletes	24.742	6.362
Transport i emmagatzematge	6.631	1.293
Hostaleria	38.261	3.202
Informació i comunicacions	1.058	343
Activitats financeres i d'assegurances	415	300
Activitats immobiliàries	544	438
Activitats professionals, científiques i tècniques	5.068	1.543
Activitats administratives i serveis auxiliars	52.100	1.118
Administració pública, Defensa i Seguretat Social obligatòria	6.015	902
Educació	8.033	660
Activitats sanitàries i de serveis socials	18.019	777
Activitats artístiques, recreatives i d'entreteniment	7.134	472
Altres serveis	4.464	1.580
Activitats de les llars que donen ocupació a personal domèstic; activitats	349	2.509
Organismes extraterritorials	-	-
No consta		1
TOTAL	221.908	28.631

Font: Servicio Público de Empleo Estatal. Total anual 2011

Si continuem desgranant la configuració del teixit empresarial de la província de Tarragona, ara a nivell de tipologia d'ocupació, les dades mostren que les ocupacions amb major pes de contractació durant el 2011 s'han enquadrat al grup 5, d'acord a la Classificació Nacional d'Ocupacions de 2011⁴³, que és la dels “*Treballadors dels serveis de restauració, personals, protecció i venedors*”.

Les ocupacions més ofertades a Tarragona al llarg de l'any 2011, segons l'Informe del Mercat de Treball de Tarragona (Servicio Público de Empleo Estatal, 2012), han estat les següents:

- cambrers: amb un 9,25% del total dels contractes
- peons: un 7,28% del total dels contractes
- personal del neteja: un 7,24% del total dels contractes
- venedors de botigues: un 6,23% del total dels contractes

⁴³ Boletín Oficial del Estado del Real Decreto 1591/2010 de 26 de noviembre de 2010 por el que se aprueba la Clasificación Nacional de Ocupaciones de 2011

Contrasten les dades amb les dels contractes fets a ocupacions enquadrades al grup 1, “Directors i Gerents”, tal i com recull el mateix informe, que únicament han ocupat el 0.1% del total de la contractació, o del grup 2, “Tècnics i professionals, científics i intel·lectuals”, el conjunt dels quals ha copsat el 2.66% de la contractació.

Podem concloure, en base a tot l'anterior, que el mercat del treball de la província de Tarragona es caracteritza per:

- estar majoritàriament conformat per petites empreses
- el sector serveis concentra el major volum de la contractació
- es dona una baixa demanda de mà d'obra amb titulació universitària i una forta demanda de treballadors amb nivell formatiu d'ESO
- la major concentració d'afiliats està en el sector d'“*Activitats administratives i de Serveis auxiliars*”, l'“*Hosteleria*” i el “*Comerç a l'engròs i al detall*”.

1.4. CONFIGURACIÓ DE LA MOSTRA D'OCUPADORS

La mostra d'ocupadors que han participat en l'estudi ha estat conformada per 151 participants (N=151), 60 dones i 91 homes, els quals tots havien de complir els següents criteris per participar en l'estudi:

- participar de manera directa o indirecta en el procés de contractació de titulats universitaris en la seva empresa, i tenir poder de decisió en el procés.
- treballar per una empresa o institució amb activitat establerta a la província de Tarragona.

Atesa la dificultat que representa conèixer el nombre d'empreses de la província de Tarragona que contracten titulats universitaris, i dins d'elles, les persones que participen en els processos de selecció, xifra que conformaria la població total d'estudi, es fa complex determinar el percentatge de representativitat que tenen aquests 151 ocupadors que configuren la mostra d'estudi sobre el total de la població.

Tornant a parlar en termes d'estimacions i no de xifres absolutes, de les que no disposem, reprenem com a referència les dades que hem fet servir d'anàlisi de la població en el punt anterior:

- Estimació del nombre d'empreses de la província de Tarragona amb treballadors afiliats: 13.798 (28.631* 2'075)
- Proporció de titulats universitaris contractats a les empreses de la província de Tarragona: un 6.9% del total dels contractes.

Si estimem que en cada empresa hi ha una persona directament responsable de la contractació de personal, i que únicament en el 6.9% d'elles es contracten titulats universitaris, el volum de mostra dels 151 ocupadors que participen en l'estudi, representaria, d'acord a les nostres estimacions, un 15.86 % de la població total ($151/(13.798*6.9\%)$).

Cal destacar la dificultat que ha representat l'obtenció d'aquestes 151 respostes, ja que han estat molt nombroses les empreses contactades que han indicat que no han contractat mai un llicenciat/graduat, i per tant, no se'ls ha pogut administrar el qüestionari per ésser aquest un requisit imprescindible.

Igualment, ha estat difícil tenir accés a les persones concretes que influeixen en els processos de decisió de contractació a les empreses, ja que, a l'igual que en el punt anterior, han estat nombrosos els professionals contactats amb els que no s'ha pogut comptar amb la seva resposta atès que han indicat que mai han participat en els processos de reclutament de personal de la seva empresa.

Vistes les dificultats anteriors que en podríem dir de "localització de la mostra", pensem que haver obtingut l'opinió d'un 15.86% de les empreses on s'ubiquen els llicenciats/graduats de la província de Tarragona és satisfactori.

S'ha tingut cura en vetllar per la diversitat en la composició de la mostra de població per tal garantir la representativitat, tant pel que fa al sector d'activitat, la mida de l'empresa, el tipus de propietat (pública o privada), l'abast de l'organització (nacional o multinacional), així com pel que fa a les dades dels participants (gènere i edat).

A continuació procedim a identificar el perfil dels ocupadors que han configurat la mostra d'estudi.

1.4. 1. PERFIL DELS OCUPADORS ENQUESTATS

S'ha categoritzat el perfil dels ocupadors enquestats en funció de dues tipologies d'atributs:

- dades demogràfiques dels enquestats
- característiques de les empreses per les quals treballen

1.4.1.1. DADES DEMOGRÀFIQUES

1.4.1.1.1. GÈNERE

La mostra d'ocupadors presenta una participació no paritària entre homes i dones, tal i com s'observa de la Taula 10, on es concreta la distribució dels ocupadors enquestats per gènere.

TAULA 10

Ocupadors participants en l'estudi per gènere.

GÈNERE	PARTICIPANTS	
HOMES	91	60%
DONES	60	40%
TOTAL	151	100%

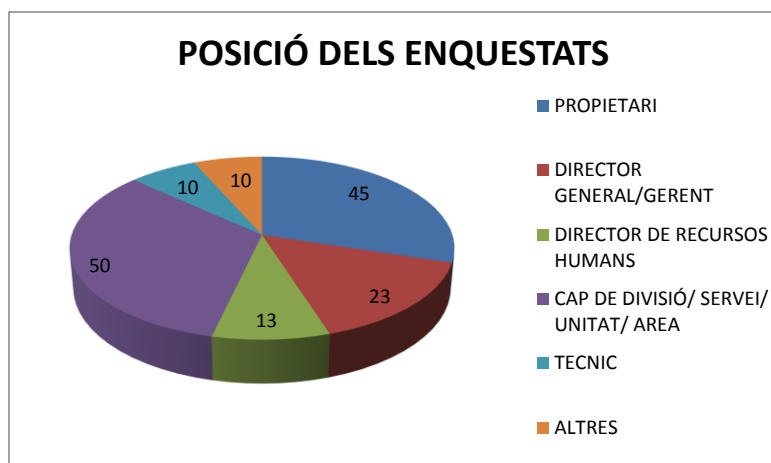
Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

El fet que la majoria dels ocupadors que han respost l'enquesta siguin homes, pot venir condicionat per la posició que aquests ocupen a l'empresa, la qual presenta un esbiaix de gènere, amb major presència d'homes en les posicions jeràrquiques superiors. Aquesta realitat queda confirmada tant per les dades que es presenten a continuació, com pels nombrosos estudis i articles que diàriament posen en evidència la menor participació de les dones en els llocs de treball de direcció i en els consells de direcció de les empreses del nostre país (e.g. sociedad.elpais.com/sociedad/.../1334167079_033078.html).

1.4.1.1.2. POSICIÓ DINS DE L'ORGANITZACIÓ

Pel que fa a la "posició", aquesta variable respon a la funció que la persona que respon l'enquesta ocupa dins de l'empresa. Distingim 6 categories de "posició", les quals corresponen a les diferents funcions que habitualment ocupen les persones que participen directa o indirectament en els processos de selecció de personal dins de les empreses.

El gràfic 1 recull la distribució dels 151 ocupadors enquestats en funció de la posició que aquests indiquen que ocupen a la seva empresa o institució.

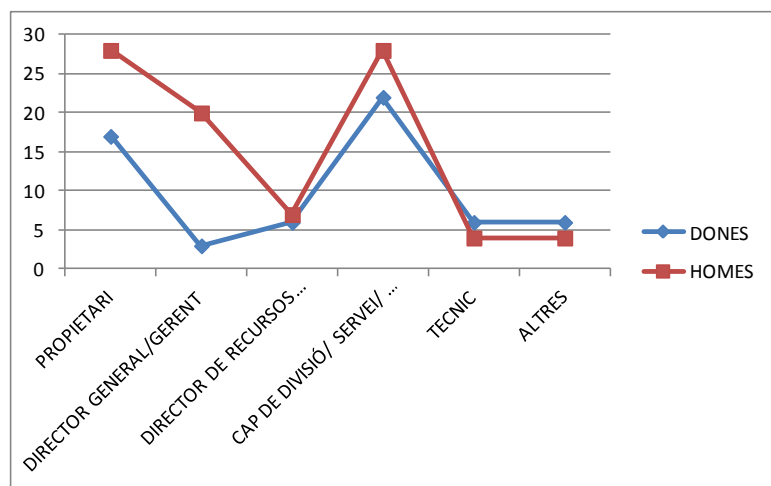


Gràfic 1: Distribució d'ocupadors enquestats per posició

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Tal i com recull el gràfic anterior, la majoria dels ocupadors enquestats ocupen la posició de cap de divisió en les seves diferents accepcions (àrea, servei, unitat), en primer lloc, i en segon lloc la de propietari.

Si analitzem la distribució de gènere per posició observem com del total dels ocupadors que han respost el qüestionari, els homes copen la majoria de les posicions jeràrquiques amb major comandament, essent únicament en les posicions de "tècnic" o "altres" on les dones presenten major presència, tal i com s'expressa al Gràfic 2.



Gràfic 2: Distribució d'ocupadors enquestats per gènere i posició

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

La combinació d'ambdues informacions queda sintetitzada en la Taula 11, on es mostra el detall del nombre de participants per gènere i posició, que configuren la concreció de les xifres que donen lloc al gràfic anterior.

TAULA 11

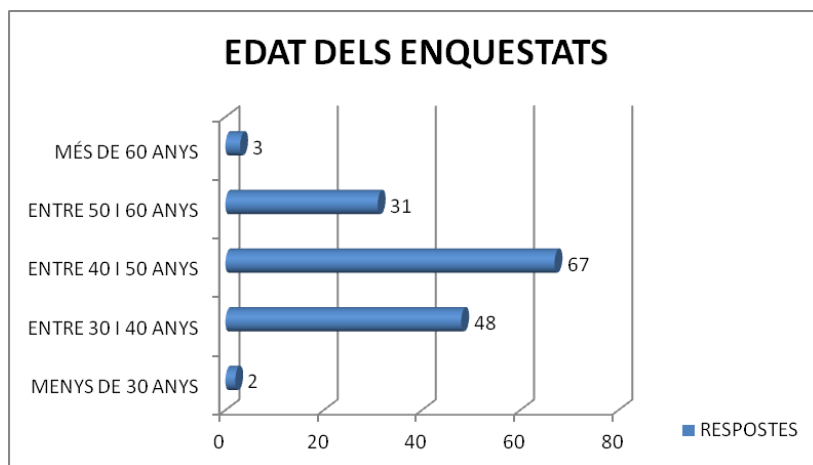
Ocupadors participants en l'enquesta per gènere i posició.

POSICIÓ	DONES	HOMES	TOTAL
PROPIETARI	17	28	45
DIRECTOR GENERAL/GERENT	3	20	23
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANS	6	7	13
CAP DE DIVISIÓ/ SERVEI/ UNITAT/ AREA	22	28	50
TÈCNIC	6	4	10
ALTRES	6	4	10
TOTAL	60	91	151

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

1.4.1.1.3. EDAT

Pel que fa a la variable "Edat", tot i que al qüestionari es van establir 5 intervals d'edat dels ocupadors, els participants enquestats pertanyien majoritàriament a 3 d'aquests 5 intervals, destacant especialment la participació d'ocupadors d'entre 40 i 50 anys, tal i com posa de manifest en el Gràfic 3 que presenta la distribució per edats.



Gràfic 3: Distribució d'ocupadors enquestats per edat

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

Únicament 5 ocupadors, d'entre el total dels 151 enquestats, estaven fora del tram d'edat d'entre 30 i 60 anys, tal i com evidencien les dades de la Taula 12.

TAULA 12

Ocupadors participants en l'enquesta per tram d'edat

EDAT	PARTICIPANTS	
MENYS DE 30 ANYS	2	1,3%
ENTRE 30 I 40 ANYS	48	31,8%
ENTRE 40 I 50 ANYS	67	44,4%
ENTRE 50 I 60 ANYS	31	20,5%
MÉS DE 60 ANYS	3	2,0%
TOTAL	151	100,0%

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

1.4.1.2. CARACTERÍSTIQUES DE LES EMPRESES

El segon conjunt de variables pel qual es distingirà el tractament de les dades, serà en funció de les característiques de les empreses a les quals pertanyen els ocupadors enquestats. Aquestes vindran determinades d'acord a quatre paràmetres:

- a. el sector d'activitat
- b. el nombre de treballadors
- c. l'origen del capital
- d. l'explotació i conformació del capital

1.4.1.2.1. SECTOR D'ACTIVITAT

Pel tractament de la variable Sector d'Activitat, s'ha fet servir el criteri i les dades del Directori Central d'Empreses (DIRCE), publicat per la Direcció General de Metodologia, Qualitat i Tecnologies de la Informació i de les Comunicacions de l'Institut Nacional d'Estadística, a través de la seva pàgina web (www.ine.es).

El sistema DIRCE registra dos tipus d'unitats diferents: empresa i unitat local.

1. Empresa: la defineix com una organització sotmesa a una autoritat rectora que pot ser, en alguns casos, una persona física, una persona jurídica o una combinació de les dues, i constituïda amb el propòsit d'exercir en un o varis llocs una o varies activitats de producció de bens o serveis.

2. Unitat local: correspon a una empresa, o part d'aquesta, situada en una ubicació geogràfica concreta i des de la qual s'exerceixen activitats econòmiques per compte de la mateixa empresa.

Des del punt de vista de la grandària de les unitats locals, el directori no presenta restriccions, incloent tant la població d'empreses amb i sense assalariats, així com totes les seves unitats locals.

Segons les dades publicades en dit directori per a l'any 2011, a la província de Tarragona havia 61.856 unitats locals, distribuïdes en 78 sectors d'activitat. L'activitat econòmica es determina al DIRCE a partir de l'epígraf fiscal present en l'I.A.E.⁴⁴ i del codi d'activitat CNAE 2009 que figura als comptes de la Seguretat Social.

L'Annex 6 recull la distribució d'unitats locals per sector d'activitat a la província de Tarragona. Segons es desprèn de dita taula, a la província de Tarragona el "*Comerç al Menor*" és l'activitat econòmica que concentra major nombre d'unitats locals (el 16.51%), seguit per la "*Construcció d'edificis*" (9.84%), els "*Serveis de menjars i begudes*" (8.98%), les "*Activitats de construcció especialitzada*" (6.94%) i el "*Comerç a l'engròs i intermediaris*" (5.98%). La resta de sectors d'activitat concentren menys del 5% en nombre d'unitats locals.

Pel que fa a la distribució d'assalariats entre els diferents sectors d'activitat, la "*Indústria Química*" i "*Educació*" són els sectors que concentren el major nombre d'unitats locals de l'interval amb més de 100 assalariats, 17 cadascuna, seguides pel sector de "*Indústria de l'Alimentació*" (14 unitats locals) i els "*Serveis d'allotjament*" (13 unitats locals). Es desprèn doncs que aquests són els sectors d'activitat on es concentra el major nombre de processos de contractació de treballadors a la província de Tarragona i, consegüentment, aquells que poden oferir majors possibilitats d'ocupació als universitaris egresats.

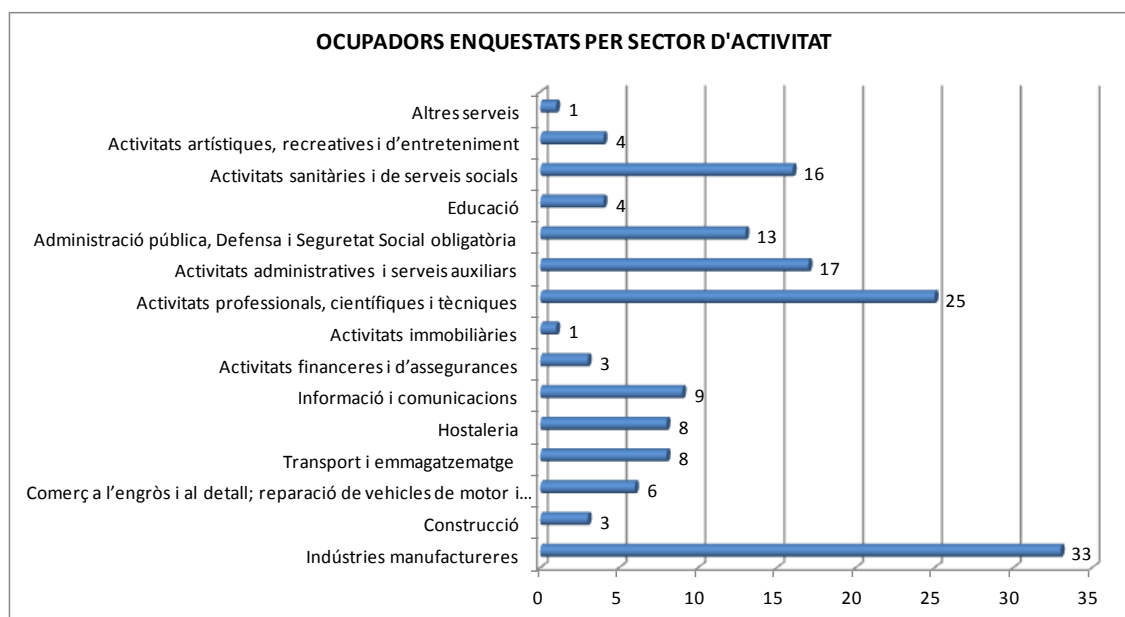
A l'altra banda de l'escala trobem els sectors que lideren l'interval de les unitats locals sense assalariats, essent aquest liderat pel "*Comerç al menor*" (4.874 unitats locals registrades sense assalariats), la "*Construcció d'Edificis*" (3.660 unitats locals) i el sector d'"*Activitats Immobiliàries*" (2.326 unitats locals). Es desprèn igualment que aquests són els sectors d'activitat on es concentra el menor nombre de processos de contractació de treballadors a la província de Tarragona i, consegüentment, aquells que poden oferir menys possibilitats d'ocupació als universitaris egresats.

Amb la finalitat de realitzar el tractament estadístic de les dades en funció de la variable sector d'activitat, hem homogeneïtzat les diferents respostes del candidats quan se'ls demana a l'enquesta que indiquin el sector d'activitat al qual pertany la seva empresa, i els hem agrupat en una de les 21 seccions en que es classifiquen les diferents activitat econòmiques recollides al CNAE (www.cnae.com.es/lista-actividades.php).

Com a resultat de la classificació, la qual es pot consultar a l'Annex 7 on s'observa la correspondència entre el sector d'activitat indicat literalment pels ocupadors enquestats i el

⁴⁴Declaració de l'Impost d'Activitats Econòmiques

codi de CNAE assignat, s'obté la distribució d'ocupadors enquestats per sector d'activitat que recull el Gràfic 4:



Gràfic 4: Distribució d'ocupadors enquestats per sector d'activitat

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

Tal i com es desprèn del gràfic anterior, els ocupadors enquestats pertanyen a empreses de 15 diferents activitats econòmiques, d'entre les 21 possibles, contemplades al CNAE.

No existeix representació de les seccions d'activitat que es relacionen a continuació, atès que no hem localitzat cap ocupador que compleixi els requeriments per participar en l'estudi: "*Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca*"; "*Indústries extractives*"; "*Subministrament d'energia elèctrica, gas, vapor i aire condicionat*"; "*Subministrament d'aigua: activitats de sanejament, gestió de residus*"; "*Activitats de les llars que donen ocupació a personal domèstic*" i "*Activitats i Organismes extraterritorials*".

La "*Indústria Manufacturera*" i la de les "*Activitats professionals, científiques i tècniques*", són les dues activitats de les quals hem obtingut major nombre d'ocupadors que han participat a l'enquesta (amb un 21.85% i 16.56% del total dels ocupadors enquestats respectivament).

Les "*Activitats administratives i de serveis auxiliars*" i les "*Activitats sanitàries i de serveis socials*", presenten també una ampla participació en la mostra (un 11.26% i un 10.60% respectivament), seguides de l'"*Administració Pública, Defensa i seguretat social*" (un 8.61%). La resta de sectors representen un pes inferior en el global de la mostra enquestada.

1.4.1.2.2. NOMBRE DE TREBALLADORS

Pel que fa al nombre de treballadors, el DIRCE presenta la mesura d'aquesta variable sota el concepte "*Estrato de Asalariados*".

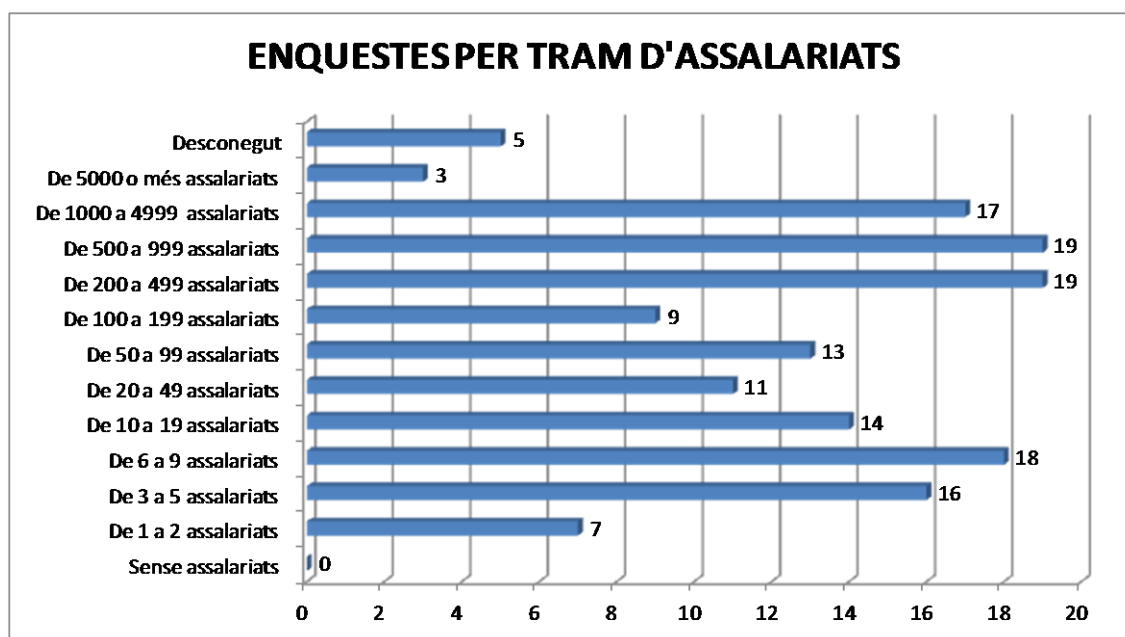
Els trams d'agrupacions en les que el DIRCE presenta aquestes dades són:

- sense assalariats
- d'1 a 2 assalariats
- de 3 a 5 assalariats
- de 6 a 9 assalariats
- de 10 a 19 assalariats
- de 20 a 49 assalariats
- de 50 a 99 assalariats
- de 100 a 199 assalariats
- de 200 a 499 assalariats
- de 500 a 999 assalariats
- de 1000 a 4999 assalariats
- de 5000 o més assalariats

Segons les dades publicades en dit directori (veure Annex 6), a la província de Tarragona, de les 61.856 unitats locals registrades l'any 2011, 32.723 no tenen cap assalariat (un 52.9% del total), 16.422 tenen entre 1 i 2 assalariats (un 26.54% del total) i 6.751 entre 3 i 5 assalariats (un 10.91%).

D'acord a aquestes dades, el 90.36% de les empreses registrades a la província de Tarragona tenen entre 0 i 5 treballadors, restant doncs únicament un 9.64% del teixit empresarial amb una contractació superior als 5 treballadors.

El Gràfic 5 mostra la distribució d'enquestes administrades d'acord al nombre de treballadors de l'empresa, aplicant el mateix tram de classificació d'estrats que el DIRCE:



Gràfic 5: Distribució d'ocupadors enquestats per nombre de treballadors de l'empresa

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

Com s'observa del gràfic, la distribució del qüestionari s'ha efectuat entre empreses de tots els estrats d'assalariats, havent una major representació d'empreses d'entre 200 a 499 assalariats, i de 500 a 999 assalariats, les quals conjuntament conformen el 25% del total de les enquestes.

Si, complementàriament, apliquem la classificació de la mostra d'acord al criteri que utilitza la Unió Europea⁴⁵ per categoritzar la grandària de les empreses en funció del nombre de treballadors, es configura el següent mapa de classificació de les empreses enquestades:

- 41 microempreses (<10 treballadors)
- 25 petites empreses (<50 treballadors)
- 22 mitjanes empreses (<250 treballadors)
- 58 grans empreses (>250 treballadors)
- 5 ocupadors enquestats no han proporcionat aquesta informació

Vistes les xifres anteriors, s'observa que, d'acord a la classificació de la Unió Europea, la mostra d'empreses consultades està configurada majoritàriament per petites i mitjanes empreses (PIMES), amb un 61.6% del ocupadors enquestats, mentre el 38.4% restant pertanyen a grans empreses (de més de 250 treballadors).

La distribució és coherent amb la realitat de l'entorn on es desenvolupa la recerca, el qual, tal i com ha quedat manifest a través de les dades presentades en els apartats anteriors, les

⁴⁵ Classificació segons la Recomanació de la Comissió Europea de la Unió Europea de 6 de maig de 2003, basant-se en la *Carta de la Pequena Empresa* emesa en el Consejo Europeo de Santa María da Feira en juny de 2000, amb entrada en vigor el 1 de gener de 2005

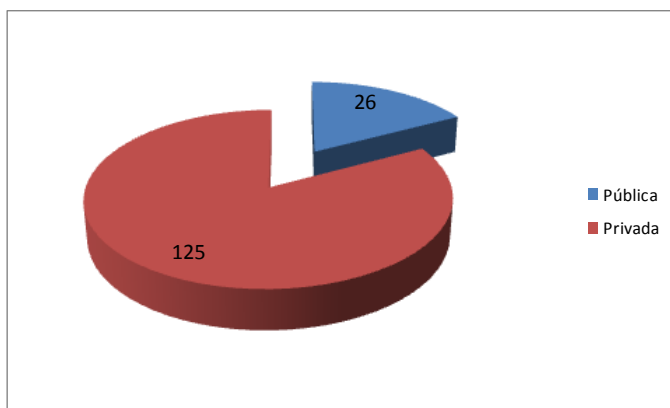
PIMES són el tipus d'empresa que representen la majoria del teixit econòmic de la província de Tarragona.

1.4.1.2.3. L'ORIGEN DEL CAPITAL (EMPRESA PÚBLICA O PRIVADA)

A efectes del present treball, utilitzarem la següent classificació, segons l'origen del capital:

- a. empresa pública: el seu capital prové de l'Estat o del Govern
- b. empresa privada: aquella que el capital prové de particulars

La distribució d'enquestes administrades als ocupadors en funció de la variable "Origen del capital", es presenta en la Gràfica 6:



Gràfic 6: Distribució d'ocupadors enquestats per origen del capital de l'empresa: públic o privat

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Com es desprèn de les dades mostrades al gràfic, el 83% dels ocupadors enquestats treballen a empreses que pertanyen al sector privat, i únicament un 17% pertanyen al sector públic.

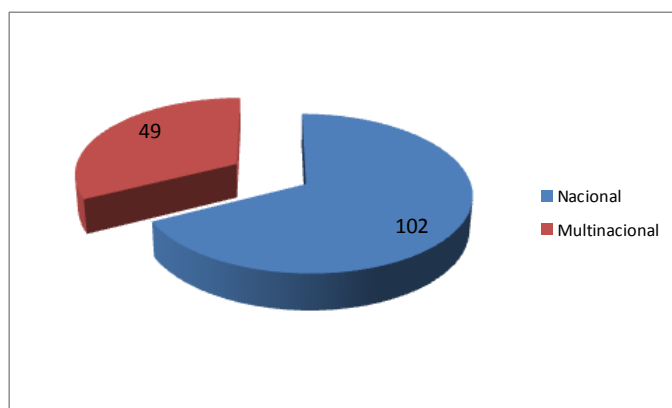
La distribució és coherent amb l'objectiu de la recerca, atès que els sistemes de provisió de llocs de treball de l'empresa privada tenen major consideració a l'exhibició d'atributs personals com a factor decisor del procés de contractació, mentre que en l'empresa pública, amb els actuals sistemes d'accés per concurs o oposició, els coneixements prenen un major protagonisme per sobre de l'adequació de les característiques personals del candidat. Conseqüentment, és de molt interès tenir una major concentració d'opinions provinents del sistema privat.

1.4.1.2.4. EXPLOTACIÓ O CONFORMACIÓ DEL CAPITAL (MULTINACIONAL O NACIONAL)

A efectes del present treball, utilitzarem la següent classificació, segons l'explotació o conformació del capital:

- a. empresa multinacional: poden ser de capital estranger i/o nacional i exploten l'activitat en diferents països del món.
- b. empresa nacional: aquelles que el seu radi d'acció és dins del territori espanyol.

La distribució d'enquestes administrades als ocupadors en funció de la variable "Explotació o conformació del capital", es presenta en la Gràfica 7:



Gràfic 7: Distribució d'ocupadors enquestats per la conformació o explotació del capital de l'empresa: nacional o multinacional

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Com s'observa del gràfic, el 68% dels ocupadors enquestats treballen en empreses nacionals i el 32% restant en empreses multinacionals.

1.5. INSTRUMENT DE RECOLLIDA DE DADES: ELABORACIÓ DEL QÜESTIONARI ALS OCUPADORS

Per tal de contrastar si les competències identificades com a rellevants, derivades dels models teòrics analitzats, són compartides pels ocupadors de la província de Tarragona, es procedeix a confeccionar una enquesta “ad hoc” que permetrà validar aquesta correspondència.

A tal efecte, s'elabora un qüestionari semi estructurat, amb preguntes tancades i alguna de semioberta, que permeti obtenir informació detallada sobre les necessitats i percepcions que tenen els reclutadors de la província de Tarragona.

El qüestionari recull l'opinió dels ocupadors en relació a cinc aspectes que es consideren fonamentals, d'acord als objectius de la recerca, des de la realitat de la seva empresa⁴⁶ .:

1. la valoració general dels ocupadors sobre els titulats contractats a les seves empreses
2. el valor atorgat als estudis de doctorat aplicats a l'empresa
3. els factors que influeixen en la contractació dels universitaris en la seva organització
4. les competències personals més valorades per a ser contractat a la seva empresa
5. els estudis de postgrau que consideren més adequats per cobrir vacants a la seva companyia.

L'administració dels qüestionaris s'ha realitzat per correu electrònic i les respostes han estat obtingudes igualment per aquesta via, i s'ha dut a terme entre el 20 de maig i el 30 de novembre de 2012.

El qüestionari íntegre es pot consultar a l'Annex 5, i es va elaborar en català i en castellà, les dues llengües cooficials a Tarragona, per donar llibertat als enquestats per triar l'idioma en que millor s'expressin.

L'enquesta consta de 9 apartats amb continguts diferenciats, i permet segmentar els resultats obtinguts en funció de les diferents tipologies d'empreses, sectors d'activitat, etc., així com pel perfil de la persona enquestada (posició que ocupa a l'organització, sexe, edat, etc.).

Tal i com s'ha esmentat anteriorment, un dels objectius principals del qüestionari és el de permetre als ocupadors identificar les competències personals que són fonamentals per a la contractació de titulats universitaris, i a partir de les seves valoracions confeccionar el que esdevindrà el model competencial definitiu (MCPEI Teòric-Empíric).

⁴⁶ A efectes del present treball, s'adopta el concepte empresa en el sentit més ampli, fent referència a l'activitat empresarial en qualsevol de les formes en que es manifesta (empresa pública o privada, amb finalitat econòmica o social, amb lucre o sense lucre).

Conseqüentment, és pas fonamental garantir que la llista de competències que se'ls facilita per a la seva validació sigui la més acurada possible.

El procediment que s'ha seguit per confeccionar la taula de competències a valorar pels ocupadors ha estat el següent: s'ha partit en primer lloc de les 17 competències identificades a l'Anàlisi Dimensional com aglutinants discriminants, les quals han quedat recollides en la Taula 5.

El següent criteri que s'ha seguit per incorporar competències a la taula, ha estat el de verificar que hi són presents en la relació totes les competències que han aparegut repetides en major freqüència en els diferents estudis teòrics que ens han servit de referència.

Com a criteri, considerem que aquelles competències que han estat ressenyades, com a mínim, en cinc dels estudis o autors consultats, han d'estar presents en la taula que conformarà el punt de partida del Model de Competències a validar pels ocupadors, ja que la seva freqüència denota un criteri compartit de reconeixement de la rellevància atorgada per part dels diferents autors especialitzats en el tema.

D'aquesta identificació sorgeix una nova llista d'11 competències, que es relacionen en la Taula 13:

TAULA 13

Competències amb alta freqüència de repetició en els estudis teòrics consultats

	COMPETÈNCIES FREQUENTS EN ELS ANTECEDENTS TEÒRICS
1	BONA COMUNICACIÓ ORAL I ESCRITA EN LA PROPIA LLENGUA
2	DISPOSICIÓ I CAPACITAT PER APENDRE
3	FLEXIBILITAT, CAPACITAT D'ADAPTAR-SE A NOVES SITUACIONS
4	TREBALL EN EQUIP
5	RESPONSABILITAT
6	INICIATIVA, PROACTIVITAT I ESPRIT EMPRENEDOR
7	INTEGRITAT/HONESTEDAT
8	ACTUAR AMB RESOLUCIÓ I CAPACITAT PER PENDRE DECISIONS
9	LIDERATGE, CAPACITAT PER INFLUIR I MOTIVAR ALS DEMÉS
10	CAPACITAT D'ANÀLISI I SINTESI
11	CREATIVITAT, CAPACITAT DE GENERAR NOVES IDEES, INNOVADOR

Font: Elaboració pròpia

S'identifiquen solapaments entre les dues taules (Taula 5 i Taula 13), i per tant, decidim excloure aquelles competències que es repeteixen en ambdues llistes, bé directament o bé a través de la variable en la qual ha quedat subsumida com a resultat de l'anàlisi dimensional (aglutinant discriminant), i així evitar duplicitats.

S'observa igualment com algunes d'elles havien estat catalogades com a residuals a resultes de l'AD (e.g. "*Treball en Equip*", "*Creativitat i Innovació*", etc.), però ara es considera

convenient reprendre-les i incorporar-les al model per no perdre el pes que han mostrat tenir sobre les aportacions teòriques. Com a resultat del conjunt de les dues relacions de competències, ja eliminades les duplicitats, s'obté un llistat final de 23 competències.

Adicionalment, s'opta per incloure la competència "*Optimisme*" dins del model, ja que es tracta d'una competència que crida particularment l'atenció de l'autor d'aquesta recerca pel fet que, tot i ser encara poc freqüent la seva referència en estudis europeus, el creixent auge de la Psicologia Positiva en el treball (Linley, Harrington & Garcea, 2010) fa pensar que es tracti d'una competència que vagi agafant cada cop més rellevància dins de l'àmbit laboral, i pot ser interessant conèixer que en pensen els empresaris de la província de Tarragona.

Estudis a les universitats del Regne Unit, posen èmfasi en que l'actitud positiva en els graduats és un factor clau que sustentará les seves possibilitats d'ocupació, ja sigui perquè la persona té un enfocament de "jo puc", o per la seva disposició per participar i contribuir, per estar obert a noves idees, o per impulsar que les coses passin (Universities UK- CBI, 2009).

En la mateixa línia, existeixen prometedors estudis de recerca que vinculen l'"*Optimisme*" amb la satisfacció en el lloc de treball, entre els que podem destacar el projecte VIA (Values in Action Project), dels autors Peterson, Ruch, Berman, Park i Seligman, (2007). Els autors configuren aquesta competència com un fort predictor de la satisfacció general en tots els aspectes de la vida d'un individu i insten a encoratjar l'optimisme en els equips de treball, modelant constantment el pensament positiu, establint altes expectatives (però realistes) de rendiment per a l'equip; replantejant els esdeveniments adversos com una oportunitat positiva; racionalitzar contratemps positivament i trobar solucions creatives als problemes. Igualment indiquen que un bon líder ha d'estar dotat d'un alt nivell de la competència "*Optimisme*".

Remarcar tanmateix les contribucions dels treballs de Youssef i Luthans (2007), els quals en el seu model de capital psicològic integrat en el treball, caracteritzen a l'"*Optimisme*" com un dels condicionaments que identifiquen als individus que configuren el capital psicològic positiu de les empreses.

Les aportacions d'aquests i d'altres estudis consultats, sustenten l'argumentació d'incloure la competència "*Optimisme*" dins del model de competències a contrastar amb els ocupadors locals, tot i que la novetat del concepte, no ha permès trobar aquesta competència inclosa de forma freqüent en els models consultats en el capítol d'antecedents teòrics.

Com a resultat de tot l' anteriorment esmentat, s'obté una relació de 24 competències, que es mostra en la Taula 14, que configura el *Model de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional Teòric* (MCPEI Teòric) que serà sotmès a validació dels ocupadors locals.

TAULA 14

Model Teòric de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional (MCPEI Teòric)

	MCPEI TEÒRIC
1	DESENVOLUPAMENT DE PERSONES
2	INTEL·LIGÈNCIA EMOCIONAL
3	EFICIÈNCIA
4	ESTABILITAT EMOCIONAL
5	PENSAMENT ESTRATÈGIC
6	LIDERATGE
7	APRENTATGE CONTINU
8	NEGOCIACIÓ
9	JUSTICIA
10	PASSIÓ/AUTOMOTIVACIÓ
11	CAPACITAT DE TREBALL SOTA PRESSIÓ
12	EMPATIA
13	AMABILITAT
14	FIABILITAT
15	PRECISSIÓ I ATENCIÓ AL DETALL
16	AUTODISCIPLINA
17	OBERTURA A L'EXPERIÈNCIA
18	TREBALL EN EQUIP
19	RESPONSABILITAT
20	INICIATIVA
21	INTEGRITAT/HONESTEDAT
22	CAPACITAT D'ANÀLISI I SÍNTESI
23	CREATIVITAT I INNOVACIÓ
24	OPTIMÍSME

Font: Elaboració pròpia

Aquesta taula serà inclosa en el cos del qüestionari d'opinió als ocupadors, i a partir de l'explotació dels resultats obtinguts, es derivarà el que serà el Model de competències teòric-empíric.

Per tal que la taula no sigui limitativa, i hagi quedat fora de la mateixa alguna competència que els empresaris identifiquin com a fonamental, cal garantir que al qüestionari hagi espai per que els ocupadors enquestats facin aportacions de competències diferents a les proposades en el MCPEI Teòric, cas que considerin que aquestes són determinants per a l'empleabilitat dels universitaris. Per tant, es decideix incloure a l'enquesta una pregunta oberta que ho reculli explícitament (veure pregunta 5 de l'enquesta als ocupadors, Annex 5):

"Considerem que manca en les taules anteriors alguna competència personal que sigui fonamental per afavorir la contractació d'un universitari?. Si és així, indiqueu quina o quines".

L'enquesta, un cop elaborada, es va administrar en fase pilot a un parell d'ocupadors, amb l'objectiu de determinar el temps real de realització, així com les dificultats en la seva comprensió i resposta.

Dels resultats d'aquesta fase pilot, es va refer el qüestionari incorporant les seves aportacions, i aquest va ser presentat a un psicòleg expert en metodologia del departament de Psicologia de la URV qui va fer noves aportacions, les quals varen conduir a una nova modificació del qüestionari, fins arribar a la versió definitiva, que és la que es presenta a l'Annex 5.

1.6. RESULTATS DE L'ADMINISTRACIÓ DEL QÜESTIONARI ALS OCUPADORS

Al llarg d'aquest capítol, es procedeix a analitzar en detall els resultats que s'han derivat del tractament de cadascun dels diferents apartats del qüestionari als ocupadors locals.

En primer lloc, es fa necessari definir el que s'entén per graduat universitari, que és el subjecte sobre el qual s'efectua la valoració. Per tal d'homogeneïtzar la comprensió del concepte, s'ha considerat convenient incloure en el text de presentació que precedeix l'enquesta (veure Annex 5, pàgina 1) els que es defineix, a efectes del present estudi, com a graduat universitari.

Com recull el text de presentació, s'entén un graduat universitari contractat com un individu que:

- té una titulació universitària
- que el contracte amb l'empresa enquestada és el primer treball un cop finalitzats els seus estudis universitaris

Tal i com s'ha ressenyat anteriorment, han estat molts els ocupadors contactats que, tot i la seva voluntat per col·laborar amb l'estudi, al llegir aquestes indicacions prèvies han considerat que no podien procedir amb el compliment del qüestionari, atès que la seva companyia no contractava graduats universitaris.

En l'apartat 1.4. anterior, s'ha presentat l'anàlisi del perfil dels professionals que finalment han configurat la mostra d'ocupadors que han respost l'enquesta. En funció de les diferents característiques d'aquests ocupadors, s'efectuarà l'anàlisi de les seves respostes.

A continuació es procedeix a presentar els resultats derivats de les respostes a cadascuna de les preguntes de les que consta el qüestionari.

1.6.1. TRACTAMENT PREGUNTA 1: SATISFACCIÓ AMB ELS GRADUATS CONTRACTATS

L'apartat 1 de l'enquesta contempla una única pregunta, per la qual es demana als ocupadors la seva valoració sobre el grau de satisfacció envers als graduats universitaris contractats a la seva empresa. La formulació de la pregunta és la següent:

"Està vostè satisfet amb els empleats acabats de graduar que heu contractat?"

Els resultats mostren, tal i com recull la Taula 15, que la gran majoria dels ocupadors enquestats estan satisfets o molt satisfets amb els graduats contractats a la seva companyia (76.02%), mentre que són una minoria els que no ho estan (6.6%).

TAULA 15

Nivell de satisfacció dels ocupadors amb els graduats contractats

NIVELL SATISFACCIÓ	RESPOSTES	PERCENTATGE
Molt insatisfet	2	1,3%
Insatisfet	8	5,3%
Ni satisfet ni insatisfet	26	17,2%
Satisfet	101	66,9%
Molt satisfet	14	9,3%
TOTAL	151	100,0%

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

Analitzant en detall la identificació d'aquesta minoria, observem que tot i que no s'observen diferències significatives a nivell de sector d'activitat, sí que les trobem a nivell de la variable "titularitat de l'empresa", ja que els 10 ocupadors que es declaren insatisfets o molt insatisfets, tots pertanyen a empreses del sector privat, no existint doncs cap ocupador de l'empresa pública que manifesti aquesta percepció d'insatisfacció.

D'aquest, 8 són homes i 2 dones, i 8 pertanyen al tram d'edat de 40-50 anys. És a dir, del total de dones enquestades, un 3% mostren la seva insatisfacció amb els egresats contractats, xifra inferior a la que mostren els homes, dels quals un 10% del total, declaren sentir-se insatisfets o molt insatisfets.

1.6.2. TRACTAMENT PREGUNTA 2: VALORACIÓ DEL TÍTOL DE DOCTOR

L'apartat 2 del qüestionari aborda 3 preguntes, totes elles relacionades amb la valoració que fan els ocupadors del títol de doctor a l'empresa. En concret les 3 preguntes formulades són:

- a. *Penseu que aporta algun valor afegit a la vostra empresa el contractar un estudiant que tingui el títol de doctorat respecte a un graduat o llicenciat?*
- b. *Pagaríeu més a un treballador pel fet de tenir el títol de doctor respecte un graduat o llicenciat ?*
- c. *Hi ha llocs de treball a la vostra empresa que com a condició per accedir-hi es valori o exigeixi un doctorat?*

A continuació es presenta el tractament a les respostes a cadascuna de les tres preguntes per separat.

1.6.2.1. PREGUNTA 2.a.: VALOR AFEGIT DEL TÍTOL DE DOCTOR

- a. *"Penseu que aporta algun valor afegit a la vostra empresa el contractar un estudiant que tingui el títol de doctorat respecte a un graduat o llicenciat?"*

Únicament un 35% dels ocupadors enquestats mostren el seu acord en reconèixer el valor afegit que ofereix a la seva companyia l'oportunitat de contractar titulats doctors, tal i com evidencia la Taula 16, d'entre els quals el 7.9% mostren l'acord de manera absoluta.

En l'altra banda de la valoració, es troben el 65% dels ocupadors enquestats, els quals no creuen que el fet de contractar un titulat doctor aportí cap valor afegit front un graduat universitari.

TAULA 16

Reconeixement dels ocupadors del valor afegit de contractar doctors

VALOR AFEGIT	RESPOSTES	PERCENTATGE
En cap cas	9	6,0%
Gens d'acord	27	17,9%
Quasi gens d'acord	62	41,1%
Bastant d'acord	41	27,2%
Totalment d'acord	12	7,9%
TOTAL	151	100,0%

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Aquesta percepció sembla que s'incrementa sensiblement (del 35% fins al 47.02%) quan als ocupadors se'ls fa reflexionar sobre la concreció d'aquest valor afegit (veure resultats de les respostes a la pregunta 7, en el apartat 1.6.7.).

Aprofundint en l'anàlisi de les respostes a nivell de sector d'activitat, tal i com queda palès en la Taula 17, són els sectors de les "*Activitats Professionals, Científiques i Tècniques*" i el de l'"*Educació*", on els ocupadors expressen una major valoració dels estudis de doctorat.

La valoració contrasta, en el sentit contrari, amb el sector de les "*Activitats administratives i Serveis auxiliars*", en el qual els enquestats atorguen, amb major freqüència, un baix reconeixement a la titulació de doctor, amb un valor de moda igual a 2, sobre una escala de valoració de l'1 al 5.

TAULA 17

Reconeixement dels ocupadors del valor afegit de contractar doctors per sector d'activitat.

CNAE	RESPOSTES	PROMIG	MODA
Indústries manufactureres	33	2,939393939	3
Construcció	3	3,000000000	3
Comerç a l'engròs i al detall; reparació de vehicles de motor i motocicletes	6	2,833333333	3
Transport i emmagatzematge	8	3,250000000	3
Hostaleria	8	3,000000000	3
Informació i comunicacions	9	3,222222222	3
Activitats financeres i d'assegurances	4	3,000000000	3
Activitats immobiliàries	1	4,000000000	#N/A
Activitats professionals, científiques i tècniques	25	2,960000000	4
Activitats administratives i serveis auxiliars	17	2,764705882	2
Administració pública, Defensa i Seguretat Social obligatòria	13	3,615384615	3
Educació	4	4,000000000	4
Activitats sanitàries i de serveis socials	15	3,666666667	3
Activitats artístiques, recreatives i d'entreteniment	4	3,500000000	3
Altres serveis	1	2,000000000	#N/A
TOTAL	151	3,132450331	3

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Pel que fa a la titularitat del capital, s'observa com en el sector públic la valoració dels estudis del doctorat adquireix major rellevància que en el sector privat.

En la mateixa línia, destaca un major reconeixement dels doctors entre les empreses d'establiment nacional respecte a les multinacionals.

Les dades de la mitjana de les valoracions atorgades i de la moda, per a cadascuna de les variables de tipologia d'empresa es mostren a la Taula 18, en la qual s'aplica una escala de valoració de l'1 (= gens valor afegit) al 5 (=molt valor afegit).

TAULA 18

Reconeixement dels ocupadors del valor afegit dels contractats doctors per tipologia d'empresa

TITULARITAT	PROMIG	MODA
PUBLICA	3,5769	3
PRIVADA	3,04	3
NACIONAL	3,3235	3
MULTINACIONAL	2,73469	3

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

Segons publica el Diari El País⁴⁷, sols el 15.7% dels doctors treballa en el sector privat mentre que el 44.4% ho fa en l'Ensenyament Superior i la resta en l'Administració Pública. A més, completa El País, el 70% dels doctors es dedica a la recerca (ANECA, 2009).

Les dades obtingudes a través de l'enquesta als ocupadors de la província de Tarragona, semblen confirmar aquesta mateixa realitat.

Els propis estudiants de doctorat són conscients d'aquesta realitat, tal i com posa de manifest l'estudi promogut per l'Agència Nacional d'Avaluació de la Qualitat i Acreditació (ANECA) que recull les percepcions dels doctorands (*"Encuesta sobre el doctorado, XI Foro sobre el doctorado: sus logros y desafíos"*, 2009).

Els resultats de l'estudi ANECA afirmen que les oportunitats laborals que ofereix el títol de doctor són més útils per la universitat que per l'empresa, tal i com es sintetitza en la Figura 16 on es recullen les respostes dels enquestats a la pregunta: *"penses que el títol de doctor obre les portes del mercat laboral?"*, les quals han estat transcrites literalment de dit estudi:

Tenir un títol de doctor no aporta valor afegit al currículum	20%
Tenir un títol de doctor millora les possibilitats d'accés al món del treball	42%
Pels que ja tenen una ocupació, el títol de doctor els ajuda a promocionar-se en la seva empresa	30%
Les competències que desenvolupa el doctorat són més útils per universitats que per empreses	77%
La majoria dels títols de doctor s'assoleixen després dels 35 anys fet que dificulta als doctors la incorporació al mercat laboral	11%
(N)= 119	

Figura 16: Percepció dels estudiants de doctorat sobre el valor afegit del títol de Doctor

Font: ANECA, 2009

⁴⁷ El País 15 DE JULIO DE 2008

Fet l'anàlisi dels resultats a la pregunta 2.a. de l'enquesta, atenent al perfil demogràfic dels ocupadors, observem com la Taula 19 ens mostra que els ocupadors en una franja d'edat dels 50 als 60 anys, són els que confereixen major valor als estudis de doctorat, amb un valor de moda igual a 4 sobre una puntuació màxima de 5.

TAULA 19

Reconeixement dels ocupadors del valor afegit de contractar doctors per edat i gènere dels ocupadors

VALOR AFEGIT	PROMIG	MODA
Dona	3,2666	3
Home	3,049	3
Menys de 30 anys	3,5	#N/A
Entre 30 i 40	3,1041	3
Entre 40 i 50	3,014	3
Entre 50 i 60	3,5161	4
Més de 60	2	#N/A

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

No s'aprecia una diferència molt acusada entre les opinions dels homes i la de les dones, però les dades de la Taula 19 mostren que les dones atorguen major valoració als estudis de doctorat, amb un valor de mitjana sensiblement superior al dels homes.

1.6.2.2. PREGUNTA 2.b.: PAGARIEU UN DOCTOR PER SOBRE D' UN GRADUAT O LLICENCIAT?

b. Pagaríeu més a un treballador pel fet de tenir el títol de doctor respecte un graduat o llicenciat ?

Únicament el 3.97% dels ocupadors enquestats afirmen de forma absoluta que pagarien més a un treballador pel fet de tenir el títol de doctor, respecte un graduat o llicenciat. Per contraposició, quasi la meitat dels participants (el 46.6%) opinen que mai o quasi mai ho farien, dades que ratifiquen la poca valoració que es confereix, de forma general, a la possessió del títol de doctor.

La Taula 20 mostra les diferents respostes possibles que s'han manifestat per part dels ocupadors enquestats, i el nombre dels que han recolzat cadascuna d'elles.

TAULA 20

Opinió mostrada pels ocupadors en pagar més als contractats doctors respecte als contractats graduats.

¿PAGARIEU?	RESPOSTES	PERCENTATGE
Mai	27	17,88%
Quasi mai	43	28,48%
Algunes vegades	64	42,38%
Quasi sempre	11	7,28%
Sempre	6	3,97%

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

Entre els 6 ocupadors que afirmen que "sempre" pagarien més a un treballador doctor, no s'observen coincidències pel que fa a les variables sector d'activitat i nombre de treballadors de l'empresa on treballen, i per tant, les dades no ens permeten indicar que existeixi un sector d'activitat o una mida d'empresa que es caracteritzi per un major reconeixement del títol de doctor.

No és així per la variable titularitat i origen del capital, en les quals sí s'observa que 5 d'aquests 6 ocupadors, pertanyen a empreses nacionals de titularitat privada. Igualment, es comprova que existeixen coincidències pel que fa al perfil demogràfic dels ocupadors en la variable edat, ja que 5 d'aquests 6 es troben en el tram d'edat d'entre 30 i 40 anys (l'altre en el tram immediatament superior, el dels 40 als 50 anys). Tampoc es troben diferències significatives en la variable gènere (3 són homes i 3 dones), ni en la variable posició dins de l'empresa.

Sobten les dades resultats per quant a l'anàlisi a nivell de titularitat de l'empresa, ja que contràriament a les respostes de l'apartat anterior (1.6.2.1), és l'empresa privada la que atorga una valoració sensiblement més alta, com mostra la Taula 21:

TAULA 21

Opinió mostrada pels ocupadors en pagar més als contractats doctors segons titularitat de l'empresa

EMPRESA	PROMIG	MODA	DESCRIPTIU MODA
PUBLICA	2,5	2	Quasi mai
PRIVADA	2,512	3	Algunes vegades

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

S'interpreta doncs que, si bé l'empresa pública atorga un major reconeixement als estudis de doctorat respecte de l'empresa privada, aquesta no creu que aquests s'hagin de retribuir de manera superior als de llicenciat o graduat. En canvi, les dades semblen indicar que, tot i que l'empresa privada, a priori, confereix una menor valoració dels estudis de doctorat, pensa que algunes vegades caldria retribuir-los de forma superior als llicenciats o graduats.

1.6.2.3. PREGUNTA 2.c.: PLACES DE PLANTILLA PER DOCTORS

c. Hi ha llocs de treball a la vostra empresa que com a condició per accedir-hi es valori o exigeixi un doctorat?

Les xifres presentades en la Taula 22 mostren de forma clara, i pràcticament unànime, que són molt escasses les vegades que les empreses de la província de Tarragona disposen de llocs de treball en les quals es valori o exigeixi un doctorat com a condició per accedir-hi.

TAULA 22

Existència de places reservades a doctors en les empreses enquestades

EXISTEIXEN LLOCS?	RESPOSTES	PERCENTATGE
Mai	81	53,6%
Quasi mai	42	27,8%
Algunes vegades	27	17,9%
Quasi sempre	1	0,7%
Sempre	0	0,0%

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Tal i com mostren les xifres de la Taula 22, cap dels 151 ocupadors enquestats ha afirmat que a la seva empresa "Sempre" existeixin llocs de treball en els quals es demani el requeriment del títol de doctor per al seu accés, i únicament un ocupador, que pertany al sector de les "*Activitats professionals, científiques i tècniques*" ha indicat que "Quasi sempre" disposen de llocs reservats a doctors.

Tot i que no existeixen diferències significatives a nivell de sector d'activitat, ja que la majoria de les respostes es concentren entre els valors 1 i 2 (mai o quasi mai), és el sector de la "*Informació i comunicacions*" el que destaca sensiblement amb una tendència a la valoració més alta (Moda=2), tal i com mostren els valors de la Taula 23.

TAULA 23

Existència de places reservades a doctors en les empreses enquestades per sector d'activitat

SECTOR D' ACTIVITAT	PROMIG	MODA
Indústries manufactureres	1,878	2
Construcció	1	1
Comerç a l'engròs i al detall; reparació de vehicles de ...	1,16	1
Transport i emmagatzematge	1,25	1
Hostaleria	1,25	1
Informació i comunicacions	2	2
Activitats financeres i d'assegurances	1,75	1
Activitats immobiliàries	2	N/A
Activitats professionals, científiques i tècniques	1,92	1
Activitats administratives i serveis auxiliars	1,35	1
Administració pública, Defensa i Seguretat Social obligatòria	1,461	1
Educació	1,75	1
Activitats sanitàries i de serveis socials	1,8	1
Activitats artístiques, recreatives i d'entreteniment	1,5	1
Altres serveis	1	N/A

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

1.6.3 TRACTAMENT PREGUNTA 3: FACTORS QUE DETERMINEN LA CONTRACTACIÓ

L'apartat 3 de l'enquesta contempla una única pregunta, per la qual es demana als ocupadors que valorin la importància d'una relació de factors que tenen rellevància en el procés de contractació de qualsevol candidat, als quals se'ls facilita una graella on se'ls demana puntuï la importància de cadascun d'aquests factors, sobre una escala de l'1 al 5 (1= gens important a 5= molt important). La formulació de la pregunta és la següent:

"Indiqueu quin d'aquests factors és el més important per a vostè a l'hora de decidir la contractació d'un candidat recent graduat: expedient acadèmic; nombre de publicacions en revistes científiques; experiència professional prèvia; coneixement d'idiomes; actitud i valors personals; bona imatge i bona presentació; experiència de mobilitat."

Els resultats conclouen, de manera clara, que *"l'Actitud i els Valors personals"* són el factor més important, per als ocupadors enquestats, a l'hora de decidir la contractació d'un candidat recent graduat.

Aquesta constatació reforça la rellevància i utilitat de la nostra recerca, pel fet que conèixer amb més profunditat els components personals que configuraran aquestes actituds i valors contribuirà a orientar als joves i a les Institucions d'Educació Superior vers quines són les competències concretes que aquests hauran de desenvolupar per potenciar l'adequació a les demandes del mercat laboral.

Al qüestionari, es va demanar als ocupadors enquestats que valoressin cadascun dels factors relacionats a l'enunciat de la pregunta, atorgant una puntuació d'un a cinc, segons la seva percepció del grau d'importància (1 "gens important" a 5 "molt important"). La Taula 24 mostra els resultats obtinguts:

TAULA 24

Valoració dels Factors rellevants per la contractació dels graduats

FACTORS DETERMINATS	PROMIG	MODA	DESVIACIÓ ST
Expedient acadèmic	3,33774834	3	0,908386241
Nombre de publicacions en revistes científiques	1,9602649	1	0,965268838
Experiència professional prèvia	3,95333333	5	1,107246822
Coneixement d'idiomes	4,02649007	5	1,057966728
Actitud i valors personals	4,79470199	5	0,545501369
Bona imatge i bona presentació	3,94039735	4	0,925431705
Experiència de mobilitat	3,29801325	4	1,153514641

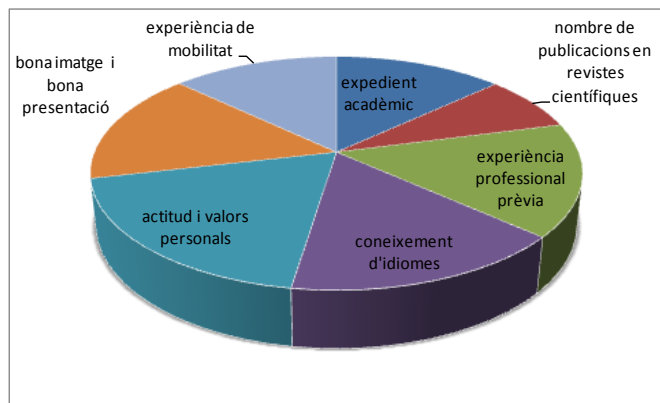
Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Les dades recollides en la taula anterior, mostren que els factors determinants en la contractació d'un candidat recent graduat, ordenats de major a menor importància segons el promig de valoració atorgada pels ocupadors enquestats són:

1. actitud i valors personals
2. coneixement d'idiomes
3. experiència professional prèvia
4. bona imatge i bona presentació
5. expedient acadèmic
6. experiència de mobilitat
7. nombre de publicacions en revistes científiques

Pel que fa al "*nombre de publicacions en revistes científiques*", la valoració atorgada denota que els ocupadors no consideren aquest com un factor rellevant per la contractació dels graduats (promig= 1,960264901; Moda=1=gens important).

La representació gràfica de la distribució del pes atorgat als diferents factors que esdevenen determinants a l'hora de decidir la contractació d'un candidat universitari, d'acord als resultats de l'enquesta als ocupadors de la província de Tarragona, queda sintetitzada en la Gràfica 8 :



Gràfic 8: Importància dels factors determinants de la contractació dels universitaris

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Tal i com confirmen els valors de les desviacions típiques que sorgeixen per a cadascun dels factors, existeix certa disparitat entre les valoracions dels diferents ocupadors, a excepció del factor "*actitud i valors personals*" on el consens és molt alt. Aquesta manca de consens entre els ocupadors, ens porta a prendre en consideració la puntuació de la moda enlloc de la del promig, provocant com a conseqüència l'alteració en l'ordenació d'importància entre els factors experiència de mobilitat i expedient acadèmic:

1. actitud i valors personals
2. coneixement d'idiomes
3. experiència professional prèvia
4. bona imatge i bona presentació
5. experiència de mobilitat
6. expedient acadèmic
7. nombre de publicacions en revistes científiques

A priori sobta que els factors "*expedient acadèmic*" i "*nombre de publicacions*", és a dir, els dos components més objectius i més directament vinculats amb la formació universitària, obtinguin la valoració inferior, fins i tot per sobre de factors tan subjectius com la "*bona imatge i bona presentació*".

Sobta també que els factors als quals atorguen major rellevància els ocupadors no es treballen directament dins dels plans d'estudis, si no que és el context familiar proper el principal encarregat de transmetre els fonaments per al seu assoliment (actitud, bona imatge, idiomes).

Les dades evidencien la predominança dels factors personals per sobre dels acadèmics. Aquesta percepció dels ocupadors de Tarragona, coincideix amb la dels propis estudiants, tal i com recull l'informe sobre els processos d'inserció elaborat per l'ANECA (ANECA, 2009 bis), el qual conclou que els estudiants consideren els factors personals com elements centrals en l'inserció laboral. D'acord a aquest informe, d'entre els factors considerats, l'èxit en els estudis (bon expedient acadèmic), i les noves competències flexibles, tendeixen a ser considerats factors de poca rellevància. En canvi, els factors més valorats resulten ser el coneixement d'idiomes i les estades a l'estranger i sobretot, la possessió de màsters i / o cursos de postgrau, d'una banda, i l'actitud i la personalitat, de l'altra. A continuació reproduïm fragments de l'informe ANECA que fan referència explícita als factors considerats:

- en relació a l'expedient acadèmic (ANECA, 2009 bis, pag.91):

(...) les qualificacions obtingudes en la carrera no són valorades per les empreses, la qual cosa pot fer que els estudiants tinguin la impressió que, un cop matriculats en una titulació, les qualificacions que obtinguin no siguin determinants de cara a les seves possibilitats d'ocupació (...)

Una tendència clarament marcada en els estudis sobre la inserció laboral dels titulats universitaris mostra que els criteris de reclutament solen prioritzar les habilitats cognitives generals, les habilitats socials, o les actituds cap a la feina, abans que els resultats acadèmics reflectits en l'expedient personal.

La poca importància conferida a l'expedient acadèmic dels titulats universitaris fa perdre legitimitat a la utilitat de la formació rebuda. En els discursos grupals apareix repetida la idea que les qualificacions obtingudes no serien, als ulls dels ocupadors, una evidència de major o menor capacitat per exercir un lloc de treball.

- en relació al coneixement d'idiomes (ANECA, 2009 bis, pag.93):

Els resultats d'aquest estudi apunten que els titulats sí valoren la possessió de competències comunicatives en l'àmbit dels idiomes estrangers. Però sobretot, perceben el coneixement d'idiomes com un criteri freqüentment utilitzat en les seleccions de personal per filtrar els aspirants a cobrir un determinat lloc. De vegades, fins i tot encara que no estigui molt clar que el lloc en si requereixi aquest tipus de competència.

Els dèficits advertits pel que fa a la competència per comunicar-se en idiomes estrangers porten als titulats a reclamar de les

institucions universitàries un increment de l'atenció prestada a l'ensenyament d'idiomes.

- en relació a l'experiència de mobilitat (ANECA, 2009 bis, pag.95):

Els efectes de la mobilitat són interessants de cara al desenvolupament personal i l'assoliment d'una certa autonomia personal, i més encara en un país com el nostre, en el qual un terç dels titulats universitaris segueixen vivint amb els seus pares, quan són enquestats cinc anys després de la seva graduació (...)

El valor de les estades a l'estranger per motius d'estudis és reconegut pels ocupadors, segons l'opinió dels grups participants. Les empreses valoren el fet que un candidat a una oferta de treball hagi estudiat fora, en principi pel domini d'idiomes que li suposa. Però a més, els grups consideren que les empreses valoren especialment allò que l'haver realitzat aquest desplaçament diu sobre la persona. És a dir, es pressuposen unes certes qualitats que van unides a qui afronta experiències d'aquest tipus. Factors actitudinals i personals, tals com el valor, la constància, la capacitat d'afrontar noves situacions, s'associen als que emprenen l'experiència de viatjar a l'estranger.

- en relació a l'actitud i valors personals (ANECA, 2009 bis, pag.97):

Des del punt de vista dels titulats, existeixen determinats trets de caràcter que són necessaris per a la cerca de treball, com per exemple, ésser decidit. La manca dels mateixos pot ser un obstacle en el procés d'inserció laboral, per exemple, la inhibició i la manca d'iniciativa. Deixen entreveure que amb una actitud positiva i activa es possible treballar en qualsevol lloc.

Els trets de personalitat i caràcter no únicament faciliten la cerca d'ocupació, si no que són els aspectes que acostumen a valorar-se més en els processos de selecció de personal. Partint de la idea de que els coneixements útils per al desenvolupament personal s'adquireixen en el propi lloc de treball, les empreses no valorarien tant la formació rebuda com el caràcter i els trets de personalitat.

En algun dels grups, s'ha insistit en donar més importància als trets de personalitat que a la formació de postgrau. Les empreses estarien anteposant l'adequació de les qualitats personals dels aspirants al lloc de treball, a l'hora de fer la

selecció per cobrir vacants. Una possible justificació a aquest fet es busca en el descrèdit de la formació obtinguda en un sistema universitari massificat, i que indirectament estaria restant valor també a la formació de postgrau. Front a la formació, cobra per tant força el valor de trets del caràcter personal, entre els que destaquen la Intel·ligència Emocional.

Les postures a favor del valor de la formació, o la personalitat, en l'accés l'ocupació, poden associar-se a determinats trets dels participants en les discussions grupals. Els que es caracteritzen per ser emprenedors i haver protagonitzat experiències d'autoocupació, donen més importància als trets actitudinals i de personalitat. En canvi, els que tenen més nivell de formació concedeixen més importància a aquesta.

Com s'observa de la lectura dels fragments anteriors, les conclusions de l'informe ANECA són concordants amb els resultats obtinguts de l'explotació de l'enquesta als ocupadors presentada en aquest treball de recerca.

Aprofundint en l'anàlisi de les dades a nivell de tipologia d'empresa, es posa de manifest que els ocupadors de les empreses multinacionals atorguen major importància a les experiències de mobilitat i al coneixement d'idiomes que les empreses nacionals, tal i com mostren els valors de la Taula 25. Aquesta conclusió sembla obvia, però resulta interessant veure com el tractament de les dades confirmen aquesta congruència.

TAULA 25

Valoració dels Factors Experiència de Mobilitat i Coneixement d'Idiomes segons empresa nacional o multinacional

TITULARITAT	Mobilitat	Idiomes
Nacional	3,1176	3,7352
Internacional	3,6734	4,6326

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta dels ocupadors

Es constata igualment, que aquest dos factors són més valorats per part de l'empresa privada que per part de la pública, tal i com mostren els promitjos de les puntuacions atorgades per part dels ocupadors, que es presenten a la Taula 26.

TAULA 26

Valoració dels Factors Experiència de Mobilitat i Coneixement d'Idiomes segons empresa pública o privada

CAPITAL	Mobilitat	Idiomes
Públic	3	3,7692
Privat	3,36	4,08

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta als ocupadors

Com evidencien les dades, el coneixement d'idiomes obté un reconeixement superior al de les estades de mobilitat, en tots els casos.

El conjunt de resultats exposats en aquest apartat, ens porten a reflexionar sobre la necessitat de continuar afinant les relacions entre les Institucions d'Educació Superior i el mercat laboral, necessitat ja contemplada de forma explícita a la Declaració de Bolonya (Conferència de Rectors de la Unió Europea i Associació d'Universitats Europees, 1999), però que, tal i com evidencien les expressions d'interès mostrades pels ocupadors a l'enquesta, sembla ser que encara, 12 anys després de la Declaració de Bolonya, les prioritats es mantenen allunyades, i per tant, segueix existint una forta necessitat d'apropament de postures pel bé de la millora de l'empleabilitat dels egresats universitaris.

1.6.4. TRACTAMENT PREGUNTA 4: IMPORTÀNCIA DE LES COMPETÈNCIES PERSONALS. ANÀLISI FACTORIAL DE LES COMPETÈNCIES PROPOSADES .

La pregunta 4 esdevé la pregunta clau de la recerca. A través de la mateixa, s'exposa als ocupadors el llistat de les 24 competències personals que configuren el MCPEI teòric, i es sotmeten a la seva valoració, amb la finalitat que de l'anàlisi de les seves prioritzacions es dibuixi el que constituirà el Model de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional definitiu (Teòric- Empíric).

La pregunta que es formula al ocupadors en aquest apartat és la següent:

"Valoreu la importància de cadascuna de les competències personals de la llista següent a l'hora de determinar la contractació a la vostra empresa."

Tal i com s'observa en el document que mostra el qüestionari als ocupadors (veure Annex 5), la pregunta s'acompanya d'una graella que conté les 24 competències del MCPEI teòric, en la qual s'ofereix una escala de valoració tipus Likert de l'1 al 5, on 1 és poc important i 5 és molt important. Cada competència s'acompanya de la seva definició, amb la finalitat de facilitar la homogeneïtzació en la comprensió de la mateixa.

Com el tractament dels resultats de les respostes és complex, per tractar-se d'un gran nombre de variables de manera simultània, es fa necessari esbrinar si aquestes s'agrupen d'alguna manera característica que condueixi a conclusions significatives. Per tal motiu, es decideix aplicar un Anàlisi Factorial als resultats de les respostes a la pregunta 4 del qüestionari, per trobar grups de variables amb significat comú i aconseguir, d'aquesta manera, reduir el nombre de dimensions necessàries per explicar les respostes obtingudes dels 151 participants.

Fonamentalment, el que es pretén mitjançant l'Anàlisi Factorial (anàlisi de components principals o de factors comuns), és simplificar la informació que ens dona la matriu de correlacions resultant per fer-la més fàcilment interpretable. Persegüim conèixer les variables que es relacionen més entre si i menys amb unes altres. L'Anàlisi Factorial ens indica la tendència que tenen a agrupar-se els ítems o variables. Així, examinant el contingut conceptual dels ítems que pertanyen al mateix factor, podem comprendre els factors subjacents que expliquen les correlacions entre els ítems. Els factors equivalen a constructes hipotètics o conceptes subjacents (no observables directament) deduïts de les correlacions entre les variables (Morales, 2012).

Per dur a terme l'anàlisi, s'ha utilitzat el programa informàtic Factor (Lorenzo-Seva i Ferrando, 2006) que és un programa desenvolupat a la URV, de distribució lliure⁴⁸. Optem per utilitzar aquest programa informàtic d'anàlisi de dades perquè permet treballar amb correlacions policòriques (Panter, Swygert, Dahlstrom, & Tanaka, 1997, p. 570-571). A més, el programa permet implementar mètodes d'anàlisi més elaborats, tals com el Minimum Rank Factor Analysis, que és l'únic procediment d'extracció de factors que permet estudiar la proporció de variances explicada per cada factor o el mètode de rotació Simplimax, que ha demostrat ser el mètode de rotació més eficient de tots els proposats fins a la data (Ferrando i Anguiano-Carrasco, 2010). La utilització del programa Factor està altament recomanat d'acord a la literatura consultada (O'Connor, University of British Columbia⁴⁹).

Mitjançant l'aplicació del programa Factor s'han dut a terme els següents procediments :

1. generar la matriu de correlació
2. extreure els factors de la matriu en base als coeficients de correlació de les variables
3. rotar els factors amb la finalitat de maximitzar la relació entre les variables vers als factors
4. seleccionar una variable predictora per factor.

Les primeres dades que es precisa confirmar són els estadístics d'adequació mostral. Els resultats del Factor indiquen que la mostra és més que adequada, amb un estadístic de Bartlett de 1393.9, amb 276 graus de llibertat, que permet deduir que hi ha relació entre les variables, i índex de KMO bo, de 0.84635. Les dades permeten confirmar que no s'està factoritzant "soroll" i que la relació entre les variables és substancial.

⁴⁸ Es pot obtenir a internet, a la pàgina: <http://psico.fcep.urv.es/utilitats/factor/>.

⁴⁹ <https://people.ok.ubc.ca/briocconn/nfactors/analisisdelitem.html>

Tot i que la recomanació d'anàlisis paral·lel aconsella extreure un únic factor (Advised number of dimensions: 1), ens basem en els índex de bondat de l'ajustament per determinar el nombre de factors.

Els resultats dels índex de bondat es sintetitzen en la Figura 17 :

GOODNESS OF FIT STATISTICS

- Chi-Square with 229 degrees of freedom = 481.874 (P = 0.000010)
- Chi-Square for independence model with 276 degrees of freedom = 1393.926
- Non-Normed Fit Index (NNFI; Tucker & Lewis) = 0.73
- Comparative Fit Index (CFI) = 0.77
- Goodness of Fit Index (GFI) = 0.96
- Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.95
- Goodness of Fit Index without diagonal values (GFI) = 0.94
- Adjusted Goodness of Fit Index without diagonal values (AGFI) = 0.93

Figura 17: Índex de Bondat

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades extretes del Factor

El valor de l'índex gamma o GFI, que mesura la bondat de l'ajust, ens indica que l'ajust és bo a dos factors, ja que el GFI resultant és superior a 0.95 (0.96).

L'altra índex que hem de tenir en compte en l'ajust del model és l'arrel mitja quadràtica residual (Root Mean Square of Residuals o RMCR). Veiem que l'índex RMCR és de 0,0715, el qual comparem amb el criteri de Kelley, que es concreta en 0,0828, que al ser major que 0,0715 ens indica, de manera congruent amb el criteri anterior, el bon ajustament a dos factors.

Per tant, tot i que el model suggeria a priori extreure un sol factor, veiem que el resultat del processament de les dades ens indica que l'ajust resulta òptim a dos factors.

A continuació es procedeix a analitzar la matriu d'estructura factorial obtinguda dels dos factors que ha extret el model. La solució rotada (factors rotats Varimax), que ens indica la correlació existent entre cada una de les variables predictoros i el seu corresponent factor, permet apreciar dos grups clarament diferenciats de variables, les quals totes saturen a un dels dos factors amb unes carregues totes elles superiors a 0.30. Des del punt de vista de la rellevància, acostumen a tenir-se en consideració els valors a partir de 0.30, com a mínim (explicaria aproximadament el 10% de la variança); pels vols del 0.40 ja és més rellevant, i valors entorn al 0.50 són ja de clara rellevància pràctica i defineixen bé el factor. Aquestes orientacions es poden trobar en molts autors, com per exemple Hair et al.,1999 (Morales, 2012).

Els resultats del Factor mostren un primer grup format per 18 variables que carreguen sobre el factor 1:

FACTOR 1:

- V4: Capacitat de treball sota pressió
- V5: Autodisciplina
- V6: Atenció al detall i la qualitat
- V7: Creativitat i innovació
- V8: Eficiència
- V9: Desenvolupament de Persones
- V10: Fiabilitat
- V11: Estabilitat Emocional (aquesta variable participa dels dos grups però es decanta cap al factor1)
- V12: Treball en equip
- V13: Iniciativa
- V16: Negociació
- V17: Optimisme
- V19: Obertura a l'experiència/Flexibilitat
- V20: Passió/Motivació
- V21: Pensament estratègic
- V22: Responsabilitat
- V23: Integritat
- V24: Capacitat d'anàlisi i síntesis

El segon grup, que carrega en el factor 2, esta format per les següents quatre variables:

FACTOR 2:

- V1: Amabilitat
- V2: Aprenentatge continu (aquesta variable participa dels dos grups però es decanta cap al factor2)
- V3: Empatia
- V14: Intel·ligència Emocional

La matriu ens mostra igualment dos ítems factorialment complexes que carreguen tant al factor 1 com al factor 2:

FACTORIALMENT COMPLEXES:

- V15: Justícia
- V18: Lideratge

Com a conclusió i resultat de l'anàlisi factorial, d'una escala de 24 ítems de competències personals per a l'empleabilitat sotmesos a valoració d'un col·lectiu de 151 ocupadors de la província de Tarragona, s'obtenen dos factors clars, relacionats positivament entre ells, en els que destaca un factor dominant i un segon factor de grup.

La fiabilitat que presenten els factors és molt bona, amb valors aproximats de .80 per ambdós factors, fet que confirma l'adequació dels ítems seleccionats ($F1(\alpha)= 0.899$; $F2(\alpha)=0.797$).

S'entén que els factors es troben ben definits quan al menys tres de les seves variables tenen en ell els seus majors pesos (Kim i Mueller, 1994; Costello i Osborne, 2005). Podem afirmar que ambdós factors resultants són força sòlids, ja que el factor 1 està definit per 13 ítems amb pesos superiors a 0.5 en aquest factor, i en el cas del factor 2, tres dels 4 ítems que el conformen tenen tanmateix un pes superior a 0.5, tal i com mostra la matriu de solució rotada

ROTATED LOADING MATRIX

Variable	F 1	F 2
V 1	-0.073	0.821
V 2	0.287	0.310
V 3	0.234	0.585
V 4	0.398	0.194
V 5	0.559	-0.053
V 6	0.417	0.002
V 7	0.591	-0.052
V 8	0.440	0.024
V 9	0.690	0.031
V 10	0.523	-0.006
V 11	0.400	0.285
V 12	0.461	-0.014
V 13	0.591	-0.229
V 14	0.267	0.523
V 15	0.429	0.387
V 16	0.540	0.187
V 17	0.511	0.161
V 18	0.599	-0.314
V 19	0.594	-0.110
V 20	0.558	0.032
V 21	0.679	0.167
V 22	0.529	-0.042
V 23	0.477	0.194
V 24	0.529	0.076

La matriu ens confirma que dins de l'estructura factorial totes les variables tenen cabuda, en dos factors, un homogeni i un modulador, i que no cau cap de les competències personals proposades en el nostre model teòric.

1.6.4.1. INTERPRETACIÓ DELS FACTORS RESULTATS

Tal i com ja s'ha indicat, l'Anàlisi Factorial ens permet comprovar si estem mesurant allò que diem que mesurem. A l'exposar l'estructura interna de les variables, ens permet condensar la realitat i veure el que emergeix.

Per tant, el pas següent consistirà en trobar significat als factors obtinguts.

A tal efecte procedirem a:

- identificar que tenen en comú els ítems que millor defineixen cada factor.
- quina denominació serà la més adient per tal que reculli el significat comú a tots els ítems que comprenen cada factor
- com expliquen el constructe subjacent a tots ells

En primer lloc, haurem d'identificar els ítems que millor defineixen a cada factor, per després buscar les seves significances. Aquells ítems que presenten un coeficient de correlació major seran els que defineixen millor el factor.

La Taula 27 recull els ítems que carreguen sobre cadascun dels factors, ordenats de major a menor pes, destacant en color salmó els dos ítems factorialment complexos, atès que participen d'ambdós factors.

TAULA 27

Càrregues factorials de cada ítem sobre els factors

	ITEM	FACTOR 1		ITEM	FACTOR 2
DESEN.PERSONES	9	0,69		AMABILITAT	1 0,821
PENSAMENT ESTR.	21	0,679		EMPATIA	3 0,585
LIDERATGE	18	0,599		INTEL. EMOC.	14 0,523
FLEXIBILITAT	19	0,594		JUSTICIA	15 0,387
INNOVACIÓ	7	0,591		LIDERATGE	18 -0,314
INICIATIVA	13	0,591		APRENTATGE	2 0,31
AUTODISCIPLINA	5	0,559			
PASSIÓ	20	0,558			
NEGOCIACIÓ	16	0,54			
RESPONSABILITAT	22	0,529			
ANALISIS I SINTESIS	24	0,529			
FIABILITAT	10	0,523			
OPTIMISME	17	0,511			
INTEGRITAT	23	0,477			
TREBALL EN EQUIP	12	0,461			
EFICIENCIA	8	0,44			
JUSTICIA	15	0,429			
ATENCIO AL DETALL	6	0,417			
E.EMOCIONAL	11	0,4			
TREBALL SOTA PRES	4	0,398			

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'Anàlisi factorial

A partir dels resultats mostrats en les taules, pertoca fer un anàlisi conceptual i veure que tenen en comú les formulacions dels ítems que defineixen el mateix factor, sobre tot la dels ítems que presenten un major pes, que són els que millor el defineixen.

Els resultats obtinguts són clars: tots els coeficients de correlació són significatius, tot i que amb magnituds diferents. Els signes dels coeficients de correlació, que permeten modular la seva interpretació, independentment de la seva magnitud, també són els que podríem esperar.

Destaquen per la seva magnitud en el factor2, el coeficient d' "Amabilitat", amb una carrega de 0.821, superior a qualsevol altre dels presents en el factor1, del qual "Desenvolupament de persones" i "Pensament Estratègic" obtenen els majors pesos. Per l'altra banda, s'observa el poc pes de "l'Aprenentatge continu" en comparació a tota la resta d'ítems: és el que menys pes obté de tots. Quina lectura s'extreu d'aquesta informació i dels valors resultants per a la resta d'ítems?

En primer lloc, s'aborden els ítems que defineixen el factor 1 i, a través d'un esforç de simplificació de les seves definicions, s' arriba a identificar una paraula que resumeixi el seu contingut subjacent. La Taula 28 recull les correspondències efectuades entre cada competència del factor 1, la seva definició i la paraula clau o resum.

TAULA 28

Identificació agrupacions clau Factor 1

FACTOR 1		
COMPETÈNCIA	DESCRIPCIÓ BREU	AGRUPACIÓ CLAU
DESEN.PERSONES	millorar l'aprenentatge i desenvolupament dels demés	IMPLICA ALS DEMÉS
PENSAMENT ESTR.	capacitat per traduir els canvis a l'execució de plans que permetin el desenvolupament de l'empresa	VISIÓ
LIDERATGE	orientar l'acció d'un grup vers un objectiu	IMPLICA ALS DEMÉS
FLEXIBILITAT	disposició a canviar i a provar coses noves	PROMOURE CANVI
INNOVACIÓ	de proposar noves formes eficaces de fer les coses	PROMOURE CANVI
INICIATIVA	emprendre accions	PROMOURE CANVI
AUTODISCIPLINA	autocontrol, sense necessitat de sotmetre's a cap control exterior	SOLIDESA PERSONAL
PASSIÓ	desig observable de millorar continuament	SOLIDESA PERSONAL
NEGOCIACIÓ	d'assolir acords amb èxit per ambdues parts	IMPLICA ALS DEMÉS
RESPONSABILITAT	assumir els compromisos o obligacions adquirides	SOLIDESA PERSONAL
ANÀLISIS I SÍNTESIS	entendre una situació, organitzar les parts, establir prioritats de forma racional	VISIÓ
FIABILITAT	genera confiança	SOLIDESA PERSONAL
OPTIMISME	actitud positiva front a la vida i procurar transmetre-la	SOLIDESA PERSONAL
INTEGRITAT	accions congruents amb el que diu	SOLIDESA PERSONAL
TREBALL EN EQUIP	col·laborar coordinadament amb altres membres de l'equip	ENCAIXA EN L'ORGANIT.
EFICIÈNCIA	obtenir els resultats esperats amb el mínim de recursos	VISIÓ
JUSTÍCIA	donar als altres allò que els correspon	SOLIDESA PERSONAL
ATENCIÓ AL DETALL	executar accions de forma esmerada, preocupat per la qualitat	SOLIDESA PERSONAL
E.EMOCIONAL	adaptació de les persones a les demandes del seu entorn, maduresa	ENCAIXA EN L'ORGANIT.
TREBALL SOTA PRES.	actuar eficaçment en situacions de pressió	SOLIDESA PERSONAL

Font: Elaboració pròpia

De l'anàlisi de la Taula 28, s'observa que sorgeixen 5 agrupacions clau:

1. té visió
2. implica als demés
3. és promotor del canvi
4. té solidesa personal
5. encaixa en l'organització

A continuació es procedeix a fer el mateix exercici amb les competències que saturen al factor 2. La Taula 29 recull les correspondències de les competències del factor 2 amb les agrupacions clau proposades.

TAULA 29

Identificació agrupacions clau Factor 2

FACTOR 2		
COMPETÈNCIA	DESCRIPCIÓ BREU	AGRUPACIÓ CLAU
AMABILITAT	orientació emocional afectuosa en Interacció social	FACILITA LA RELACIÓ
EMPATIA	capacitat d'entendre als altres	FACILITA LA RELACIÓ
INTEL. EMOC.	direcció i control dels estats emocionals propi i dels altres	FACILITA LA RELACIÓ
JUSTÍCIA	donar als altres allò que els correspon	SOLIDESA PERSONAL
LIDERATGE	orientar l'acció d'un grup vers un objectiu	IMPLICA ALS DEMÉS
APRENENTATGE CON	adquirir, actualitzar o reciclar coneixements	CONEIXEMENT

Font: Elaboració pròpia

S'observa de la Taula 29 que sorgeixen dues noves agrupacions clau :

1. Facilita les relacions amb els demés
2. Té el coneixement actualitzat

A banda d'aquestes dues noves agrupacions, s'inclouen les corresponents a les dues competències que saturen en ambdós factors: Justícia i Lideratge, que comparteixen les agrupacions de "Solidesa Personal" i "Implica als demés", respectivament.

De la lectura de les agrupacions en el seu conjunt, la primera imatge que ens suggereix, ens allunya del perfil de persona individualista i orientada a la tasca, enquadrada sota el prototip del que popularment s'identifica com un "geni de laboratori". Tot i que l'expressió no té cap rigor científic, facilita una imatge clara d'un perfil professional determinat, que és el de la persona amb un alt nivell de coneixement, que es dedica a fer amb perfecció la feina que té assignada, amb una alta passió pel seu treball, sense preocupar-se del que fan els demés ni del rumb que prengui l'empresa.

Més bé al contrari, el conjunt d'agrupacions clau ens inspira la imatge d'un líder que desenvolupa equips de treball i els condueix satisfactòriament cap a l'assoliment dels objectius de l'empresa, els quals la seva capacitat estratègica li permet entendre i compartir.

La interpretació dels factors no mostra al "geni individual", sinó a un professional que és capaç de mobilitzar i dinamitzar la unitat de treball per obtenir un efecte multiplicador de l'esforç. El líder que aconsegueix treure el millor de cadascun dels membres de l'equip, i així assolir entre tots els objectius de l'empresa, amb major eficiència que si ho fes un de sol. I és en aquest aspecte on pren relleu l'efecte modulador del factor 2, ja que ha de ser capaç de transmetre el seu propi entusiasme, optimisme i motivació, per aconseguir que la resta de membres de l'equip participin en la consecució de l'objectiu, del qual ell aporta la visió i estableix l'estratègia per arribar-hi, la qual es assumida per la resta del grup, sense conflicte, a partir del convenciment.

L'anàlisi, la planificació, són tasques fonamentals per la concreció de l'assignació de rols dins de l'equip. Però sempre des d'un punt de vista de la comprensió de l'altre, de l'amabilitat i l'empatia, que li facilitarà el millor conèixer allò que mobilitza a l'altra i, així saber extreure el millor de cada col·laborador per arribar a l'objectiu. Aconseguir des de la capacitat individual el millor de l'altre, des d'una postura recíproca del guany (win-win), i no de la imposició, sinó des de la implicació, el convenciment i l'evitació del conflicte. Per això, la competència "*Lideratge*" mostra un signe negatiu en el segon factor, però positiu en el primer. Ens indica aquest matís de la importància del lideratge des de la visió i no des de la imposició. Ens indica que es desitja un lideratge clar des de l'estratègia, des de l'exemple, des de l'indicar el camí i planificar tasques, però amb una interacció social des de l'igualtat i no la superioritat. El fet que aquest lideratge negatiu vagi associat a l'ítem "*Aprenentatge continu*", indica que es persegueix que sigui aquests major coneixement el que marqui la condició de lideratge en el grup. Ell coneix el que s'ha de fer i els demés ho veuen clar.

L'ítem "*Justícia*" modula ambdós factors. El lideratge social no es pot fer des de l'arbitrarietat, sinó des de la perspectiva del que és just. Per al bon funcionament de l'equip i evitació de conflictes, és important la percepció de justícia entre tots els membres de l'equip, fugint del favoritisme d'uns en detriment d'uns altres. Però aquesta justícia intragrup també s'ha de mantenir des d'una perspectiva de tasca, del que és just en termes de negoci, i del que li correspon a l'empresa, i per això s'identifica la incidència de l'ítem igualment sobre el factor 1.

El model incideix en els valors intrínsecs de la persona que potencien el seu lideratge com a referent del grup. Responsabilitat, autodisciplina, capacitat de treball sota pressió, integritat, estabilitat emocional, etc. fan del candidat un pal ferm del qual l'empresa sap que sempre obtindrà allò que s'espera d'ell, sense sorpreses, sense conflictes, sense la necessitat de que a l'empresa li calgui un esforç per al seu control, sinó que intrínsecament s'autoregula i autocontrola.

Per últim, remarcar la importància que s'atorga a la capacitat de promoure el canvi. És obvi que en una societat com l'actual, en la qual tot és ràpid i efímer, les empreses busquin dotar-se de treballadors que tinguin la capacitat d'aportar solucions innovadores i de replantejar contínuament les existents, de no acomodar-se, en busca d'una major eficiència i assoliment de resultats. Com es diu en anglès: "to be able to think out of the box and to think in the box". Això únicament és possible amb persones que tinguin una mentalitat oberta, creativa, flexible, i amb iniciativa, però sempre des de la modulació que dona la responsabilitat i la cerca de l'eficiència i el pensament estratègic, que ubicarien la viabilitat de la proposta amb l'optimització dels recursos.

No és poc el que ens han dit els ocupadors enquestats. La informació que ens aboca l'anàlisi és un missatge clar tant per als joves universitaris com per a les institucions que s'encarreguen de la seva formació. Farem incidència en aquest punt en l'apartat posterior on s'analitzen les principals conclusions de l'enquesta.

Després d'aquest anàlisi cal procedir a donar un nom a aquests dos factors. No és apropiat denominar als factors amb un terme que coincideixi quasi pràcticament amb el d'una de les variables, atès que el factor és un constructe latent que no s'identifica amb un dels ítems o indicadors observables (Henson i Roberts, 2006).

Proposem denominar a aquests dos factors en funció de l'estrat on es manifesten, un en el més profund de la persona, on s'arrelen els valors d'ajust personal, d'estil de gestió i d'adequació a l'entorn, i que determinarà el comportament en el qual cada persona afrontarà individualment les tasques assignades, i l'altra on s'ubica la dimensió més humanitzadora i d'intel·ligència social, que modularà la sintonització d'aquest comportament amb els que comparteix dita tasca. Anomenem a aquests factors

F1: posicionament personal vers la tasca

F2: posicionament personal vers als altres

A continuació examinarem la descripció del model teòric-empíric resultant.

1.6.4.2. DESCRIPCIÓ DEL MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC RESULTANT

Com a resultat d'haver sotmès el model teòric de 24 competències personals a la valoració dels ocupadors a través del qüestionari, obtenim un model empíric que conjuga les mateixes competències que les proposades en el teòric, no en menysprea cap, però aporta matisos en quan a les agrupacions que esdevenen essencials.

El model teòric-empíric ens configura dues grans agrupacions de competències:

- competències de posicionament personal vers la tasca. Aquest grup competencial identifica el conjunt de competències personals necessàries per desenvolupar amb èxit qualsevol tasca que sigui assignada, focalitzant l'atenció en la perspectiva del rendiment individual del treballador i del seu encaix amb l'organització.
- competències de posicionament personal vers als altres. Aquest segon grup de competències, complementa i aporta valor afegit a la primera, en la qual no només garanteix un rendiment satisfactori del treballador a nivell individual, si no que assegura l'extensió dels efectes de la seva tasca cap a la positiva interacció amb els demès.

Per facilitar la comprensió de l'expressió de la diferència entre aquest dos grups de competències, agafem a tall d'exemple el lloc de treball de professor universitari.

Suposem un professor molt rellevant en el coneixement de la seva matèria, que es preocupa per aplicar contínuament la metodologia docent més innovadora, de fomentar el treball en equip entre els estudiants i que aquests busquin les seves vies d'autoaprenentatge, responsable, molt implicat amb la seva universitat, etc.. Però, aquest professor fictici no té la capacitat de percebre l'impacte de la seva docència en els estudiants que la reben, d'observar si la comprenen o no, o de les repercussions dels continguts impartits (si són temes sensibles, ideològicament conflictius, etc...). Ni tampoc té la capacitat d'intuir les percepcions dels seus companys de departament vers la seva tasca (si la implantació d'aquesta nova metodologia docent que ell ha impulsat pot conduir a canvis per a la resta de companys, si fica en tensió al departament amb el seu posicionament vers als conceptes impartits, etc.). I sobre tot, si la seva interacció amb els demès, estudiants i companys, no s'expressa d'una manera agradable i empàtica, si no d'una manera ruda o freda. Què està fallant? Podem dir que no és competent per impartir classes? La conclusió en aquest cas seria clara: es tracta d'un professor àmpliament competent però mancat del grup de competències moduladores, que es contemplen en el grup 2.

L'exemple escenifica d'una forma clara la importància del segon grup de competències com a facilitadora de la mobilització de les competències del primer grup en la correcta direcció social. Atès que el primer grup és força ampli pel que fa a nombre de competències incloses, proposem tres subagrupacions, per tal de facilitar el seu tractament:

- competències d'ajust personal: aglutina el conjunt de capacitats intrapersonals que conformen l'essència de la persona i que es manifesten en tots els àmbits de la seva vida, més enllà de l'entorn laboral, però que tenen una incidència directa en els seus resultats laborals.

Integra les competències de: "*autodisciplina*", "*responsabilitat*", "*optimisme*", "*integritat*", "*fiabilitat*", "*justícia*", i "*estabilitat emocional*".

- competències d'estil de gestió: recull el conjunt de competències personals que permetran a qualsevol treballador abordar les tasques assignades amb èxit, independentment de la posició laboral que ocupi.

Integra les competències de : "*desenvolupament de persones*", "*treball en equip*", "*lideratge*", "*innovació*", "*iniciativa*", "*negociació*", "*anàlisi i síntesi*", "*eficiència*", "*atenció als detalls*", "*capacitat de treball sota pressió*".

- encaix amb l'empresa: expressa el conjunt de competències que facilitaran el sentit de pertinença i adequació del treballador amb els objectius i la filosofia de l'empresa per la qual treballa.

Integra les competències de: "*pensament estratègic*", "*passió i motivació*", i "*obertura i flexibilitat*".

Així doncs el model teòric-empíric resultant queda conformat tal i com es recull en la Taula 30:

TAULA 30

Model teòric-empíric resultant de l'Anàlisi Factorial de les respostes dels ocupadors locals

GRUP	SUBGRUP	COMPETÈNCIES ASSOCIADES
POSICIONAMENT VERS LA TASCA Identifica el conjunt de competències personals necessàries per desenvolupar amb èxit qualsevol tasca que sigui assignada, focalitzant l'atenció en la perspectiva del rendiment individual del treballador i del seu encaix amb l'organització	AJUST PERSONAL Conjunt de capacitats intrapersonals que conformen l'essència de la persona i que es manifesten en tots els àmbits de la seva vida, més enllà de l'entorn laboral, però que tenen una incidència directa en els seus resultats laborals	<ul style="list-style-type: none"> • autodisciplina • responsabilitat • optimisme • integritat • fiabilitat • justícia • estabilitat emocional
	ESTIL DE GESTIÓ Conjunt de competències personals que permetran a qualsevol treballador abordar les tasques assignades amb èxit, independentment de la posició laboral que ocupi	<ul style="list-style-type: none"> • desenvolupament de persones • treball en equip • lideratge • innovació • iniciativa • negociació • anàlisi i síntesi • eficiència • atenció als detall • capacitat de treball sota pressió.
	ENCAIX AMB L'EMPRESA Expressa el conjunt de competències que facilitaran el sentit de pertinença i adequació del treballador amb els objectius i la filosofia de l'empresa per la qual treballa	<ul style="list-style-type: none"> • pensament estratègic • passió i motivació • obertura i flexibilitat
POSICIONAMENT VERS ALS ALTRES Conjunt de competències que faciliten l'extensió del rendiment individual mitjançant la positiva interacció amb els altres	<ul style="list-style-type: none"> ▪ amabilitat ▪ empatia ▪ intel·ligència emocional ▪ aprenentatge continu 	

Font: Elaboració pròpia

1.6.4.3. IDENTIFICACIÓ DE LES COMPETÈNCIES PERSONALS MÉS RELLEVANTS

El model teòric-empíric aporta una visió de la interpretació de totes les competències personals interactuant en el seu conjunt, donant significat al que se'n deriva d'aquesta interacció.

No obstant, complementant al significat global del model, entenem fonamental distingir de manera independent aquelles competències a les quals els ocupadors han atorgat major rellevància. Amb tal objecte, es configura una taula on es mostren ordenades les valoracions atorgades per part dels ocupadors per a cadascuna de les competències, que haurà de permetre treure conclusions significatives.

La Taula 31 presenta els valors promitjos i la moda de les puntuacions atorgades per part dels ocupadors enquestats a cadascuna de les competències personals, en una escala de valoració de l'1 al 5, on 1 representa "Gens important" i 5 "Molt important". Les valoracions es presenten ordenades de major a menor promig de valoració, i s'acompanyen de la informació de la desviació típica per a cadascun dels ítems, que ens permetrà determinar el consens existent entre els ocupadors.

TAULA 31

Rellevància de cada competència d'acord a l'opinió dels ocupadors

COMPETÈNCIA	PROMIG	DESVIA. ST	MODA
RESPONSABILITAT	4,67114094	0,597776884	5
TREBALL EN EQUIP	4,61333333	0,588327931	5
EFICIENCIA	4,49006623	0,651844047	5
FIABILITAT	4,48344371	0,609418353	5
APRENTATGE COM	4,45695364	0,680539975	5
INICIATIVA	4,44	0,629050632	5
INTEGRITAT	4,38926174	0,785952765	5
TREBALL SOTA PRES.	4,38410596	0,747091491	5
EMPATIA	4,36423841	0,687831798	5
ATENCIÓ AL DETALL	4,34899329	0,725278833	5
AUTODISCIPLINA	4,33333333	0,631039056	4
PASSIÓ	4,26	0,689616176	4
E.EMOCIONAL	4,20529801	0,742229801	4
FLEXIBILITAT	4,18666667	0,877662138	5
INNOVACIÓ	4,17218543	0,984964225	4
AMABILITAT	4,16556291	0,743240325	4
ANALISIS I SINTESIS	4,15540541	0,797213155	4
OPTIMISME	4,13907285	0,916804124	4
INTEL. EMOC.	4,04635762	0,760155671	4
DESEN.PERSONES	4,00662252	0,905514136	4
NEGOCIACIÓ	3,99337748	0,89812166	4
LIDERATGE	3,94666667	0,932534014	4
PENSAMENT ESTR.	3,90666667	0,950779734	4
JUSTICIA	3,78807947	0,891510116	4

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats de l'enquesta als ocupadors

Observem en la taula com destaquen en importància, per sobre de totes, les competències de "Responsabilitat" i "Treball en equip", les quals obtenen una puntuació superior a 4.5 en una escala de valoració de l'1 a 5 (1=poc important i 5 molt important), percepció compartida de forma quasi unànime per part de tots els ocupadors enquestats ($\hat{p} < 0.6$).

La importància d'aquesta taula de valoracions serà fonamental per escometre la següent fase del projecte, molt especialment a l'hora de determinar l'eina psicomètrica adequada per avaluar les competències identificades en el model teòric-empíric resultant. Sembla difícil trobar en el mercat una eina validada per a la població espanyola que abasti la totalitat de les 24 competències contingudes en el model teòric-empíric i per tant, cal tenir present la rellevància de cadascuna d'elles a nivell individual per tal de prevaldre l'avaluació d'unes per sobre d'altres si es fa necessari.

1.6.5 TRACTAMENT PREGUNTA 5: COMPETÈNCIES PROPOSADES PELS OCUPADORS

La pregunta 5 s'ha inclòs al qüestionari amb l'únic objectiu de proporcionar als ocupadors un espai on poder incloure competències addicionals que no estiguin incloses en el MCPEI teòric i que, d'acord al seu criteri, siguin fonamentals per a la contractació dels universitaris.

En concret es formula la pregunta següent:

"Considerem que manca en les taules anteriors alguna competència personal que sigui fonamental per afavorir la contractació d'un universitari?. Si és així, indiqueu quina o quines:"

La resposta és oberta i se'ls facilita un espai de 3 línies per tal que els ocupadors enquestats facin les seves aportacions de manera lliure, sense pautes. Dels 151 qüestionaris analitzats, 45 d'ells han respost afirmativament, indicant algunes competències que, segons el seu parer, mancarien a la taula proposada.

Per tal de considerar la seva inclusió dins del model, es va procedir a revisar si aquestes competències proposades es trobaven incloses o representades per part d'alguna de les competències del model. A tal efecte, es van dur a terme dues revisions:

- a. els resultats de l'anàlisi dimensional, per veure si alguna d'elles es troba representada per la seva variable aglutinant discriminant

- b. les definicions de les competències seleccionades dins del model, per veure si inclouen dins del seu concepte la competència proposada.

Com a resultat de les revisions efectuades, es va observar que existien correspondències entre quasi totes les competències proposades pels enquestats i les del model teòric. L'Annex 8 presenta la taula on es mostren les equiparacions i correspondències fetes entre les respostes dels enquestats, les quals s'han transcrit literalment de les enquestes, i les competències identificades dins del MCPEI. Com s'observa, moltes d'elles responen a competències ja incloses directament en el model, i d'altres a competències que en l'anàlisi dimensional han resultat identificades com del mateix valor, significatives, residuals o contraries .

No obstant, cal destacar cinc competències relacionades per part dels enquestats que no han estat identificades en el MCPEI proposat:

1. Creació de valor:
2. Discreció
3. Disponibilitat
4. Ambició
5. Resiliència

A continuació es procedeix a analitzar amb major detall cadascuna d'aquestes 5 propostes.

1. Creació de valor:

El desplegament de les competències en el lloc de treball condueixen a la "*creació de valor*" en l'organització.

Existeix la tendència a confondre conceptualment "Valors" amb "Competències".

Prenem com a referència la definició de Valor de la Real Acadèmia Española (RAE):

"Qualitat que tenen algunes realitats, considerades béns, per la qual cosa són estimables. Els valors tenen polaritat quan són positius o negatius, i jerarquia quan són superiors o inferiors".

Aquesta qualitat, és atorgada per un grup social (pot ser una societat, una comunitat, una organització o una empresa) i es fa efectiva quan és viscuda (ja sigui complerta o incomplerta) pel grup a què refereix.

Per tant, cada organització defineix de forma diferent què entén per valor i la forma en la qual es crea aquest valor a la seva institució. Es consideren diferents aspectes que s'orienten a la creació de valor: des d'aquells centrats en aspectes purament econòmics o financers, entre els que destaquen l'augment dels ingressos, marge operatiu, eficiència dels actius i expectatives

del mercat⁵⁰; a aquells que s'enfoquen en aspectes de capital humà, com per exemple la integritat, el respecte, l'equitat, etc..

Els diferents nivells competencials reflecteixen la responsabilitat i la complexitat del lloc de treball i, conseqüentment, el seu impacte en la generació de valor per a l'organització.

Per tant, entenem la "*creació de valor*" com una conseqüència de l'aplicabilitat de les competències en una organització i no una competència en si mateixa.

2. Discreció:

La primera qüestió que se'ns presenta és si la "*discreció*" és una competència personal.

Basant-nos en les definicions fetes en el capítol I, entenem com a competències totes aquelles característiques de personalitat que tenen relació amb l'àmbit laboral i que poden ser traduïdes a indicadors comportamentals en diferents nivells. Per tant, per respondre a si la "*discreció*" és una competència personal, ens haurem de plantejar les següents preguntes: es tradueix la discreció en conductes o comportaments? es pot anivellar? La resposta a ambdues preguntes, si bé seria afirmativa, ens seria de difícil concreció: quants nivells existeixen de "*discreció*" i quins indicadors comportamentals representen a cada nivell?.

Com a referència, Rabago Lopez (2010) defineix la "*discreció*" com:

"Maneig respectuós i oportú de les informacions de què es disposa, tant de caràcter personal com relatives a l'empresa".

Per la seva banda, la Universidad Pontificia Bolivariana, en un projecte de descripció de competències⁵¹ la defineix com:

"Vetllar per la confidencialitat de les dades, informació sensible, i/o personal o que pugui comprometre a l'organització. Sensatesa per formar judici i tacte per parlar o obrar. Reserva, prudència, circumspecció"

De les definicions anteriors s'extreu la conclusió que la "*discreció*" és una competència personal i que la seva possessió atorga valor a un candidat.

Es tracta d'una competència a tenir en consideració. No obstant, es decideix no incloure-la en el model per dos motius:

- ha estat proposada únicament per part d'un ocupador, per tant, presenta una baixa representativitat

⁵⁰ http://www.deloitte.com/assets/DcomCostaRica/Local%20Content/Publicaciones/Publicaciones%20Human%20Capital/091023-cr_RH_en_el_foco_del_negocio.pdf

⁵¹ http://cmap.upb.edu.co/rid=1227502343677_849177714_11736/DICCIONARIO%20DE%20COMPETENCIA%20S%202003.pdf

- en cap dels models competencials analitzats que han servit de punt de partida de la base teòrica del model s'ha trobat cap referència a aquesta competència. Recordem que un dels criteris que s'han pres en consideració a l'hora d'incloure o no una competència en el model teòric, ha estat que aquesta presenti una freqüència d'aparició en, com a mínim, cinc models competencials teòrics d'entre el total dels consultats a les referències bibliogràfiques (veure capítol II).

3. Disponibilitat:

Entenem la "*disponibilitat*" com la capacitat per treballar eficaçment en diferents i variades situacions, mostrant l'adaptació que la situació requereix.

No s'han trobat referències bibliogràfiques a aquesta capacitat com atribut de personalitat, si no que la major part de la literatura refereix la disponibilitat a la flexibilitat en l'horari i en els desplaçaments (disponibilitat horària o disponibilitat per a viatjar).

Per tal d'ubicar aquesta proposta en el context de les competències personals, assimilem la possessió d'aquesta competència a la combinació de tres de les competències participants en el model, tal i com se'n deriva de l'anàlisi de les seves respectives definicions:

- Flexibilitat/adaptació al canvi: És la capacitat per adaptar-se i treballar eficaçment en situacions canviants i amb persones o grups diversos
- Implicació personal/compromís: És la capacitat i voluntat d'orientar els propis interessos i comportaments vers les necessitats, objectius i prioritats de l'organització. Implica actuar de forma que s'assoleixin els objectius de l'organització
- Sentit de pertinença: És refereix a la identificació de cada treballador amb l'organització. Implica conèixer els valors i elements culturals de l'empresa, assumir-los i defensar-los com si fossin propis.

Entenem doncs que la "*disponibilitat*" no es tracta d'una competència nova sinó d'una combinació de tres de les ja contemplades en el MCPEI.

4. Ambició:

L'"*ambició*" és la capacitat d'establir fites elevades per a un mateix i per als demès, i de perseguir-les amb determinació. S'entén com l'antònim del conformisme.

Analitzades les definicions de les competències incloses en el model, identifiquem set competències, les quals combinades adequadament ens conduirien al concepte "*ambició*":

- Iniciativa (proactivitat): És la capacitat d'identificar un obstacle, problema o oportunitat, i emprendre accions per donar-los resposta. Pot veure's com la predisposició per actuar de forma immediata i pro activa, i no limitar-se a fer el que caldrà al futur.

- **Lideratge:** Capacitat per orientar l'acció d'un grup humà en una direcció determinada, fixant objectius, fent un seguiment dels mateixos, i proporcionant feedback als integrants, incorporant les opinions d'aquests.
- **Pensament estratègic:** Habilitat per assimilar ràpidament els canvis de l'entorn, amenaces i oportunitats, i per identificar les característiques pròpies de l'organització, debilitats i fortaleses. És la capacitat per traduir aquests canvis i característiques a l'execució de plans concrets que permetin el desenvolupament de l'empresa.
- **Perseverança:** És la predisposició a mantenir-se ferm i constant en la prossecució d'accions de manera estable o continua, fins assolir l'objectiu.
- **Persuasió:** Implica la intenció de persuadir, convèncer, influir o impressionar als demés per tal que aquests contribueixin a l'assoliment dels objectius propis.
- **Planificació i Organització:** Capacitat de determinar les fites i prioritats, estipulant les accions, els terminis i els recursos requerits.
- **Resolució /Pressa de decisions:** Capacitat d'idear i executar la solució que donarà lloc a una clara satisfacció d'un problema atenent als objectius, necessitats i criteris de viabilitat.

La paraula "*ambició*" sempre ha tingut una connotació ambigua, determinada per la desconfiança que genera en la nostra cultura.

L"*ambició*" és una característica dels emprenedors, els quals es senten fortament impulsats per un desig intern de canviar les coses del seu voltant, i també el seu propi destí durant el procés. Les persones ambicioses pensen en gran i s'omplen d'entusiasme amb les innovacions i maneres diferents i millors de fer les coses. Miren cap endavant i veuen les coses que probablement altres no veuen. La visió estratègica és, probablement, un dels seus sentits més aguditzats, que els permet anticipar les oportunitats abans que als demés.

De l'anterior, entenem que l"*ambició*" no és una competència no inclosa en el model, sinó que ja queda implícita a través de la combinació de les set competències relacionades en aquest punt.

5. Resiliència

La "*resiliència*" és un nou paradigma científic dins de les ciències humanes, des del qual poden ser explicats complexos processos personals i socials que tenen a veure amb la superació d'experiències problemàtiques i doloroses. L'enfocament de la "*resiliència*" permet dirigir la mirada cap a la possibilitat d'identificar els recursos usats per individus i comunitats per millorar i créixer, sobretot en circumstàncies adverses (Gil, 2007).

Des d'un punt de vista etimològic, "*resiliència*" prové del llatí *resilio* (Bernalte et al, 2009), que significa tornar a l'estat original, tornar enrere, tornar d'un salt, ressaltar i rebotar,

recuperar la forma original. Amb el prefix "re", es vol indicar repetició o represa, de manera que es pot concloure que el subjecte o l'objecte resilient rebotja cap endavant després d'haver viscut alguna situació o experiència particularment diferent.

En psicologia el terme "*resiliència*" s'ha associat fins i tot a la felicitat (Menezes de Lucena, 2006). En aquest sentit Cyrulnik (2001) planteja que el concepte representa la capacitat de l'ésser humà per ser feliç malgrat els traumes que ha de suportar i superar. Per tant, el constructe descriu la capacitat d'una persona o d'un grup de persones per seguir projectant-se en el futur, tot i les condicions de vida adverses que puguin travessar.

López (2007) i Siles (2008) defineixen la "*resiliència*" com la capacitat de l'ésser humà per fer front a les adversitats de la vida, per aprendre d'elles, per superar-les i fins i tot, per transformar-les en oportunitats. També per ser transformat per aquelles. Es tracta d'un recurs associat a l'optimisme i a la intel·ligència emocional, que va evolucionant de manera continuada segons l'etapa de desenvolupament en què es troba la persona (Martínez González, 2011).

La "*resiliència*" constitueix una competència d'ordre superior, podríem parlar fins i tot d'una meta-competència, que té dos components bàsics: la resistència davant la destrucció, i la capacitat de forjar un comportament vital positiu, tot i les circumstàncies difícils.

Entenem doncs que la "*resiliència*" és el resultat de la combinació de dos competències incloses al model competencial proposat: optimisme i autodisciplina.

Com a conclusió, de l'anàlisi del tractament de les respostes a la pregunta 5 podem dir que: de les competències proposades pels ocupadors que han respost a l'enquesta, s'observa que totes elles, a excepció de la discreció, es poden considerar incloses o representades per altres competències ja contemplades en el model. Pel que fa a la discreció, tal i com ja hem justificat anteriorment, per motius de representativitat i freqüència, decidim no incorporar-la al model.

Per tant, podem concloure que el Model teòric proposat com a punt de partida per aquest estudi és compartit amb els ocupadors enquestats i, consegüentment, no es justifica necessari afegir cap nova competència al model inicialment proposat.

1.6.6. TRACTAMENT PREGUNTA 6: CARACTERÍSTIQUES DE LA GENERACIÓ DE JOVES ACTUAL

La pregunta 6 de l'enquesta als ocupadors, inclou una sola qüestió que es formula de la següent manera:

"Quines són les característiques personals que considereu que caracteritzen o descriuen de forma comuna, a la generació de joves que s'incorporen actualment al món laboral?"

Per respondre a la mateixa, s'habilita un espai de 3 línies, on els ocupadors poden plasmar les seves opinions de manera oberta, lliure i utilitzant el seu propi vocabulari. Dels 151 qüestionaris analitzats, 133 ocupadors han respost a aquesta pregunta mentre que 18 l'han deixada en blanc.

Al tractar-se d'una pregunta oberta, les respostes han estat heterogènies pel que fa als atributs i descripcions utilitzades, però hem fet un esforç d'homogeneïtzació i simplificació dels mateixos per tal de facilitar el seu tractament.

Amb aquesta finalitat, s'han confeccionat dues columnes d'atributs, una en la qual es recullen les característiques que els ocupadors afirmen que sí que tenen els joves, i l'altre on es recullen les que ells identifiquen que els hi manquen.

No es pot assumir que els atributs recollits a la columna "SI TENEN", tinguin una connotació positiva ni a l'inrevés, en el cas dels que apareixen en la columna "ELS MANCA" (e.g. individualisme, sobrevaloració pròpia, ambició, etc.).

A més, ens trobem atributs, com per exemple, la responsabilitat o la implicació personal, que apareixen en ambdues columnes, tot i que amb diferent pes específic pel que fa a la seva freqüència, fet que ens indica que la percepció dels enquestats no es homogènia.

La Taula 32, que es presenta a continuació, recull el resum dels atributs que segons els ocupadors enquestats caracteritzen l'actual generació de joves, així com la freqüència en la que han estat repetits per part dels diferents enquestats.

TAULA 32

Atributs que caracteritzen l'actual generació de joves, d'acord a l'opinió dels ocupadors

SI TENEN/SÓN	FREQÜÈNCIA	ELS MANCA/NO SÓN	FREQÜÈNCIA
BONA PREPARACIÓ ACADEMICA, INFORMÀTICA I TÈCNICA	43	CAPACITAT DE SACRIFICI/ESFORÇ/EXIGÈNCIA	27
OBERTS I FLEXIBLES	16	IMPLICACIÓ PERSONAL/COMPROMÍS/MOTIVACIÓ	25
GANES I CAPACITAT D'APRENDRE	9	EXPERIÈNCIA/PRACTICA/APLICABILITAT	22
CREATIVITAT/INNOVACIÓ	8	RESPONSABILITAT	9
EXIGENTS AMB LES CONDICIONS LABORALS	8	AMBICIÓ	7
IMPLICACIÓ PERSONAL/COMPROMÍS/MOTIVACIÓ	6	CONeixEMENT DEL MON DE L'EMPRESA	7
TREBALL EN EQUIP	5	INICIATIVA	6
COMPETITIVITAT	5	DISCIPLINA	5
CONFORMISME	4	IDIOMES	3
INDIVIDUALISME	4	FALTA DE VALORS	3
DESILUSIÓ	4	CAPACITAT D'ANÀLISI	3
DINAMISME /ENTUSIASME	4	SEGURETAT/CONFIANÇA	3
INICIATIVA	4	AUTONOMIA	2
DESPREOCUPATS/APÀTIC	3	ADAPTACIÓ AL CANVI/FLEXIBILITAT	2
MATERIALISTES	3	COMENÇAR DES D'ABAIX7PACIÈNCIA	2
SOBREVALORACIÓ PROPRIA	2	TOLERANCIA A FUSTRACIÓ	2
ESCALA DE VALORS DIFERENT	2	TREBALL EN EQUIP	1
ESTABILITAT EMOCIONAL	2	IMAGINACIÓ	1
CERCA INFORMACIÓ	2	ESPERIT CRÍTIC	1
MAJORS EXPECTATIVES QUE LES QUE LA REALITAT OFEREIX	2	LIDERATGE	1
EMPATIA	2	CREATIVITAT	1
NO TENEN CLAR DE QUÉ VOLEN TREBALLAR	2	INTELIGÈNCIA EMOCIONAL	1
ASERTIVITAT	1	EMPATIA	1
RESPONSABILITAT	1	FIABILITAT	1
TENEN MON	1	HUMILITAT	1
CAPACITAT DE TREBALL SOTA PRESIÓ	1	RESOLUTIUS	1
CERCA D'ESTABILITAT AL LLOC DE TREBALL	1	CULTURA	1
TENEN EL TREBALL IDEALITZAT COM UNA PRELLONGACIÓ DE	1		
JUSTICIA	1		
SACRIFICI	1		
POLIVALENTS	1		
BON COMUNICADOR	1		
IDEALISME	1		

Font: Elaboració pròpia

Tot i que les respostes són diverses i molt clarificadores, destaquem les cinc característiques que han presentat una major freqüència de repetició, i que per tant, poden representar l'opinió més compartida entre els ocupadors sobre els trets que caracteritzen de forma comuna a la generació de joves que s'incorporen al món laboral:

- bona preparació acadèmica, informàtica i tècnica
- manca de capacitat de sacrifici, esforç o exigència
- manca d'implicació personal, compromís o motivació
- manca d'experiència professional, aplicabilitat o pràctica
- oberts i flexibles

A continuació relacionem algunes de les descripcions representatives de les mateixes, extretes de les respostes a les enquestes en les que s'ha respectat la seva literalitat (fins i tot la llengua en la qual han escollit respondre el qüestionari, català o castellà).

- Atribut 1: bona preparació acadèmica, informàtica i tècnica (freqüència=43).

"Buena preparación, falta de experiencia, alta asertividad". Ocupador 3

"Ben preparats acadèmicament però amb poca iniciativa i esperit crític, un etern handicap són els idiomes". Ocupador 6

"No crec que ni hagi una característica comuna, doncs hi ha de tot, però sí que tots hi estan molt més preparats amb les noves tecnologies que les generacions anteriors, encara que els hi falta experiència a la realitat del cada dia, d'una empresa, on s'ha de tenir en compte molts altres detalls que no es poden estudiar a priori". Ocupador 11

"Preparados académicamente. Tienen mundo. Sin conocimiento del mundo de la empresa". Ocupador 17

"Alta capacitación técnica junto con una clara valoración de la importancia de los planteamientos personales frente a los profesionales, sin desatender éstos". Ocupador 20

"Alta formación académica. Mayores expectativas de las que la industria ofrece". Ocupador 25

"Molta i amb nivell de preparació tècnica en comparació a fa uns anys però amb poca aplicabilitat en el món empresarial. Baixa iniciativa." Ocupador 29

"Buena preparación. Iniciativa. Facilidad de Aprendizaje. Flexibilidad. Falta de compromiso con la empresa". Ocupador 48

"Estan ben preparats però tenen poc esperit de sacrifici i poca humilitat". Ocupador 65

"Preparació teòrica però manca de pràctica". Ocupador 67

"Crec que cada vegada acaben els estudis amb més edat. Generació tecnològica. Són experts o quasi en informàtica". Ocupador 94

"Molts estan excessivament preparats pels llocs als que opten. El món laboral no els dona oportunitats i ells baixen les expectatives". Ocupador 103

"Falta de experiencia en el mundo laboral. Cualificados teóricamente pero no en la práctica". Ocupador 114

"Interès i habilitats per les TIC. Poca perseverança o tenacitat". Ocupador 137

Com s'observa moltes vegades coincideix en la mateixa resposta el reconeixement d'una bona preparació teòrica amb el de la manca d'experiència o pràctica.

- Atribut 2: manca de capacitat de sacrifici, esforç o exigència (freqüència=27)

"Manca d'experiència i de capacitat de sacrifici". Ocupador 4

*"En algunos casos, capacidad de esfuerzo menor que las generaciones precedentes".
Ocupador 13*

"No entenen que estan treballant per guanyar-se un sou, no per cobrar-lo solament. No tenen cultura d'esforç, creuen que el títol ja és tot l'esforç que tenien que fer. Solen ser més exigents amb les condicions laborals, tot i que sigui el seu primer lloc de treball". Ocupador 27.

"Poca cultura d'esforç". Ocupador 37

"Falta de cultura de esfuerzo – cultura del “pelotazo”. Muy orientados al uso de las tecnologías; Valoran más individualismo que el trabajo en equipo". Ocupador 39

"Falta de motivación en algunos casos. Falta de la cultura del esfuerzo personal para conseguir metas y objetivos". Ocupador 52

"En general poca responsabilitat, ànsia de diners fàcils amb poc esforç, poca educació i manca d'humilitat, poc respecte a la gent que té més experiència". Ocupador 61

"En general, menys capacitat de sacrifici i esforç". Ocupador 76

*"Tenen en general poc interioritzats els valors de l'esforç, la disciplina, del compromís".
Ocupador 86*

"Ganes d'aprendre. Tecnològicament avançats, estan al dia amb la tecnologia. Els falta molta capacitat de sacrifici. Malauradament avui hi ha molta oferta de titulats universitaris molt ben preparats que no tenen feina i això fa que la competència sigui molt dura, i han d'aprendre que has de treballar molt dur i esforçar-te molt per aconseguir els teus objectius personals. Per desgràcia, en aquest país els joves d'avui ho tenen molt difícil". Ocupador 118

"Manca del valor i l'esforç que costa assolir molts objectius a la vida". Ocupador 138

- Atribut 3: manca d'implicació personal, compromís o motivació (freqüència=25)

"Falta de implicación en la empresa". Ocupador 1.

"Preparació teòrica i poc pràctica. Poc responsables. Poca implicació, poca capacitat per assumir tasques generals, necessiten que es determinin totes les seves tasques del lloc de treball". Ocupador 7

"Falta de compromiso, falta de disciplina, individualismo". Ocupador 14

"Escaso compromiso con la organización y sus objetivos. Poca ambición o afán en adquirir responsabilidades. Buena disposición para el trabajo en equipo y capacidad de búsqueda de información". Ocupador 23

"En general es caracteritzen per la manca de motivació- necessitat a l'hora de defensar la seva posició davant una possible feina, donat que viuen en un entorn còmode i amb recursos, això fa que el grau d'implicació, en general, sigui baix. Però hi ha casos que no es així". Ocupador 32

"Falta de ambición. Capacidad de relación. Falta de compromiso". Ocupador 44

"Difícil motivació". Ocupador 57

"Falta de implicación con la empresa por la que son contratados". Ocupador 72

"Valoren poc el món de l'empresa, poca implicació, poca motivació". Ocupador 80

"Conformisme. Falta de relació entre el grau de titulació i característiques del lloc de treball. Desmotivació". Ocupador 101

"Baja implicación y compromiso a largo plazo. Falta de conocimientos / experiencia en empresa en forma de prácticas o proyectos". Ocupador 134

- Atribut 4: manca d'experiència professional, aplicabilitat o pràctica (freqüència=22)

"Tienen muchos conocimientos teóricos pero poca práctica". Ocupador 28

"Poques possibilitats d'experiència laboral prèvia. Alt nivell en coneixements informàtics". Ocupador 30

"Falta de experiencia, bajo nivel de autoexigencia, conformismo". Ocupador 36.

"Bien preparados en cuanto a estudios, pero desconocedores del mundo de la industria. El inglés no lo consideran fundamental, y lo es. Pocos tienen experiencia en el extranjero y es fundamental. Poca paciencia. Quieren llegar muy pronto a niveles de responsabilidad". Ocupador 43

"Inexperiència, molta motivació, molt polivalents". Ocupador 55

"No crec que hi hagi característiques personals comunes. Ens trobem davant un mercat saturat de recent titulats amb molta formació acadèmica i coneixement d'idiomes. La majoria de vegades manca experiència a l'empresa".Ocupador 81

"Alta capacitació però poca o nul·la experiència". Ocupador 83

"No responsabilitat. Inexperiència. Alguns amb moltes ganes de treballar però després es desil·lusionen". Ocupador 97

"Poca implicación y poca práctica". Ocupador 122

- Atribut 5 : oberts i flexibles (freqüència=16)

"Són oberts, flexibles i creatius. Amb necessitats de millora pel que fa a la intel·ligència emocional, especialment pel que fa a l'empatia". Ocupador 18

"Dinamisme, energia, flexibilitat, creativitat i innovació". Ocupador 42

"No demasiada ambición. Buenas habilidades sociales (empatía, flexibilidad, etc.).Ganas de aprender". Ocupador 46

"Flexibilitat, creativitat i innovació". Ocupador 58.

"M'és molt difícil descriure a tots els joves que incorporem actualment doncs tenim perfils molt diferents. El que sí m'aventuro a dir és que de tots els recent llicenciats que entrevistem, hi ha dos grups molt diferenciats. El primer grup són els que tenen molt d'entusiasme i ganes de treballar, aprendre i sortir a l'estranger a treballar i demostren una flexibilitat laboral molt gran i l'altre grup el formen els que no se n'adonen que el món és molt competitiu i no es poden quedar a casa amb les mans a les butxaques esperant que vinguin a oferir-los feina. Potser, el què tenen els dos grups en comú, és que no tenen clar de què volen treballar". Ocupador 60

"Privilegiats de poder accedir a una feina per la que s'han preparat si en tenen la sort i capacitat d'adaptar-se a d'altres feines de menys categoria professional". Ocupador 63

"Una molt alta preparació. La capacitat d'aprendre noves tecnologies. La Flexibilitat i adaptabilitat en les maneres de fer de la organització a la que s'incorporen". Ocupador 69

"L'Obertura internacional és major en els joves actuals. La major formació (dels universitaris) i menor en la resta". Ocupador 92

"Pesimismo. Capacidad de adaptación al cambio. Movilidad geográfica". Ocupador 98

"Mentalidad más abierta. Capacidad de aprendizaje. Mayor amplitud de conocimientos". Ocupador 109

"Capacitat per aprendre i flexibilitat però no gaire motivació". Ocupador 147

Així doncs podem concloure que, del tractament de les respostes dels ocupadors, es desprèn que, de manera general, les característiques que descriuen a la generació de joves que s'incorporen actualment al món laboral són: tenen una bona preparació acadèmica teòrica però mancada de pràctica o experiència laboral, una manca d'implicació o compromís amb l'empresa, una escassa capacitat de sacrifici, i que mostren tenir flexibilitat o capacitat d'adaptació.

Podem complementar aquesta descripció amb quatre atributs que també han destacat per la seva freqüència en les declaracions dels ocupadors, tot i que en menor mesura:

- les ganes i capacitat per aprendre (freqüència= 9),
- la manca de responsabilitat (freqüència= 9)
- la bona creativitat i innovació (freqüència= 8)
- l'exigència en les condicions laborals.

Si fem una lectura global dels atributs que conformen la percepció dels ocupadors, no podem menys que suggerir que hi ha un ampli espai de millora pel que fa a la formació en competències personals dels joves per tal d'adequar-los a les expectatives dels ocupadors, i per tant, una oportunitat per a les universitats que volen fer de l'ocupabilitat dels seus egresats un distintiu de la seva competitivitat.

1.6.7. TRACTAMENT PREGUNTA 7: VALOR AFEGIT DEL TÍTOL DE DOCTOR

La pregunta 7 de l'enquesta està directament relacionada amb la pregunta 2, a la qual complementa, valida i amplia.

En concret, es formula la següent pregunta als ocupadors:

"Quin valor afegit penseu que pot aportar a la vostra empresa contractar un estudiant amb títol de doctor respecte a un graduat o llicenciat?"

A diferència de la pregunta 2, es tracta d'una pregunta oberta, on s'espera que els ocupadors reflexionin i concretin amb les seves paraules en què es tradueix aquest valor afegit.

Tal i com hem vist en l'apartat 1.6.2., a la resposta de la pregunta 2, únicament un 35% dels ocupadors enquestats mostren el seu acord en reconèixer el valor afegit que ofereix a la seva companyia l'oportunitat de contractar titulats doctors.

Però, tal i com veurem a continuació amb més detall, quan a la pregunta 7 es demana als mateixos ocupadors que concretin aquest valor, aquesta percepció de valor s'incrementa fins al 47.02%.

A l'igual que la pregunta anterior, al tractar-se d'una pregunta oberta, les respostes rebudes per part dels ocupadors han estat heterogènies en quant al format i vocabulari emprat i, per tant, ha estat necessària una homogeneïtzació de les mateixes per facilitar el seu tractament.

Amb tal propòsit, s'han classificat les respostes en 5 grups de valoracions:

1. No contesta (freqüència =13)
2. No ho sap (freqüència =3)
3. No aporta cap valor afegit (freqüència =32)
4. Aporta poc valor afegit o en ocasions reduïdes (freqüència =32)
5. Sí que aporta valor afegit (freqüència =71)

Al costat de cada una d'elles s'indica entre parèntesis el nombre d'ocupadors que han respost en cada grup.

Com es desprèn dels valors de les respostes del grup 5, els que indiquen que sí que aporta valor afegit, el 47.02% dels enquestats afirmen que el contractar un estudiant amb títol de doctor sí aporta valor afegit a l'empresa.

A continuació es presenten alguns exemples de respostes dels grups 3, 4, i 5, en les quals s'ha respectat la literalitat de les mateixes:

NO APORTA CAP VALOR AFEGIT:

"En una empresa petita crec que cap. Cada vegada més es necessita gent més pragmàtica i menys teòrica.". Ocupador 7

"Habitualment cap". Ocupador 19

"En el meu cas cap, no tinc llocs de treball que exigeixin tanta preparació. Més aviat evitaria contractar-lo per que pensaria que està infravalorat i que probablement acabaria marxant".
Ocupador 27

"Ninguno. No necesitamos ni contratamos doctores, a pesar de que hay algunos en el departamento de investigación. La titulación de doctor no nos aporta demasiado valor añadido, de acuerdo a nuestros sistemas de trabajo. En las instalaciones de producción no es necesario el título de doctor". Ocupador 43

"Cap, hi ha massa titolitis i poca multiexperiència. Es dediquen molts anys a estudiar i manca el bagatge professional en diferents àmbits, que és el que els donaria una visió més polièdrica de la realitat de les empreses. Estic entrevistant gent de més de 30 anys amb zero d'experiència, només pràctiques i molts cursos complementaris". Ocupador 47

"Cap, en la nostre empresa es valora l'esforç de la persona, les ganes de treballar i al saber estar amb un equip. Així doncs la titulació no ens serveix". Ocupador 108

"En mi empresa, ninguno. Incluso puede ser percibido como inconveniente contratar a alguien excesivamente formado en un plano teórico, y que ha pasado muchos años dedicado al estudio en lugar de a la experiencia práctica en la empresa". Ocupador 151

APORTA POC VALOR AFEGIT O EN OCASIONS REDUIDES

" No massa, degut a la nostra activitat la principal importància la té la tecnologia".
Ocupador 6

" Especialización técnica en un tema. Pero, en nuestro caso, se adquiere mejor con la experiencia profesional, pues se observa que cuanto más se profundiza en conocimientos, más se aparta de la realidad." Ocupador 14

" Depende de la especialidad del doctorado, pero en nuestro sector del mantenimiento (s/t petroquímica) no se utilizaría el recurso al 100%. Como mucho en alguna actividad complementaria que pueda dar valor añadido a los contratos de mantenimiento: p.e., uso de composites para reparaciones, investigación/análisis de tecnologías existentes en otros sectores para transferirlas a los mantenimientos de nuestro sector.".
Ocupador 39

" El doctorado implica un grado de dedicación y de involucración muy elevados. El único problema es que su especialización es tan específica que casa pocas veces con los intereses de una empresa, al necesitar de perfiles o bien más generalistas, o bien tan específicos que solo se pueden acompañar de un plan de formación interno y propio".
Ocupador 53

" *En la nostra empresa, no cal doctorat. Un llicenciat amb bona actitud i llestesa és més important o suficient. Però en feines més compromeses i específiques, un doctorat aportaria un plus necessari.*" Ocupador 76

" *En l'àmbit científic especialitzat de R+D només*". Ocupador 91

" *Crec que fora de sectors molt tècnics (químic, enginyeries, informàtica) és difícil valorar un doctorat.*". Ocupador 131

SI APORTA VALOR AFEGIT

"*Mayor caché para la empresa. Abordaje de proyectos de mayor envergadura*". Ocupador 13

" *Aportación de mayor caudal de conocimiento y procedimientos. Networking. Mayor capacidad de comunicación interna y externa y de dirigir personas y proyectos*". Ocupador 23

" *El hecho de haber manejado técnicas instrumentales previamente, durante años y su capacidad para trabajar y desenvolverse sin necesidad de una formación in situ. Es decir, trabajar de manera individualizada*". Ocupador 24

" *Capacidad analítica. Responsabilidad y compromiso. Especialización*". Ocupador 44

" *El fet de contractar un doctor es dona només per a posicions d'investigació i desenvolupament, no per d'altres vacants. Un doctor aporta experiència en recerca i ha pogut desenvolupar un sentit de l'ordre i de constància superior a altres titulats*". Ocupador 60

" *Mayor especialización en el desarrollo de funciones relacionadas con su sector. Mejor adaptación y desarrollo profesional en su área de especialidad y por lo tanto mayor seguridad en resolución de problemas y toma de decisiones.*" Ocupador 74

" *Que esta més preparat, amb més anys d'estudi. Perseverança ja que hi ha minoria de doctors davant llicenciats o graduats.*" Ocupador 94

" *Una mayor capacidad de análisis. Bagaje académico. Aportación a la estrategia de la organización*". Ocupador 109

" *En general pot aportar experiència en tècniques de gestió de projectes. A nivell cognitiu les eines per poder crear, desenvolupar, validar, sintetitzar, treballar de forma transversal qualsevol tema de forma autònoma*". Ocupador 124

Com s'observa de la taula anterior les opinions són expressades amb força diversitat i riquesa en els matisos. S'ha fet un esforç d'homogeneïtzació de les respostes dels ocupadors, amb la voluntat d'identificar en quina forma es concreta aquest valor afegit, i com a resultat, s'ha

derivat la Taula 33, que recull la relació d'atributs que atorguen un valor diferencial al doctors respecte als llicenciats o graduats, d'acord al criteri dels ocupadors enquestats, ordenats per freqüència de repetició:

TAULA 33

Atributs que atorguen valor diferencial als doctors, d'acord a l'opinió dels ocupadors

VALOR APORTAT	FREQÜÈNCIA
ESPECIALITZACIÓ	31
MAJOR CONEIXEMENTS O FORMACIÓ	19
AUTODISCIPLINA, ESFORÇ I PERSERVERANÇA	15
NOMÉS PER PROJECTES I+D+I	11
CAPACITAT D'ANÀLISI I GESTIÓ INFORMACIÓ	8
IMATGE/PRESTIGI PER L'EMPRESA	7
MÈTODE DEL TREBALL	7
CAPACITAT D'APRENENTATGE	7
INCREMENT DE LA QUALITAT DE SERVEIS I EFICIÈNCIA	3
CAPACITAT DE TREBALL AUTONOM	3
MADURESA I SEGURETAT PERSONAL	3
CAPACITAT PER RESOLDRE PROBLEMES COMPLEXES	3
CAPACITAT PER PENDRE DECISIONS FONAMENTADES	2
RESPONSABILITAT	2
NETWORKING	1
IDIOMES	1
MOBILITAT GEOGRÀFICA	1
COMPROMIS	1
AMBICIÓ PERSONAL	1
AGILITAT	1

Font: Elaboració pròpia

Tal i com es desprèn de la Taula 33, destaquen quatre atributs per major freqüència en la resposta, i que, per tant, integrarien l'opinió més compartida pels ocupadors:

- aporten especialització
- disposen de major formació i coneixement
- mostren tenir autodisciplina, esforç i perseverança
- aporten valor afegit únicament en I+D+I

Remarcar, per la vinculació amb la temàtica de la present recerca, el reconeixement que fan de l'assoliment de competències personals tals com l'autodisciplina, l'esforç i perseverança, així com d'altres a les que també fan esment, tot i que amb menor freqüència, com la

capacitat d'anàlisi, la capacitat d'aprenentatge, la responsabilitat, la maduresa i la seguretat personal.

S'ha contrastat que les valoracions obtingudes de les respostes dels ocupadors de la província de Tarragona, estan en sintonia amb les recomanacions que va impulsar l'ANECA al XI Foro Aneca: "Doctorado y sus desafios", l'abril 2009, (ANECA 2009, pàg.14):

(...) cal reforçar la imatge dels doctors com agents i líders de la innovació, revaloritzant la formació obtinguda en competències tals com:

- capacitat per definir un problema
- capacitat per dissenyar un projecte i avançar cap a la solució
- capacitat per desenvolupar-se per analogia en un context en el que la informació és minsa
- capacitat de treball en xarxa en un context internacional

Així, sense renunciar a la formació especialitzada d'alt nivell que caracteritza la formació dels nous doctors, és necessari complementar-la reforçant les seves competències en aquells aspectes que millorin la seva ocupabilitat o fomentar el seu caràcter emprenedor (...).

Si analitzem els resultats en funció de la tipologia d'empresa, la Taula 34 ens mostra que aquests són bastant similars entre l'empresa pública i la privada:

TAULA 34

Valor diferencial del títol de doctor, en funció de si l'empresa és pública o privada

APORTA VALOR	PÚBLICA	PRIVADA	TOTAL
No o gaire	13	67	80
Si	13	58	71
TOTAL	26	125	151

Font: Elaboració pròpia

De la taula anterior s'observa que del total dels ocupadors enquestats que treballen en empreses públiques, el 50% va opinar que el títol de doctor no aportava gaire valor, i l'altre 50% va opinar que sí que ho feia. De forma similar, entre els enquestats de les empreses privades, l'opinió es reparteix entre un 54% (no o gaire) i un 46% (Si). Les dades conclouen que la variable tipologia d'empresa pública o privada no resulta significativa per aquest camp d'informació.

1.6.8. TRACTAMENT PREGUNTA 8: ELS ESTUDIS DE POSTGRAU MÉS VALORATS

La pregunta 8 de l'enquesta persegueix concretar quina tipologia d'estudis de postgrau pot resultar més convenient o apreciat per part dels ocupadors, i amb tal finalitat, se'ls formula la pregunta següent:

"Quins estudis de postgrau valoreu més a la vostra empresa?"

En concret, es demana als ocupadors enquestats que atorguin una valoració d'entre 1 a 5 (1=poc important i 5=molt important) a cadascuna de les següents tipologies de programes de postgrau:

- màster especialitzat en el sector
- màster en direcció d'empreses
- doctorat

Els resultats mostren clarament la predominança que atorguen els ocupadors a la valoració dels estudis de màster especialitzat en el sector, seguida pel màster en direcció d'empreses i del doctorat en última posició. La Taula 35 mostra la puntuació promig atorgada a cadascuna de les tipologies, la moda i la desviació típica.

TAULA 35

Valoració de les diferents tipologies d'estudis de postgrau

PROGRAMA	PROMIG	MODA	DESV.ST.
MASTER ESPECIALITZAT	4,26666667	5	0,917149558
MBA	3,23489933	4	1,199038251
DOCTORAT	2,48666667	1	1,235583533

Font: Elaboració pròpia a través de les dades de l'enquesta

Tal i com ens mostra la taula anterior, els estudis de doctorat obtenen una percepció en el seu valor molt baixa per part dels ocupadors enquestats, i tot i que la desviació estàndard ens mostra que existeix major disparitat d'opinions entre les respostes recollides, observem que els valors obtinguts són absolutament insuficients (moda amb valor=1, és a dir, valoració dels estudis de postgrau com a poc importants, tot i que el promig arriba a 2.48, no arriben ni tan sols al 2.5 que els qualificaria en el equador de l'escala de qualificacions d'1 a 5).

En l'altra extrem de la valoració, trobem els estudis de màster especialitzat en el sector, amb una moda=5 i promig de valoració de 4.266, amb major consens per part dels ocupadors enquestats ($\sigma=0.917$).

Aprofundint en l'anàlisi a nivell de sector d'activitat, s'observa, tal i com recull la Taula 36, que per a tots els sectors, de forma absoluta, els estudis de "màster especialitzat en el sector", tenen una major percepció de valor entre els ocupadors, i únicament en els sectors d'"Educació" i d'"Activitats Sanitàries i Serveis Socials", la rellevància dels estudis de doctorat es posiciona per sobre de la del màster en direcció d'empreses.

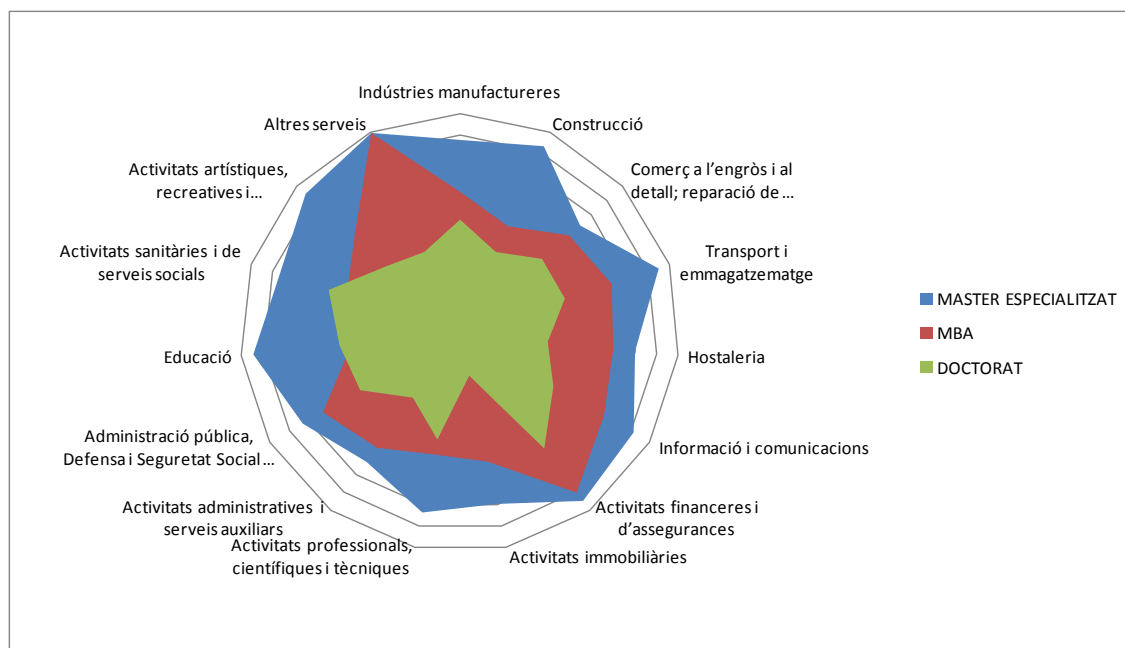
TAULA 36

Valoració promig dels estudis de postgrau a nivell de sector d'activitat

SECTOR ACTIVITAT	MASTER E.	MBA	DOCTORAT
Indústries manufactureres	4,40625	3,21875	2,5625
Construcció	4,666666667	2,666666667	2
Comerç a l'engròs i al detall; reparació de vehicles de motor i motocicletes	3,666666667	3,333333333	2,5
Transport i emmagatzematge	4,75	3,625	2,5
Hostaleria	4	3,5	2
Informació i comunicacions	4,555555556	3,777777778	2,444444444
Activitats financeres i d'assegurances	4,75	4,5	3,25
Activitats immobiliàries	4	3	1
Activitats professionals, científiques i tècniques	4,2	2,833333333	2,48
Activitats administratives i serveis auxiliars	3,647058824	3,23529412	1,823529412
Administració pública, Defensa i Seguretat Social obligatòria	4,153846154	3,61538462	2,615384615
Educació	4,75	2,5	2,75
Activitats sanitàries i de serveis socials	4,333333333	2,733333333	3,133333333
Activitats artístiques, recreatives i d'entreteniment	4,75	3,25	2,25
Altres serveis	5	5	2

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta.

El Gràfic 9 recull la representació gràfica de les dades de la Taula 36, que facilita la visualització de les dades en el seu conjunt:



Gràfic 9: Valoració de la tipologia d'estudis de postgrau a nivell de sector d'activitat

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades extretes del qüestionari als ocupadors

Destaca de la lectura conjunta el sector d'"*Activitats financeres i assegurances*", essent el sector que atorga la major valoració d'entre tots els sectors analitzats a totes tres tipologies d'estudis de postgrau. En l'altra banda del gràfic, destaquen el sector de les "*Activitats Immobiliàries*" i el de les "*Activitats administratives i de serveis Auxiliars*", amb les valoracions més baixes.

Sobta que el sector "*Activitats professionals, científiques i tècniques*", que a priori pot semblar el més naturalment relacionat amb les activitats de recerca, atorga als estudis de doctorat un valor promig inferior al conferit per part d'altres sectors, com són el de les "*Activitats financeres i assegurances*", les "*Indústries Manufactureres*", el "*Comerç a l'engròs i al detall*", el "*Transport i emmagatzement*", el de l'"*Administració Pública*", a part dels ja esmentats sectors d'"*Educació*" i el d'"*Activitats Sanitàries*".

La major valoració comparativa dels estudis de Màster en Direcció d'Empreses es percep en el sector d'"*Activitats Financeres i assegurances*", seguit del de la "*Informació i Comunicació*", i del de "*Transport i Emmagatzematge*".

Pel que fa als estudis específics de Màster Especialitzat, són els sectors del "*Transport i Emmagatzematge*", "*Activitats Financeres i assegurances*", "*Educació*", i "*Activitats Artístiques, recreatives i d'entreteniment*", els que, amb idèntica valoració, confereixen un major valor a aquesta tipologia formativa.

Pel que fa a la tipologia d'empresa, tot i que no es troben diferències significativament altes entre l'empresa nacional i la multinacional, sí s'observa novament, en concordança amb els resultats obtinguts en l'anàlisi de la pregunta 2 (veure 1.6.2.), que l'empresa nacional atorga una major importància als estudis de doctorat respecte a la multinacional. En canvi, la

tendència es mostra inversa pel que fa als estudis de màster, tant l'especialitzat del sector com els de direcció d'empreses, tal i com figuren en evidència les dades de la Taula 37 on es mostra la valoració mitjana atorgada per a cadascun dels programes.

TAULA 37

Valoració dels estudis de postgrau per tipologia d'empresa

TIPOLOGIA	MASTER E.	MBA	DOCTORAT
MULTINACIONAL	4,270833333	3,5625	2,270833333
NACIONAL	4,264705882	3,07920792	2,588235294

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta.

Si comparem els resultats obtinguts en l'explotació dels resultats de la pregunta 8 de la nostra enquesta, amb les dades que recull l'informe ANECA sobre els Processos d'Inserció laboral dels titulats universitaris a Espanya (ANECA 2009, bis), coincideix en la percepció de que l'especialització en el màster i la seva orientació pràctica, són considerats com a factors importants de cara a la inserció laboral.

Segons aquest informe, la realització d'un màster suposa aprofundir en un àmbit específic, assolint així una especialització que les carreres no arriben a proporcionar. Igualment indica que la seva possessió confereix prestigi i distinció front l'accés massiu a l'Educació Superior, fet que representa una avantatge de cara a l'accés a una futura ocupació.

Els resultats ens porten a fer la reflexió sobre quina justificació pot haver al fet que aquesta especialització més demanada, i aquest prestigi i distinció, no sigui valorat des de la perspectiva del doctorat, i sí del màster, essent que, d'acord al que ens han reflectit directament els propis ocupadors, l'especialització i el prestigi són un dels clars valors afegits que proporcionen els estudis de doctorat (veure 1.6.7.).

Segons indica el mateix informe ANECA (ANECA, 2009, bis) el màster s'orienta a cobrir les necessitats de formació pròximes als requeriments que sorgeixen del món del treball, incloent una formació aplicable al desenvolupament professional. Per tant, sembla que és en aquesta identificació amb la pràctica, amb les necessitats pròximes als requeriments que sorgeixen del món del treball, on podria ser que el doctorat no s'ubiqui.

Caldrà orientar els esforços de les Institucions d'Educació Superior en dotar als programes de doctorat del contingut necessari per garantir que l'esforç de realitzar uns estudis de doctorat pagui la pena a l'estudiant, i el situï en una posició real d'avantatge enfront a la resta de titulats en la cerca d'ocupació, i més quan, d'acord al propi reconeixement que en fan els ocupadors, un dels resultats evidents d'aquesta formació és l'assoliment de competències personals complexes, tal i com ha quedat palès en el apartat 1.6.7. d'aquest informe.

1.7. DISCUSSIÓ I INTERPRETACIÓ DELS RESULTATS DEL QÜESTIONARI ALS OCUPADORS

Un cop finalitzat l'anàlisi detallat de cadascuna de les preguntes que integren el qüestionari, es presenten de forma agregada els principals resultats obtinguts, per tal de proporcionar una visió global de la diferent informació vesada i que ens ha d'ajudar a determinar la validació empírica del model de competències proposat.

Els tractament de les respostes ha proporcionat informació precisa sobre els aspectes següents:

- els nivells de satisfacció dels ocupadors quant als graduats contractats
- els factors que influeixen en la contractació dels graduats universitaris
- la importància i identificació de les diverses habilitats i capacitats requerides pels graduats
- l'opinió dels ocupadors sobre els estudis de postgrau

Els principals resultats derivats del tractament de l'enquesta es concreten en els 14 punts següents:

1. la gran majoria dels ocupadors enquestats (un 76.02%) es mostren *satisfets* o *molt satisfets* amb els graduats contractats a la seva empresa.
2. únicament el 35% dels ocupadors enquestats reconeixen el títol de doctor com un valor afegit per l'empresa, per sobre del de llicenciat o graduat. Destaca el major reconeixement d'aquesta qualificació per part de les empreses nacionals respecte a les multinacionals. Són els ocupadors en una franja d'edat d'entre 50 i 60 anys els que confereixen major valor als estudis de doctorat.
3. de manera general, els ocupadors afirmen que no retribuïrien més a un treballador pel fet de tenir el títol de doctor respecte a un graduat. Únicament un 11% indiquen que ho farien.
4. són molt escasses les vegades que les empreses de la província de Tarragona disposen de llocs de treball específics per a doctors. El 17.9% indica que alguna vegada ha demanat el títol de doctor com a requeriment per cobrir alguna vacant, mentre la resta declaren que mai o quasi mai ho han fet.
5. *l'actitud i els valors personals* són el factor més important per als ocupadors enquestats a l'hora de decidir la contractació d'un graduat. El *nombre de publicacions en revistes científiques* esta considerat com un factor gens rellevant per la

contractació. Les dades d'opinió mostren que els factors determinants en la contractació d'un graduat, ordenats de major a menor valoració per part dels ocupadors enquestats són:

- a. actitud i valors personals
 - b. coneixement d'idiomes
 - c. experiència professional prèvia
 - d. bona imatge i bona presentació
 - e. experiència de mobilitat
 - f. expedient acadèmic
 - g. nombre de publicacions en revistes científiques
6. Els resultats són coherents i coincidents amb els recollits a l'Informe promogut per la Direcció General d'Educació i Cultura de la Comissió Europea "Employers' perception of graduate employability" (European Commission, 2010), i amb els diferents informes de l'ANECA (ANECA 2009, 2009 bis) fet que ens porta a concloure que les percepcions expressades pels ocupadors de la província de Tarragona no responen a un comportament local i particular si no que estan alineades amb la tendència global del mercat laboral nacional i internacional.
 7. Els resultats de l'estudi evidencien la necessitat d'una acció conjunta per part d'universitats, ocupadors, estudiants i el govern, per fer front a la percepció del dèficit d'habilitats personals requerides per a potenciar l'empleabilitat dels egresats universitaris.
 8. Els resultats de l'enquesta subratllen la importància percebuda per part dels ocupadors, d'aquestes competències personals, per sobre d'altres factors de contingut més objectiu, com el coneixement d'idiomes, un bon expedient acadèmic, o l'experiència laboral.
 9. Esdevé essencial la identificació clara d'aquestes competències i la senyalització de les mateixes per millorar l'ocupabilitat dels titulats dins dels plans d'estudi de postgrau.
 10. Absolutament totes les competències personals que figuren en el model teòric plantejat en l'enquesta han estat considerades com a molt o bastant importants per part dels ocupadors a l'hora de decidir la contractació de titulats superiors, sense que cap d'elles hagi caigut del model per considerar-se accessòria o insignificant. Els ocupadors han validat la importància de totes elles com a determinants de l'empleabilitat dels egresats. Igualment dir que aquests, de manera general, no han considerat necessari afegir cap competència addicional al model teòric proposat, essent que consideren que aquest és complert en la seva definició.

11. Del tractament de les respostes dels ocupadors, es desprèn que, de manera general, les característiques que descriuen a la generació de joves que s'incorporen actualment al món laboral són: tenen una bona preparació acadèmica teòrica però mancada de pràctica o experiència laboral, una manca d'implicació o compromís amb l'empresa, una escassa capacitat de sacrifici, i que mostren tenir flexibilitat o capacitat d'adaptació.
12. El 47% dels ocupadors enquestats afirmen que el contractar un estudiant amb títol de doctor aporta valor afegit a l'empresa. El 53% restant opina que no aporta valor o quasi gens. Pel que fa a la concreció d'aquest valor afegit, els ocupadors destaquen quatre atributs que integrarien l'opinió més compartida entre ells:
 - a. aporten especialització
 - b. disposen de major formació i coneixement
 - c. mostren tenir autodisciplina, esforç i perseverança
 - d. aporten valor afegit únicament en I+D+I
13. Remarquem, per la vinculació amb la temàtica de la present recerca, el reconeixement que fan de l'assoliment de competències personals a través dels estudis de doctorat tals com l'autodisciplina, l'esforç i perseverança o, tot i que amb menor freqüència, la capacitat d'anàlisi, la capacitat d'aprenentatge, la responsabilitat, la maduresa i seguretat personal, entre d'altres.
14. Quant a la tipologia d'estudis de postgrau més valorats, els resultats mostren clarament la predominança que atorguen els ocupadors a la valoració dels estudis de màster especialitzat en el sector, seguida pel màster en direcció d'empreses i del doctorat en última posició.

Esperem que els interessants resultats que aboquen el tractament del qüestionari, ajudin a les Institucions d'Educació Superior a entendre les necessitats de les empreses i contribueixi a millorar la definició dels programes formatius vers un assegurament dels sistemes de qualitat que permetran als graduats estar equipats amb les competències que aquests necessitaran per accedir i progressar en el món laboral.

Remarcar la necessitat, tal i com ha quedat constància, de millorar la percepció i adequació dels programes de doctorat alineant-los als interessos de les empreses. Aquesta valoració, que s'ha evidenciat baixa en opinió dels empresaris enquestats, ha de començar a canviar al nostre país, en la mateixa línia que ja succeeix en altres països més avançats en matèria de transferència i innovació, de forma que s'incrementi el reconeixement del títol de doctor també en el sector privat i no exclusivament en l'àmbit purament acadèmic.

Es fa necessari incrementar entre els responsables dels programes de doctorat, la consciència de la importància de reconèixer i remarcar les competències que es desenvolupen amb la recerca, com un mitjà per millorar les perspectives d'ocupació dels estudiants, tant en la

carrera acadèmica com en un mercat de treball més ampli. Així, sense renunciar a la formació especialitzada d'alt nivell que caracteritza a la formació dels nous doctors, es demostra necessari complementar-la, reforçant les seves competències en aquells aspectes que millorin la seva empleabilitat o potenciïn el seu caràcter emprenedor, cas que els resultats de la seva recerca siguin susceptibles d'un posterior desenvolupament en forma de spin-off, o qualsevol altra modalitat d'empresa.

1.8. CORRESPONDÈNCIA ENTRE ELS RESULTATS DEL QÜESTIONARI I EL MODEL DE COMPETÈNCIES TEÒRIC

Finalitzat el tractament del qüestionari als ocupadors, cal tornar a revisar els diferents models de competències consultats, així com els aspectes conceptuals que ens han servit de referència en la configuració del marc teòric, per tal de determinar els paral·lelismes o divergències existents entre les aportacions teòriques i les conclusions derivades de les valoracions fetes per part dels ocupadors de la província de Tarragona enquestats.

Són moltes les correspondències trobades entre el model teòric i els resultats del qüestionari als ocupadors, fet que porta a la validació empírica del model teòric confeccionat.

A continuació es relacionen les correspondències més destacades identificades entre ambdós models, teòric i teòric-empíric:

- L'estudi dut a terme per Rodríguez Espinar, S. et al. (2010), en col·laboració amb l'Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU⁵²), sobre l'empleabilitat dels graduats universitaris a Catalunya, posa de manifest que les competències més valorades per accedir al lloc de treball, segons el punt de vista dels graduats, són les denominades "Personalitat/Habilitats socials" junt amb la "Capacitat per treballar en equip". Aquesta valoració es confirma amb els resultats derivats del tractament de l'enquesta (veure 1.6.3. i 1.6.4)
- L'estudi d'Archer i Davison (2008) sobre les perspectives dels ocupadors en l'empleabilitat dels graduats, exposa l'existència d'un contrast entre allò que es promou des les universitats, i el que es requereix realment per part de la indústria. Segons els autors, amb independència de la grandària de l'empresa, les habilitats toves (per exemple, les habilitats de comunicació i el treball en equip) són percebudes amb un major importància que les considerades habilitats tècniques o dures (per exemple una bona qualificació acadèmica, coneixements de llengües estrangeres). Aquesta valoració es confirma amb els resultats derivats del tractament de l'enquesta (veure 1.6.3).

⁵² AQU: <http://www.aqu.cat/>

- Del conjunt de competències personals que configurarien l'Índex d'Empleabilitat resultant dels treballs de recerca de Rodríguez Cubas (2009), destaca un cos essencial de dotze competències que configurarien el perfil bàsic d'un estudiant amb alta empleabilitat, nou de les quals resulten incloses en el MCPEI. Segons aquest autor, els estudiants amb major empleabilitat, sobresortien en tres competències en particular: capacitat per aprendre, flexibilitat, i planificació o organització del treball. Tanmateix l'autor indica que aquests van destacar per les seves habilitats per treballar en equip i per comunicar-se, a les quals s'afegeixen actituds de responsabilitat, confiança en si mateixos, iniciativa i un alt sentit de la integritat. Totes aquestes competències han estat igualment destacades pel ocupadors enquestats, tal i com s'observa dels resultats que es contemplen a la Taula 31 de l'apartat 1.6.4., on aquestes competències es situen en el tram alt de valoració promig.
- Tots sis atributs personals que els autors del projecte GoodWork valoren com a més rellevants per a l'assoliment d'un bon treball (honestedat/integritat, justícia, veracitat, relacions ètiques amb els demès, alts nivells de competència i responsabilitat), es troben identificats en el MCPEI (veure 1.6.4.)
- Les opinions dels ocupadors enquestats coincideixen amb les conclusions de l'informe SCANS (1991), per quant afirmen que: " les metes productives depenen del factor humà, (...), sent capaços de treballar en equip i amb una set insaciable per seguir aprenent" (veure 1.6.3. i 1.6.4).
- Els resultats del tractament de la *pregunta 3* coincideixen amb els derivats del projecte CHEERS (2005), que afirma que "les actituds vers l'activitat professional, en lloc dels coneixements, apareixen com les Competències de Capital Humà que més contribueixen a elevar la productivitat individual" (veure 1.6.3.).
- Les correspondències trobades entre els estudis ressenyats del Banc Mundial, tant a la Índia com a Perú, i els resultats derivats del tractament de l'enquesta als ocupadors de la província de Tarragona, han resultat molt amples. En primer lloc pel fet que l'estructura i contingut de l'enquesta desenvolupada pel Banc Mundial en el projecte a l'Índia, ha estat utilitzada, a la seva vegada, com a referència per a la construcció del qüestionari als ocupadors que s'ha confeccionat com a part del present treball de recerca (veure II.2.2.1. i III.1.1.5). En segon lloc perquè, tant el conjunt d'habilitats cognitives i socio- emocionals destacades com a rellevants en les conclusions de l'estudi al Perú, com les anomenades habilitats bàsiques que conformen el factor 1 derivat de l'anàlisi factorial de l'estudi dut a la Índia, es troben íntegrament contemplades en el MCPEI validat pels ocupadors de la província de Tarragona (veure 1.6.4.).

Un altra punt de correspondència, es manifesta en el fet que, com a conclusió final, els autors de l'estudi del Banc Mundial a la Índia van proclamar la supremacia de les competències bàsiques (soft-skills) per sobre de les competències professionals o de

les comunicatives, confirmant-se aquesta valoració per a tots els sectors de producció i per a totes les mides d'empresa analitzats en el seu estudi, resultats plenament coincidents amb els derivats del tractament de la pregunta 3 de l'enquesta (veure 1.6.3).

- Les competències identificades com a fonamentals, d'acord als impulsors del projecte DeSeCo (OCDE, 2005), agrupades sota la categoria que integra les "*destreses clau necessàries per Interactuar en grups heterogenis*", s'identifiquen amb el Factor 2 resultant de l'anàlisi factorial de la present recerca (veure 1.6.4.).
- Els resultats de les respostes a la pregunta 3 del qüestionari (veure 1.6.3), evidencien les coincidències amb els treballs de recerca de Huffcutt, Conway, Roth, i Stone (2001), ressenyats per Chamorro-Premuzic i Furnham (2010), en el seu llibre *Psicologia de la Selecció de Personal*, en el punt que conclouen que els entrevistadors prefereixen concentrar-se en les característiques personals del candidat, tot i que no siguin capaços d'avaluar-les amb precisió.

Dits autors afirmaven, a partir d'un meta anàlisi, que la majoria dels entrevistadors valoren en primer lloc els trets de personalitat dels candidats, immediatament després les habilitats socials o interpersonals i, en darrera instància, la intel·ligència i els coneixements. Els resultats són consistents amb els recollits a l'apartat 1.6.3 de la present recerca.

- Dels tretze constructes psicològics que, d'acord als autors Chamorro-Premuzic i Furnham (2010), permeten explicar les diferències individuals del comportament humà que prediuen el rendiment professional i seran determinants del l'èxit laboral d'un candidat, tots han estat validats pels ocupadors enquestats, els quals han recolzat la importància dels mateixos, tal i com queda palès en la configuració dels factors resultants de l'anàlisi factorial (veure 1.6.4). Cap dels constructes inclosos en el model teòric proposat per aquests autors, ha resultat desestimat en la configuració dels dos factors del model resultant.
- Del resultat del treball i del debat escomès pels membres de Tuning, es van extreure una sèrie de conclusions, fruit dels missatges obtinguts dels graduats, empleadors i acadèmics enquestats, les quals són molt coincidents amb els resultats obtinguts de l'enquesta als ocupadors de la província de Tarragona.

Un dels resultats coincidents ha estat sobre la importància i el rang donat a les diferents competències. Tots dos models de competències (MCPEI i Tuning) destaquen la rellevància de les següents competències: capacitat d'analitzar i sintetitzar, la capacitat d'aprendre, la de resoldre problemes, la capacitat d'aplicar coneixements de forma pràctica, la d'adaptar-se a noves situacions, la preocupació per la qualitat, les habilitats per gestionar informació, l'habilitat de treballar de forma autònoma i en equip (veure 1.6.4. i 1.6.6).

Un aspecte que ha sorprès igualment quant a les coincidències entre els resultats d'ambdós projectes de recerca, ha estat la concentració a la part baixa de l'escala d'importància dels "factors internacionals" per part d' ambdós col·lectius d'ocupadors. Tot i que els autors del projecte Tuning van justificar aquest fet en base a que potser en el moment de l'enquesta aquests eren encara assumptes emergents (any 2000-2006), s'observa de la valoració atorgada al factor experiència de mobilitat per part dels ocupadors de Tarragona (veure 1.6.3), que la seva importància a dia d'avui no ha adquirit la notorietat que s'hagués previst o esperat.

S'observa igualment relació entre els resultats del projecte Tuning i el reconeixement que els ocupadors fan tant del valor afegit que aporten els estudis de doctorat, com de l'anàlisi dels trets que caracteritzen als joves universitaris (veure apartat 1.6.7 i 1.6.6), quan a la identificació expressa de l'assoliment en el desenvolupament de les següents capacitats: la capacitat d'aprendre, el coneixement general, l'habilitat de treballar autònomament, la capacitat d'analitzar i sintetitzar, les habilitats per gestionar informació, les habilitats de recerca, el resoldre problemes, la preocupació per la qualitat i el desig de tenir èxit.

- Dels resultats de l'estudi Accenture-Universia (2007), s'evidencien correspondències amb els obtinguts en la validació del MCPEI a través de l'enquesta, en el sentit que tots dos estudis confirmen que el nivell d'assoliment que mostren els titulars quant a les habilitats necessàries per accedir al món de treball és insuficient (veure 1.6.5).

Ambdós col·lectius d'ocupadors enquestats coincideixen en destacar com a principals mancances:

- una cultura cada cop més permissiva, on es reforça menys l'esforç i l'orientació a l'assoliment
- una cultura proteccionista amb els joves quan a l'autonomia, la iniciativa i l'esperit emprenedor
- uns mètodes d'ensenyament als quals els manca afavorir més l'autoaprenentatge, la participació i el desenvolupament d'habilitats professionals clau, com parlar en públic, treballar en equip, prendre decisions o influenciar als demés
- la manca de disseny, estructura, compromís i responsabilitat en les pràctiques a les empreses.

Els resultats d'ambdós estudis comparteixen que la formació en competències segueix essent un repte de primer ordre per a les universitats, sobre tot el treball en grup, les habilitats de comunicació, el lideratge, l'esperit emprenedor i l'aprenentatge d'una segona llengua.

- Del les set competències destacades com a preponderants com a conclusió de l'estudi promogut per la Universitat Miguel Hernandez (2008), després d'haver tractat els

resultats de les valoracions fetes per part de les 126 empreses de la província d'Alacant, s'observa que totes elles han estat confirmades de forma equivalent per les valoracions fetes dels 151 ocupadors de la província de Tarragona (veure 1.6.4.).

- Tant de l'estudi de la Universitat de la Laguna (2010) com del tractament dels resultats de l'enquesta als ocupadors de Tarragona, es posa de manifest el desajust existent entre el context acadèmic i el laboral pel que fa a la valoració de les competències (veure 1.6.3 i 1.6.6). Mentre l'àmbit laboral, considera que les competències més importants per a un correcte desenvolupament professional són aquelles relacionades amb aspectes socials, organitzacionals i de gestió del propi treball, en l'àmbit acadèmic s'atorga major rellevància al domini dels coneixements teòrico-pràctics i de les competències instrumentals, tals com els idiomes, l'ofimàtica o els coneixements teòrico-pràctics.

Els resultats aportats en ambdós estudis coincideixen en posar en evidència la clara desconexió entre l'àmbit acadèmic i l'àmbit laboral, al menys pel que fa a la valoració de les competències per a l'ocupació.

Un dels aspectes que els universitaris de la Universitat de la Laguna van indicar valorar en menor importància és l'expedient acadèmic, fet que coincideix amb els resultats de valoració expressats pels ocupadors de l'estudi de la present recerca, a la pregunta 3 del qüestionari.

- De la relació de competències que el Reial Decret 99/2011 estableix que haurà d'adquirir el estudiant a través de la formació de doctorat, els ocupadors enquestats, a través de les valoracions expressades en la pregunta 7 de l'enquesta (veure 1.6.7) reconeixen l'assoliment de les mateixes. Tal i com ja s'ha indicat anteriorment, remarcar la rellevància que aquesta nova regulació atorga al desenvolupament de les competències personals, les quals distingeix específicament en el seu article 5.2., fet que s'alinea amb l'objectiu del present treball de recerca, així com amb les valoracions fetes pels ocupadors enquestats (veure 1.6.2).
- Totes les competències avaluades per la plataforma Certiuni han estat reconegudes com a fonamentals en les valoracions efectuades pels ocupadors enquestats (veure 1.6.4).

De tot l' anteriorment expressat, s'evidència que existeix una ampla correspondència entre el model teòric de competències confeccionat a partir de les referències bibliogràfiques consultades i el model de competències personals per a l'empleabilitat internacional resultant de la valoració dels ocupadors de la província de Tarragona. Conseqüentment, es confirma la valoració empírica del model de competències teòric proposat.

1.9. CONCLUSIONS ESTUDI 1: MODEL DE COMPETÈNCIES TEÒRIC-EMPÍRIC

En aquest punt és on aquest treball de recerca assoleix la seva essència, amb la definició del que ha esdevingut el Model de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional definitiu, el qual, partint d'una concepció teòrica, ha evolucionat cap al model validat pels ocupadors locals que es presenta a continuació.

És obvi que no és pretén que el model de competències personals aquí proposat sigui únic i tancat, però sí aportar un marc estable que aborda el ventall de competències personals comunes i transversals a tots els llocs de treball, deixant la porta oberta, a partir de futures recerques, a la possibilitat d'ésser completat.

El MCPEI definitiu determina el conjunt d'atributs personals que els empleadors han considerat necessaris, i ofereix una perspectiva detallada de les característiques que són desitjables en qualsevol treballador.

Aquestes característiques s'han organitzat internament, com resultat del anàlisi factorial, en dos grups diferenciats, tal i com ja s'ha detallat en l'apartat 1.6.4.1, un enfocat en l'individu i la seva actitud i habilitats vers la tasca professional, i un segon grup enfocat en la extensió o projecció de la tasca individual cap als demés.

La Figura 18 presenta visualment la interacció entre aquests dos grups de competències: des del “jo” com a treballador, al “tu i jo”, com expressió de la feina individual perfectament engranada en interacció amb els altres (companys, clients, usuaris, caps, etc.).

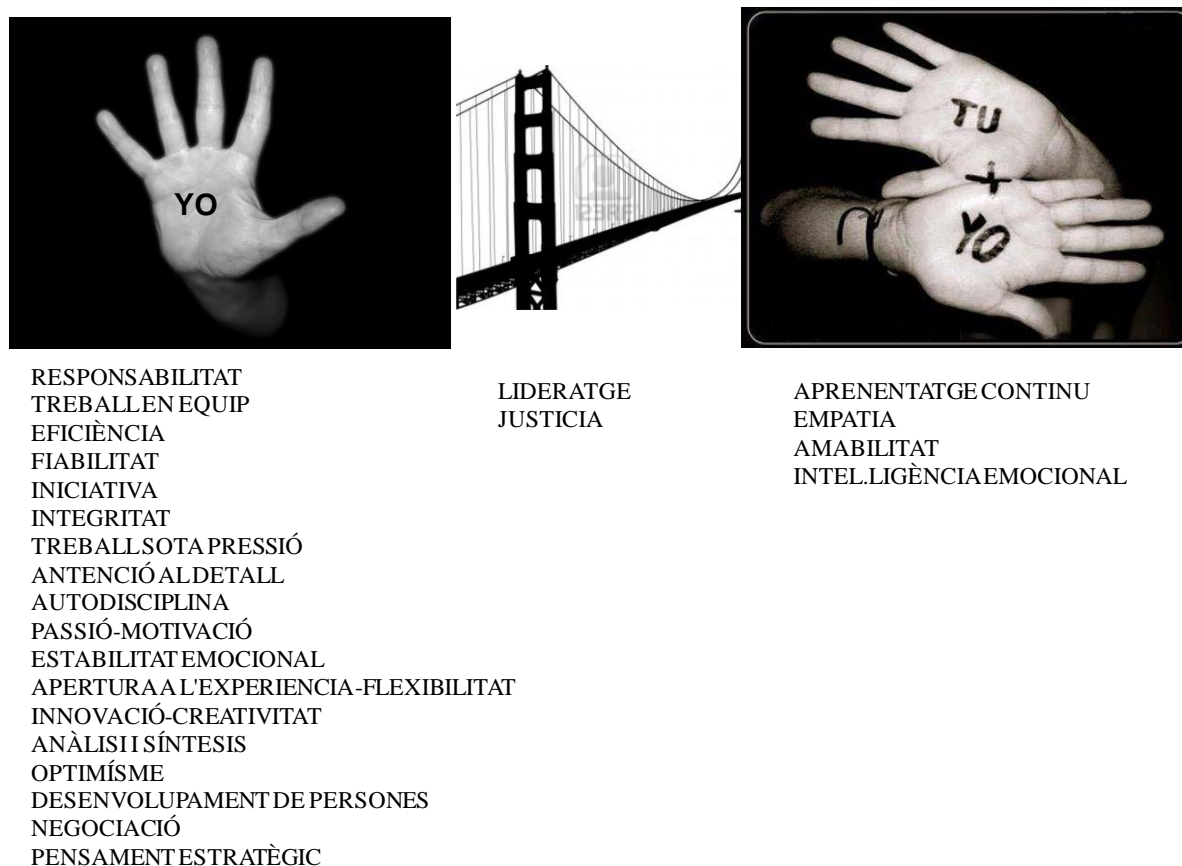


Figura 18: Model de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional Teòric-Empíric

Font: Elaboració pròpia

La Figura 18 complementa la Taula 31 (veure 1.6.4.1) i proporcionen la definició del MCPEI Teòric-Empíric.

El Model de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional queda definitivament configurat en dues grans agrupacions de competències:

- competències de posicionament personal vers la tasca: que és el conjunt de competències personals necessàries per a desenvolupar amb èxit qualsevol tasca assignada, focalitzant l'atenció en la perspectiva del rendiment individual del treballador i del seu encaix amb l'organització. Inclou competències d'ajust personal, d'estil de gestió i d'encaix amb l'empresa. En la figura 18 es presenten sota la imatge del "jo", ordenades d'acord a la importància atorgada pels ocupadors, en la qual la "Responsabilitat" i el "Treball en Equip" es presenten com les competències amb major rellevància, i així successivament fins a la competència pensament estratègic.
- competències de posicionament personal vers als altres. Aquest segon grup de competències, complementa i aporta valor afegit a la primera, assegurant l'extensió dels efectes de la tasca individual cap a la positiva interacció amb els demès. En la figura 18 es presenten sota la imatge del "tu+jo", ordenades, a l'igual que les del

primer grup, d'acord a la importància atorgada pels ocupadors, on destaquen l'"*Aprenentatge continu*" i l'"*Empatia*" com les competències amb major rellevància.

Entre aquests dos grans grups competencials, es troben dues competències cavalcades i que participen dels dos, el "*Lideratge*" i la "*Justícia*", pont fonamental que facilita la mobilització entre les competències del primer i segon grup en la correcta direcció social.

Queda així configurat el que conforma el *Model de Competències per a l'Empleabilitat Internacional*, bateria essencial de competències de les quals caldrà garantir el seu assoliment per part dels estudiants universitaris al finalitzar la seva etapa formativa, atès que s'ha demostrat que són les desitjades pels responsables de generar ocupació, no únicament els de la província de Tarragona que ens han servit pel contrast empíric, sinó de manera compartida per part del sector empresarial de forma ampla, tal i com s'ha observat de les correspondències existents entre les referències bibliogràfiques consultades i el model empíric resultant (veure 1.8).

2. ESTUDI 2: AVALUACIÓ DE LES COMPETÈNCIES IDENTIFICADES EN EL MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC EN UNA MOSTRA D'ALUMNES DE POSTGRAU DE LA URV

2.1. OBJECTIU: AVALUACIÓ DE COMPETÈNCIES DEL MODEL TEÒRIC-EMPÍRIC

Identificat el model de competències personals que determinaran l'empleabilitat internacional dels graduats universitaris, es proposa com a següent objectiu, conèixer si els estudiants que ja han finalitzat un primer cicle universitari, i es troben actualment cursant estudis de postgrau a la URV, tenen assolit un nivell favorable de les competències que s'han demostrat fonamentals per a potenciar la seva ocupabilitat.

L'avaluació de competències s'entén com el procés pel qual es recull informació sobre les competències que ha desenvolupat un subjecte, en el nostre cas un alumne de postgrau de la URV, i es compara amb el perfil de competències requerit per al lloc de treball (MCPEI teòric-empíric), de manera que permeti formular un judici de valor sobre l'ajustament al mateix.

En el cas de la present recerca, les competències seran avaluades abans de la incorporació del candidat al món laboral, no en una situació real de provisió de lloc de treball, si no en una situació d'orientació laboral per a la preparació a la mateixa. Per tant, dels resultats s'hauran de derivar les següents utilitats:

- per a la universitat:
 - per fonamentar la planificació de la formació en competències dels diferents programes acadèmics de postgrau
 - com a base per a l'adopció de criteris en matèria del foment de l'empleabilitat dels estudiants
 - com a forma de determinar el grau d'efectivitat dels sistemes actuals de formació en competències
 - per identificar les necessitats de capacitació i desenvolupament competencial dels estudiants i proveir-les abans de la seva incorporació al món laboral.
- per a l'estudiant:
 - per conèixer la seva situació individual en relació a les competències exigides per la seva incorporació al món laboral

- com a punt de referència d'autoconeixement i identificació de les competències que ha de millorar o desenvolupar
- per comprovar si el seu nivell competencial és valuós i competitiu de cara al mercat laboral
- per adquirir experiència en l'administració d'eines de selecció de personal
- per a la recerca:
 - per valorar el potencial d'ocupabilitat de la mostra d'acord als resultats de l'avaluació de competències
 - per conèixer el gap competencial existent entre el MCPEI i les competències demostrades, a nivell global, pels estudiants universitaris de postgrau.
 - per determinar si existeix alguna variable que pugui tenir repercussió en el nivell competencial demostrat (edat, sexe, àmbit d'estudi, etc.)
 - per facilitar informació per a possibles futures línees de recerca
 - per determinar la idoneïtat de l'eina d'avaluació de competències seleccionada.

2.2. DISSENY DE LA RECERCA I DEFINICIÓ DE VARIABLES

Per al desenvolupament d'aquesta fase de la recerca es determina un disseny no experimental de camp transeccional o transversal descriptiu.

Segons Hernández, Fernández i Baptista (2006):

"els dissenys no experimentals són estudis que es realitzen sense la manipulació deliberada de variables i en què els fenòmens es troben en el seu ambient natural per després analitzar-los".

"els estudis no experimentals transeccionals o transversals són els que recol·lecten dades en un sol moment, en un temps únic. La seva finalitat és descriure variables i analitzar la seva incidència i interrelació en un moment donat".

" els estudis transversals descriptius tenen com objectiu indagar la incidència i els valors en que es manifesten una o dues variables dins de l'enfocament quantitatiu. El procediment consisteix en mesurar o ubicar un grup de persones, objectes, situacions, contextos, fenòmens, en una variable o concepte i proporcionar la seva descripció".

2.2.1. DEFINICIÓ DE LES VARIABLES

S'identifiquen 5 variables independents assignades i 1 variable dependent, de les quals es relacionen a continuació les seves definicions conceptuals i operacionals.

2.2.1.1. DEFINICIONS CONCEPTUALS DE LES VARIABLES

- **Variables independents assignades:**

1. gènere: fa referència a les característiques biològiques que diferencien un ésser humà com a home o com a dona.
2. edat: temps d'existència des del naixement (Diccionari de la llengua Espanyola, 2005 Espasa-Calpe).
3. nacionalitat: Estat propi d'una persona nascuda o naturalitzada en una nació (Diccionari de la llengua Espanyola, 2005 Espasa-Calpe).
4. àmbit de coneixement⁵³: La Universitat adscriu tots els ensenyaments a algun dels següents cinc àmbits de coneixement:
 - i. Arts i Humanitats
 - ii. Ciències.
 - iii. Ciències de la Salut.
 - iv. Ciències Socials i Jurídiques.
 - v. Enginyeria i Arquitectura.
5. cicle⁵⁴: Els ensenyaments universitaris conduents a l'obtenció de títols de caràcter oficial i vàlidesa en tot el territori nacional s'estructuren en tres cicles, denominats respectivament Grau, Màster i Doctorat.

En el cas de la present recerca els alumnes provindran únicament dels dos últims cicles, diferenciant els de nivell de màster dels de doctorat.

- **Variables dependents:**

1. competències: conjunt integrat de coneixements, destreses, habilitats, aptituds, trets de personalitat i motivacions, innates o subjacents en una persona, que la predisposen per

⁵³ art. 12 Reial Decret 1393 / 2007, de 29 d'octubre, que estableix l'ordenació dels ensenyaments universitaris oficials

⁵⁴ art. 8 Reial Decret 1393 / 2007, de 29 d'octubre, que estableix l'ordenació dels ensenyaments universitaris oficials

desenvolupar amb èxit els requeriments i exigències d'un lloc de treball, ocupació, comesa o paper en un context professional determinat (Arribas i Pereña, 2009, pàg.18).

2.2.1.2. DEFINICIONS OPERACIONALS DE LES VARIABLES

- **Variables independents assignades:**

1. gènere: fa referència a la informació proporcionada per la URV sobre les dades dels alumnes, sota els valors home o dona.
2. edat: sobre la informació de les dades dels alumnes proporcionada per la URV, es calcularà prenent com a base la diferència entre el seu any de naixement i l'any 2013. Per l'estudi s'establiran 3 trams diferenciats d'edat:
 - menors de 30 anys
 - de 31 a 40 anys
 - majors de 41 anys

Aquests tres trams s'estableixen d'acord a les diferents etapes biològiques que caracteritzen aquesta fase de la vida en la població espanyola actual: emancipació (fins als 30 anys), matrimoni i maternitat (fins als 40 anys) i consolidació (majors de 40 anys) (Font: Indicadors demogràfics INE 2012).

3. nacionalitat: sobre la informació proporcionada per la URV sobre les dades dels alumnes, i es diferencia entre:
 - i. nacionals: nascuts a Espanya
 - ii. internacionals: nascuts fora d'Espanya
4. àmbit de coneixement: pel que fa a l'agrupació de programes de màster i doctorat per àmbit de coneixement, s'ha fet servir la classificació utilitzada per la URV, proporcionada pel Servei de Gestió Acadèmica.
5. cicle⁵⁵: sobre la informació proporcionada per la URV sobre dades dels alumnes, es diferencia entre:
 - i. estudiants de màster
 - ii. estudiants de doctorat.

⁵⁵ art. 8 Reial Decret 1393 / 2007, de 29 d'octubre, que estableix l'ordenació dels ensenyaments universitaris oficials

- **Variables dependents:**

1. competències: els resultats de la correcció del CompeTEA per a cadascuna de les competències, d'acord als valors proporcionats pels tècnics de Tea Ediciones.

2.3. DETERMINACIÓ DE LA POBLACIÓ D'ESTUDI

L'objectiu d'aquest segon estudi empíric és validar si els estudiants universitaris que ja han finalitzat uns estudis previs de primer cicle, gaudeixen de les competències que han estat destacades pels ocupadors de la província de Tarragona com a determinants de la seva empleabilitat. A tal efecte, s'escollirà una mostra d'alumnes, d'entre la població d'estudi, a la qual s'administrarà l'eina d'avaluació de competències que seleccionarem posteriorment, d'acord a l'objectiu de la recerca.

La població d'estudi es circumscriu al col·lectiu d'estudiants de postgrau de la Universitat Rovira i Virgili (URV), matriculats en un programa de màster universitari o en un programa de doctorat al llarg de l'any 2013, el conjunt dels quals està conformat per un total de 2.131 alumnes⁵⁶ pel curs 2012-13 i de 1.195 alumnes⁵⁷ pel curs 13-14 (N=3.326).

D'aquests, per al curs 2012-13, un total de 1.018 alumnes són alumnes de màster, matriculats en un dels 57 programes de màster vigents, de diferents anys d'implantació, distribuïts entre els 5 diferents àmbits de coneixement, i 1.113 alumnes són alumnes de doctorat, matriculats en algun dels 101 programes de doctorat vius, provinents de diferents anys d'implantació, i igualment distribuïts entre els 5 àmbits de coneixement.

Pel que fa al curs 2013-14, un total de 647 alumnes són alumnes de màster, matriculats en un dels 40 programes vigents, de diferents anys d'implantació, distribuïts entre els 5 diferents àmbits de coneixement, i 548 alumnes són alumnes de doctorat, matriculats en algun dels 75 programes de doctorat vius, provinents de diferents anys d'implantació, i igualment distribuïts entre els 5 àmbits de coneixement.

El tractament dels resultats es durà a terme atenent les diferents variables independents que classificaran la població mostra, ja que s'ha valorat necessari analitzar la correspondència entre la informació obtinguda per l'eina d'avaluació i el conjunt de les variables independents relacionades en el punt 2.2.1 anterior, que es considera que poden influir en el model competencial que mostrarà l'estudiant, sobre tot en aquelles competències més relacionades amb els valors (Twenge i Campell, 2008).

⁵⁶ Font: URV-Dades proporcionades pel Servei de Gestió Acadèmica a 31-05-2013.

⁵⁷ Font: URV-Dades proporcionades pel Servei de Gestió Acadèmica a 30-09-2013

Per dotar-nos d'aquesta informació, es va sol·licitar un fitxer de dades a la URV, garantint sempre el compliment dels preceptes establerts per la Llei de Protecció de Dades⁵⁸, pel qual s'obtenia la informació de les variables independents per a cadascú dels participants de la població estudi. Amb la finalitat de garantir l'anonimat, es va assignar un codi numèric a cadascun dels alumnes de postgrau, el qual es va fer servir per relacionar les puntuacions competencials amb les dades de les variables independents.

Així, la distribució de la població total d'estudiants de postgrau matriculats a la URV per al curs 2012-13, en funció de les variables independents assignades determinades per l'estudi, és la següent:

- **GÈNERE:**
1.258 dones (612 doctorat i 646 màster) (59% del total alumnes matriculats a postgrau) i 873 homes (501 de doctorat i 372 de màster) (41% del total alumnes matriculats a postgrau)
- **EDAT:**
amb un rang d'edats entre 21 i 74 anys (Mo = 28; s = 8.75): entre 23 i 74 anys en doctorat (Mo = 29; s = 9.14) i entre 21 i 66 anys en màster (Mo = 24; s = 7.78)
- **NACIONALITAT:**
1.506 nacionals (800 màster i 706 doctorat) (70.7% del total alumnes matriculats a postgrau) i 625 internacionals (218 màster i 407 doctorat) (29.3% del total alumnes matriculats a postgrau)
- **ÀMBIT DE CONEIXEMENT:**
 - 568 de Ciències socials i jurídiques (369 màster i 199 doctorat)
 - 432 de Arts i humanitats (178 màster i 254 de doctorat)
 - 510 de Ciències de la salut (237 màster i 273 doctorat)
 - 262 de Ciències experimentals (98 màster i 164 de doctorat)
 - 359 d'Enginyeries i arquitectura (136 màster i 223 doctorat)
- **CICLE:**
1.018 de màster (47% del total alumnes matriculats a postgrau) i 1.113 de doctorat (53% del total alumnes matriculats a postgrau)

Pel que fa a la distribució de la població total d'estudiants de postgrau matriculats a la URV per al curs 2013-14, en funció de les variables independents determinades per l'estudi, les xifres són les següents:

- **GÈNERE:**
692 dones (303 doctorat i 389 màster) (58% del total alumnes matriculats a postgrau) i 503 homes (245 de doctorat i 258 de màster) (42% del total alumnes matriculats a postgrau)

⁵⁸ Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

- **EDAT:**
amb un rang d'edats entre 21 i 73 anys ($Mo = 22$; $s = 8.05$): entre 23 i 73 anys en doctorat ($Mo = 27$; $s = 8.56$) i entre 21 i 60 anys en màster ($Mo = 22$; $s = 6.76$)
- **NACIONALITAT:**
851 nacionals (491 màster i 360 doctorat) (71.2% del total alumnes matriculats a postgrau) i 344 internacionals (156 màster i 188 doctorat) (28.8% del total alumnes matriculats a postgrau)
- **ÀMBIT DE CONEIXEMENT:**
 - 331 de Ciències socials i jurídiques (225 màster i 106 doctorat)
 - 163 de Arts i humanitats (101 màster i 62 de doctorat)
 - 279 de Ciències de la salut (145 màster i 134 doctorat)
 - 159 de Ciències experimentals (34 màster i 125 de doctorat)
 - 263 d'Enginyeries i arquitectura (142 màster i 121 doctorat)
- **CICLE:**
647 de màster (54.2% del total alumnes matriculats a postgrau) i 548 de doctorat (45.8% del total alumnes matriculats a postgrau)

2.4. DETERMINACIÓ DE LA MOSTRA D'ALUMNES PARTICIPANTS

La selecció dels estudiants participants en l'estudi en una primera fase es va fer per mostreig probabilístic aleatori estratificat, d'entre els estudiants matriculats al curs 2012-13. La població d'estudiants de postgrau de la URV, curs 2012-13, es va dividir per cada cicle d'estudis, màster i doctorat, i es va assignar a cadascun d'ells la quota de participants que li correspon d'acord al sistema d'assignació proporcional (la mida de la mostra dins de cada cicle d'estudis és proporcional al nombre d'estudiants matriculats a cadascun d'ells). Es va seleccionar 1 de cada 7 estudiants matriculats en cada cicle per tal d'assolir una representació equilibrada en la mostra inicial, que es va pretendre configuraria l'estudi.

A tal efecte, es va seleccionar una mostra inicial de 286 estudiants conformada per 144 alumnes de màster i 142 de doctorat, fet que representava el 13.4% de la població total d'estudiants de postgrau de la URV matriculats al curs 2012-13.

La selecció dels estudiants es va realitzar per mostreig aleatori simple d'entre els matriculats a cadascú dels cicles, màster i doctorat, en el qual cada individu de la població té la mateixa probabilitat de ser escollit per formar part de la mostra. Es va identificar cada individu de la població amb un número i es va extreure una sèrie de 286 números a l'atzar a través de la funció "Aletoreitzar" de l'Excel. Els números facilitats pel sorteig corresponien als individus seleccionats per formar part de la mostra.

Es va contactar per correu electrònic amb els estudiants designats aleatòriament per tal d'oferir-los l'oportunitat de participar. La participació dels estudiants en la recerca va ser

voluntària, i se'ls brindava com a incentiu a la seva participació el disposar, de forma privada, del seu informe competencial resultant, en el qual poden conèixer el seu perfil competencial.

A cadascú dels participants se li va atorgar un codi identificatiu, així com la contrasenya amb la qual poder accedir a l'eina d'avaluació. Se'ls va donar un termini de 10 dies per respondre.

Transcorreguts els 10 dies, finalitzats el 16 de juny 2013, únicament havien respost 8 dels 286 alumnes identificats en la mostra aleatòria inicial. Valorada la poca participació es va creure convenient tornar a insistir, i es va enviar un nou correu electrònic als 278 que no havien respost, tornant a demanar la seva participació, i ampliant l'administració en un nou termini de 7 dies.

Com a resultat d'aquesta segona volta, es van obtenir 3 respostes més, fet que únicament ens va proporcionar una mostra de 11 alumnes en total, en lloc del 286 previstos.

Caldria analitzar amb profunditat les raons que fonamenten la baixa participació de l'alumnat en aquest estudi, essent que, a priori, els promotors de la recerca van confiar en una alta participació dels mateixos per tractar-se d'un tema directament vinculat amb la millora de la seva empleabilitat. Aquest anàlisi escapa de l'objectiu de la present recerca però es recull i es proposa com una nova línia d'estudi per a futures recerques.

Vista la poca participació per part dels alumnes, es va considerar necessari ometre el filtre del mostreig aleatori, i intentar una crida massiva entre tots els alumnes de postgrau matriculats al curs 2012-13, en espera d'obtenir una major resposta.

Conscients de que el fet de prescindir de l'aleatorització de la mostra pot conduir a un esbiaix en la mateixa, atès que pot donar-se el cas que s'obtingui resposta únicament d'aquells alumnes ja motivats per la seva empleabilitat o amb major curiositat pel tema, es va valorar prioritari apostar per obtenir el major nombre d'alumnes participants possible, per tal de poder arribar a segmentar la mostra per les variables independents assignades.

Així doncs, el 24 de juny es va iniciar un enviament massiu a tots els estudiants de postgrau matriculats al curs 2012-13 (excepte als 11 que ja havien respost), en el qual mitjançant un correu electrònic personalitzat se'ls facilitava el seu codi per accedir a l'eina, i se'ls demanava la seva participació.

Una setmana més tard, es va tornar a enviar una segona remesa de correus als mateixos alumnes, insistint en la participació i donant una nova ampliació de termini d'una setmana més i, finalment, es va fer un tercer correu electrònic, atorgant una última ampliació extraordinària del període de participació en una nova setmana.

Després de cadascuna de les crides s'obtenien noves respostes d'estudiants, a forma de compta gotes, anant rebent cada dia una mitja de 4 o 5 alumnes que responien.

Finalment, a data 20 de juliol, es van obtenir un total de 140 respostes, d'entre els 2.131 estudiants de postgrau contactats, fet que representa el 6.6% del total de la població d'alumnes de postgrau matriculats a la URV al curs acadèmic 2012-13.

Fet un primer anàlisi amb l'explotació dels resultats obtinguts d'aquests 140 estudiants participants, es va valorar la mostra com insuficient per assolir resultats significatius, donat que, entre altres raons, la mostra s'havia de fragmentar en els anàlisis posteriors. Com a conseqüència, s'opta per incrementar la xifra de participants mitjançant dues accions:

1. tornant a fer una nova crida als estudiants matriculats al curs 2012-13 al mes de setembre, tot i que alguns d'ells ja haurien finalitzat els seus estudis.
2. estendre la participació als estudiants que es matriculaven al mes de setembre al nou curs acadèmic 2012-13.

Com a resultat de la primera acció es van rebre 45 noves respostes, fet que incrementava fins a 185 estudiants la participació dels alumnes matriculats al curs 2012-13.

Per dur a terme la segona acció, es va haver de sol·licitar novament a la URV les dades dels estudiants matriculats al nou curs 2013-14, les quals va lliurar en data 15 d'octubre, un cop tancat el termini de matrícula ordinari.

Així doncs, el 16 d'octubre es va iniciar un enviament massiu a tots els estudiants de postgrau matriculats al curs 2013-14, en el qual, a l'igual que amb els estudiants del curs 12-13, mitjançant un correu electrònic personalitzat se'ls facilitava el seu codi per accedir a l'eina, i se'ls demanava la seva participació.

Una setmana més tard, es va tornar a enviar una segona remesa de correus als mateixos alumnes, insistint en la participació i donant com a termini límit de realització el 30-10-13.

Com a resultat d'aquesta segona crida, es van obtenir 138 noves respostes.

Així, el grup d'estudiants que finalment va configurar la mostra d'estudiants participants a l'estudi, d'entre els matriculats a un ensenyament de postgrau oficial a la URV durant l'any 2013, ha estat de 323 (N=323), dels quals 185 corresponent a la cohort del curs 2012-13 i 138 a la del 2013-14.

La **mostra (N=323)** presenta la següent distribució en funció de les variables independents assignades :

- GÈNERE:
199 dones (68 doctorat i 131 màster) (61.6% de la mostra) i 124 homes (45 de doctorat i 79 de màster) (38.4% de la mostra).

- **EDAT:**
amb un rang d'edats entre 21 i 57 anys ($Mo = 23$; $s = 7.05$): entre 23 i 57 anys en doctorat ($Mo = 26$; $s = 7.26$) i entre 21 i 57 anys en màster ($Mo = 23$; $s = 6.56$). La distribució entre els tres trams d'edat diferenciats per al present estudi són:
 - menors de 30 anys: 219 participants fet que representa el 68% del total de la mostra de participants
 - de 31 a 40 anys: 79 participants fet que representa el 24% del total de la mostra de participants
 - majors de 41 anys: 25 participants fet que representa el 8% del total de la mostra de participants

- **NACIONALITAT:**
254 nacionals (165 màster i 89 doctorat) (78.6% del total de la mostra) i 69 internacionals (45 màster i 24 doctorat) (21.4% del total de la mostra).

- **ÀMBIT DE CONEIXEMENT:**
 - 107 de Ciències socials i jurídiques (88 màster i 19 doctorat) (33.1% del total de la mostra)
 - 40 de Arts i humanitats (20 màster i 20 de doctorat) (12.4% del total de la mostra)
 - 65 de Ciències de la salut (33 màster i 32 doctorat) (20.1% del total de la mostra)
 - 35 de Ciències experimentals (15 màster i 20 de doctorat) (10.8% del total de la mostra)
 - 76 d'Enginyeries i Arquitectura (54 màster i 22 doctorat) (23.5% del total de la mostra)

- **CÍCLE:**
210 de màster (65% de la mostra) i 113 de doctorat (35% de la mostra).

2.5. L'EINA D'AVALUACIÓ DE COMPETÈNCIES

Com a pas previ a la determinació de l'eina que farem servir per avaluar les competències en el col·lectiu d'alumnes de postgrau de la URV, es creu indispensable analitzar els següents aspectes :

1. quins seran els requeriments mínims i obligatoris que haurà de complir l'eina d'avaluació de competències per a ser seleccionada
2. quins són els diferents sistemes o tècniques de que es disposa per a l'avaluació de competències

3. identificar la tècnica més adient d'entre les disponibles, d'acord a l'objectiu de la recerca.

Un cop establerts els passos previs dalt relacionats, caldrà abordar finalment un anàlisi en profunditat de l'eina seleccionada, i valorar si aquesta s'ajusta a l'objectiu de la recerca.

A continuació es procedeix a detallar tots aquests aspectes.

2.5.1. REQUERIMENTS DE L'EINA

L'eina haurà de complir els requeriments que es relacionen a continuació, els quals es consideren rellevants per al bon desenvolupament de la recerca :

1. servir clarament a l'objectiu de la recerca, i al seu marc teòric i empíric de referència (ajustada al model de competències)
2. claredat i homogeneïtat en la interpretació dels resultats
3. presentar una estructura amable que permeti la fàcil comprensió dels estudiants, tant dels nacionals com dels internacionals, que participen en els programes de postgrau de la URV.
4. permetre una administració àgil, que a la vegada permeti estar a disposició dels participants avaluats per consultes que puguin sorgir durant la complementació.
5. que permeti obtenir dades quantitatives i qualitatives, així com la seva intersecció amb les variables que es considerin significatives.
6. que garanteixi l'anonimat dels participants però que els permeti obtenir un feed-back dels resultats per al seu autoconeixement
7. que l'eina estigui validada i adaptada per al mercat laboral espanyol
8. que l'eina estigui construïda amb rigor, avalada per professionals solvents del camp de la psicologia laboral, i amb els paràmetres de fiabilitat i validesa contrastats.
9. cost de l'eina assumible d'acord a la disponibilitat

Per tal de garantir que l'eina seleccionada compleix els requeriments dalt relacionats, cal fer una identificació extensa de les eines disponibles en el mercat espanyol.

2.5.2. TÈCNiques D'AVAlUACIÓ DE COMPETÈNCIES

Les tècniques més esteses per l'avaluació de competències es focalitzen en la medició del comportament de les persones en el lloc de treball, directament o bé a través de la seva actuació en situacions simulades a practiques reals. Persegueixen validar el conjunt de coneixements, habilitats i valors que integrarien la competència laboral requerida per a un determinat lloc de treball.

Són nombroses les tècniques que es fan servir per a tal objectiu, les quals es relacionen en la Taula 38, adoptant la classificació de Flores (2007) en funció de l'origen de la font d'informació:

TAULA 38

Tècniques d'avaluació de competències

FONT D'INFORMACIÓ	INSTRUMENT D'AVAlUACIÓ
Experiència pràctica	<ul style="list-style-type: none">• llistes de verificació• sistemes d'escala per l'observació• incidents crítics• simulació i exercicis pràctics
Característiques i experiències dels avaluats	<ul style="list-style-type: none">• tests psicotècnics• recollida d'informació biogràfica• entrevista d'avaluació• portafolis
Valoracions de l'avaluat i d'altres membres de l'organització	<ul style="list-style-type: none">• auto informe sobre comportaments• balanç de competències• avaluació 360°

Font: Gil Flores (2007), pag.93

El primer grup de tècniques d'avaluació de competències es recolza en l'anàlisi del desenvolupament laboral dels treballadors, prenent com a font d'informació l'experiència del treball real o en situació de simulació. En aquest cas l'accés a la informació es realitza de forma directa, mitjançant l'avaluació per part de l'observador del comportament del subjecte avaluat.

Desestimem la utilització d'aquest primer grup d'eines per no ajustar-se als requeriments previstos, entre els que destaquem dos com a principals: els resultats resten subjectes a l'apreciació del avaluador, i l'observació directa requereix d'un llarg període de temps per abastar la mostra de participants estimada. Remetent-nos a la llista de requeriments que ha de seguir l'eina, recollits a l'apartat 2.5.1., aquest grup de tècniques no satisfarien els requeriments 1,2,4,5,7,8 relacionats.

Altra tipus de tècniques són les que utilitzen com a font d'informació als propis treballadors que són avaluats o altres membres de la organització. En aquest cas, la informació no sorgeix

directament de les realitzacions pràctiques dels subjectes, sinó que implica recollir les valoracions que diferents persones fan sobre el subjecte avaluat.

A l'igual que succeeix amb el primer grup de tècniques, desestimarem la utilització d'aquest altre grup d'eines per no ajustar-se als requeriments previstos, per una banda pel llarg període de temps que requeriria abastar la mostra de participants estimada, però principalment per que aquest tipus de eines estan concebudes perquè els individus, objecte d'avaluació, estiguin ja exercint el lloc de treball per al qual es pretén valorar el seu grau de competència. Aquesta condició no és compleix en la nostra població d'estudi. Remetent-nos de nou a la llista de requeriments que ha de seguir l'eina, recollits a l'apartat 2.5.1., aquest grup de tècniques no satisfarien els requeriments 1,2,3,4,5,7,8 relacionats.

Per desestimació dels anteriors dos grups de tècniques d'avaluació, ens focalitzarem en la tipologia de tècniques que prenen com a font d'informació les característiques i experiències dels avaluats. En aquest cas l'avaluador no accedeix directament a l'actuació del treballador, si no que ho fa indirectament a través dels diferents instruments de medició, que poden ser de 4 tipologies: tests psicotècnics, recollida d'informació biogràfica, entrevista d'avaluació o portafoli:

- *Recollida d'informació biogràfica.* Aquesta tècnica d'avaluació de competències és vàlida especialment quan es tracta de seleccionar entre varis candidats a un lloc de treball. Constitueix una eina útil per reunir informació sobre la trajectòria seguida pels participants i inferir a partir d'ella el grau en què aquests haurien desenvolupat les competències rellevants per al lloc de treball, però no s'ajusta a la finalitat de la present recerca. Aquesta tècnica no satisfaria els requeriments 1,2,3,4,5,7,8,9 relacionats a l'apartat 2.5.1.
- *Entrevistes d'avaluació.* Les entrevistes permeten obtenir informació sobre el subjecte en relació al lloc de treball o sobre les seves actituds davant d'aquest. L'entrevista d'avaluació és un pas complementari dins d'un procés més ampli, que inclou la recollida d'informació per altres vies: observació, autoinformes, incidents crítics, etc. Així, l'avaluador arriba a l'entrevista tenint informació a través d'altres eines, i reforça aquest coneixement a través de l'entrevista. Aquesta eina no s'ajusta a la finalitat de la present recerca, atès que no satisfaria els requeriments 1,2,3,4,5,7,8 relacionats a l'apartat 2.5.1.
- *Portafoli.* Consisteix en el recull de les experiències formatives i professionals del subjecte, a fi de registrar documentalment les competències adquirides al llarg del temps. El portafoli s'elabora de manera continuada, acumulant aquelles evidències que permeten sustentar el desenvolupament de les competències laborals de l'individu. Entre els continguts d'un portafoli poden estar les titulacions, diplomes o certificats obtinguts com conseqüència de la formació seguida, certificacions emeses pels ocupadors sobre l'experiència laboral dels subjectes i de les competències demostrades en la mateixa, la descripció de funcions realitzades o situacions en les quals ha tingut lloc el desenvolupament laboral del subjecte, mostres de productes aconseguits a partir del treball desenvolupat; o reflexions sobre la seva experiència acadèmica i laboral.

Si bé aquesta eina es força interessant en un context de desenvolupament formatiu, no es operativa per a l'objectiu de la nostra recerca atès que no satisfaria els requeriments 1,2,3,4,5,7,8,9 relacionats a l'apartat 2.5.1.

- *tests psicotècnics*: Entre els tests psicotècnics utilitzats en avaluació de competències trobem multitud d'opcions: es troben els que mesuren la capacitat intel·lectual, les aptituds o capacitats per a un lloc de treball (genèriques o específiques), els inventaris de personalitat, els d'interessos professionals, els tests de capacitat verbal, etc.

El mercat disposa de gran diversitat d'eines que permeten avaluar un ampli ventall de competències i ho permet fer d'una manera acurada a l'objectiu de l'avaluació (selecció, orientació professional, desenvolupament professional, promoció...).

Durant anys s'ha recorregut a l'avaluació psicològica dels subjectes, basada en una sèrie de trets que s'han observat bons predictors del rendiment en el lloc de treball. Des del punt de vista de l'avaluació de competències, aquests instruments de mesura de personalitat, que venen avalats per una llarga tradició d'implementació en l'àmbit de recursos humans, s'han vist paulatinament complementats per un conjunt de tests que informen directament sobre les competències laborals i no a través dels trets de personalitat.

Des del punt de vista de l'avaluació de competències, aquests instruments més específics prenen especial interès en la mesura que informen directament de les competències exigides pel lloc de treball i no entren tant en la valoració de la personalitat del subjecte. En el apartat següent analitzarem d'entre els tests específics d'avaluació de competències laborals disponibles en el mercat espanyol quin és el que s'ajusta de forma més convenient a l'objectiu de la nostra recerca.

Per tots aquests motius, les proves psicomètriques o tests d'avaluació de competències es presenten com l'opció més recomanable per avaluar les competències del MCPEI. En base als requeriments establerts, s'ajusten en tots els punts previstos en l'apartat 2.5.1., que avalen la seva viabilitat i coherència amb l'objectiu de la recerca, i per tant, porten a determinar les proves psicomètriques com la tècnica més adequada per a l'avaluació de competències entre el col·lectiu d'estudiants de postgrau de la URV.

2.5.3. TESTS D'AVALUACIÓ DE COMPETÈNCIES LABORALS

Atès que, de l'anàlisi de l'apartat anterior, els tests d'avaluació de competències es configuren com l'eina més recomanable per avaluar les competències del MCPEI, es procedeix, com objectiu d'aquesta fase de la recerca, a identificar quin serà el test psicotècnic que ens

permetrà mesurar de la forma més eficient les competències que integren el MCPEI. Per dur a terme aquesta tasca, s'ha sol·licitat l'assessorament de l'empresa TEA Ediciones⁵⁹, líder mundial en avaluació psicològica en llengua espanyola. Amb membres de l'equip de psicòlegs de la seva delegació de Barcelona, es va realitzar l'anàlisi conjunt de les eines disponibles, que contemplessin de forma específica les competències identificades en el MCPEI.

D'acord a l'argument exposat en el punt anterior, es van descartar les proves focalitzades en l'anàlisi de personalitat (16 PF-5, Big Five...) i ens vam ubicar en les que directament avaluen competències laborals. Dins d'aquesta categoria, es troben quatre proves disponibles adaptades al mercat laboral espanyol: CompeTEA; BIP, Inventari Bochum de Personalitat i Competències; SOSIA, Gestió per competències; i el FB 360°.

Analitzats els continguts de cadascuna d'elles en relació a l'objectiu de la nostra recerca, i als requeriments de viabilitat expressats a l'apartat 2.5.1., es va arribar a les dues decisions següents:

- descartar el FB 360° pels següents motius:
 - es tracta d'una avaluació multifont concebuda per recollir informació de quatre vies: superiors, iguals, col·laboradors i clients. Aquesta estructura no aplica al col·lectiu d'estudiants de postgrau en els quals les úniques fonts d'informació possibles es redueixen als seus professors i als companys d'aula.
 - està orientada a l'avaluació de comandaments medís i directius com a mesura del foment del seu desenvolupament i millora de la qualitat de la seva gestió. No és doncs ajustada per un col·lectiu de població d'estudiants que encara no han desenvolupat de forma madura la seva experiència professional.
- qualsevol dels altres tres tests psicotècnics restants s'ajusten a l'objectiu de la present recerca, per tant, caldrà afinar per arribar a determinar el més òptim d'entre aquests.

A tal efecte, es va procedir a analitzar el CompeTEA, SOSIA i el BIP, és a dir, els tres tests restants, per valorar quin d'ells abasta l'avaluació de major nombre de les competències identificades en el MCPEI. Sota aquesta finalitat, es va elaborar la Taula 39, a forma de quadre comparatiu, per indicar les competències coincidents de manera directa entre el MCPEI i les valorades per cadascun d'aquests tres tests psicotècnics.

⁵⁹ web.teaediciones.com/

TAULA 39

Competències avaluades pels tests d'avaluació de competències laborals

MCPEI	COMPE TEA	BIP	SOSIA
AMABILITAT		X	X
ANÀLISIS I SINTESIS	X		
APRENTATGE CONTINU			
ATENCIÓ AL DETALL		X	
AUTODISCIPLINA			
DESENV.PERSONES			
E.EMOCIONAL	X	X	X
EFICIÈNCIA			
EMPATIA	X		
FIABILITAT			
FLEXIBILITAT	X	X	
INICIATIVA	X	X	
INNOVACIÓ	X		X
INTEGRITAT			
INTEL. EMOC.		X	
JUSTICIA			
LIDERATGE	X	X	X
NEGOCIACIÓ	X		
OPTIMISME			
PASSIÓ/MOTIVACIÓ	X		X
PENSAMENT ESTR.	X		
RESPONSABILITAT	X		X
TREBALL EN EQUIP	X	X	
TREBALL SOTA PRES.	X		
TOTAL	13	8	6

Font: Elaboració pròpia

Com s'observa del quadre anterior, el CompeTEA contempla, d'entrada, major nombre de competències coincidents amb les identificades dins del MCPEI, fet que el posiciona, a priori, com a més adient a la finalitat de la recerca. No obstant, el criteri del nombre de competències contemplades és important però no és considera suficient com a únic indicador per optar de manera definitiva per l'eina.

Conseqüentment, es considera necessari portar a terme un anàlisi més acurat (amb profunditat) de les descripcions de cada competència, en cadascun dels tests psicotècnics, per tal de assegurar-nos el seu ajustament al Model proposat. Aquesta valoració amb major precisió, es va dur a terme conjuntament amb els psicòlegs experts de TEA Ediciones.

Analitzades les definicions de cadascuna de les competències, tal i com es presenten en els Manuals corresponents, així com les correspondències entre la denominació de cada competència amb altres denominacions, es decideix finalment optar pel test CompeTEA, atès que presenta una sèrie d'avantatges addicionals, a la ja esmentada del major nombre de competències abordades. A continuació es relacionen els avantatges diferencials que s'observen que aporta el test CompeTEA:

1. Combina dues possibles formes d'interpretació, una referida a barem i l'altra referida a criteri, que aporten un major nivell de precisió i més quantitat d'informació a l'avaluador. Aquesta particularitat permet que el perfil resultant mostri les competències anivellades i no únicament en valor absolut, fet que confereix un valor afegit pel fet que permet, a posteriori, fer un seguiment de l'evolució de les mateixes per impacte d'una intervenció formativa.
2. Permet l'aplicació i correcció on line i mecanitzada, fet que facilitarà la seva gestió així com l'obtenció de resultats quantitius.
3. Ofereix l'aplicació trilingüe: català- castellà- angles, fet que la fa molt adient per a la comprensió dels diferents orígens d'estudiants de postgrau.
4. Es tracta d'una eina específica de l'àmbit de la Psicologia de les Organitzacions que respon a les necessitats que realment estan demandant les empreses en els temps actuals (és una eina relativament nova, publicada l'any 2009).
5. La terminologia utilitzada s'adequa a la usual en el camp de les competències per part de les empreses, fet que porta a que la seva aplicació estigui àmpliament estesa entre els departaments de recursos humans de les organitzacions.

Atesa la relació d'avantatges identificades, la qual es troba recolzada per la corresponent validació per part dels professionals de TEA Ediciones, es considera que el test d'avaluació de competències CompeTEA és l'eina més recomanable per a dur a terme l'avaluació de les competències identificades en el MCPEI teòric-empíric.

Conseqüentment, s'opta per triar el CompeTEA com a eina per a valorar si el col·lectiu d'estudiants de postgrau de la URV, gaudeixen de les competències destacades pels ocupadors locals com a determinants de la seva empleabilitat, d'acord al previst en la planificació d'aquest treball de recerca.

2.5.4. EL COMPETEIA

Pressa la decisió de proposar el CompeTEA com a eina per a l'avaluació de les competències identificades en el MCPEI, es procedeix a efectuar el seu anàlisi en profunditat, a través de la informació detallada en el seu Manual (Arribas i Pereña, 2009), amb l'objectiu de decidir si serà aquesta l'eina seleccionada finalment.

Del contingut del mateix, es determinarà el grau d'ajustament que aquesta presenta sobre el model proposat i, concretament, quantes i quines de les competències identificades en el MCPEI teòric-empíric, es poden avaluar a través d'aquesta eina.

Iniciem aquest anàlisi amb una descripció general de l'eina, per seguir amb la identificació de les competències que permetrà avaluar, i finalitzar amb la valoració de l'adequació de la mateixa a la finalitat de la recerca.

2.5.4.1. DESCRIPCIÓ GENERAL DEL COMPETEIA

El CompeTEA és un qüestionari de 170 elements, que avalua 20 competències clau en l'àmbit professional, agrupades en 5 àrees temàtiques, junt amb una escala per al control de la sinceritat. En un temps inferior a 30 minuts, es presenten al subjecte enunciats relacionats amb aspectes laborals, de diferent temàtica i representatius d'una gran varietat de comportaments, als quals haurà de contestar en funció de la freqüència amb la que es produeixen en l'avaluat, o el grau d'acord sobre el seu contingut.

Com a punts forts i principals elements diferenciadors respecte a altres alternatives d'avaluació, destaquen els següents:

- es tracta d'una prova específicament desenvolupada per a la mesura de competències de l'àmbit laboral i no d'aspectes referits a trets de personalitat. Les competències, tal i com s'ha vist en el capítol II.1, són constructes complexes i de difícil operativitat, fet que ha produït que tradicionalment hagués presencia de proves psicomètriques aparentment dissenyades per avaluar competències, però que en la majoria dels casos el que realment avaluaven eren aspectes referits a altres variables molt relacionades amb aquestes, però amb major bagatge d'estudi, que són els trets de personalitat.
- compta amb un ampli recolzament dels resultats psicomètrics obtinguts.
- parteix d'un model de competències àmpliament acceptat en l'àrea de recursos humans, centrant-ne l'essència en el conjunt de competències transversals exigides en gran nombre de llocs de treball.
- s'ha comprovat la seva utilitat en àrees com l'orientació professional i avaluació de potencial, a banda de la pròpia de selecció de personal, permetent comparar

l'autoavaluació del subjecte amb els resultats d'una avaluació objectiva externa, de cara a aconseguir conscienciar al candidat de les seves necessitats de formació.

- permet l'aplicació a grups nombrosos de subjectes sense la necessitat d'incórrer en l'alt cost en temps i recursos que exigeix l'avaluació de competències, utilitzant altra tipus de proves.
- amb el menor temps possible d'aplicació, dona una informació molt completa del perfil competencial de la persona.
- la combinació dels dos enfocaments (barem i nivell) proporciona una informació més completa sobre el perfil del subjecte, especialment indicada per al cas d'aplicacions individuals.
- permet l'obtenció dels resultats de forma immediata

No obstant, com a qualsevol prova presenta les seves limitacions, i en el cas del CompeTEA, detectem tres:

- està orientada a l'avaluació individual i no permet l'obtenció de perfils generals, per agrupacions significatives (e.g. no permet obtenir el perfil de competències que se'n derivaria del conjunt d'estudiants de postgrau de la URV avaluats)
- precisa sempre del recolzament tècnic de TEA Ediciones per a la correcció dels mateixos, fet que és un avantatge pel que fa a la simplificació del procediment, però representa una limitació pel consegüent encariment del procés.
- no contempla directament les 24 competències incloses en el MCPEI que es pretenen avaluar.

En aquest sentit, el CompeTEA està basat en un model de 20 competències, el qual es presenta en la Taula 40, que compta amb una àmplia experiència en el món aplicat:

TAULA 40

Model de competències del CompeTEA

COMPETÈNCIES	ÀREAS COMPETENCIALS
Autocontrol i estabilitat emocional	INTRAPERSONAL
Confiança/seguretat en si mateix	INTRAPERSONAL
Resistència a l'adversitat	INTRAPERSONAL
Comunicació	INTERPERSONAL
Establiment de relacions	INTERPERSONAL
Negociació	INTERPERSONAL
Influència	INTERPERSONAL
Treball en equip	INTERPERSONAL
Iniciativa	DESENVOLUPAMENT TASQUES
Orientació a resultats	DESENVOLUPAMENT TASQUES

Capacitat d'anàlisi	DESENVOLUPAMENT TASQUES
Presa de decisions	DESENVOLUPAMENT TASQUES
Coneixement de l'empresa	ENTORN
Visió i anticipació	ENTORN
Orientació al client	ENTORN
Obertura	ENTORN
Identificació amb l' empresa	ENTORN
Direcció	GERENCIAL
Lideratge	GERENCIAL
Planificació i organització	GERENCIAL
Innovació i creativitat	INDEX QUALITATIU
Delegació	INDEX QUALITATIU

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del Manual CompeTea

La fase de tipificació del CompeTEA es va dur a terme durant aproximadament dos anys, durant els quals es van recollir un total de 7.605 casos procedents de més de 20 empreses o organismes diferents d'Espanya, Perú i Equador. El context d'aplicació en el que es van recollir aquestes dades va ser de tipus competitiu (processos de selecció externs i interns).

El principal àmbit d'aplicació de la prova és la selecció de personal, per al qual es van confeccionar barems de puntuacions específics per a quatre tipologies de col·lectius diferenciats:

- població general: llicenciats, titulats mitjos, tècnics i operaris que optaven a llocs de responsabilitat intermèdia en una gran varietat de sectors professionals (salut, informàtica, logística...)
- nivell alt: llicenciats que optaven a llocs financers de responsabilitat en empreses espanyoles
- cos de seguretat: candidats a bombers i oficials de policia.
- Sud-americà: candidats a diferents llocs en els sectors financer i logístic residents en Perú i Equador.

En el nostre treball de recerca és d'aplicació el perfil de Població General.

D'acord als autors, es considera igualment apropiada l'aplicació del test CompeTEA per altres finalitats diferents a la selecció de personal, com són el desenvolupament personal, la formació o l'orientació laboral. Per aquests supòsits, entre els que s'emmarca la nostra recerca, es considera més útil conèixer el repertori de comportaments a partir de les respostes, en lloc de la posició relativa a un grup normatiu, i amb tal finalitat els creadors van dividir cada competència en quatre nivells graduals i representatius de conductes, actituds i valors qualitativament diferents entre si. La combinació d'ambdues aproximacions (barems i

nivells), és la que proporcionarà una informació més completa sobre el perfil del subjecte, tal i com s'ha indicat anteriorment.

Així doncs, en el CompeTEA es combinen dues tipologies d'escales de resposta sobre les quals l'avaluat haurà de triar: pels primers 87 elements del qüestionari s'utilitza una escala de freqüència de comportament, mentre que en les restants, es demana el grau d'acord que presenta el subjecte amb les afirmacions presentades.

La implementació d'aquest doble sistema, aporta informació més completa sobre les competències informades que si s'hagués utilitzat un sol sistema, tal i com demostren els elevats valors de l'índex d'homogeneïtat interesclar corregit (correlació biserial entre cada ítem i la puntuació total de l'escala eliminat l'efecte d'aquest ítem sobre ella) recollits en el manual d'aplicació (Arribas i Pereña, 2009, pàg. 43).

Pel que fa a les propietats psicomètriques de l'eina, el mateix manual, exposa els valors del coeficient alfa de Cronbach obtinguts que validen la fiabilitat de la prova, entesa aquesta com la tendència a la consistència d'un conjunt de mesures (Martinez Arias, 2006). S'observa com els valors per a totes les escales són acceptables i permeten una avaluació de qualitat de constructes complexos (com són les competències), en un temps d'aplicació molt ajustat a les demandes actuals.

Per a major garantia, la fiabilitat de la prova va ser doblement contrastada pels autors, mitjançant la perspectiva de la Teoria de la Resposta a l'Ítem (TRI), que permet afinar amb més precisió que el Coeficient alfa de Cronbach, i determinar en quin nivell la prova resultarà més precisa i per tant més fiable. Els resultats mostren que en la majoria de les escales es produeix el màxim de precisió quan el nivell del subjecte avaluat és de tipus mitjà, és a dir, en la majoria de casos, atès que aquests són els perfils més freqüents en la població.

A l'igual que la fiabilitat, es considera igualment fonamental remarcar la validesa del CompeTEA, atès que les tendències psicomètriques actuals consideren la validesa com l'aspecte més important en la construcció d'un test (AERA, 1999). Tal i com recull el Manual (Arribas i Pereña, 2009, pàg. 52-64) la validesa del CompeTEA està fortament contrastada:

- la majoria dels valors dels coeficients de correlació de Pearson són de tipus mig-alt, fet que valida l'estructura del qüestionari
- l'anàlisi factorial confirmatori realitzat amb dades de població general (N=5.606), va mostrar un ajustament satisfactori de les puntuacions al model teòric (GFI=0.92; AGFI=0.89; RMSEA=0.07), fet que suposa una evidència de validesa molt rellevant.
- correlacionats els resultats del CompeTEA amb els del TOM (Test d'Orientació Motivacional; Borgogni et al. 2004), que és un autoinforme desenvolupat per avaluar les motivacions que orienten el comportament laboral o les inclinacions motivacionals, prenent com a variables predictores les competències, i com a variable criteri les escales del TOM, els resultats mostren la bona capacitat del CompeTEA per predir la motivació laboral en els termes que es mesura al TOM.

- correlacionats els resultats del CompeTEA amb els del CTC (Cuestionario Tea Clínic, Arribas et al. 2010), que és un qüestionari que avalua 12 patrons clínics dividits en 3 grans dimensions: desajustament psicològic, desajustament emocional i desajustament social, els resultats van mostrar relacions lògiques entre les competències professionals i els trets clínics.

Les dades presentades sobre les propietats psicomètriques del CompeTEA, i especialment la validesa, permeten constatar la garantia i confiança dels resultats. Per tant, únicament resta comprovar el nivell d'ajustament existent entre el model de competències del MCPEI i les competències contemplades pel CompeTEA, tal i com s'analitza en el punt següent, per determinar finalment si és procedent aplicar aquesta eina com a instrument de recollida d'informació sobre el nivell competencial dels estudiants de postgrau de la URV.

2.5.4.2. ANÁLISI COMPARATIU DEL CONTINGUT DE LES COMPETÈNCIES DEL MCPEI TEÒRIC-EMPÍRIC I LES DEL COMPETE A

Una de les característiques de la gestió per competències és la gran quantitat de models i denominacions existents, tal i com s'ha pogut comprovar en el capítol II.1 del present treball. Es considera doncs imprescindible analitzar les correspondències existents entre ambdós models de competències, el del MCPEI i el del CompeTEA, com a pas previ necessari per determinar si aquesta eina s'ajusta als objectius de la recerca.

Són molt nombrosos els diccionaris de competències existents (Spencer i Spencer, 1993; Pereda i Berrocal, 2001; Haygroup, 2000, entre d'altres) que responen a diferents marcs de denominacions, indicadors, i definicions, i aquest fet dificulta el tractament homogeni dels mateixos. Així, el que per exemple un diccionari denomina "*Capacitat d'anàlisi*", en altra s'anomena "*Pensament analític*", tot i referir-se a la mateixa tipologia de comportament. En altres ocasions, el que es produeix és un solapament entre dos o més competències que, al estar molt relacionades entre si, comparteixen gran part del seu contingut (e.g. la competència "*Iniciativa*" en alguns models la trobem sota la denominació "*Dinamisme i Energia*").

El CompeTEA, utilitza el diccionari de competències propi de TEA-CEGOS (Rubio et al., 2002), llargament experimentat en el món de la gestió de recursos humans, i utilitzat per moltes empreses al nostre país (Banesto, Aigües de Barcelona, Abertis, Metro Barcelona, etc.). Com a tal, fa servir les seves pròpies denominacions, definicions, i solapaments entre competències, i per tant, pertoca fer un anàlisi acurat de les correspondències existents entre aquestes i les que s'han utilitzat per la configuració del MCPEI teòric-empíric.

Part d'aquesta tasca ja està contemplada dins del manual del CompeTEA (Arribas i Pereña, 2009, pag.30), pel qual els autors presenten les correspondències entre cadascuna de les competències valorades en el CompeTEA i les denominacions més comunes trobades a la literatura. Aquestes equivalències es presenten a la Taula 41:

TAULA 41

Equivalències entre les competències del CompeTEA i altres denominacions

COMPETÈNCIES CompeTEA	Altres denominacions
Autocontrol i estabilitat emocional	Equilibri
Confiança/seguretat en si mateix	Autoconfiança, auto concepte
Resistència a l'adversitat	Tolerància a l'estrès, a la frustració, a la pressió. Resistència a l'estrès
Comunicació	Habilitat mediàtica, habilitats comunicatives
Establiment de relacions	Maneig de relacions de negoci, empatia, desenvolupament de relacions
Negociació	Persuasió
Influència	Impacte
Treball en equip	Col·laboració, cooperació
Iniciativa	Dinamisme, autonomia, energia
Orientació a resultats	Motivació al treball, assoliment, responsabilitat, capacitat d'esforç addicional, ambició
Capacitat d'anàlisi	Habilitat analítica, pensament analític
Presa de decisions	Solució de problemes
Coneixement de l'empresa	Coneixement de l'organització
Visió i anticipació	Visió global, visió estratègica
Orientació al client	Orientació al ciutadà, orientació al client extern i intern
Obertura	Adaptació als canvis, flexibilitat
Identificació amb l'empresa	Consciència organitzacional, nivell de compromís, implicació, compromís amb els valors de l'organització
Direcció	Direcció de persones, direcció d'equips, management
Lideratge	Carisma
Planificació i organització	Pensament estratègic, Ordre i qualitat

Font: Manual CompeTEA (Arribas i Pereña, 2009, pag. 30).

Aquesta taula d'equivalències en les denominacions, permet ampliar i posar amb relació d'equivalència, el nombre de correspondències entre les competències del CompeTEA i les del MCPEI. Es tractaria de termes que poden ser utilitzats com a sinònims.

De l'anàlisi detallat de la comparativa d'ambdós escenaris de competències, sorgeix la Taula que es presenta a l'Annex 9, que contempla les correspondències entre les competències que avalua el CompeTEA i les competències identificades en el MCPEI.

Com és obvi, la correspondència entre l'eina i el model mai serà al 100%, en primer lloc per una raó simplement numèrica, atès que el CompeTEA aborda 20 competències mentre que el MCPEI inclou 24, i en segon lloc, perquè el model competencial del MCPEI, sorgeix de la demanada específica dels empresaris enquestats, i per tant, no s'ajusta totalment a cap model preestablert de competències personals.

Aquest últim aspecte, determina l'essència del valor afegit del MCPEI, però també la dificultat de trobar una eina que s'ajusti de forma exhaustiva a la seva avaluació. El punt de partida de la recerca ha estat el de configurar un model competencial a partir de l'anàlisi de la demanda real dels ocupadors, i un cop definit, buscar si existeix una eina que s'ajusti per a la seva avaluació. La recerca s'hagués pogut presentar des d'un plantejament diferent, en el sentit de sotmetre a valoració dels ocupadors les competències contingudes en algun dels tests d'avaluació ja preestablerts (CompeTEA, SOSIA, PF16, etc.). Aquest segon escenari de recerca hagués fet innecessari aquest esforç de localització d'eina d'avaluació, però s'hagués perdut la riquesa que representa dotar de llibertat a les aportacions dels ocupadors, i així configurar un model de competències ajustat a l'actual escenari econòmic i social.

De la interpretació de la taula de l'Annex 9, s'observa que 13 competències es corresponen directament entre ambdós models, el CompeTEA i el MCPEI, és a dir, que utilitzen la mateixa etiqueta o denominació. Aquestes es sintetitzen en la Taula 42:

TAULA 42

Competències del CompeTEA i del MCPEI que comparteixen denominació

DENOMINACIÓ MCPEI	DENOMINACIÓ COMPETEIA	
Capacitat treball sota pressió	Resistència a l'adversitat (Tolerància a la pressió)	SINONIMS MANUAL
Creativitat i innovació	Innovació i creativitat	IDEM
Empatia	Establiment de relacions (Empatia)	SINONIMS MANUAL
Estabilitat Emocional	Autocontrol i estabilitat emocional	IDEM
Flexibilitat(Adaptació al canvi)	Obertura (Flexibilitat)	SINONIMS MANUAL
Iniciativa (Proactivitat)	Iniciativa	IDEM
Lideratge	Lideratge	IDEM
Negociació	Negociació	IDEM
Passió (Automotivació)	Orientació a resultats (Motivació al treball, motivació a l'èxit)	SINONIMS MANUAL
Pensament analític (Anàlisi i síntesi)	Capacitat d'anàlisis (Pensament analític)	SINONIMS MANUAL
Pensament estratègic	Visió i anticipació	SINONIMS MANUAL
Responsabilitat	Orientació a resultats (Responsabilitat)	SINONIMS MANUAL
Treball en equip	Treball en equip	IDEM

Font: Elaboració pròpia

La Taula 42 reflexa com el model i l'eina utilitzen pràcticament idèntica denominació en el cas d'aquestes 13 competències, bé literalment, o bé a través de les denominacions equivalents contemplades pels autors en el manual del CompeTEA (veure Taula 41).

D'altra banda, de la taula de l'Annex 9, s'observa addicionalment una altra relació de 8 competències més que, si bé l'etiqueta utilitzada entre ambdós sistemes no és coincident, a través de l'anàlisi de les definicions utilitzades per descriure cadascuna d'elles, podem establir correspondència entre ambdós sistemes, ja que fan referència al mateix tipus de comportament. Tal i com s'ha indicat anteriorment, les definicions de les competències utilitzades al MCPEI s'extreuen dels diccionaris de competències consultats en l'anàlisi del marc teòric: Alles, M. (2003) i Spencer i Spencer (1993), mentre que el CompeTEA utilitza

el diccionari de competències propi de TEA-CEGOS (Rubio et al., 2002). Així, comparant ambdós sistemes de definicions, es detecten 8 competències que comparteixen el mateix contingut però que utilitzen diferent etiqueta o denominació, i que són les que es relacionen a continuació, en la Taula 43:

TAULA 43

Correspondència entre les competències del CompeTEA i del MCPEI que no comparteixen denominació però si contingut

DENOMINACIÓ	DEFINICIÓ MCPEI	DENOMINACIÓ	DEFINICIÓ COMPETEIA
AMABILITAT	Orientació emocional, afectuosa i comunicativa, que generalment desenvolupa una persona en una situació d'interacció social	ESTABLIMENT DE RELACIONS	Enmarca l'habilitat per establir contactes amb altres persones mostrant intuïció i perspicàcia social. Suposa la capacitat per escoltar, interpretar i entendre els pensaments, sentiments o preocupacions dels altres, així com cert coneixement sobre els usos i costums socials.
APRENENTATGE CONTINU	Adquirir, actualitzar o reciclar coneixements i habilitats que permetin a la persona estar "al dia" en allò que es refereix a les demanades presents en el seu entorn	CAPACITAT D'ANÀLISI	Capacitat per identificar i valorar les situacions i problemes separant i organitzant les parts integrants, i reflexionar sobre ells d'una forma lògica i sistemàtica. Està relacionat també amb l'interès per l'adquisició de nous coneixements.
AUTODISCIPLINA	Autocontrol de la pròpia força de voluntat per aconseguir amb les coses que cal fer, sense necessitat de sotmetre's a cap control exterior.	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL	Es refereix a la capacitat per dominar les emocions i afectes, inclús en situacions i condicions difícils, adoptant fermesa i confiança en les seves capacitats i evitant reaccions emocionals negatives.
DESENVOLUPAMENT DE PERSONES	Implica un esforç constant per millorar l'aprenentatge i desenvolupament dels demés a partir d'un adequat anàlisi de les seves necessitats i les de l'organització.	DELEGACIÓ	Capacitat per dotar als col·laboradors de major autonomia i responsabilitat amb la intenció que obtinguin un nivell progressiu d'aprenentatge. Implica realitzar tasques de recolzament i seguiment per assolir les fites previstes
EFICIÈNCIA	Capacitat per obtenir els resultats esperats o desitjats amb el mínim de recursos disponibles.	ORIENTACIÓ A RESULTATS	Disposició per assolir i superar els resultats previstos establint objectius exigents, gestionant els recursos i atenent a la qualitat, als costos i als beneficis
FIABILITAT	Confiança que genera la persona. Implica la seguretat que ofereix la persona en l'obtenció de bons resultats	ORIENTACIÓ A RESULTATS	Disposició per assolir i superar els resultats previstos establint objectius exigents, gestionant els recursos i atenent a la qualitat, als costos i als beneficis
INTELLIGÈNCIA EMOCIONAL	Capacitat de sentir, entendre, controlar i modificar estats emocionals en un mateix i en els altres, dirigint-les i controlant-les. Implica l'habilitat per intuir les intencions i desitjos dels altres.	ESTABLIMENT DE RELACIONS	Enmarca l'habilitat per establir contactes amb altres persones mostrant intuïció i perspicàcia social. Suposa la capacitat per escoltar, interpretar i entendre els pensaments, sentiments o preocupacions dels altres, així com cert coneixement sobre els usos i costums socials.
OPTIMISME	Capacitat per tenir una actitud positiva front a la vida i procurar transmetre-la a les persones amb les que s'interactua.	INFLUÈNCIA	Habilitat per persuadir o influir sobre altres persones o situacions amb l'objecte de produir un determinat efecte i obtenir una actitud positiva front a determinats canvis i tot això sense utilitzar el poder coercitiu.

Font: Elaboració pròpia

S'observa com sota la mateixa etiqueta, el CompeTEA a vegades abasta dues competències del model MCPEI (e.g. "Eficiència" i "Fiabilitat" del MCPEI, comparteixen continguts de la definició d'"Orientació a Resultats" del CompeTEA). La concreció d'aquestes coincidències es troben identificades en la Taula 43, ressaltades en blau.

Per últim, i amb la voluntat de trobar el màxim de correspondències entre el MCPEI i el CompeTEA, però sempre sense manipular l'essència del contingut, s'ha recorregut de nou als resultats de l'anàlisi dimensional (veure III.1.2.1.) per tal de mirar si, cas de no trobar-se identificada la competència del MCPEI directament en el CompeTEA, aquesta es pot trobar representada per alguna de les competències significatives.

Realitzada la comprovació, es van identificar dues competències del MCPEI que trobaven la seva correspondència en el CompeTEA a través d'altra competència catalogada com a significativa a resultes de l'anàlisi dimensional. Aquestes dues competències es recullen a la Taula 44:

TAULA 44

Correspondència entre les competències del CompeTEA i del MCPEI a través de l'Anàlisi Dimensional

DENOMINACIÓ MCPEI	DENOMINACIÓ COMPETEIA (A.D)
Justícia	Responsabilitat (Orientació a resultats)
Precisió i atenció al detall	Orientació a la qualitat (Planificació i Organització, Ordre i qualitat)

Font: Elaboració pròpia

Caldrà valorar a posteriori, si aquestes competències seran tingudes en consideració per a l'avaluació, al no tractar-se d'una correspondència tan directa.

Finalment, com s'observa de l'Annex 9, resta la competència *Integritat (Honestedat)* que no troba cabuda dins del CompeTEA per cap de les tres vies d'identificació de correspondències utilitzades.

Així doncs, com a conclusió de l'anàlisi dels paral·lelismes existents entre les competències contemplades en el model de competències MCPEI, i les contingudes en l'eina d'avaluació CompeTEA, s'extreu que de les 24 competències identificades en el MCPEI, 13 d'elles es troben directament representades en el CompeTEA, 6 amb la mateixa denominació i 7 mitjançant denominacions sinònimes, 8 ho fan a través de les coincidències entre el contingut de les definicions, 2 a través de la correspondència amb una competència significativa de l'anàlisi dimensional i 1 no troba cap correspondència en el CompeTEA.

Fet l'anàlisi de les correspondències existents entre l'eina de medició i el model de competències, es procedeix a continuació a establir el grau d'ajustament que aquests presenten, i a determinar si finalment és recomanable optar pel CompeTEA com a eina d'avaluació de les competències que conformen el MCPEI.

2.5.4.3. ADEQUACIÓ DEL COMPETE A EINA D'AVALUACIÓ DEL MCPEI

Com s'ha vist en l'apartat anterior, l'eina CompeTEA ofereix un mapa de competències que presenta altes afinitats amb el model de competències personals per a l'empleabilitat internacional (MCPEI).

Tal i com s'ha evidenciat, l'eina d'avaluació cobreix algunes competències de manera força satisfactòria (13 directes), altres de manera notable (8 de contingut coincident), però en d'altres, les correspondències són abordades de manera més indirecta (2 a través de l'anàlisi dimensional) o simplement no s'aborden (és el cas de la competència "*Integritat*").

Correspon doncs determinar l'adequació d'aquesta eina com a instrument de mesura de competències d'acord al propòsit de la nostra recerca.

Tot i que quantitativament l'eina CompeTEA s'ajusta en un 96% a l'objectiu (mesura 23 competències de forma directa o indirecta sobre el total de 24), cal valorar addicionalment altres factors per prendre la decisió de la manera més fonamentada possible.

Tal i com s'ha posat de manifest (veure III.1.6.4), no totes les competències han obtingut el mateix reconeixement i importància per part dels ocupadors enquestats. Considerem rellevant recuperar aquest anàlisi i comprovar de quina manera el CompeTEA contempla les competències que s'han determinat fonamentals per part dels ocupadors.

A tal efecte, la Taula 45 remarca les competències que els ocupadors han distingit per sobre de la resta, d'acord als resultats de l'explotació del qüestionari d'opinió efectuat als ocupadors de la província de Tarragona (veure apartat III.1.6.4.).

Ordenades de major a menor valoració, destaquen dues competències per tenir una puntuació promig superior a 4.5 (sobre una valoració màxima de 5), així com la menor desviació típica d'entre totes les relacionades, fet que confirma el major consens en la rellevància atorgada a les mateixes.

TAULA 45

Competències del MCPEI segons rellevància atorgada pels ocupadors enquestats

COMPETÈNCIA	PROMIG	DESVIA. ST	MODA
RESPONSABILITAT	4,67114094	0,59777688	5
TREBALL EN EQUIP	4,61333333	0,58832793	5
EFICIENCIA	4,49006623	0,65184405	5
FIABILITAT	4,48344371	0,60941835	5
APREN. CONTINU	4,45695364	0,68053998	5
INICIATIVA	4,44	0,62905063	5
INTEGRITAT	4,38926174	0,78595276	5
TREBALL SOTA PRES.	4,38410596	0,74709149	5

EMPATIA	4,36423841	0,6878318	5
ATENCIO AL DETALL	4,34899329	0,72527883	5
AUTODISCIPLINA	4,33333333	0,63103906	4
PASSIÓ	4,26	0,68961618	4
E.EMOCIONAL	4,20529801	0,7422298	4
FLEXIBILITAT	4,18666667	0,87766214	5
INNOVACIÓ	4,17218543	0,98496423	4
AMABILITAT	4,16556291	0,74324033	4
ANALISIS I SINTESIS	4,15540541	0,79721315	4
OPTIMISME	4,13907285	0,91680412	4
INTEL. EMOC.	4,04635762	0,76015567	4
DESEN.PERSONES	4,00662252	0,90551414	4
NEGOCIACIÓ	3,99337748	0,89812166	4
LIDERATGE	3,94666667	0,93253401	4
PENSAMENT ESTR.	3,90666667	0,95077973	4
JUSTICIA	3,78807947	0,89151012	4

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta

Destaquen de la relació anterior les competències "*Responsabilitat*" i "*Treball en equip*" com a fonamentals i per tant les cataloguem com a nuclears.

D'altra banda, cal garantir a l'eina la presència de les competències que són més fortament representatives de l'anàlisi factorial, és a dir, aquelles que millor representen a cadascú dels factors resultants (veure apartat III.1.6.4.1).

A tal efecte, la Taula 46 presenta ordenades les competències en funció del pes amb que han resultat carregar sobre cadascun dels dos factors identificats en l'anàlisi factorial efectuat, mostrant la taula únicament aquelles que presenten un pes factorial superior a 0.5 i per tant, altament representatives del factor.

TAULA 46

Càrrega factorial de les competències més representatives de cada factor

COMPETÈNCIA	PES	CÀRREGA
DESENVOLIP. DE PERSONES	0.69	FACTOR 1
PENSAMENT ESTRATÈGIC	0.679	FACTOR 1
LIDERATGE	0.599	FACTOR 1
FLEXIBILITAT/APERTURA	0.594	FACTOR 1
INNOVACIÓ /CREATIVITAT	0.591	FACTOR 1
INICIATIVA	0.591	FACTOR 1
AUTODISCIPLINA	0.559	FACTOR 1
PASSIÓ/MOTIVACIÓ	0.558	FACTOR 1
NEGOCIACIÓ	0.54	FACTOR 1
RESPONSABILITAT	0.529	FACTOR 1

ANALISIS I SINTESIS	0.529	FACTOR 1
FIABILITAT	0.523	FACTOR 1
OPTIMISME	0.511	FACTOR 1
AMABILITAT	0.821	FACTOR 2
EMPATIA	0.585	FACTOR 2
INTEL. EMOC.	0.523	FACTOR 2

Font Elaboració pròpia a partir dels resultats del Anàlisi Factorial

Ficant en comú ambdues relacions, es configura un llista de competències que podem catalogar de fonamentals, en el sentit que, per mantenir la congruència amb l'objectiu de la recerca, és important garantir la seva presència en el CompeTEA.

A partir d'aquesta informació, cal validar la forma en que dites competències són abordades pel CompeTEA, i molt especialment si alguna de les considerades nuclears queda sense ser contemplada dins l'eina d'avaluació.

La Taula 47 mostra la relació de competències del MCPEI, ordenades per la puntuació promig de rellevància atorgada per part dels ocupadors enquestats (en la que el valor 5 és el màxim, en una escala de valoració de l'1 al 5), identificades en color les competències que són representatives dels dos factors resultants de l'anàlisi factorial, i el nivell d'afinitat de la competència entre el MCPEI i el CompeTEA:

- *SINÒNIM*: indica que utilitza alguna de les denominacions proposades com a sinònim per part dels autors del CompeTEA d'acord a la Taula 41
- *IDEM*: indica que la competència es denomina igual tant en el CompeTEA com en el MCPEI
- *DEFINICIÓ*: indica que no comparteix denominació però si contingut, d'acord a l'anàlisi de la Taula 43
- *AD*: indica que la competència del MCPEI ve representada en el CompeTEA per una altra de significativa d'acord al resultat de l'anàlisi dimensional, segons la Taula 44.

TAULA 47

Correspondències i nivell d'afinitat entre les competències fonamentals del MCPEI i la seva inclusió en CompeTEA.

COMPETÈNCIA MCPEI	PROMIG	DESVIA. ST	MODA	AFINITAT	COMPETÈNCIA COMPETEA
RESPONSABILITAT	4,67	0,598	5	SINONIM	ORIENTACIÓ A RESULTATS
TREBALL EN EQUIP	4,61	0,588	5	IDEM	TREBALL EN EQUIP
EFICIÈNCIA	4,49	0,652	5	DEFINICIÓ	ORIENTACIÓ A RESULTATS
FIABILITAT	4,48	0,609	5	DEFINICIÓ	ORIENTACIÓ A RESULTATS
APREN. CONTINU	4,46	0,681	5	DEFINICIÓ	CAPACITAT D'ANALISIS
INICIATIVA	4,44	0,629	5	IDEM	INICIATIVA
INTEGRITAT	4,39	0,786	5	NO	---
TREBALL SOTA PRES.	4,38	0,747	5	SINONIM	RESISTÈNCIA A L'ADVERSITAT
EMPATIA	4,36	0,688	5	SINONIM	ESTABLIMENT DE RELACIONS
ATENCIÓ AL DETALL	4,35	0,725	5	AD	PLANIFICACIÓ I ORGANITZACIÓ
AUTODISCIPLINA	4,33	0,631	4	SINONIM	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL
PASSIÓ	4,26	0,690	4	SINONIM	ORIENTACIÓ A RESULTATS
E.EMOCIONAL	4,21	0,742	4	IDEM	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL
FLEXIBILITAT	4,19	0,878	5	SINONIM	APERTURA
INNOVACIÓ	4,17	0,985	4	IDEM	INNOVACIÓ I CREATIVITAT
AMABILITAT	4,17	0,743	4	DEFINICIÓ	ESTABLIMENT DE RELACIONS
ANALISIS I SINTESIS	4,16	0,797	4	SINONIM	CAPACITAT D'ANALISIS
OPTIMISME	4,14	0,917	4	DEFINICIÓ	INFLUÈNCIA
INTEL. EMOC.	4,05	0,760	4	SINONIM	ESTABLIMENT DE RELACIONS
DESEN.PERSONES	4,01	0,906	4	SINONIM	DELEGACIÓ
NEGOCIACIÓ	3,99	0,898	4	IDEM	NEGOCIACIÓ
LIDERATGE	3,95	0,933	4	IDEM	LIDERATGE
PENSAMENT ESTR.	3,91	0,951	4	SINONIM	VISIÓ I ANTICIPACIÓ
JUSTICIA	3,79	0,892	4	AD	ORIENTACIÓ A RESULTATS
FACTOR 1					
FACTOR 2					

Font: Elaboració pròpia

La Taula 47 mostra com les onze competències catalogades per part dels ocupadors com a de màxima rellevància (Moda=5), totes es troben directament contemplades per l'eina CompeTEA a excepció d'una, la "Integritat". D'entre aquestes deu competències fonamentals que sí es troben representades al CompeTEA, dues utilitzen la mateixa denominació, quatre la sinònima contemplada pels autors al manual, tres ho fan per similitud de definicions i una per la competència significativa de l'anàlisi dimensional.

El quadre d'equivalències contemplat a la Taula 47 posa de rellevància una nova evidència: les tres competències que carregaven de forma significativa al factor 2 ("Empatia", "Amabilitat" i "Intel·ligència Emocional") venen representades per una mateixa i única competència en el CompeTEA, l'"Establiment de Relacions" (REL). El fet que la competència "Establiment de Relacions" únicament s'identifiqui en aquestes tres competències del MCPEI que conformen el Factor2, i en cap altra de les que conformen el Factor 1, reforça i revalida l'existència de dos factors diferenciats, tal i com s'ha posat de manifest anteriorment en l'apartat III.1.6.4.1 d'aquesta recerca, en el qual es recull l'Anàlisi

Factorial de les competències identificades com a significatives per part dels ocupadors de la província de Tarragona enquestats. Conseqüentment, identificarem la competència "*Establiment de Relacions*" com a nuclear, atès que ens proporciona l'avaluació de forma íntegra del Factor 2, considerat rellevant per als ocupadors.

Pel que fa al Factor 1, les dues competències que presenten una càrrega més elevada sobre aquest factor, superior a 0.6, que són les de "*Desenvolupament de Persones*" i "*Pensament Estratègic*", es veuen igualment contemplades per dues competències equivalents en el CompeTEA, "*Delegació*" i "*Visió i Anticipació*", respectivament, les quals els propis autors del test han considerat com a sinònimes. Per tant, tot i que la puntuació atorgada per part dels ocupadors no està catalogada amb la màxima rellevància (les dues competències puntuen amb una Moda=4), aquestes es troben igualment contemplades dins del CompeTEA.

Així doncs, analitzats els paral·lelismes i correspondències existents entre les competències identificades en el MCEPI i les contemplades en l'eina d'avaluació CompeTEA, ens permeten concloure que existeix un bon encaix entre el CompeTEA i el MCPEI, atès que es troben identificades de manera satisfactòria en l'eina CompeTEA:

- 10 de les 11 competències catalogades com a fonamentals per part dels ocupadors locals (Moda=5),
- les dues competències amb major càrrega factorial sobre el Factor1(>0.6)
- les tres competències que conformen el Factor2, les quals convergeixen en una mateixa competència en el CompeTEA
- les tres competències identificades com a nuclears:
 - Responsabilitat \Rightarrow CompeTEA: Orientació a Resultats (ORRE)
 - Treball en Equip (EQUI)
 - Empatia, Amabilitat i Intel·ligència Emocional \Rightarrow CompeTEA: Establiment de Relacions (REL)

Conseqüentment, per tot l' anteriorment esmentat, es decideix utilitzar el CompeTEA com a eina d'avaluació de competències, que ens ha de permetre determinar el nivell competencial que tenen els estudiants de postgrau de la URV de les competències més valorades per part dels ocupadors locals, d'acord a l'objectiu previst en la recerca.

2.6. RELACIÓ DE LES COMPETÈNCIES QUE SERAN AVALUADES

Efectuada la selecció del CompeTEA com a eina d'avaluació del model de competències MCPEI, es procedeix a iniciar la que constitueix la fase 5 establerta en l'estructura del present treball (veure I.4). En aquesta fase s'efectuarà la medició de les competències del MCPEI, a través de l'administració del CompeTEA, entre el col·lectiu d'estudiants de postgrau que configurarà la mostra d'estudi

La relació de les competències que es mesuraran definitivament, corresponen a aquelles que han estat identificades en el MCPEI i que es troben representades en el CompeTEA d'una manera satisfactòria. La Taula 48 relaciona les competències que finalment es mesuraran al col·lectiu d'estudiants de postgrau de la URV, indicant les correspondències entre les denominacions d'ambdós sistemes (model i eina).

TAULA 48

Relació de competències que es mesuraran als estudiants de postgrau de la URV.

COMPETÈNCIA MCPEI	COMPETÈNCIA COMPETEA
RESPONSABILITAT	ORIENTACIÓ A RESULTATS
TREBALL EN EQUIP	TREBALL EN EQUIP
EFICIÈNCIA	ORIENTACIÓ A RESULTATS
FIABILITAT	ORIENTACIÓ A RESULTATS
APRENENTATGE CONTINU	CAPACITAT D'ANÀLISIS
INICIATIVA	INICIATIVA
INTEGRITAT	---
TREBALL SOTA PRESSIÓ	RESISTÈNCIA A L'ADVERSITAT
EMPATIA	ESTABLIMENT DE RELACIONS
ATENCIÓ AL DETALL	PLANIFICACIÓ I ORGANITZACIÓ
AUTODISCIPLINA	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL
PASSIÓ	ORIENTACIÓ A RESULTATS
ESTABILITAT EMOCIONAL	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL
FLEXIBILITAT	APERTURA
INNOVACIÓ	INNOVACIÓ I CREATIVITAT
AMABILITAT	ESTABLIMENT DE RELACIONS
ANÀLISIS I SÍNTESIS	CAPACITAT D'ANÀLISIS
OPTIMISME	INFLUÈNCIA
INTEL·LIGÈNCIA EMOCIONAL	ESTABLIMENT DE RELACIONS
DESENVOLUPAMENT DE PERSONES	DELEGACIÓ
NEGOCIACIÓ	NEGOCIACIÓ
LIDERATGE	LIDERATGE
PENSAMENT ESTRATÈGIC	VISIÓ I ANTICIPACIÓ
JUSTICIA	ORIENTACIÓ A RESULTATS

Font: Elaboració pròpia

Com s'observa de la Taula 48, de manera inicial únicament una de les 24 competències incloses en el model de competències personals per a l'empleabilitat internacional (MCPEI), la "*Integritat*", no serà avaluada als estudiants de la mostra, atès que, tal com ha quedat manifest en l'apartat 2.2.4.3., el CompeTEA no l'aborda.

D'altra banda, les 23 competències del MCPEI que sí seran avaluades, queden representades per 15 competències del CompeTEA, atès que algunes d'elles aglutinen varies de les definides en el MCPEI (e.g. la competència "*Establiment de Relacions*" del CompeTEA aglutina la competències "*Empatia*", "*Amabilitat*" i "*Intel·ligència Emocional*" del MCPEI).

Així doncs, les competències del CompeTEA que seran mesurades als estudiants de postgrau de la URV es concreten en 15, les quals es mostren a la Taula 49:

TAULA 49

Relació de competències del COMPETEIA a mesurar als estudiants de postgrau de la URV.

	COMPETÈNCIA COMPETEIA
1	APERTURA
2	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL
3	CAPACITAT D'ANALISIS
4	DELEGACIÓ
5	ESTABLIMENT DE RELACIONS
6	INFLUÈNCIA
7	INICIATIVA
8	INNOVACIÓ I CREATIVITAT
9	LIDERATGE
10	NEGOCIACIÓ
11	PLANIFICACIÓ I ORGANITZACIÓ
12	ORIENTACIÓ A RESULTATS
13	RESISTÈNCIA A L'ADVERSITAT
14	TREBALL EN EQUIP
15	VISIÓ I ANTICIPACIÓ

Font: Elaboració pròpia

2.6.1. LA PARTICULARITAT DELS DOS ÍNDEX QUALITATIUS: LES COMPETÈNCIES "INNOVACIÓ I CREATIVITAT" I "DELEGACIÓ"

Tal i com ja s'ha descrit anteriorment, el CompeTEIA inclou informació parcial sobre dues capacitats específiques, la "*Innovació i Creativitat*" i la "*Delegació*", sobre les que els autors incideixen en que siguin utilitzades simplement com a indicadors qualitius, atès que els resultats obtinguts en la fase de tipificació no van ser acceptables des del punt de vista psicomètric, tot i que alguns dels seus elements sí van mostrar un comportament acceptable.

Els autors recomanen fer ús de la informació que vessen les 6 preguntes destinades a aquestes dues capacitats ("*Innovació i Creativitat*": 16, 20, 41; "*Delegació*": 6, 149, 97) per comentar amb major profunditat en un context d'entrevista, però no extreure cap interpretació de les puntuacions obtingudes en aquests ítems.

Conseqüentment, seguint les recomanacions dels autors, per al desenvolupament de la present recerca no es tindrà en consideració la valoració sobre aquestes dos índex per tal de circumscriure'ns a l'objecte de la mateixa, el qual s'enfoca en la utilització del CompeTEIA

coma eina d'avaluació de les competències i no per mitjà de la tècnica de l'entrevista. Així doncs, es descarten les competències "*Delegació i Innovació*" i "*Creativitat*" de l'anàlisi, quedant reduïdes a 13 les competències del CompeTEA que finalment seran mesurades al col·lectiu d'estudiants de postgrau de la URV, les quals es sintetitzen en la Taula 50:

TAULA 50

Competències del CompeTEA que es mesuraran a la mostra d'estudiants de postgrau de la URV

	COMPETÈNCIES A AVALUAR DEL COMPETEIA
1	APERTURA (APER)
2	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL (EST)
3	CAPACITAT D'ANALISIS (ANAL)
4	ESTABLIMENT DE RELACIONS (REL)
5	INFLUÈNCIA (INF)
6	INICIATIVA (INI)
7	LIDERATGE (LID)
8	NEGOCIACIÓ (NEG)
9	PLANIFICACIÓ I ORGANITZACIÓ (ORG)
10	ORIENTACIÓ A RESULTATS (ORRES)
11	RESISTÈNCIA A L'ADVERSITAT (RES)
12	TREBALL EN EQUIP (EQUI)
13	VISIÓ I ANTICIPACIÓ (VIS)

Font: Elaboració pròpia

Un cop concretades les competències a mesurar, es procedeix a l'execució de la fase 5 de la recerca (veure I. 4), consistent en l'administració de l'eina psicotècnica CompeTEA a una mostra d'estudiants de postgrau de la URV.

2.7. RECOLLIDA DE DADES: ADMINISTRACIÓ DEL COMPETEIA

L'eina psicomètrica CompeTEA ha estat administrada mitjançant la plataforma facilitada per TEA Ediciones, que permet la correcció de tests per Internet, així com l'obtenció d'informes de resultats de forma ràpida i segura. La correcció es realitza mitjançant un pin en la pàgina web de TEA (www.e-perfil.com), i cada subjecte avaluat consumeix un ús.

Els requeriments tecnològics únicament consten de que cada subjecte disposi d'un ordinador amb accés a Internet per permetre l'aplicació en línia, des de qualsevol lloc i en qualsevol moment (no es precisa l'administració simultània ni des d'un ordinador concret, pel que els alumnes poden respondre al test des de casa seva o des del lloc on trobin una major tranquil·litat).

El període d'aplicació va ser del 5 de juny de 2013 fins al 30 d'octubre de 2013, des de la fase de mostra aleatòria inicial, fins a la crida massiva final.

A cadascun dels estudiants participants se'ls va proporcionar una clau i contrasenya que els permetia accedir a la pàgina d'Internet on es troba l'aplicació del CompeTEA. Aquesta clau responia addicionalment a dos propòsits:

1. que el personal tècnic de TEA Ediciones pogués atendre als estudiants en qualsevol consulta o dificultat que sorgís durant l'administració del test, fet que finalment no es va produir amb cap estudiant, però que calia preveure per si era necessari.
2. vincular el codi amb les dades demogràfiques i de la resta de variables independents seleccionades, que es trobaven recollides en el full Excel dalt esmentat.

El contingut de la clau i la contrasenya va ser facilitada als estudiants mitjançant un correu electrònic, en el qual es donaven les instruccions bàsiques per al seu acompliment.

En tot moment es va reafirmar l'anonimat i la confidencialitat dels resultats, i es va insistir en la sinceritat de les respostes, tot i que aquesta es troba validada per la pròpia eina.

La informació amb les respostes dels estudiants va ser recollida i tractada directament pel sistema informàtic CompeTEA, de l'empresa TEA Ediciones, qui com a resultat va proporcionar:

- a cada estudiant, el seu perfil competencial i un informe personal, com el facilitat a l'Annex 10, en format.pdf.
- una base de dades amb el conjunt dels resultats individuals.

La base de dades va ser exportada a Excel, fet que va facilitar el seu tractament estadístic.

2.7.1. DISTRIBUCIÓ I ADMINISTRACIÓ DEL COMPETE A

El test va ser distribuït entre els 323 alumnes que van respondre a la crida, i que conformen la mostra, als quals es va contactar via correu electrònic, facilitant l'accés al CompeTEA a través de les claus dalt esmentades, tal i com mostra la Figura 19.

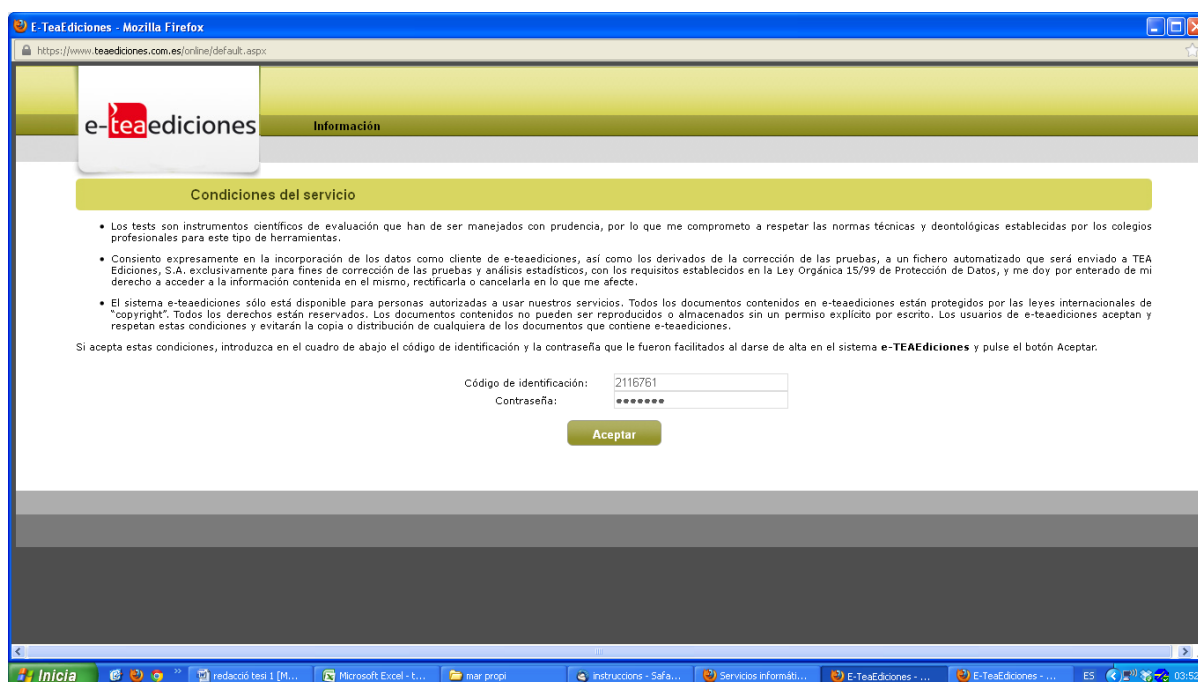


Figura 19: Accés al CompeTEA dels alumnes

Font: Elaboració pròpia a partir de la captura de pantalla del programa CompeTEA

Un cop validat el codi d'accés, l'aplicació ofereix la possibilitat de que sigui el propi alumne qui esculli la llengua en la qual vol respondre el test, oferint la possibilitat en tres idiomes, castellà, català o anglès, tal i com mostra la Figura 20. Aquesta opció és important per garantir l'òptima comprensió de les preguntes per part dels alumnes, sobre tot en el cas d'estudiants internacionals.

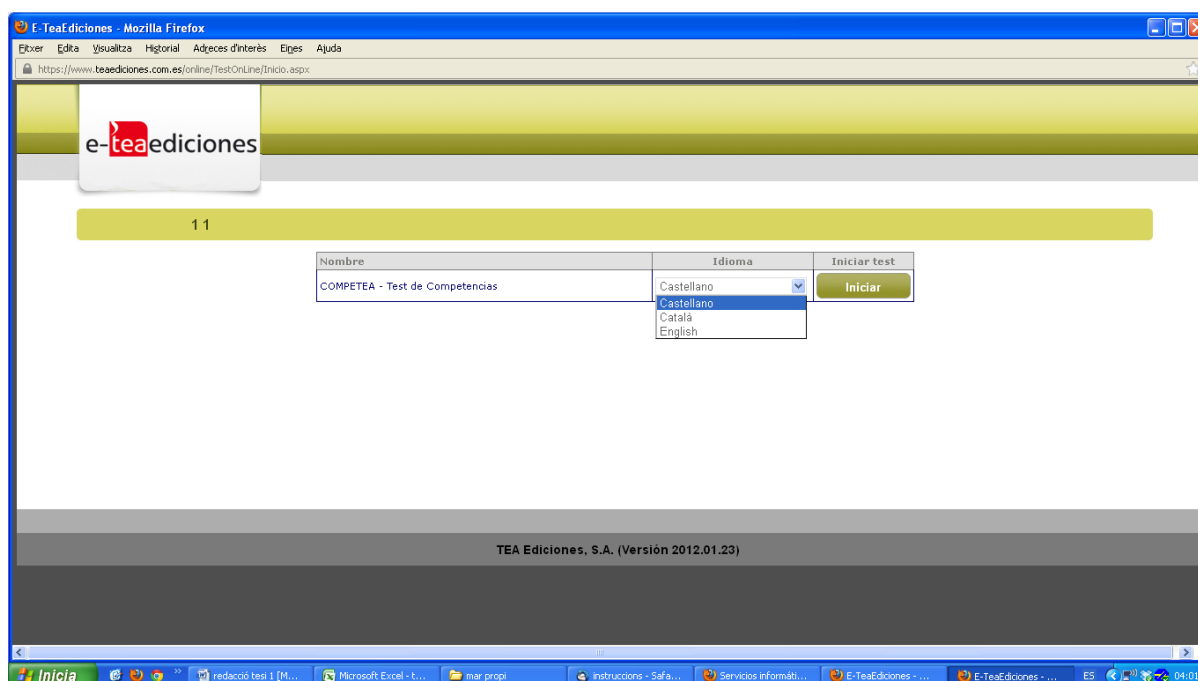


Figura 20: Opció idiomàtica del CompeTEA

Font: Elaboració pròpia a partir de la captura de pantalla del programa CompeTEA

L'autoinforme compren un total 170 preguntes diferenciades en dues tipologies de format, sobre les que el subjecte ha de valorar les seves respostes:

- de *frequència*: el responent ha d'indicar amb quina FREQUÈNCIA es produeix en ell/a aquest comportament. Inclou 87 preguntes amb 4 opcions de resposta:
 - a. sempre o quasi sempre
 - b. sovint
 - c. rares vegades
 - d. mai o quasi mai

Únicament pot ser escollida una alternativa de resposta per cada pregunta.

- d' *opinió* : es demana el GRAU D'ACORD amb una sèrie de comportaments o OPINIONS sobre aspectes relacionats amb la feina. Inclou 83 preguntes amb 4 opcions de resposta:
 - a. totalment d'acord
 - b. d'acord
 - c. en desacord
 - d. en total desacord

Igualment, únicament pot ser escollida una alternativa de resposta per cada pregunta.

El test no contempla un temps limitat d'administració, i s'incideix en que es contesti de forma espontània, sense massa demora, i mantenint la sinceritat al llarg de tota la prova, com mostra la Figura 21 que recull una part de les instruccions que es proporcionen als avaluats.

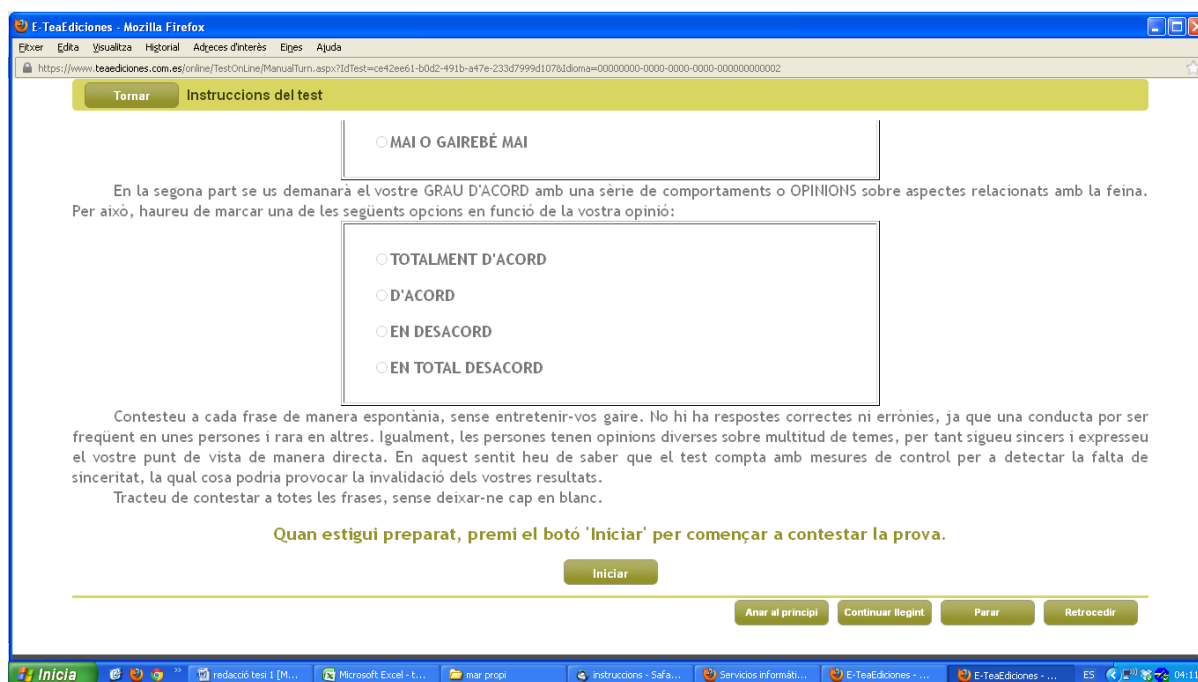


Figura 21: Instruccions del CompeTEA

Font: Elaboració pròpia a partir de la captura de pantalla del programa CompeTEA

Un cop llegides les instruccions els avaluats poden iniciar la seva resposta a les preguntes del test, la qual s'efectua de manera senzilla anant avançant pantalles on van apareixen les preguntes de forma consecutiva, tal i com es mostra en la Figura 22:

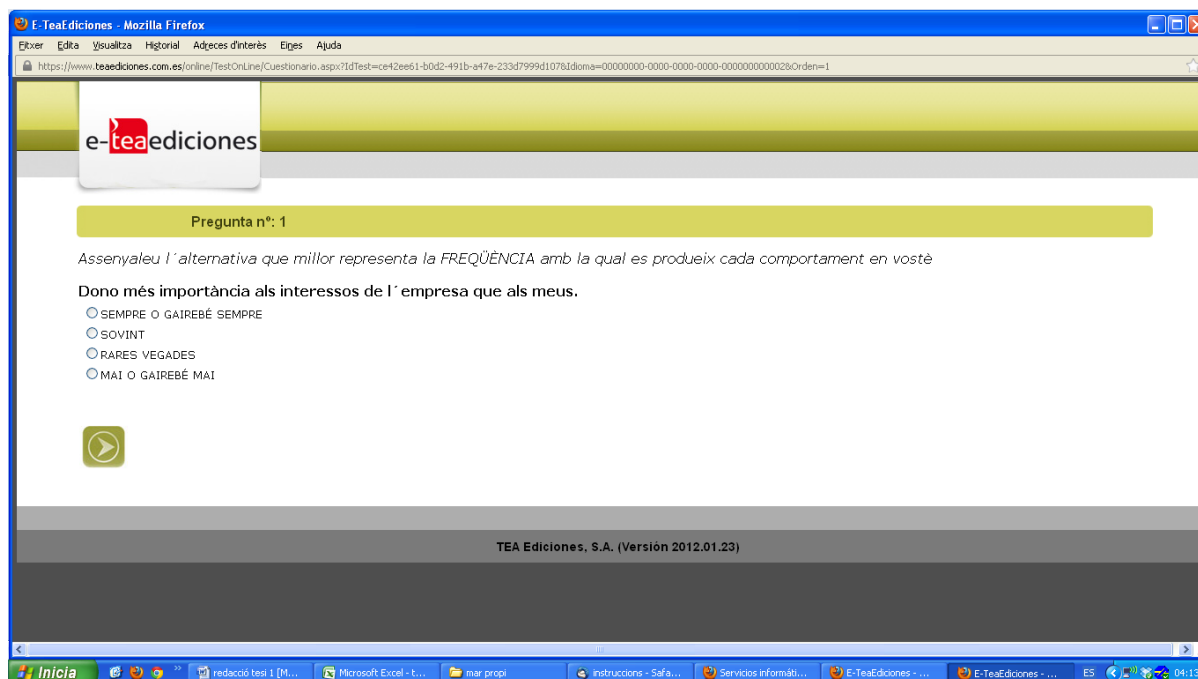


Figura 22: Exemple administració del CompeTEA

Font: Elaboració pròpia a partir de la captura de pantalla del programa CompeTEA

Als estudiants se'ls va donar una setmana de temps per omplir el qüestionari, tot i que com s'ha indicat anteriorment, finalment se'ls va fer tres crides (als que formaven part de la mostra aleatòria van rebre un total de cinc crides, dues d'inicials més les tres generals), pel que en total van tenir tots com a mínim un mes per respondre.

2.8. RESULTATS DE L'ADMINISTRACIÓ DEL COMPETEIA

L'aplicatiu e-TeaEdiciones permet obtenir les dades en el mateix moment que l'usuari ha finalitzat la realització del test. L'administrador de les dades pot obtenir-les directament en format Excel, tal i com s'observa de la Figura 23 que mostra la imatge del mòdul de gestió de resultats del programa.

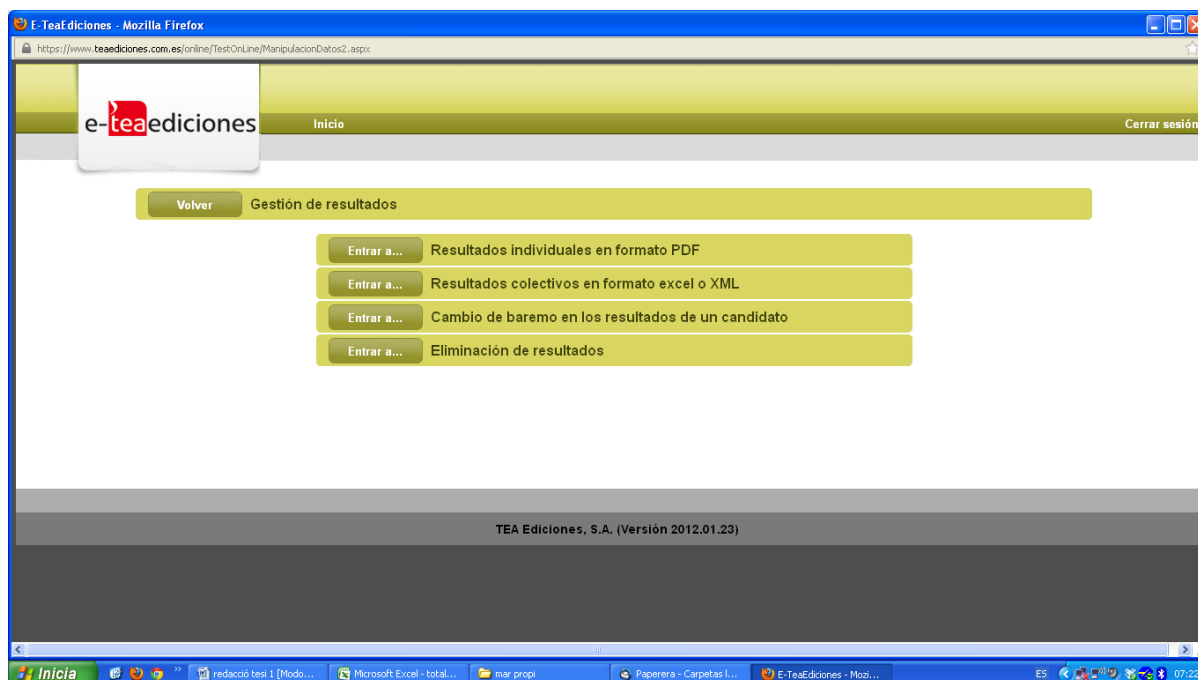


Figura 23: Pantalla de gestió de resultats del CompeTEA

Font: Elaboració pròpia a partir de la captura de pantalla del programa CompeTEA

Un cop finalitzat el termini de realització del test per part dels alumnes, el 30 d'octubre, es va extreure el fitxer amb els resultats dels 323 alumnes en format Excel.

2.8.1. NORMES D'INTERPRETACIÓ DELS RESULTATS SEGONS EL MANUAL

Per poder arribar al correcte enfocament dels resultats que se'n deriven del procés d'avaluació de la mostra d'estudiants de postgrau de la URV, és essencial conèixer en profunditat les normes d'interpretació de resultats del CompeTEA.

Amb tal objectiu, es plasmen a continuació les indicacions rellevants que els autors recullen en el Manual d'aplicació del test (Arribas i Pereña, 2009, pàg. 65-96) les quals es presenten de forma resumida en els punts següents d'aquest apartat.

2.8.1.1. EL BAREM DE PUNTUACIONS

El CompeTEA facilita tres tipologies de puntuacions, les quals combinades permeten arribar a interpretacions que aporten un gran nivell de precisió:

- **S:** La puntuació en referència al grup normatiu amb el qual es compara l'execució del subjecte. Aquest barem permet no tan sols una ordenació dels candidats, sinó també una gradació de cada atribut en comparació amb una mostra representativa, que en el cas escollit és el de la "*Població general*" tipificat per Espanya. En aquest sentit, els autors del test faciliten el barem de les competències per a la Població General dins del manual, el qual es recull a l'Annex 11.
- **PD:** Puntuacions directes. Aquest barem és molt apropiat com a ús d'un barem intern, és a dir, un barem que simplement transformi les puntuacions directes a una escala comuna per a poder comparar a tots els candidats en els mateixos termes. Els resultats des d'aquest enfocament són vàlids i generalitzables únicament per al grup concret que s'està analitzant.
- **NC:** Nivell competencial. Determina el nivell de cadascuna de les competències en comparació amb un grup normatiu que representa la població de similars característiques a les del subjecte avaluat. Al tractar-se d'escala transformades comunes, els punts de tall per determinar si el subjecte té un nivell alt, mig o baix en comparació amb la resta dels avaluats són comuns i es ceneixen a criteris estadístics. Els autors del test proposen una divisió de les puntuacions en funció del número de desviacions típiques per sobre i per sota de la mitja, fet que dona lloc a 5 categories, recollides a la Taula 51, que fan referència a la població del subjecte avaluat respecte a la població de referència.

TAULA 51

Nivell de la persona avaluada en comparació amb el grup normatiu (Puntuacions S)

Nivell del subjecte avaluat	Puntuacions S
Molt alt	90-99
Alt	70-89
Mig	31-69
Baix	11-30
Molt baix	1-10

Font: Manual CompeTea, (Arribas i Pereña, 2009, pàg.67)

En el CompeTEA és possible combinar dos enfocaments pel que fa a les interpretacions de les puntuacions: Test Referit a Normes (TRN), en el que la puntuació es reflex de la posició del subjecte avaluat en contrast amb una mostra de la població; i Test Referit a Criteri (TRC), que representa altra forma d'interpretar les puntuacions referida a tipologies de conductes ben definides, sense necessitat de comparar els resultats amb els d'un grup normatiu (Glaser, 1963). Els TRC normalment es valoren en funció de nivells concrets per demostrar la competència suficient per desenvolupar una feina. En el cas del CompeTEA s'han separat 4 nivells de competència en funció d'un criteri teòric: s'assumeix que les respostes dels subjectes als elements són indicadors crítics, de forma que la intensitat mitjana amb la que es valoren els elements de cada escala determina els comportaments que porta associada dita intensitat. Tot i que els nivells establerts són 4, s'ha delimitat un nivell 0 de tipus baix o molt baix, atès que el nivell 1 ja representa cert grau de la competència. La resta de nivells venen determinats pels punts de tall il·lustrats a la Figura 24 en funció de l'escala invertida de respostes.

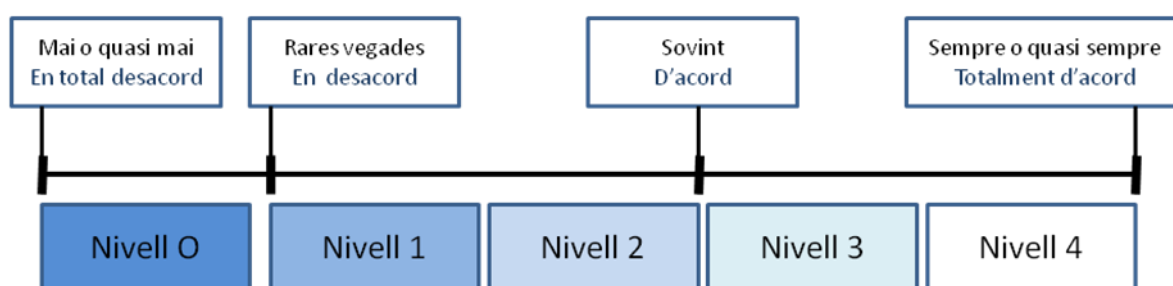


Figura 24: Anivellament de les competències per promig de respostes del CompeTEA

Font: Manual CompeTea, (Arribas i Pereña, 2009, pàg.68)

La combinació dels dos enfocaments, el normatiu i el criterial, porta a una conseqüència que es veu reflexada de forma clara en la societat: la població en el seu conjunt pot ser més competent en unes àrees que en unes altres. Per exemple, si es definís una competència com “*destresa informàtica*” està clar que la població actual estaria situada en un nivell criterial proper al 3, nivell que res tindria a veure amb el de la població d’anys anteriors.

El mateix passa amb les competències avaluades pel CompeTEA. El desenvolupament dels diferents sistemes de gestió en l'empresa ha provocat que les competències avaluades pel CompeTEA difereixin quant al seu nivell promig en la població (interpretació criterial), tot i que en cadascuna d'elles sempre hi ha persones més o menys competents (interpretació normativa). Igualment, dins de cada nivell determinat es podrà graduar quines persones són més competents i per tant, quines puntuacions normatives són necessàries per passar d'un nivell a un altra.

En aquest sentit, els autors del test han calculat els percentatges de la mostra de *Població General* que, en funció dels punts de tall descrits anteriorment, es concentren en cadascun dels nivells competencials per escala, els quals es recullen a la Taula 52 següent:

TAULA 52

Percentatge de la mostra de tipificació en cada nivell competencial

	0	1	2	3	4
EST	0,2	9,6	48,4	34,2	2,9
CONFI	0,1	5,9	32,8	51,2	5,3
RES	0,5	9,3	38,5	41,3	5,3
COM	0,3	1,2	20,1	59,9	14,0
REL	0,5	9,3	28,6	51,2	5,3
NEG	0,6	21,3	44,9	25,1	2,9
INF	0,5	2,8	26,4	60,7	5,3
EQUI	0,3	0,0	5,6	70,0	20,5
INI	3,4	45,5	41,3	5,2	0,1
ORRES	0,3	5,6	23,5	56,8	9,0
ANAL	0,5	0,1	9,2	65,8	20,5
DECI	0,5	9,3	38,5	37,4	9,0
CONO	0,2	5,7	23,5	51,5	14,0
VIS	6,1	23,5	36,5	25,1	2,9
ORCLI	0,5	2,8	26,4	51,5	14,0
APER	0,3	5,6	32,8	47,4	9,0
IDEN	0,2	5,7	23,5	56,8	9,0
DIR	0,5	14,6	32,9	41,3	5,3
LID	1,7	28,3	27,2	34,2	2,9
ORG	0,2	5,7	23,5	56,8	9,0
Competències no incloses en MCPEI					

Font: Manual CompeTea, (Arribas i Pereña, 2009, pàg.69)

Com s'observa dels valors de la taula, la majoria dels subjectes del grup normatiu de la *Població general* es concentren entre els nivells competencials 2 i 3 en gran part de les competències. No obstant, en les més relacionades amb les tasques gerencials, és a dir, "Negociació" (NEG), "Direcció" (DIR), "Lideratge" (LID), així com "Iniciativa" (INI), hi ha major percentatge de subjectes en els nivells inferiors que en la resta de competències, i menys en el nivell 4. En sentit contrari, es troben les competències de "Treball en equip"

(EQUI) i "*Capacitat d'Anàlisi*" (ANA), en les que la majoria es concentra en els nivells superiors.

Aquests comportaments poblacionals porten a l'interpretació diferencial de cada competència en el CompeTEA pel que fa als nivells criterials, ja que, per exemple, una persona avaluada amb un nivell molt alt en comparació amb el grup normatiu de la població general (S superior a 90) pot no sobrepassar el llindar del nivell 4, i per tant no mostrar conductes pròpies d'aquest nivell en algunes competències molt exigents, com per exemple la d'"*Iniciativa*". No obstant, en altres competències, com per exemple "*Treball en equip*", amb puntuacions relativament baixes el subjecte pot mostrar competències d'aquest nivell.

2.8.1.2. L'ESCALA DE SINCERITAT

El CompeTEA contempla dues accions establertes específicament per a controlar i minimitzar l'efecte de la manca de sinceritat en les respostes als qüestionaris:

1. Informar als participants avaluats de que s'examinaran les seves respostes en relació a la desitjabilitat social i que la distorsió podrà tenir conseqüències negatives per als subjectes menys sincers. Aquesta mesura apareix reflexada en l'apartat d'instruccions del qüestionari.
2. Incloure l'efecte de la manca de sinceritat en els barems de la prova.

La recomanació dels autors pel que fa a la interpretació de les puntuacions en aquest barem, identificat en l'informe del perfil amb l'abreviatura SIN, és que sembla evident que en tot procés d'avaluació es produeix el fenomen de la desitjabilitat social, i conseqüentment el test ha estat tipificat amb mostres competitives en les que s'assumeix per se un cert grau adaptatiu de desitjabilitat social.

Per tant, un ús raonable de l'escala "*Sinceritat*" seria la interpretació de les dades amb cautela d'aquells candidats amb una puntuació S inferior a 10, atès que es tractaria de persones que presenten una imatge desproporcionadament favorable de si mateixos. En el cas de la mostra participant en l'estudi únicament dos participants presenten aquesta situació (ambdós homes i estudiants de màster).

De la mateixa manera, caldria analitzar el pol positiu de l'escala, és a dir, d'aquelles persones mancades de l'habilitat per presentar-se amb una imatge acord amb les demandes del procés i que es mostren extremadament sinceres (puntuacions S superiors a 90). En el cas de la mostra participant en l'estudi 7 alumnes presenten aquesta situació (4 són dones i estudiants de màster i 3 són homes, 1 estudiant de màster i 2 de doctorat)

En aquestes dues situacions, els autors recomanen interpretar les dades amb cautela o corroborar-les mitjançant una entrevista posterior.

Atès que la fase de validació mitjançant entrevista escapa del plantejament de la present recerca, la qual estableix l'avaluació de competències mitjançant l'eina CompeTEA, s'opta per depurar la mostra i eliminar les respostes d'aquests 9 participants del conjunt de dades, fet que concreta la mostra final en un total de 314 alumnes (N=314).

Així, el grup de participants que finalment va configurar la mostra depurada d'estudiants participants a l'estudi, d'entre els matriculats a un ensenyament de postgrau oficial a la URV durant l'any 2013, ha estat de 314 (N=314), dels quals 177 corresponent a la cohort del curs 2012-13 i 137 a la del 2013-14.

La **mostra, una vegada depurada (N=314)** presenta la següent distribució en funció de les variables independents assignades :

- **GÈNERE:**
195 dones (68 doctorat i 127 màster) (62.1% de la mostra) i 119 homes (43 de doctorat i 76 de màster) (37.9% de la mostra).

- **EDAT:**
amb un rang d'edats entre 21 i 57 anys (Mo = 24; s = 7.1): entre 23 i 57 anys en doctorat (Mo = 27; s = 7.3) i entre 21 i 57 anys en màster (Mo = 23; s = 6.60). La distribució entre els tres trams d'edat diferenciats per al present estudi són:
 - menors de 30 anys: 212 participants fet que representa el 67.5% del total de la mostra de participants
 - de 31 a 40 anys: 77 participants fet que representa el 24.5% del total de la mostra de participants
 - majors de 41 anys: 25 participants fet que representa el 8% del total de la mostra de participants

- **NACIONALITAT:**
246 nacionals (78.3% del total de la mostra) i 68 internacionals (21.7% del total de la mostra).

- **ÀMBIT DE CONEIXEMENT:**
 - 104 de Ciències socials i jurídiques (33.1% del total de la mostra)
 - 40 de Arts i humanitats (12.7% del total de la mostra)
 - 63 de Ciències de la salut (20.1% del total de la mostra)
 - 34 de Ciències experimentals (10.8% del total de la mostra)
 - 73 d'Enginyeries i Arquitectura (23.2% del total de la mostra)

- **CÍCLE:**
203 de màster (64.6% de la mostra) i 111 de doctorat (35.4% de la mostra).

2.9. DISCUSSIÓ I INTERPRETACIÓ DELS RESULTATS DE L'AVALUACIÓ DE COMPETÈNCIES ALS ALUMNES DE POSTGRAU

En aquest apartat es presenta l'anàlisi al detall dels resultats extrets de l'administració del CompeTEA a la mostra d'estudiants de postgrau de la URV participants en l'estudi.

S'aborda l'anàlisi de les dades de forma global, així com la seva repercussió en cadascuna de les variables dependents i independents assignades prèviament relacionades.

2.9.1. POSICIÓ DELS ALUMNES DE LA URV EN RELACIÓ A LA POBLACIÓ DE REFERÈNCIA

A l'hora de desenvolupar la fase de tipificació del CompeTEA (veure III.2.5.4.), els autors van prendre en consideració dues categories de característiques de la mostra, que entenem que contribueixen a reforçar el significat psicològic de l'instrument: la ubicació geogràfica i la naturalesa del lloc de treball.

Tenint en compte aquests criteris, van dividir la mostra dels 7.605 subjectes participants en l'estudi de tipificació en els 4 grups ja esmentats a l'apartat III.2.5.4., fet que va conduir a la distribució mostral que recull la Taula 53:

TAULA 53

Distribució de la mostra de tipificació per grups

GRUP	N	%
Nivell alt	604	8
<i>Població general</i>	5.606	74
Cossos de seguretat	552	7
Sudamèrica	843	11
TOTAL	7.605	100

Font: Manual CompeTea, (Arribas i Pereña, 2009, pàg.41)

La distribució per tipificació feta pels autors, ens permet comparar les puntuacions que han obtingut els estudiants de la URV participants en l'estudi, amb les de la mostra del grup de **població general** que, com s'observa de la Taula 53 anterior, està conformada per 5.606 subjectes els quals tots complien les següents dues característiques:

- Tots eren residents a Espanya
- Llicenciats, titulats mitjans, tècnics i operaris que optaven a llocs de comandament mitjà en una gran varietat de sectors professionals, entre els que els autors destaquen

el logístic, el financer, l'energètic, de la construcció, la consultoria, la informàtica i la tecnologia, la salut, l'administració, els cossos de seguretat i la protecció.

Per tant, els estudiants de la URV que ja han finalitzat els seus estudis de grau, que actualment estan residint al nostre país, i s'enfronten a la cerca de feina un cop finalitzats els seus estudis de postgrau, la qual, per nivell formatiu, edat i experiència professional anirà majoritàriament adreçada a llocs de treball de comandament mitjà com els que representa la població de referència, a priori, hauran de presentar nivells competencials similars als de la mostra de tipificació, els quals s'han descrit anteriorment a la Taula 52.

Conseqüentment, el primer anàlisi de resultats que es presenta és la comparativa entre els dos grups poblacionals a nivell global per determinar les diferències que presenten pel que fa al seu nivell competencial.

Reprenem doncs la Taula 52, on es mostra la distribució de la població general de referència en funció de cadascun dels nivells de tall, i recollim, en una taula comparativa, els percentatges de mostra que es situen en cada nivell competencial en ambdós grups: el grup de referència, i el grup d'estudiants de postgrau de la URV participants en l'estudi.

TAULA 54

Percentatge de la població general tipificada i de la mostra d'estudiants de postgrau URV en cada nivell competencial

	NIVELL MOSTRA TIPIFICADA					NIVELL MOSTRA URV				
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
EST	0,2	9,6	48,4	34,2	2,9	1,9	17,5	55,1	22,9	2,5
CONFI	0,1	5,9	32,8	51,2	5,3					
RES	0,5	9,3	38,5	41,3	5,3	4,8	19,1	50,6	21,3	4,1
COM	0,3	1,2	20,1	59,9	14,0					
REL	0,5	9,3	28,6	51,2	5,3	2,5	15,0	41,1	33,4	8,0
NEG	0,6	21,3	44,9	25,1	2,9	1,9	10,5	60,5	20,7	6,4
INF	0,5	2,8	26,4	60,7	5,3	0,3	3,8	45,2	40,1	10,5
EQUI	0,3	0,0	5,6	70,0	20,5	0,0	1,3	18,2	54,8	25,8
INI	3,4	45,5	41,3	5,2	0,1	3,8	32,8	55,7	7,3	0,3
ORRES	0,3	5,6	23,5	56,8	9,0	0,0	6,4	30,9	46,5	16,2
ANAL	0,5	0,1	9,2	65,8	20,5	0,0	0,6	19,7	50,0	29,6
DECI	0,5	9,3	38,5	37,4	9,0					
CONO	0,2	5,7	23,5	51,5	14,0					
VIS	6,1	23,5	36,5	25,1	2,9	7,3	25,8	42,0	17,2	7,6
ORCLI	0,5	2,8	26,4	51,5	14,0					
APER	0,3	5,6	32,8	47,4	9,0	0,6	3,5	29,6	42,7	23,6
IDEN	0,2	5,7	23,5	56,8	9,0					
DIR	0,5	14,6	32,9	41,3	5,3					
LID	1,7	28,3	27,2	34,2	2,9	1,0	16,2	41,4	33,1	8,3
ORG	0,2	5,7	23,5	56,8	9,0	2,5	11,1	33,8	42,0	10,5

Font: Elaboració pròpia a partir del tractament de les dades d'explotació del CompeTEA.

La Taula 54 presenta en dues taules la distribució de les dues mostres de població, la de la URV i la tipificada de referència, entre els diferents nivells competencials. La taula identificada amb l'etiqueta "Nivell mostra URV" correspon a la translació de les dades obtingudes en el fitxer Excel d'explotació de resultats del CompeTEA dels alumnes de

postgrau URV, seguint el mateix patró de presentació de dades que les fetes servir pels autors en el Manual per la població tipificada, recollida a la Taula 52, la qual s'integra com a primera columna d'aquesta Taula 54, sota l'etiqueta "Nivell mostra Tipificada", i que representa el percentatge de la mostra de tipificació en cada nivell competencial.

Com s'observa de la taula de valors, la majoria dels subjectes, tant els del grup normatiu de la població general com el dels alumnes de la URV, es concentren entre els nivells competencials 2 i 3 en gran part de les competències.

No obstant, s'observen diferències en el comportament en algunes competències, tals com per exemple "*Estabilitat Emocional*" (EST) o la "*Resistència a l'Adversitat*" (RES), per les quals el grup URV presenta una concentració major en el nivell 1 i menor en el 3 en relació al grup de referència. Això ens indica que per aquestes competències els alumnes de la URV presenten, de forma general, un nivell competencial inferior.

S'observa en sentit contrari, el cas de la competència "*Obertura*" (APER) o "*Orientació a Resultats*" (ORRES), que presenten un comportament diferent, en el qual el grup URV presenta major concentració de població en el nivell 4, i per tant un nivell competencial superior al de la població de referència.

S'ha marcat en verd les tendències de major concentració de mostra per a cada competència, per tal de permetre una ràpida visualització de les diferències. Com es pot veure, la gran majoria de la població per ambdós col·lectius es concentra entre el nivell 2 i 3 per a totes les competències, però les ombres verdes identifiquen certs decantaments diferencials entre ambdós col·lectius.

En un cercle vermell s'han identificat els decantaments, ficant de manifest com per a certes competències la població URV presenta una població més distribuïda entre tres nivells competencials enlloc de únicament en els dos nivells centrals (e.g. EST o REL) o a l'inrevés, essent la població tipificada qui ho fa (e.g. NEG o LID).

En la Taula 55 es presenta d'una forma diferent, on es concentren les diferències entre ambdós grups poblacionals. En vermell s'identifiquen els valors en els que el grup URV està per sota de la població de referència i en blau aquells en els quals està per sobre. S'ha destacat en color únicament aquells valors que presenten una diferència més pronunciada, superior a ± 10 punts.

TAULA 55

Diferencial entre la mostra de tipificació i la mostra d'estudiants de postgrau URV en cada nivell competencial

	DIFERENCIAL COMPETENCIAL				
	0	1	2	3	4
EST	1,7	7,9	6,7	-11,3	-0,4
CONFI					
RES	4,3	9,8	12,1	-20,0	-1,2
COM					
REL	2,0	5,7	12,5	-17,8	2,7
NEG	1,3	-10,8	15,6	-4,4	3,5
INF	-0,2	1,0	18,8	-20,6	5,2
EQUI	-0,3	1,3	12,6	-15,2	5,3
INI	0,4	-12,7	14,4	2,1	0,2
ORRES	-0,3	0,8	7,4	-10,3	7,2
ANAL	-0,5	0,5	10,5	-15,8	9,1
DECI					
CONO					
VIS	1,2	2,3	5,5	-7,9	4,7
ORCLI					
APER	0,3	-2,1	-3,2	-4,7	14,6
IDEN					
DIR					
LID	-0,7	-12,1	14,2	-1,1	5,4
ORG	2,3	5,4	10,3	-14,8	1,5

Font: Elaboració pròpia

S'evidencia doncs l'existència de diferent capacitació competencial entre ambdós col·lectius.

Amb la finalitat de concretar en quines competències els alumnes de la URV presenten major o menor nivell competencial en relació a la població de referència, es fa convenient treballar la comparativa a partir de les puntuacions directes i no a través de les transformades en nivells competencials.

El Manual proporciona el Barem de competències per la Població General, on es classifiquen les Puntuacions directes de la població tipificada, el qual es pot consultar a l'Annex 11.

Traslladem a la mateixa taula el càlcul del promig de les puntuacions directes per a cadascuna de les 13 competències analitzades en la mostra URV, configurant la Taula 56:

TAULA 56

Comparativa entre el barem de competències de la Població general i les puntuacions directes de la mostra d'estudiants de postgrau URV

S	EST	RES	REL	NEG	INF	EQUI	INI	ORRES	ANAL	VIS	APER	LID	ORG	S
99	26-28	27-28	32-31	27-28	27-28	32	35-44	39-40	32	27-28	27-29	31-32	31-32	99
98			30	26										98
97								38				30		97
96		26					34							96
95										26				95
90	25			25	26	31			31	25	26	29	30	90
85		25	29	24	25		33	37		24		28		85
80	24	24	28	23		30	32	36	30		25	27	29	80
75				22	24		31	35		23		26		75
70	23	23	27			29	30	34	29	22	24		28	70
65	22	22	26	21	23		29	33		21	23	25	27	65
60	21		25		22	28	28	32	28	20	22	24	26	60
55		21		20			28	31	27		22	23		55
50	20	20	24	19	27	27	27	32	27	19	21	22	25	50
45			23		21		26	30	26	18		21	24	45
40	19	19		18		26	25	29	25	17	20	20	23	40
35			22		20	25		28				19		35
30	18	18	21	17	19		24	27	24	16	19		22	30
25		17	20	16		24	23	26	23	15	18	18	21	25
20	17		19		18		22	25		14		17	20	20
15	16	16	18	15	17	23	21		22	13	17	16	19	15
10		15		14		22	20	24	21			15		10
5	15	14	17		16			23	20	12	16	14	18	5
4						21	19	22			15			4
3	14			13						11			17	3
2														2
1	7-13	7-13	8-16	7-12	7-15	8-20	11-18	10-21	8-19	7-10	7-14	8-13	8-16	1
N	5,427	5,424	5,422	5,419	5,425	5,419	5,420	5,420	5,425	5,423	5,422	5,426	5,423	N
M	20,5	20,4	24,0	19,6	21,5	27,1	27,4	30,5	26,7	19,2	21,5	22,8	24,5	M
Dt	2,4	2,7	3,0	2,6	2,3	2,4	3,4	3,7	2,6	3,2	2,6	3,5	3,0	Dt
N urv	314	314	314	314	314	314	314	314	314	314	314	314	314	N
Murv	19,7	19,5	23,6	20,2	21,55	26,8	28,6	31,6	26,9	19,2	22,5	23,8	24,4	M
Dt	2,6	2,9	3,4	2,6	2,48	2,5	3,5	3,7	2,6	3,4	2,7	3,3	3,5	Dt

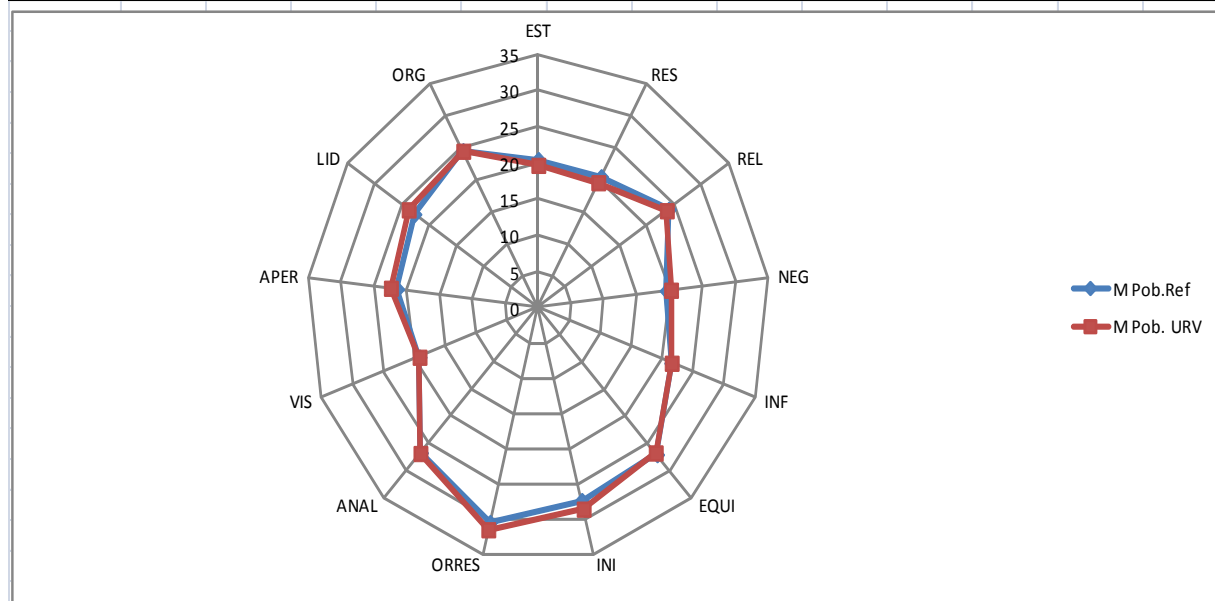
Font: Elaboració pròpia

La Taula 56 permet visualitzar d'una forma ràpida el comportament dels dos col·lectius per a cada competència, evidenciant que el grup mostra de la URV, objecte de la nostra recerca, presenta unes puntuacions competencials molt similars a les de la població de referència, no presentant en cap cas valors diferencials en els trams de Puntuacions estàndard (S) majors a 10, i oscil·lant totes elles dins del Nivell Mig competencial (veure Taula 51).

La translació gràfica d'aquests resultats, presentada al Gràfic 10⁶⁰, permet constatar com a primera conclusió de l'anàlisi de resultats, que el col·lectiu d'estudiants de postgrau de la URV presenta, de manera global, un nivell de competències personals molt similar al de la població general, essent quasi coincident per algunes de les competències:

⁶⁰ S'incorpora taula de valors superior al gràfic enloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.

S	EST	RES	REL	NEG	INF	EQUI	INI	ORRES	ANAL	VIS	APER	LID	ORG
M Pob.Ref	20,47	20,43	23,95	19,55	21,49	27,06	27,41	30,53	26,74	19,2	21,5	22,75	24,51
M Pob. URV	19,67	19,51	23,60	20,22	21,55	26,77	28,62	31,55	26,87	19,20	22,45	23,82	24,42
DIFERENCIAL	-0,80	-0,92	-0,35	0,67	0,06	-0,29	1,21	1,02	0,13	0,00	0,95	1,07	-0,09



Gràfic 10: comparativa de les diferències de promig de puntuació directa entre la Població general i la mostra d'estudiants de postgrau URV

Font: Elaboració pròpia

La concreció del resultat de les diferències obtingudes ens permet concloure que el col·lectiu d'estudiants de postgrau de la URV, d'acord a les seves autoavaluacions:

- és més competent que la població general de referència en les següents competències (ordenades de major a menor diferencial competencial):
 - INICIATIVA
 - LIDERATGE
 - ORIENTACIÓ A RESULTATS
 - APERTURA
 - NEGOCIACIÓ

- mostra el mateix nivell de competència (diferencial menor a ± 0.15) que la població general de referència per les competències de:
 - CAPACITAT D'ANÀLISI
 - INFLUÈNCIA
 - VISIÓ I ANTICIPACIÓ
 - PLANIFICACIÓ I ORGANITZACIÓ

- és menys competent que la població general de referència en les següents competències (ordenades de major a menor diferencial competencial):
 - RESISTÈNCIA A L'ADVERSITAT
 - AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL
 - ESTABLIMENT DE RELACIONS
 - TREBALL EN EQUIP

Les taules anteriors presenten la informació de la mostra URV com un conjunt. Caldrà analitzar si la segmentació de la mostra URV en funció de les diferents variables identificades aporta informació diferent. Sota aquest objectiu, es presenta a continuació la interpretació de resultats per a cadascuna de les competències de forma agrupada i segmentada per les variables independents assignades.

Atès que el CompeTEA no treballa les dades de la població de referència sota l'anàlisi de cap de les variables preses en consideració per la present recerca (ni gènere, ni edat, etc.), es confrontaran les dades de la mostra URV segmentada, respecte al conjunt de la població tipificada global, és a dir, sense segmentar. Aquesta és una limitació de la recerca, tal i com es recull en el capítol posterior de Limitacions de la Recerca, i que es planteja com a futura línia de recerca a desenvolupar.

2.9.2. ANÀLISI DEL COMPORTAMENT DE CADA COMPETÈNCIA AVALUADA

Les conclusions del tractament de les dades del col·lectiu d'alumnes de postgrau de la URV en el seu conjunt, tal i com ja s'ha dit, ha evidenciat un comportament general d'aquest col·lectiu molt similar al de la població tipificada de referència, sobresortint una sèrie de competències en les quals el col·lectiu de la URV es presenta com a més competent i en d'altres menys.

No obstant, cal aprofundir si alguna de les variables independents assignades prèviament, es relaciona de manera especial amb el comportament competencial dels alumnes de postgrau fet que, de confirmar-se, podria conduir a una proposta de tractament diferenciat dels col·lectius en funció de la mateixa (a efectes de futures accions de formació, dels processos de selecció, etc.).

Per tant, es procedeix a continuació a analitzar les dades en funció de les 5 variables identificades com a independents assignades (veure III.2.2.2.):

- gènere
- cicle

- edat
- nacionalitat
- àmbit de coneixement

En la lectura dels resultats, cal tenir en consideració que la representació no és homogènia entre totes les subcategories de les variables, per exemple el 66% de la mostra URV són dones i el 34% són homes, per tant, tot i que els percentatges de distribució s'han calculat sobre el 100% de la pròpia subcategoria, cal prendre els resultats tenint en consideració que no tots els col·lectius tenen la mateixa força de representació dins de la mostra. Aquest aspecte també pot ser considerat com una limitació a la present recerca.

Més en concret, s'observa amb especial cautela que per a la variable edat, la qual ha estat distribuïda en tres trams de població seguint les directrius de l'INE (veure apartat definició de les variables III.2.2.2.), per al tram d'edat dels majors de 41 anys, la població mostra és molt reduïda ($n=25$). Prenent com a referència la població total d'estudiants matriculats a la URV durant l'any 2013, s'ha vist que per al curs 2012-13, tot i que el rang d'edats dels alumnes matriculats abasta entre els 21 i 74 anys, la moda d'edat ha estat de 28 anys ($s = 8.75$), essent aquesta encara més baixa per al curs 2013-14, amb un rang d'edats entre 21 i 73 anys i una moda d'edat de 22 anys ($s = 8.05$). Aquests dades justificarien la baixa presencia de mostra per al tram d'edat d'alumnes majors de 41 anys.

Aquest fet pot produir una distorsió en la interpretació dels resultats, atesa la diferència de proporcions de població segons la mostra (menors de 30 anys: $n=212$ igual a 67.5%; d'entre 31 i 40 anys: $n=77$ igual a 24.5%; majors de 40 anys: $n=25$ igual a 8%). Seguint les recomanacions estadístiques, per tal de poder inferir resultats consistents, es recomana que la mida de la mostra sigui com a mínim de $n \geq 30$, a fi de garantir que la distribució mostral de la mitja sigui normal (Teorema Central del Límit). Essent que el col·lectiu d'alumnes de postgrau majors de 41 anys que han participat en la mostra és menor a 30, decidim no considerar els resultats obtinguts en base a la segmentació en aquesta franja d'edat, i limitar-nos a inferir les comparatives entre les mostres dels altres dos trams d'edat (menors de 30 anys i d'entre 31 i 40 anys).

En cap altra de les subcategories de mostra existeix una representació inferior a 30 subjectes, pel que per tota la resta de variables es tindran en consideració les segmentacions establertes, restant únicament fora de l'anàlisi la segmentació de la variable edat del col·lectiu d'alumnes majors de 41 anys.

Procedim doncs a identificar per a cadascuna de les competències, la incidència que representa cadascuna de les variables independents.

Els autors del CompeTEA faciliten en el Manual les característiques que identifiquen el pol alt i baix de cada variable, la qual es fa servir com a guia per classificar la població d'estudi

com a alta o baixa en funció de la població normativa de referència. Utilitzarem aquestes definicions per contextualitzar els resultats.

- **AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL (EST)**

El pol baix defineix a una persona que:

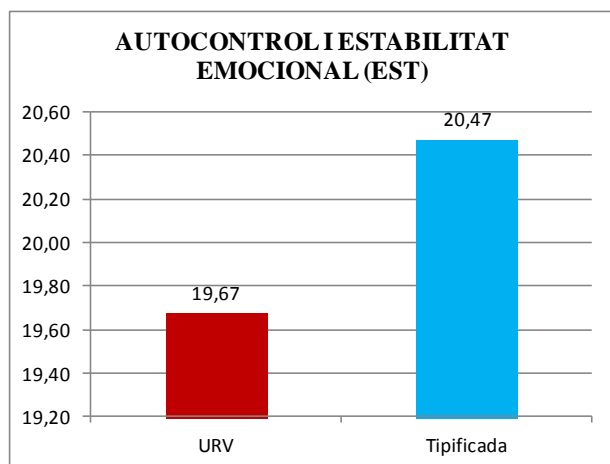
... es pot sentir emocionalment desbordada front determinades situacions, irritant-se i desanimant-se amb facilitat i preocupant-se per les contrarietats.

El pol alt defineix a una persona que:

... destaca per controlar d'una manera adaptativa i amb equilibri les emocions, fins i tot front a situacions o esdeveniments estressants.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 73

El Gràfic 11 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el promig competencial dels dos grups de població per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



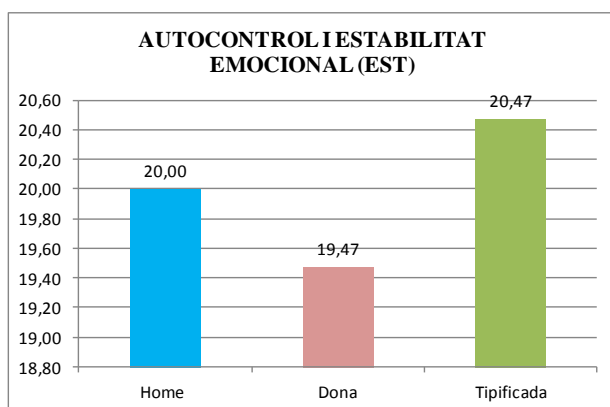
Gràfic 11: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Autocontrol i Estabilitat Emocional (EST).

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència "*Autocontrol i Estabilitat Emocional*", els alumnes de la URV avaluats presenten, en el seu conjunt, nivells competencials inferiors als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

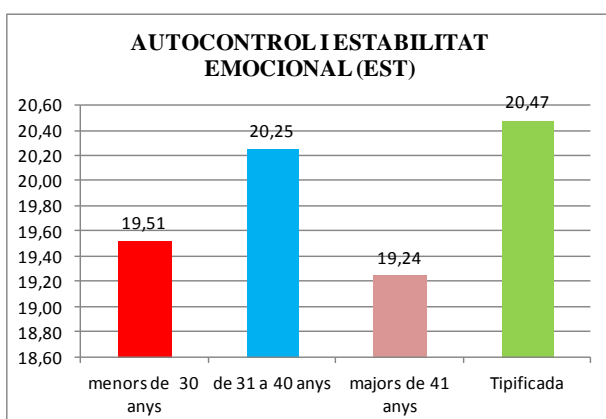
- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència EST per gènere ens mostren, tal i com recull el Gràfic 12, que per la competència "Autocontrol i Estabilitat Emocional", són les dones les que presenten puntuacions més diferenciades a les de la població de referència. Les alumnes de postgrau de la URV avaluades, presenten nivells competencials inferiors als dels homes, el quals s'apropen més als de la població de referència.



Gràfic 12: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Autocontrol i Estabilitat Emocional (EST) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

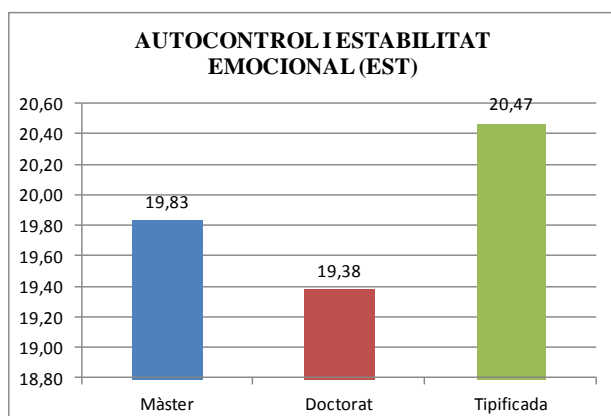
- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència EST per edat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 13, que per la competència "Autocontrol i Estabilitat Emocional", existeix un comportament diferencial en funció d'aquesta variable. El grup d'edat d'alumnes d'entre 31 i 40 anys presenten el major nivell competencial, amb valors molt propers als de la població de referència.



Gràfic 13: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Autocontrol i Estabilitat Emocional (EST) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

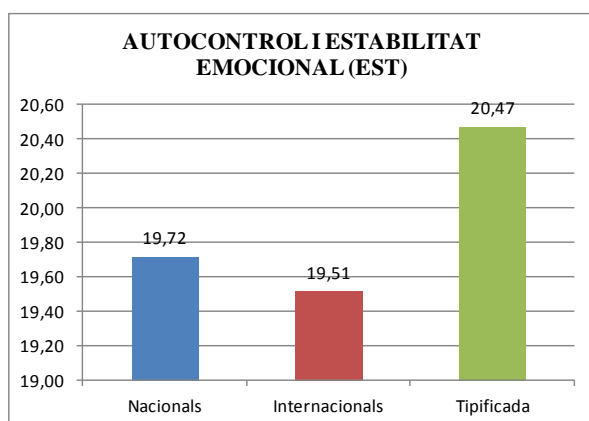
- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència EST per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull la Gràfic 14, que per la competència "*Autocontrol i Estabilitat Emocional*", els estudiants de màster presenten nivells competencials més alts que els de doctorat.



Gràfic 14: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Autocontrol i Estabilitat Emocional (EST) segmentada per Cicle d'estudis.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència EST per nacionalitat ens mostren, tal i com recull la Gràfic 15, que per la competència "*Autocontrol i Estabilitat Emocional*", la puntuació d'alumnes nacionals és bastant similar al dels internacionals, tot i que sensiblement superior. Al ser els valors tan propers, no sembla que la variable nacionalitat sigui una variable diferencialment significativa per aquesta competència. Ambdós col·lectius d'alumnes presenten nivells competencials inferiors als de la població de referència.

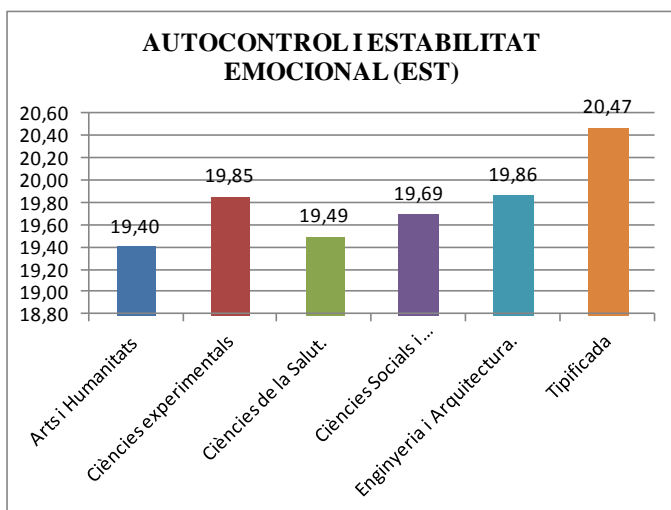


Gràfic 15: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Autocontrol i Estabilitat Emocional (EST) segmentada per Nacionalitat

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència EST per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull la Gràfic 16, que per la competència "Autocontrol i Estabilitat Emocional" existeix un comportament diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi, essent en tots els àmbits inferiors als de la població de referència.

L'àmbit d'Arts i Humanitats és el que presenta un nivell competencial inferior per la competència EST, mentre el alumnes d'Enginyeria i Arquitectura presentarien un nivell de la competència EST superior als de la resta d'àmbits, seguit quasi amb la mateixa puntuació pels de l'àmbit de Ciències Experimentals.



Gràfic 16: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Autocontrol i Estabilitat Emocional (EST) segmentada per Àmbit d'estudi.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **RESISTÈNCIA A L'ADVERSITAT (RES)**

El pol baix defineix a una persona que:

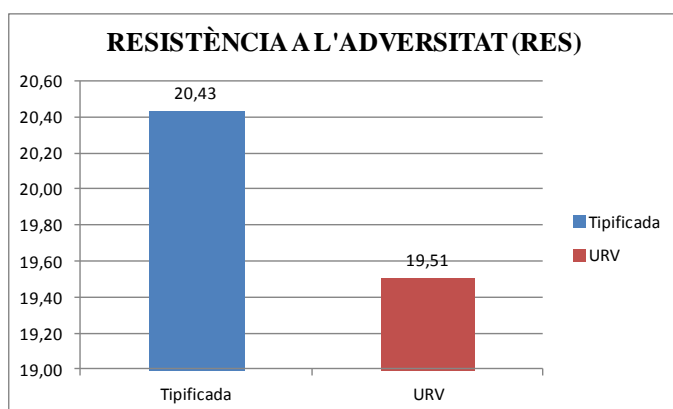
... li costa més que a la resta de persones reconèixer els seus errors i acceptar les crítiques, fet que pot conduir a que front a situacions complexes es mostri poc resolutiva.

El pol alt defineix a una persona que:

... accepta les crítiques i s'esforça en la consecució de fites en situacions difícils, fet que implica una voluntat de superació, perseverança i tenacitat front les contrarietats, superior al de la resta de persones.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 73

El Gràfic 17 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de població per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



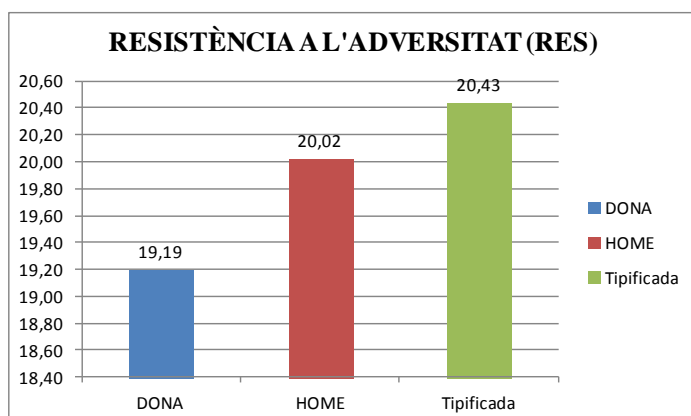
Gràfic 17: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Resistència a l'Adversitat (RES)

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència Resistència a l'Adversitat (RES), de forma més marcada que per la competència anterior d'Autocontrol i Estabilitat (EST), els alumnes de la URV avaluats presenten nivells competencials inferiors als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència RES per gènere ens mostren que per la competència "Resistència a l'Adversitat", les dones presenten nivells competencials inferiors als dels homes participants. La mostra dels homes URV presenta valors més propers als del grup de població tipificada, tot i que tots dos gèneres exhibeixen valors inferiors a aquesta.



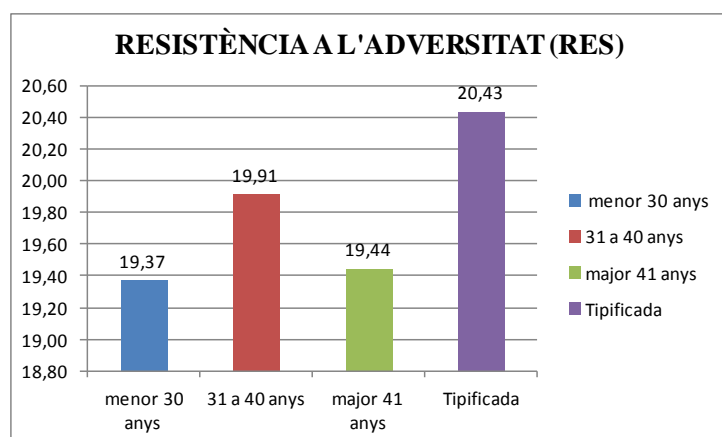
Gràfic 18: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Resistència a l'Adversitat (RES) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència RES per edat porten a interpretar, tal i com recull el Gràfic 19, que per la competència "*Resistència a l'Adversitat*", el nivell competencial és inferior en el grup d'estudiants menors de 30 anys que per la resta de participants.

Les dades indiquen que, tot i que amb diferències petites, el col·lectiu que mostra major nivell competencial és el d'estudiants de 31 a 40 anys, i tots ho fan per sota de la població de referència.

La mostra de la URV menor de 30 anys és el grup que presenta el major percentatge de població en el nivell 0, fet que indica que el 6.6% dels alumnes de postgrau de la URV menors de 30 anys avaluats estarien mancats d'aquesta competència.



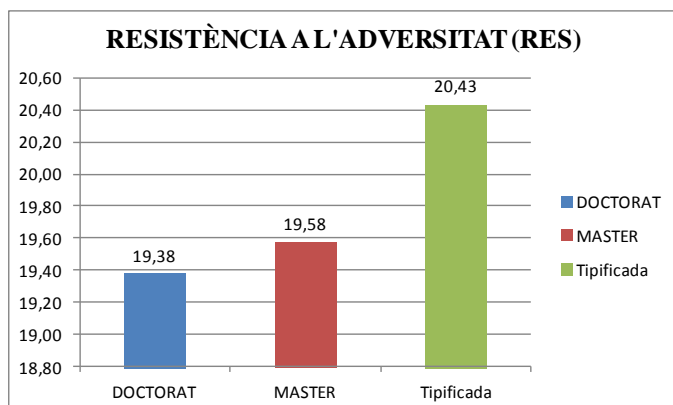
Gràfic 19: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Resistència a l'Adversitat (RES) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència RES per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 20, que per la competència "*Resistència a l'Adversitat*", no existeixen grans diferències en les puntuacions obtingudes en funció d'aquesta variable, tot i que els estudiants de màster presenten nivells competencials sensiblement més alts que els de doctorat.

La presència de mostra en el nivell 3 per ambdós grups és molt inferior al de la població tipificada de referència, fet que condueix a la interpretació de que els estudiants de la URV mostren, en general, un nivell competencial RES inferior al de la població de referència.

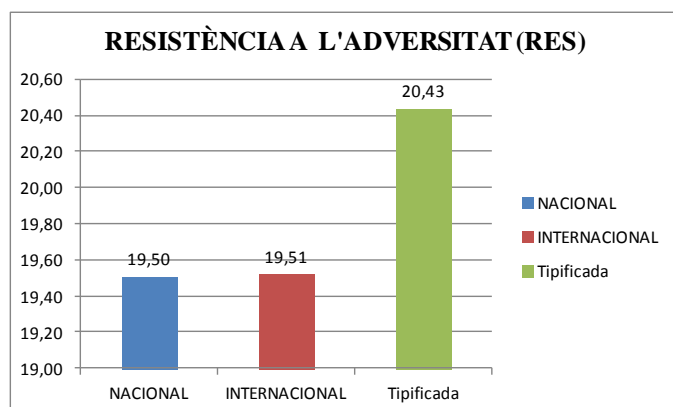
Destacar que el 4.9% de la població de màster participant en la mostra (10 estudiants de 203) i el 4.5% de la de doctorat (5 estudiants de 111), presenten puntuacions de nivell 0 en aquesta competència, fet que indica l'absència de la mateixa en aquests subjectes.



Gràfic 20: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Resistència a l'Adversitat (RES) segmentada per Cicle.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència RES per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 21, que per la competència "Resistència a l'Adversitat", no s'exhibeixen diferències en les puntuacions competencials .



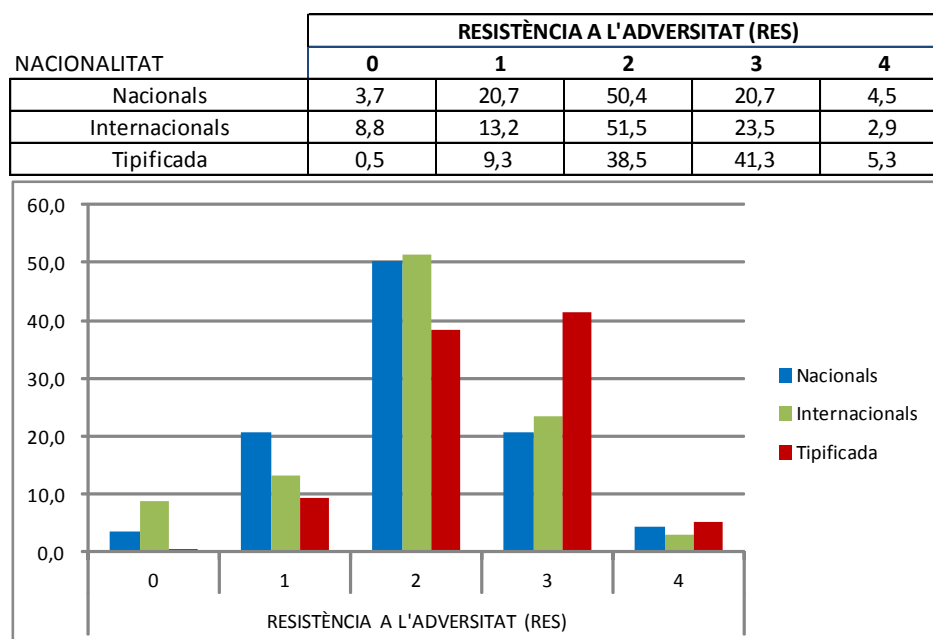
Gràfic 21: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Resistència a l'Adversitat (RES) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Ambdós col·lectius d'alumnes presenten nivells competencials inferiors als de la població de referència, concentrant menor presència d'estudiants en el nivell

competencial 3 i major presència en el nivell 1, molt més marcadament en el cas dels nacionals, tal i com mostra el Gràfic 22⁶¹.

S'observa, això sí, un diferent comportament pel que fa als nivells extrems de la competència, per la qual, els alumnes nacionals presenten una major concentració en el nivell 4, proper al de la població de referència, i els alumnes internacionals ho fan vers al nivell 0, en el qual concentren el 8.8% de la població mostra (6 estudiants de 68).

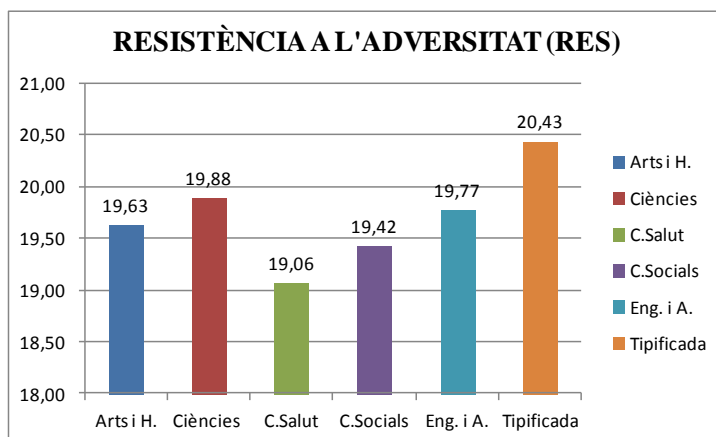


Gràfic 22: Percentatge de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV en cada nivell competencial per la competència Resistència a l'Adversitat (RES) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència RES per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 23, que per la competència "*Resistència a l'Adversitat*" existeix un comportament diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi, essent en tots els àmbits inferiors als de la població de referència.

⁶¹ ⁶¹ S'incorpora taula de valors superior al gràfic enloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.



Gràfic 23: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Resistència a l'Adversitat (RES) segmentada per Àmbit d'Estudis.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

El Gràfic 23 mostra al col·lectiu d'alumnes de Ciències Experimentals amb un major nivell competencial per sobre de la resta d'àmbits per aquesta competència, seguit del d'Enginyeria i Arquitectura.

L'àmbit de Ciències de la Salut exhibeix els valors més baixos per la competència "*Resistència a l'Adversitat*", mostrant així una proposta de millora a treballar dins dels seus plans d'estudi, ja que aquesta competència es preveu necessària per gestionar les eventualitats amb les que s'hauran d'afrontar els professionals del món de la salut durant el desenvolupament de la seva carrera.

- ESTABLIMENT DE RELACIONS (REL)

El pol baix defineix a una persona que:

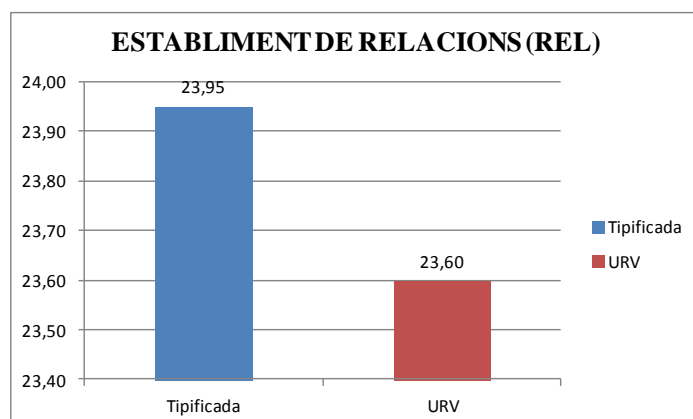
... evita les reunions socials, no es sent atreta pel contacte personal i té dificultats per a comprendre els estats d'ànim dels altres.

El pol alt defineix a una persona que:

... destaca per la seva habilitat per establir contacte amb altres persones, per atendre els estats d'ànim dels demés i per interpretar les situacions socials.

Arribas i Pereña , 2009, pàg. 74

El Gràfic 24 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



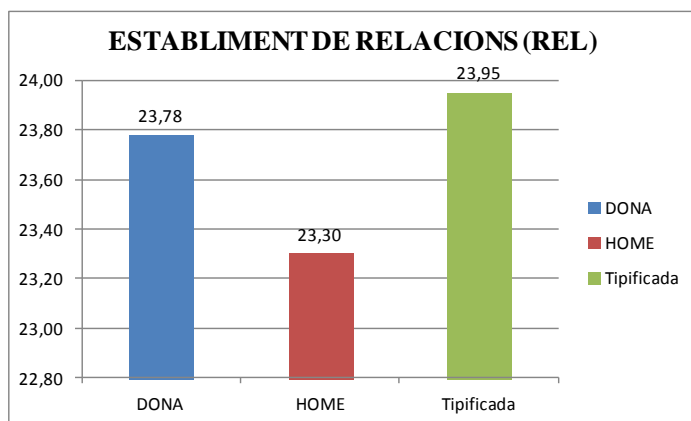
Gràfic 24: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Establiment de Relacions (REL) .

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència "*Establiment de relacions*" (REL), al igual que en el cas de les dues competències anteriors, els alumnes de la URV avaluats presenten nivells competencials inferiors als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència REL per gènere ens mostren, tal i com recull el Gràfic 25, que per la competència "*Establiment de relacions*", les dones presenten nivells competencials superiors als homes. Destacar que ambdós grups mostren un percentatge de població en el nivell 4 de la competència superior al de la població de referència, però que és la població femenina la que ho fa d'una forma més destacada, amb un 9.2% de presència (18 dones en valor absolut de les 195 enquestades).

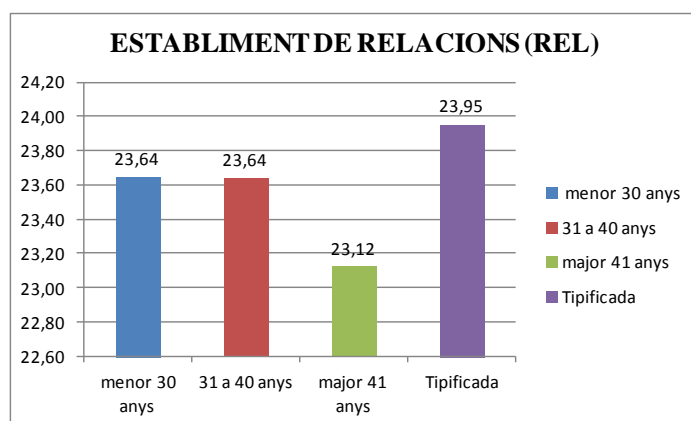


Gràfic 25: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Establiment de Relacions (REL) segmentada per Gènere .

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència REL per edat no evidencien diferències significatives.

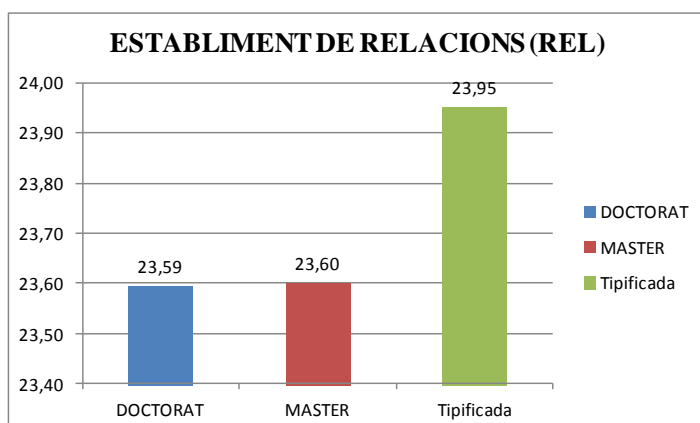
El comportament competencial és similar entre el grup de població URV de 31 a 40 anys i el de menors de 30 anys i tots els col·lectius presenten puntuacions per a la competència " *Establiment de Relacions*" inferiors als de la població tipificada.



Gràfic 26: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Establiment de Relacions (REL) segmentada per Edat .

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

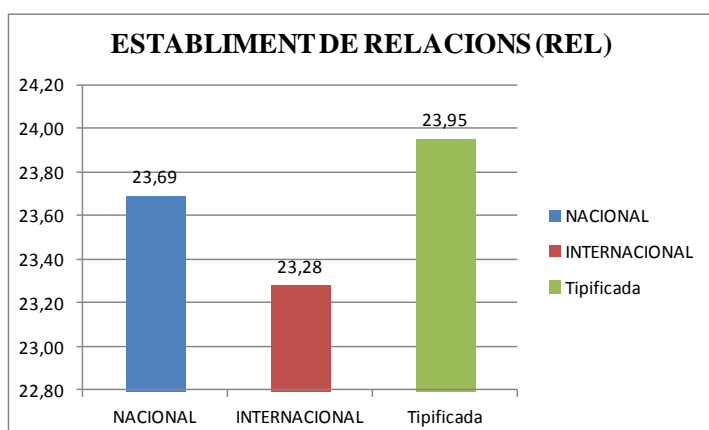
- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència REL per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 27, que per la competència "*Establiment de relacions*", no existeixen grans diferències en les puntuacions obtingudes en funció d'aquesta variable.



Gràfic 27: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Establiment de Relacions (REL) segmentada per Cicle .

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència REL per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 28, que per la competència "*Establiment de Relacions*", els alumnes nacionals mostren puntuacions competencials sensiblement superiors als internacionals.

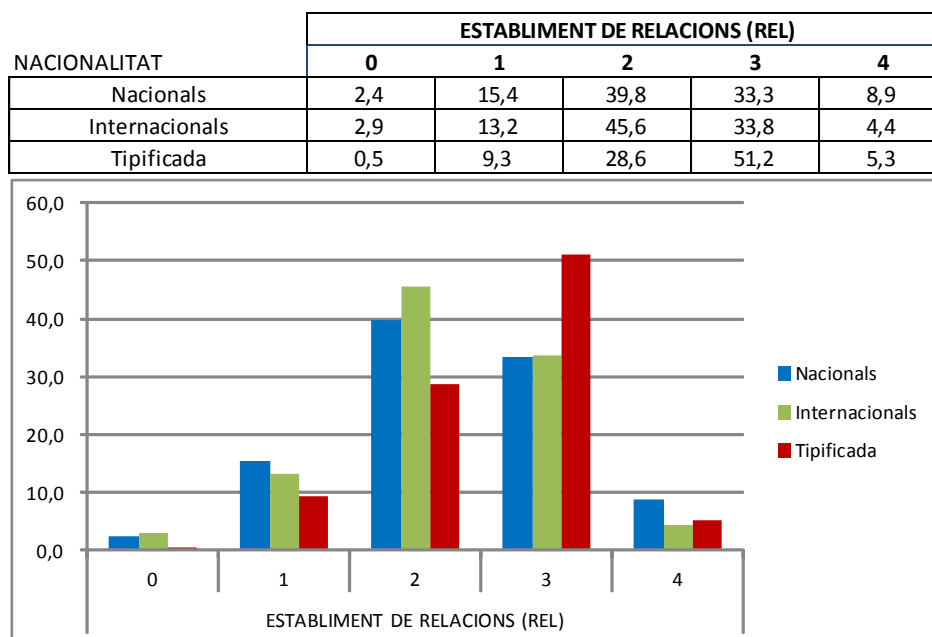


Gràfic 28: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Establiment de Relacions (REL) segmentada per Nacionalitat

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

S'observa un diferent comportament pel que fa al nivell superior de la competència, pel qual els alumnes nacionals presenten una major concentració de població en el nivell 4, un 8.9% (22 alumnes dels 246 enquestats), valor superior al de la població de referència, fet que els situa com col·lectiu més competent en aquesta competència que els companys internacionals, tal i com recull el Gràfic 29⁶².

⁶² S'incorpora taula de valors superior al gràfic enlloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.



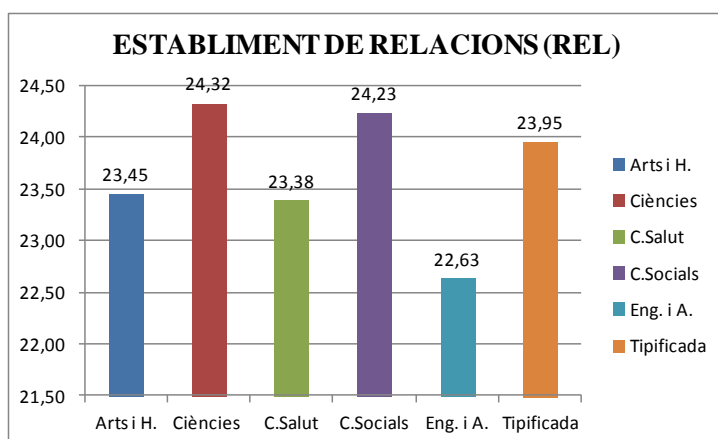
Gràfic 29: Percentatge de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV en cada nivell competencial per la competència Establiment de Relacions (REL) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència REL per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 30, que per la competència "*Establiment de Relacions*" existeix un comportament diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi.

Com s'observa del gràfic, destaca l'àmbit de Ciències Experimentals i de les Ciències Socials on les puntuacions per aquesta competència són superiors a les de qualsevol dels altres àmbits, i fins i tot en el seu conjunt amb valors per sobre de la població de referència, fet que els situaria com els àmbits més competents en relació a l'"*Establiment de Relacions*".

Destaca en el sentit contrari, l'àmbit d'Enginyeria i Arquitectura, en el que un 31.5% de la mostra ha puntuat entre el nivell 0 i 1, que en xifres absolutes representa que 23 dels 73 alumnes enquestats estarien mancats o amb valors molt baixos de la competència, fet que porta a que, en còmput global, aquest sigui l'àmbit que presenta un nivell competencial inferior per la competència REL.



Gràfic 30: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Establiment de Relacions (REL) segmentada per Àmbit d'estudis.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

- **NEGOCIACIÓ (NEG)**

El pol baix defineix a una persona que:

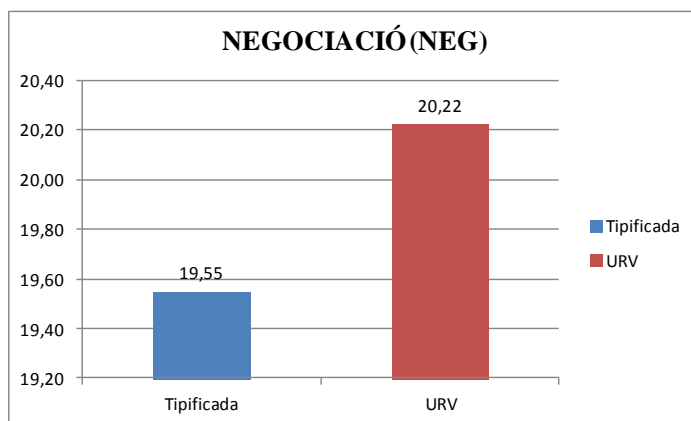
... té menys habilitats que la resta per cedir i assolir acords satisfactoris en un context de negociació

El pol alt defineix a una persona que:

... té facilitat per assolir acords satisfactoris en un context de negociació, fet que implica saber escoltar, conciliar punts de vista, cedir per guanyar i comprendre les necessitats d'altres persones.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 74

El Gràfic 31 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



Gràfic 31: Promig de puntuació de la mostra tipificada i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Negociació (NEG)

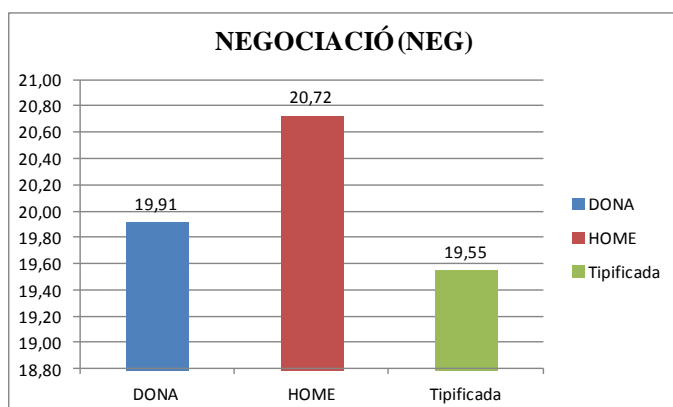
Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La valoració global de les puntuacions per a la competència "*Negociació*" (NEG) mostra que els alumnes de postgrau de la URV avaluats presenten nivells competencials superiors als de la població de referència.

Remarcar que en el nivell alt de la competència, la concentració de població URV és molt superior a la de la població tipificada, aglutinant el nivell 4 competencial un 6.4% de la mostra de població (20 alumnes en valor absolut).

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

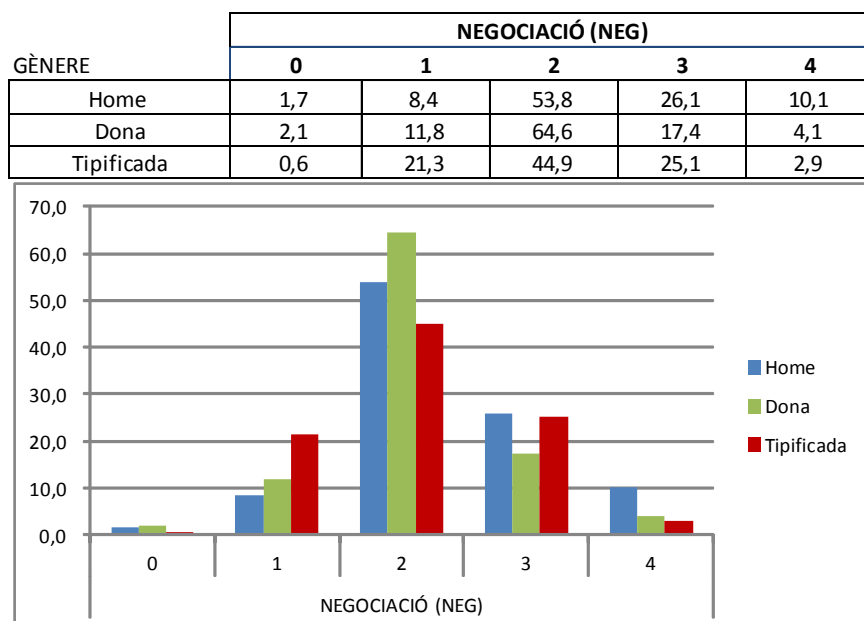
- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència NEG per gènere mostren, tal i com recull el Gràfic 32, que per la competència "*Negociació*" els homes presenten puntuacions més altes que les dones, i ambdós col·lectius d'estudiants de la URV ho fan per sobre de la població de referència.



Gràfic 32: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Negociació (NEG) segmentada per la variable Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Pel que fa als homes, la concentració de mostra en el nivell competencial 2 i 3 és molt superior a la de la població de referència, però destaca especialment l'alta concentració de participants en el nivell màxim de la competència, en el que un 10'1% dels alumnes mascles de postgrau són avaluats al nivell 4 de la competència NEG, quan la població de referència únicament té una representativitat del 2.9%, tal i com s'observa del Gràfic 34⁶³, fet que ens porta a induir que la variable gènere és rellevant per la competència "Negociació".



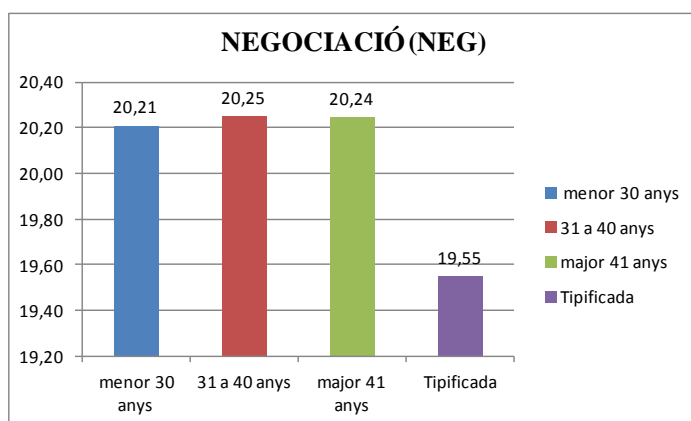
Gràfic 33: Percentatge de la mostra tipificada i de la mostra d'estudiants de postgrau URV en cada nivell competencial per la competència Negociació (NEG) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència NEG per edat mostren, tal i com recull el Gràfic 34, que per la competència "Negociació" la variable Edat no incideix de manera important.

Els tres grups d'edat analitzats presenten unes puntuacions molt similars entre elles, i en tots els casos, amb valors superiors als de la població tipificada.

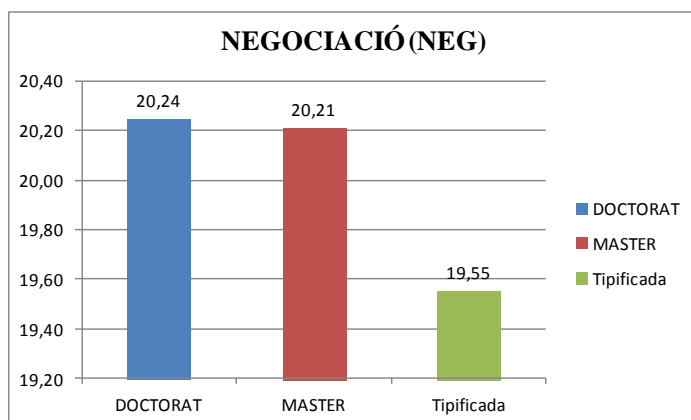
⁶³ S'incorpora taula de valors superior al gràfic enlloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.



Gràfic 34: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Negociació (NEG) segmentada per la variable Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

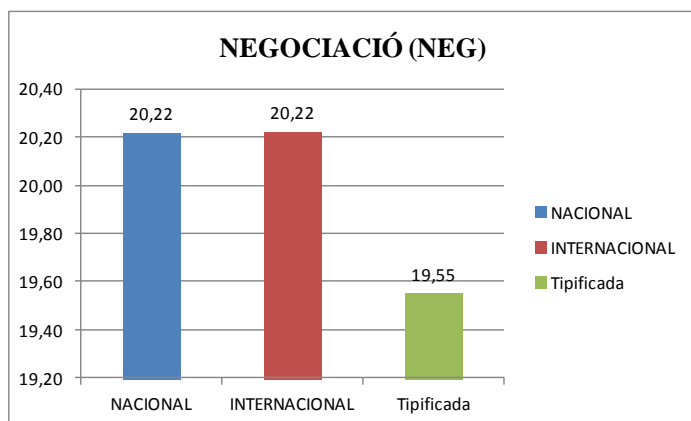
- **Per cicle:** Tot i que no s'aprecien diferències significatives per la competència NEG segmentada per cicle, els resultats mostren que els estudiants de doctorat són sensiblement més competents que els del màster i ambdós col·lectius obtenen resultats superiors als de la població de referència. Els resultats de la segmentació de la competència "Negociació" per cicle d'estudis es mostren al Gràfic 35.



Gràfic 35: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Negociació (NEG) segmentada per la variable Cicle

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència NEG per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 36, que per la competència "Negociació", les puntuacions dels alumnes nacionals és idèntica al dels internacionals, pel que no sembla que la variable nacionalitat sigui una variable que tingui relació amb aquesta competència. Ambdós col·lectius d'alumnes presenten nivells competencials superiors als de la població de referència.

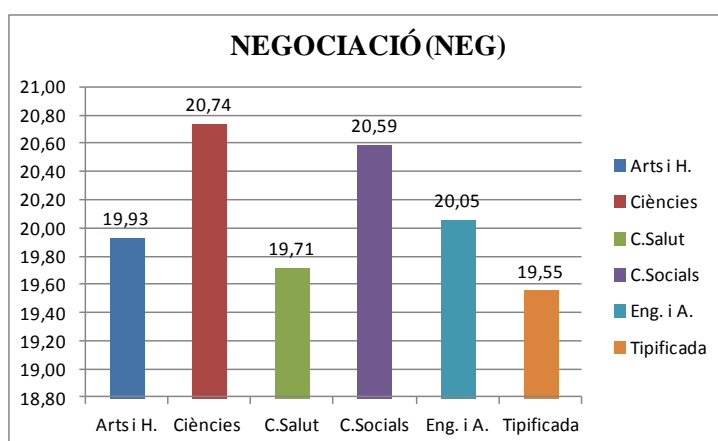


Gràfic 36: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Negociació (NEG) segmentada per la variable Nacionalitat

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència NEG per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 37, que per la competència "Negociació" existeix un comportament diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi, essent en tots els àmbits superiors en valor global als de la població de referència.

L'àmbit de Ciències Experimentals és el que concentra puntuacions superiors de la competència, seguit pel de Ciències Socials i Jurídiques. Destaca en el sentit invers, l'àmbit de Ciències de la Salut seguit pel d'Arts i Humanitats, que són el que presenten un nivell competencial inferior per la competència NEG.



Gràfic 37: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Negociació (NEG) segmentada per la variable Àmbit d'Estudis

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- INFLUÈNCIA (INF)

El pol baix defineix a una persona que:

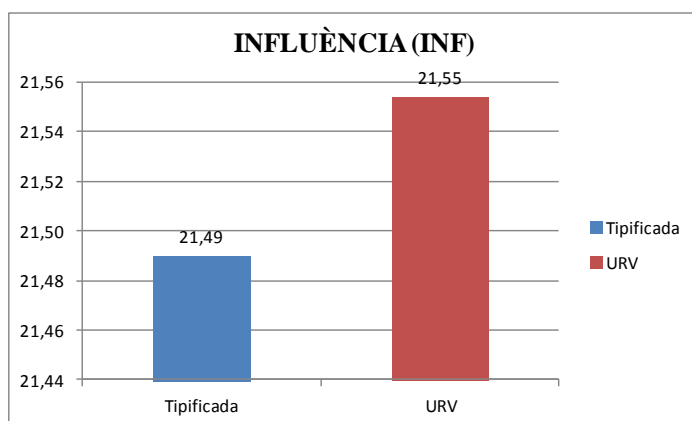
... es manté en un segon plànol, prefereix passar desapercebuda i no li agrada influir en les opinions dels demés.

El pol alt defineix a una persona que:

... fa us de la seva bona habilitat dialèctica per causar efectes concrets en les opinions dels demés.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 74

El Gràfic 38 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



Gràfic 38: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Influència (INF)

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

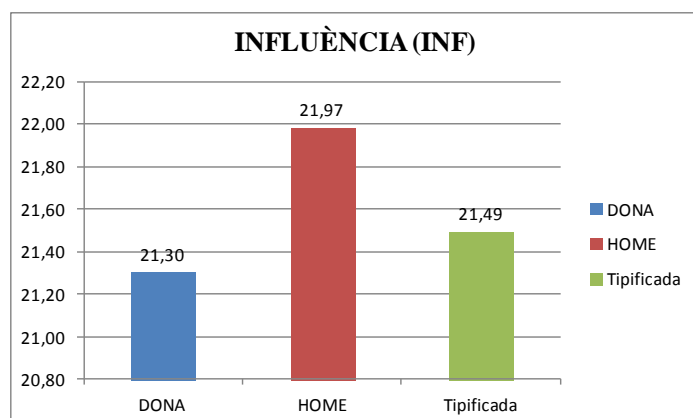
La gràfica mostra com per la competència "*Influència*" (INF), els alumnes de postgrau de la URV avaluats, presenten nivells competencials molt similars als de la població de referència, tot i sensiblement superiors (diferencial de 0.6)

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència INF per gènere ens mostren, tal i com recull el Gràfic 39, que per la competència "*Influència*", les dones presenten nivells competencials inferiors als homes. Destaca la població masculina en la que la presència en el nivell 4 de la competència és alta (un 12.6%, que representa

15 homes en valor absolut dels 119 enquestats), fet que els situa en una posició lleugerament més competent que la població de referència.

Destaca favorablement que únicament una dona i cap home, ha puntuat en el nivell 0 de la competència, pel que tots els alumnes mostren cert grau d'assoliment de la mateixa.

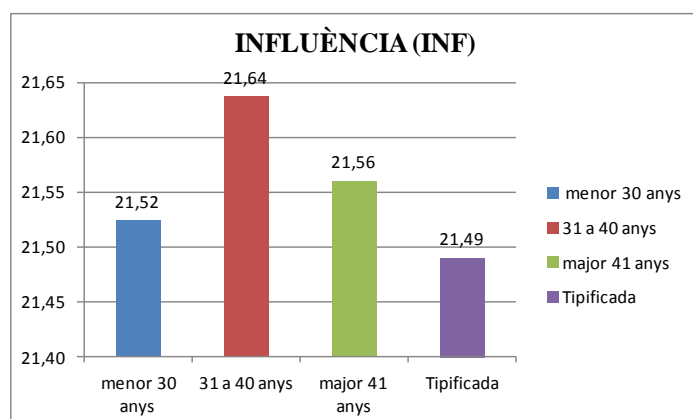


Gràfic 39: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Influència (INF) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència INF per edat, tal i com mostra el Gràfic 40, evidencien que el grup d'alumnes de postgrau d'entre 31 i 40 anys presenta la major valoració competencial, tot i que les diferències entre tots tres grups són molt lleugeres.

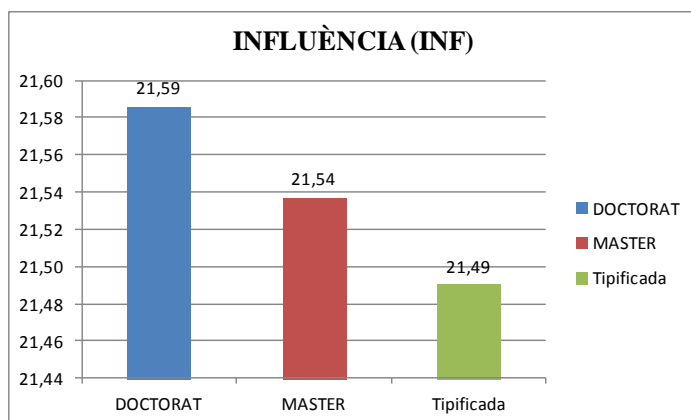
Per la competència "*Influència*", tots grups d'edat mostren valors per sobre dels de la població de referència.



Gràfic 40: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Influència (INF) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

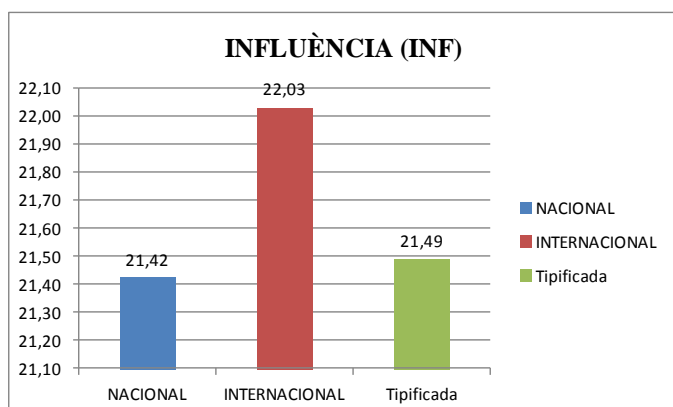
- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència INF per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 41, que per la competència "*Influència*", no existeixen grans diferències en les puntuacions obtingudes en funció d'aquesta variable, tot i que els estudiants de doctorat presenten nivells competencials sensiblement més alts que els de màster.



Gràfic 41: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència *Influència (INF)* segmentada per Cicle d'estudis.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència INF per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 42, que per la competència "*Influència*", els alumnes de postgrau internacionals mostren puntuacions superiors als nacionals.

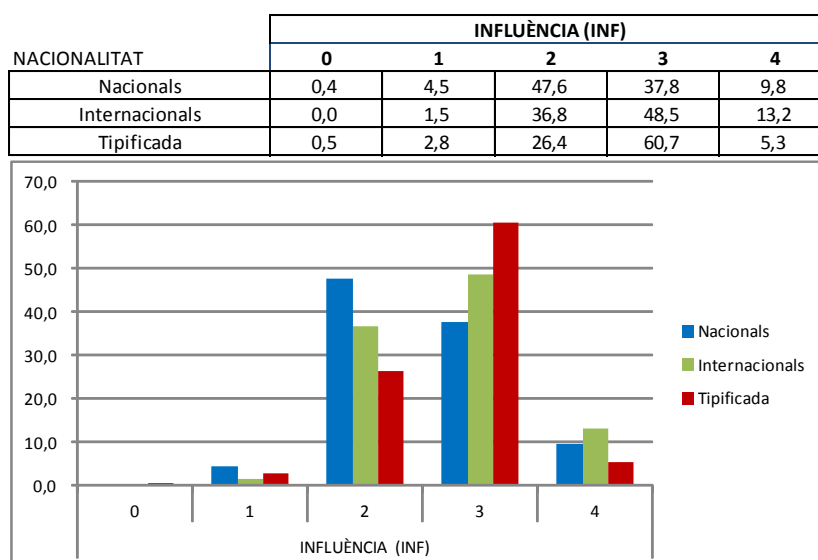


Gràfic 42: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència *Influència (INF)* segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

S'observa que el col·lectiu d'alumnes nacionals presenta nivells competencials inferiors als de la població de referència, mentre que l'internacional la supera de forma àmplia. Tanmateix, s'evidencia una alta concentració d'alumnes internacionals

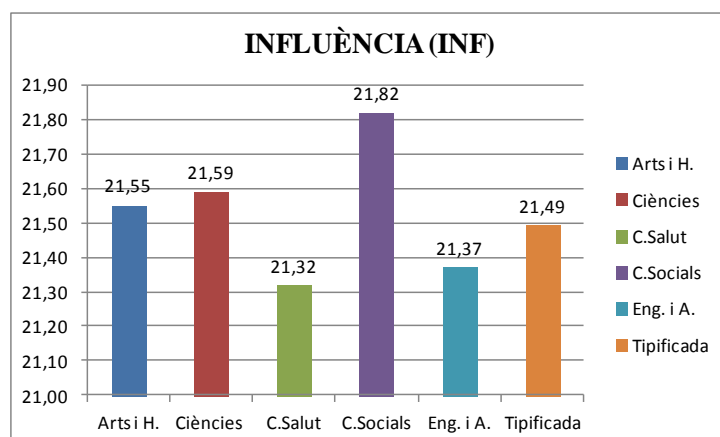
en el nivell superior de la competència, un 13.2% (9 alumnes dels 68 enquestats han puntuat en el nivell 4), valor molt superior al de la població de referència, fet que els situa com col·lectiu més competent que els companys nacionals per aquesta variable.



Gràfic 43: Percentatge de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV en cada nivell competencial per la competència Influència (INF) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència INF per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 44, que per la competència "Influència" existeix un comportament diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi, destacant l'àmbit de les Ciències Socials i Jurídiques amb nivells competencials superiors a la resta, i l'àmbit de Ciències de la Salut, seguit del d'Enginyeria i Arquitectura amb els nivells inferiors, essent els dos únics àmbits que obtenen puntuacions per sota dels de la població de referència.



Gràfic 44: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Influència (INF) segmentada per Àmbit d'estudi.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **TREBALL EN EQUIP (EQUI)**

El pol baix defineix a una persona que:

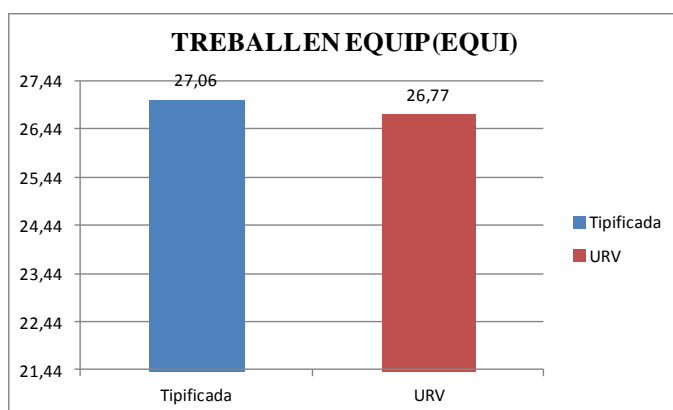
... prefereix treballar individualment i confia menys que els demés en els resultats dels equips de treball

El pol alt defineix a una persona que:

... es mostra més compromesa i disposada a treballar col·lectivament que els demés, respectant els punts de vista i aportant idees interessants al grup.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 74

El Gràfic 45 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



Gràfic 45: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Treball en Equip (EQUI).

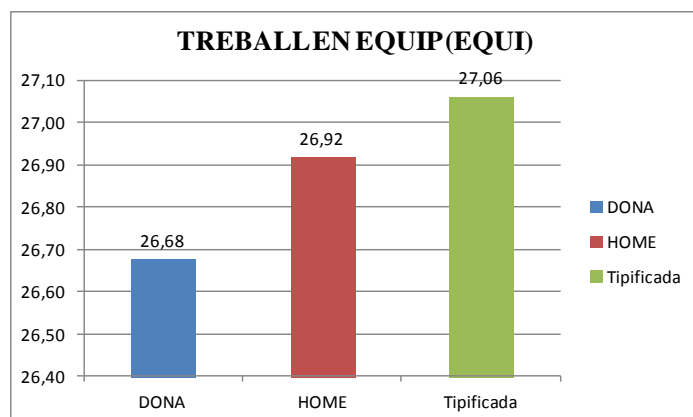
Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència "*Treball en Equip*" (EQUI) els alumnes de postgrau de la URV avaluats presenten nivells competencials inferiors als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència EQUI per gènere ens mostren, tal i com recull el Gràfic 46, que per la competència "*Treball en equip*" no s'aprecien diferències rellevants entre gèneres. El promig de valoracions entre homes i

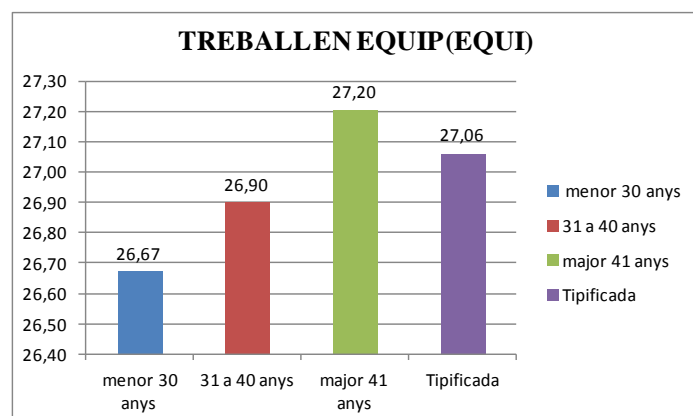
doncs és molt similar, tot i que sensiblement superior per als homes. Ambdós col·lectius presenten puntuacions inferiors a les de la població de referència.



Gràfica 46: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Treball en Equip (EQUI) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència EQUI per edat, presenten com incrementa el nivell competencial amb l'edat.



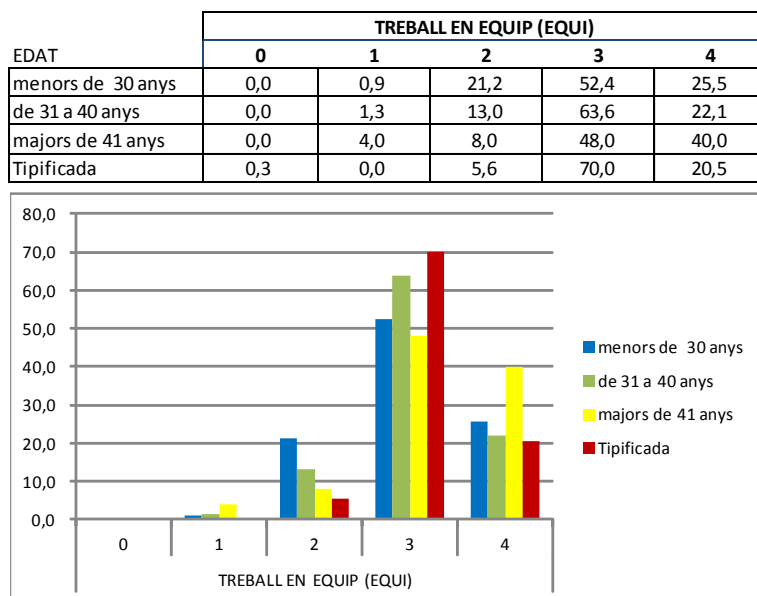
Gràfic 47: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Treball en Equip (EQUI) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Per la competència "Treball en equip", el nivell competencial inferior el presenta el grup d'estudiants menors de 30 anys que per la resta de participants, tot i que no amb diferències molt extremes respecte a la resta de trams d'edat.

El comportament competencial és bastant similar entre el grup de població URV de 31 a 40 anys i el de la població tipificada, amb valors molt propers però tot i així inferiors a aquesta.

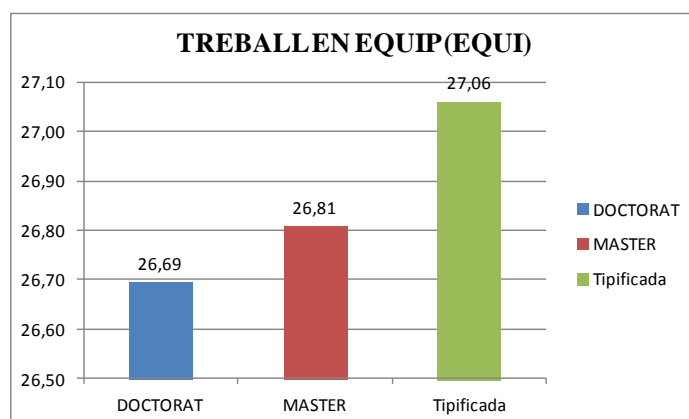
Tot i que hem decidit no tenir en consideració per la comparativa el col·lectiu d'alumnes majors de 41 anys per manca de nombre de mostra, destaca en aquesta competència l'alta concentració de mostra en el nivell competencial màxim, molt per sobre de la població de referència.



Gràfic 48: Percentatge de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV en cada nivell competencial per la competència Treball en equip (EQUI) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

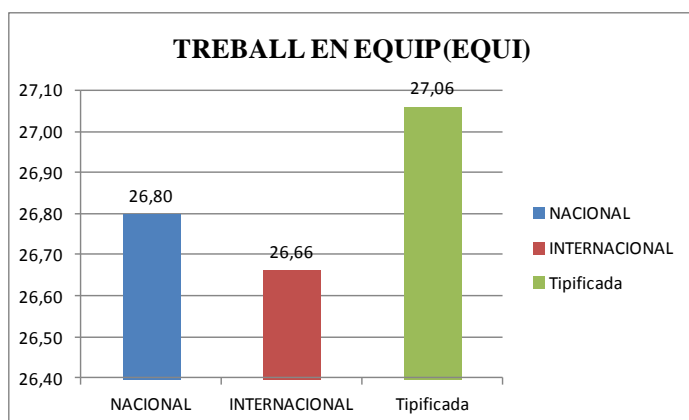
- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència EQUI per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 49, que per la competència "Treball en equip", no existeixen grans diferències en les puntuacions obtingudes en funció d'aquesta variable, tot i que els estudiants de màster presenten nivells competencials sensiblement més alts que els de doctorat.



Gràfic 49: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Treball en Equip (EQUI) segmentada per Cicle.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència EQUI per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 50, que per la competència "Treball en equip", els alumnes de postgrau nacionals mostren puntuacions superiors als internacionals.

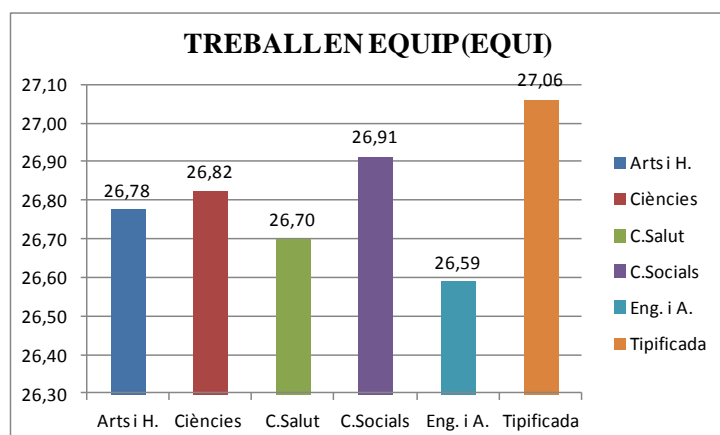


Gràfic 50: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Treball en equip (EQUI) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

S'observa que tots dos col·lectius d'alumnes presenten nivells competencials inferiors als de la població de referència.

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència EQUI per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 51, que per la competència "Treball en equip" existeix un comportament bastant similar per a tots els Àmbits d'estudi, destacant l'àmbit de les Ciències Socials i Jurídiques amb nivells competencials superiors a la resta. Tots cinc àmbits obtenen puntuacions per sota de les de la població de referència L'àmbit d'Enginyeria i Arquitectura, seguit del de Ciències de la Salut, són els que presenten un nivell competencial inferior per la competència EQUI.



Gràfic 51: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Treball en equip (EQUI) segmentada per Àmbit d'estudi.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- INICIATIVA (INI)

El pol baix defineix a una persona que:

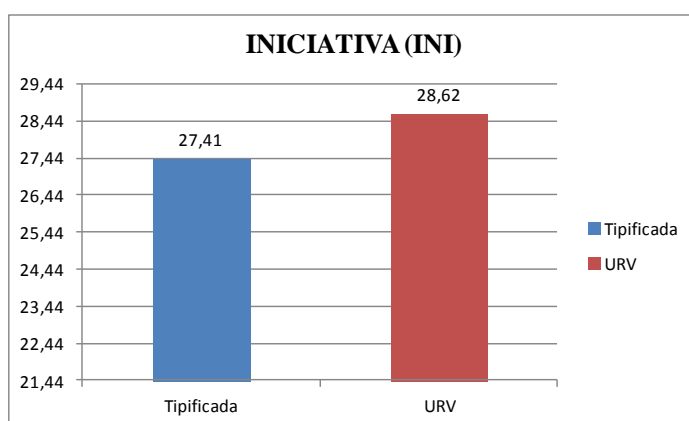
... es limita estrictament a les funcions establertes i prefereix acollir-se a les normes enlloc d'anar a la cerca de nous camins.

El pol alt defineix a una persona que:

... emprèn accions al marge de les funcions estrictament establertes i presenta major inquietud per millorar la qualitat, rendibilitat o eficàcia dels resultats d'una activitat que la resta de persones.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 75

El Gràfic 52 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el promig competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



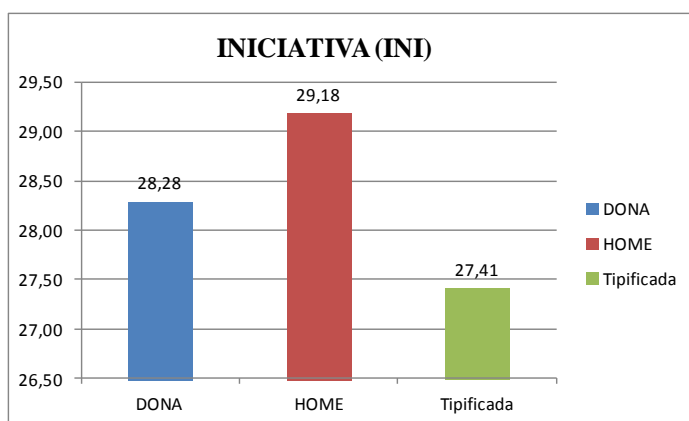
Gràfica 52: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Iniciativa (INI)

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència "*Iniciativa*", els alumnes de la URV avaluats presenten, en el seu conjunt, nivells competencials superiors als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència INI per gènere ens mostren, tal i com recull el Gràfic 53, que per la competència "*Iniciativa*", que les alumnes de postgrau de la URV avaluades, presenten nivells competencials inferiors als dels homes, tot i que aquestes superen el valors de la població de referència.

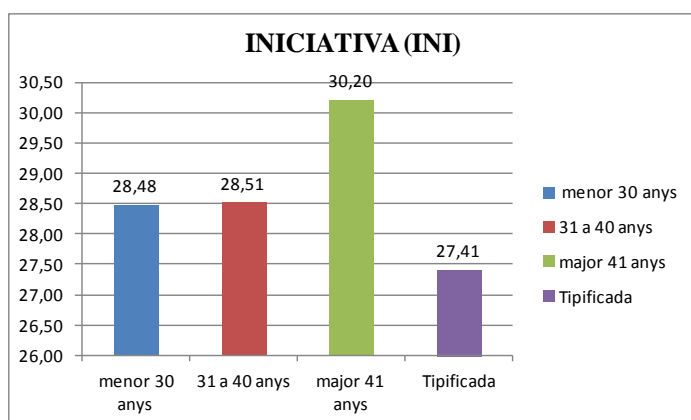


Gràfic 53: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Iniciativa (INI) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Destaca l'alta puntuació obtinguda pel col·lectiu dels homes, superior en 1.77 punts per sobre de la població de referència.

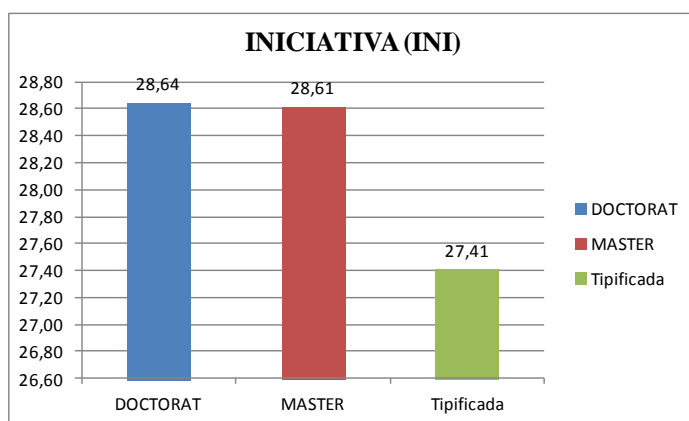
- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència INI per edat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 54, que per la competència "*Iniciativa*", existeix un comportament molt similar en funció d'aquesta variable per a tots dos grups d'edat analitzats, essent tots els col·lectius d'edat de la URV superiors al grup tipificat en quant a valor promig de la competència.



Gràfic 54: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Iniciativa (INI) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència INI per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 55, que per la competència "*Iniciativa*" no existeix diferència significativa entre ambdós col·lectius.

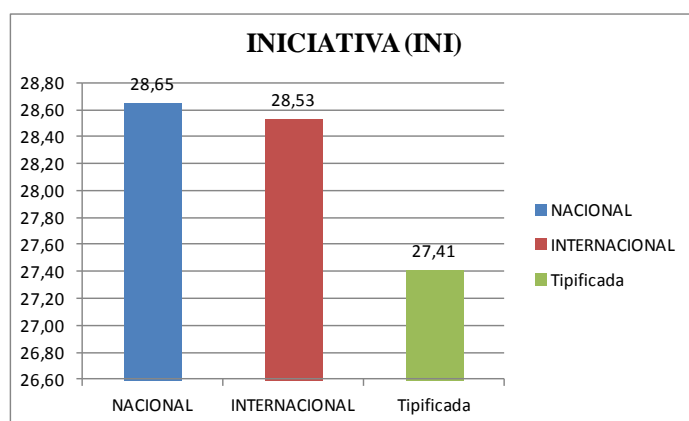


Gràfic 55: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Iniciativa (INI) segmentada per Cicle d'estudis.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència INI per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 56, que per la competència "Iniciativa", la puntuació d'alumnes nacionals és bastant similar al dels internacionals, tot i que sensiblement superior a la d'aquests.

Al ser els valors tan propers, no sembla que la variable nacionalitat sigui una variable que tingui relació amb aquesta competència. Ambdós col·lectius d'alumnes presenten nivells competencials superiors als de la població de referència.



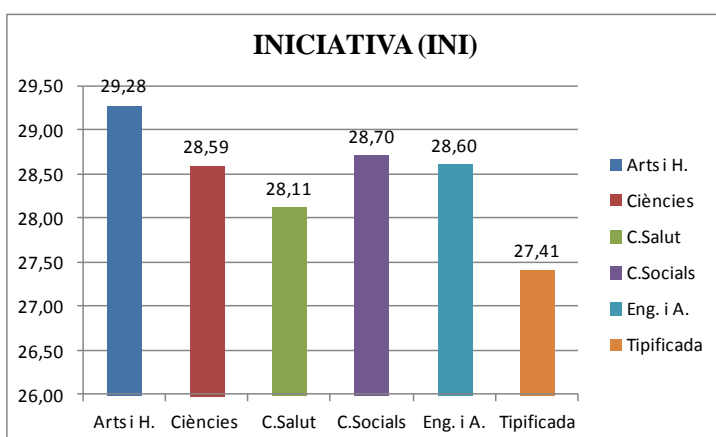
Gràfic 56: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Iniciativa (INI) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència INI per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 57, que per la competència "Iniciativa" existeix un comportament diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi, essent en tots els àmbits molt superiors als de la població de referència.

L'àmbit d'Arts i Humanitats és el que presenta un nivell competencial superior per la competència INI, en el que destaquen en fins i tot en una puntuació de 1.87 punts superior a la de la població de referència.

Són els alumnes de l'Àmbit de Ciències de la Salut els que han mostrat un nivell competencial més baix, en comparació al dels seus companys de la resta d'àmbits d'estudi, tot i que, com hem dit, per sobre dels valors de la població tipificada.



Gràfic 57: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Iniciativa (INI) segmentada per Àmbit d'estudi.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **ORIENTACIÓ A RESULTATS (ORRES)**

El pol baix defineix a una persona que:

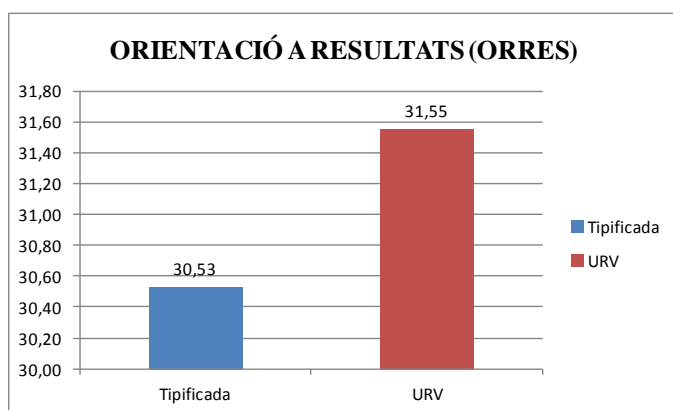
... prefereix treballar en funció d'objectius més fàcilment assolibles i es mostra menys ambiciosa que la resta.

El pol alt defineix a una persona que:

... prefereix treballar en funció d'objectius més exigents, gestionant recursos i identificant aspectes clau per a l'assoliment de fites.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 75

El Gràfic 58 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



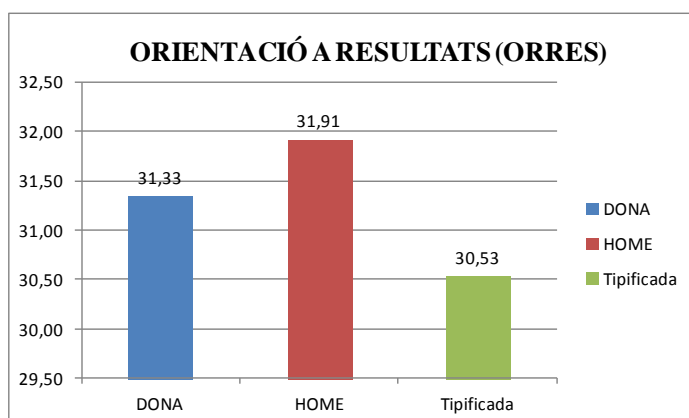
Gràfic 58: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Orientació a Resultats (ORRES)

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència "*Orientació a Resultats*" (ORRES), de forma tan marcada com per la competència anterior, "*Iniciativa*" (INI), els alumnes de la URV avaluats presenten nivells competencials molt superiors als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència ORRES per gènere ens mostren que per la competència "*Orientació a resultats*", les dones presenten nivells competencials inferiors als dels homes participants. La població dels homes URV presenta valors força superiors als del grup de població tipificada, a l'igual que ho fa el col·lectiu de dones, tot i que en menor mesura.

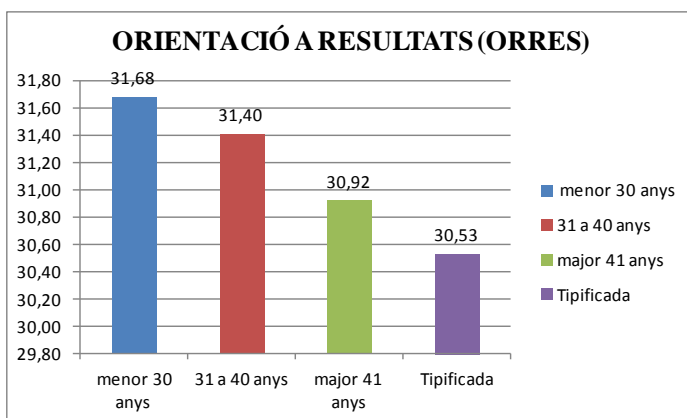


Gràfic 59: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Orientació a Resultats (ORRES) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència ORRES per edat porten a interpretar, tal i com recull el Gràfic 60, que per la competència "*Orientació a resultats*", el nivell competencial disminueix conforme puja el tram d'edat del col·lectiu avaluat.

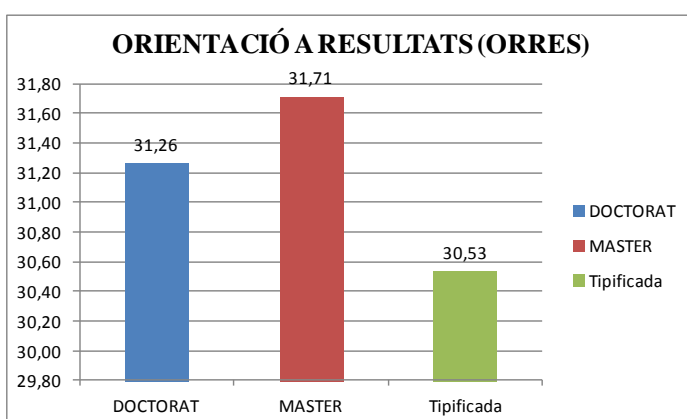
Les dades indiquen que el col·lectiu que més competent per aquest ítem és el dels estudiants menors de 30 anys. Tots tres grups d'edat presenten nivells competencials superiors als de la població tipificada.



Gràfic 60: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Orientació a Resultats (ORRES) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

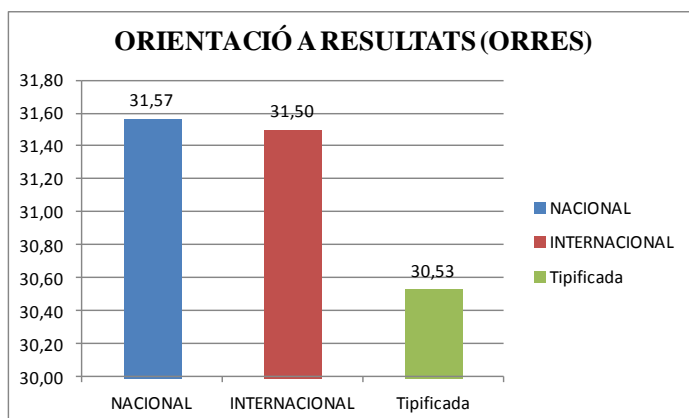
- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència ORRES per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 61, que per la competència "*Orientació a resultats*", existeixen diferències en les puntuacions obtingudes en funció d'aquesta variable, essent els estudiants de màster els que presenten nivells competencials més alts, superant als de doctorat i als de la població de referència.



Gràfic 61: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Orientació a resultats (ORRES) segmentada per Cicle.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència ORRES per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 62, que per la competència "*Orientació a resultats*", no s'exhibeixen diferències substancials en les puntuacions competencials .

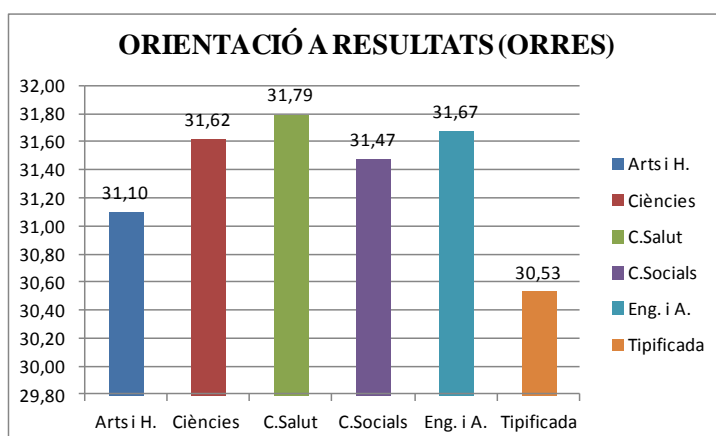


Gràfic 62: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Orientació a resultats (ORRES) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Ambdós col·lectius d'alumnes presenten nivells competencials superiors als de la població de referència

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència ORRES per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 63, que per la competència "*Orientació a resultats*" existeix un comportament diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi, essent en tots els àmbits superiors als de la població de referència.



Gràfic 63: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Orientació a resultats (ORRES) segmentada per Àmbit d'Estudis.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

El gràfic mostra al col·lectiu d'alumnes de Ciències de la Salut amb un major nivell competencial per sobre de la resta d'àmbits per aquesta competència, seguits de prop pel d'Enginyeria i Arquitectura.

L'àmbit d'Arts i Humanitats exhibeix els valors més baixos per la competència "*Orientació a resultats*", però tot i així les puntuacions mostrades són força més superiors que les de la població de referència.

- CAPACITAT D'ANÀLISI (ANAL)

El pol baix defineix a una persona que:

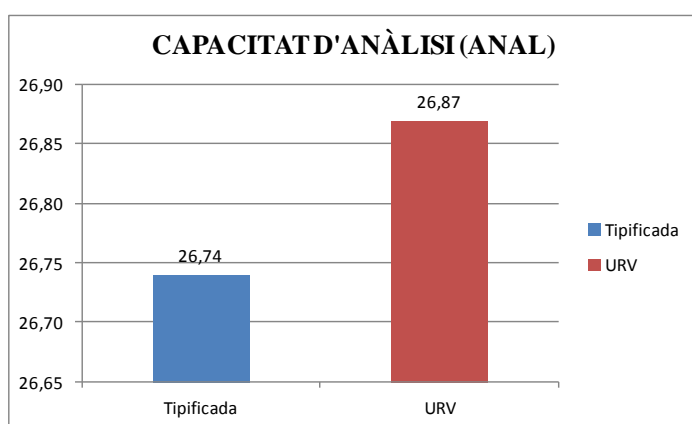
... destaca per ser menys analítica i sistemàtica que els demés. Inverteix el teu temps d'oci en activitats poc enriquidores i formatives.

El pol alt defineix a una persona que:

... identifica els problemes i avalua les situacions separant les parts clau i organitzant-les de forma lògica i sistemàtica. Mostra interès per l'adquisició de nous coneixements amb la finalitat de l'enriquiment personal i el domini d'àrees de contingut divers.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 75

El Gràfic 64 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



Gràfic 64: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Capacitat d'Anàlisi (ANAL)

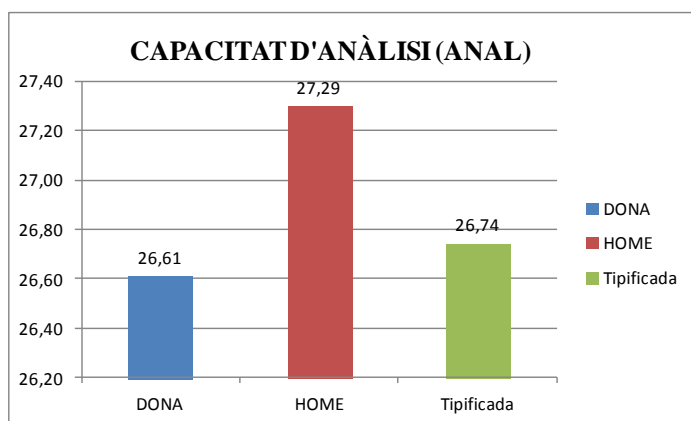
Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència "*Capacitat d'Anàlisi*" (ANAL), els alumnes de postgrau de la URV avaluats, presenten nivells competencials molt similars als de la població de referència, tot i sensiblement superiors (diferencial de 0.13)

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència ANAL per gènere ens mostren, tal i com recull el Gràfic 65, que per la competència "*Capacitat d'Anàlisi*", les dones presenten nivells competencials bastant inferiors als dels homes, fins i tot per sota de les puntuacions de la població de referència.

Destaca la població masculina de la URV amb valors que la situa en una posició força més competent que la població de referència.

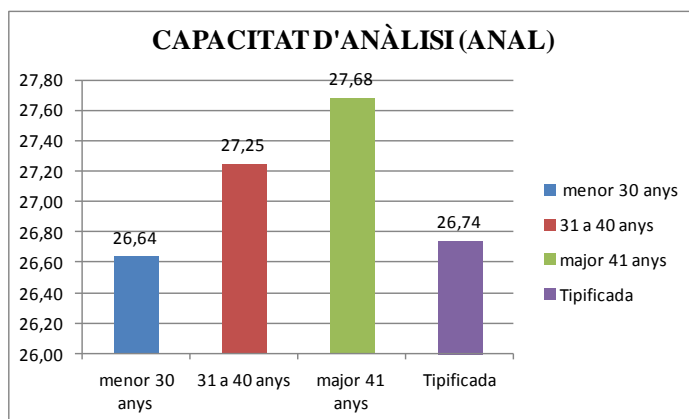


Gràfic 65: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Capacitat d'Anàlisi (ANAL) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència ANAL per edat, tal i com mostra el Gràfic 66, evidencien que la competència "*Capacitat d'Anàlisi*" es veu influïda favorablement amb l'edat, en el sentit que les puntuacions es van incrementant progressivament per a cada tram d'edat analitzat.

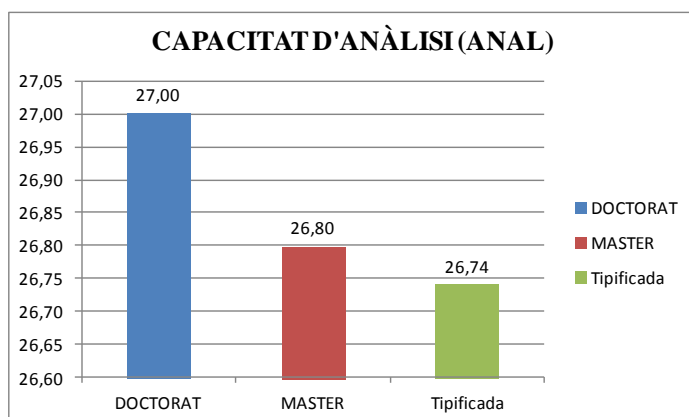
La població d'alumnes menors de 30 anys és la única que mostra puntuacions per sota de les de la població de referència, essent les exhibides per a la resta de col·lectius força més superiors.



Gràfic 66: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Capacitat d'Anàlisi (ANAL) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència ANAL per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 67, que per la competència "*Capacitat d'Anàlisi*", els estudiants de doctorat presenten nivells competencials més alts que els de màster, i tots dos col·lectius obtenen puntuacions per sobre de la població de referència.

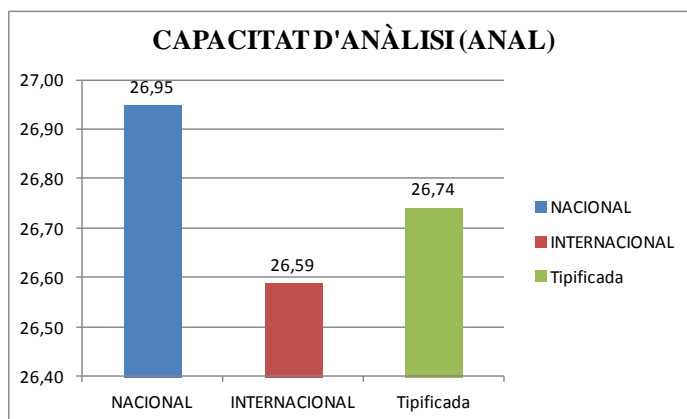


Gràfic 67: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Capacitat d'Anàlisi (ANAL) segmentada per Cicle d'estudis.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència ANAL per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 68, que per la competència "*Capacitat d'Anàlisi*", els alumnes de postgrau nacionals mostren puntuacions superiors als internacionals.

El col·lectiu d'alumnes internacionals mostra nivells competencials inferiors als de la població de referència per aquesta competència, mentre els nacionals la superen.

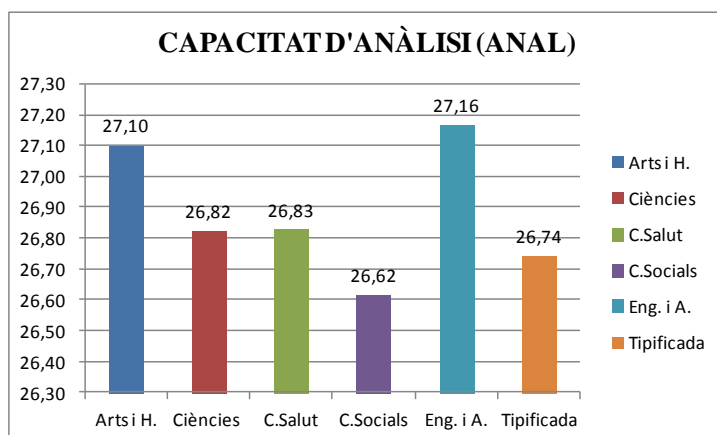


Gràfic 68: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Capacitat d'Anàlisi (ANAL) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència ANAL per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 69, que per la competència "*Capacitat d'Anàlisi*" existeix un comportament força diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi, destacant l'àmbit de les Enginyeries i Arquitectura amb nivells competencials superiors a la resta.

L'àmbit de Ciències Socials és el que es presenta menys competent per a la competència ANAL, essent l'únic àmbit que obté puntuacions per sota de les de la població de referència.



Gràfic 69: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Capacitat d'Anàlisi (ANAL) segmentada per Àmbit d'estudi.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **VISIÓ I ANTICIPACIÓ (VIS)**

El pol baix defineix a una persona que:

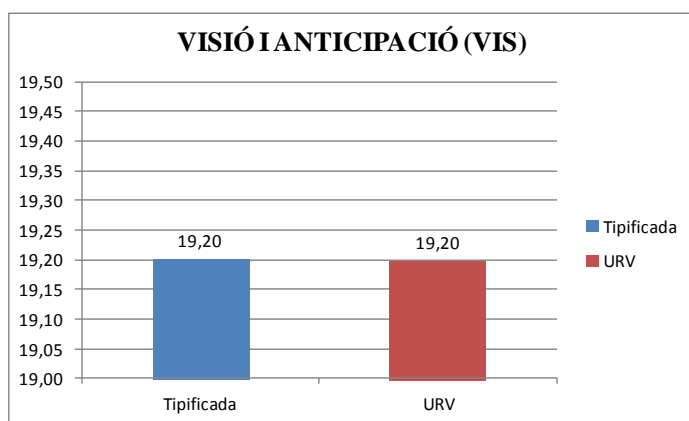
... té menys consciència global que els demés sobre les oportunitats de negoci i la posició de l'empresa en el mercat.

El pol alt defineix a una persona que:

... és capaç de veure i anticipar oportunitats de negoci amb la finalitat d'obtenir avantatges i una posició competitiva.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 76

El Gràfic 70 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



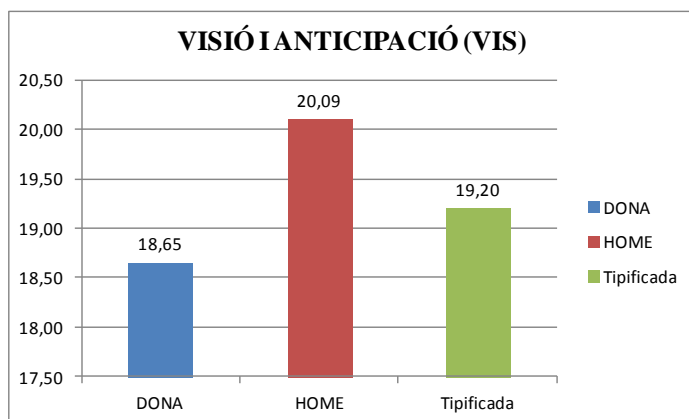
Gràfic 70: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Visió i Anticipació (VIS)

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La valoració global de les puntuacions per a la competència "*Visió i Anticipació*" (VIS) mostra que els alumnes de postgrau de la URV avaluats presenten nivells competencials idèntics als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència VIS per gènere mostren, tal i com recull el Gràfic 71, que per la competència "*Visió i Anticipació*" els homes presenten puntuacions més altes que les dones.



Gràfic 71: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Visió i Anticipació (VIS) segmentada per la variable Gènere.

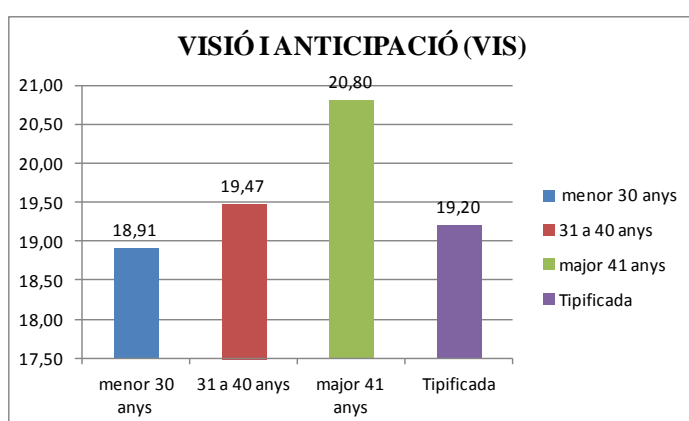
Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

Pel que fa als homes, aquests presenten valors força superiors als de la població de referència, mentre les dones puntuen bastant per sota d'aquesta, fet que ens porta a incloure que la variable gènere és rellevant per la competència "Visió i Anticipació".

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència VIS per edat mostren, tal i com recull el Gràfic 72, que per la competència "Visió i Anticipació" la variable Edat incideix de manera important.

El gràfic mostra com l'edat afavoreix l'assoliment de la competència, presentant una gràfica creixent en funció del tram d'edat analitzat.

Únicament el col·lectiu d'alumnes de postgrau menors de 30 anys no assoleixen les puntuacions mínimes de la població de referència.

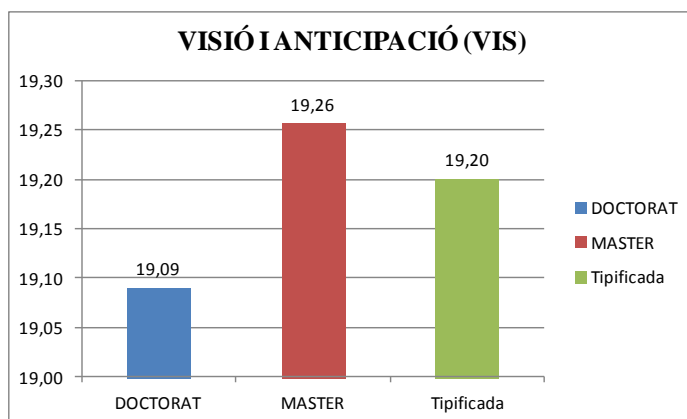


Gràfic 72: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Visió i Anticipació (VIS) segmentada per la variable Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per cicle:** Tot i que no s'aprecien diferències molt altes per la competència VIS segmentada per cicle, els resultats mostren que els estudiants de màster són més competents que els de doctorat.

Únicament el col·lectiu d'alumnes de màster obté resultats sensiblement superiors als de la població de referència, puntuant els de doctorat per sota d'aquesta. Els resultats de la segmentació de la competència "*Visió i Anticipació*" per cicle d'estudis es mostren al Gràfic 73.

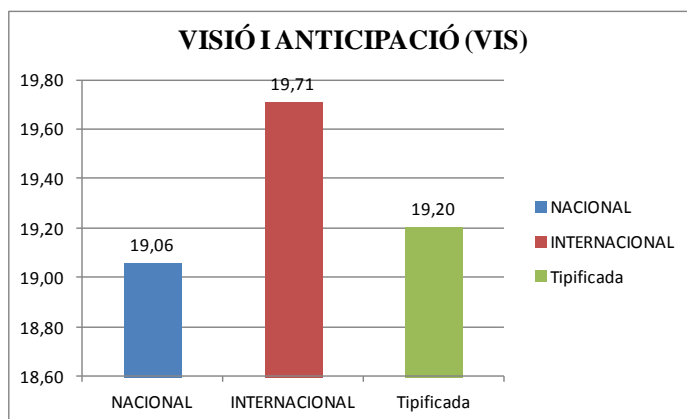


Gràfic 73: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Visió i Anticipació (VIS) segmentada per la variable Cicle

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència VIS per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 74, que per la competència "*Visió i Anticipació*", les puntuacions del col·lectiu dels alumnes internacionals supera en escreix a la dels nacionals i a les de la pròpia població de referència. Conseqüentment sembla que la variable nacionalitat sigui una variable relacionada amb aquesta competència.

S'entén la nacionalitat en el context que els alumnes internacionals de la URV està conformat per un col·lectiu de persones que tenen en comú que, en un moment de la seva vida, van prendre la decisió d'abandonar el seu país i venir a realitzar estudis de postgrau a Tarragona, com a fruit de la seva capacitat de veure i anticipar oportunitats i obtenir una posició més competitiva en el mercat laboral. Sembla coherent doncs que aquest col·lectiu exhibeixi valors superiors de la competència "*Visió i Anticipació*" als dels nacionals.

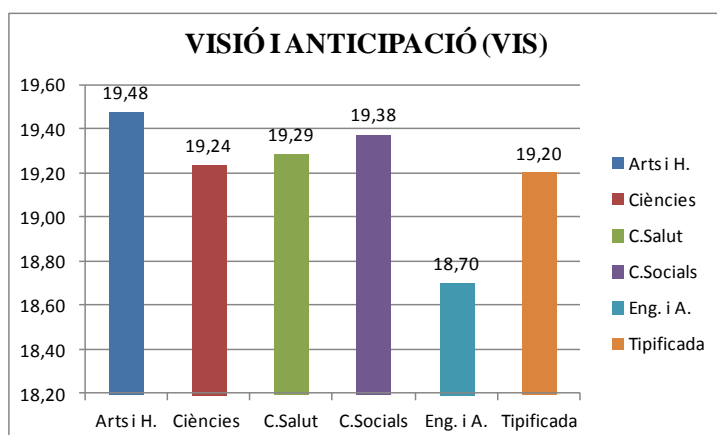


Gràfic 74: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Visió i Anticipació (VIS) segmentada per la variable Nacionalitat

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència VIS per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 75, que per la competència "*Visió i Anticipació*" existeix un comportament bastant similar entre els alumnes de tots els Àmbits d'estudi, amb l'excepció dels d' Enginyeria i Arquitectura, que és mostren menys competents per aquesta competència, essent l'únic col·lectiu que mostra puntuacions, en valor global, inferiors a les de la població de referència.

L'àmbit d'Arts i Humanitats és el que concentra les puntuacions superiors de la competència, seguit pel de Ciències Socials i Jurídiques.



Gràfic 75: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Visió i Anticipació (VIS) segmentada per la variable Àmbit d'Estudis

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **OBERTURA (APER)**

El pol baix defineix a una persona que:

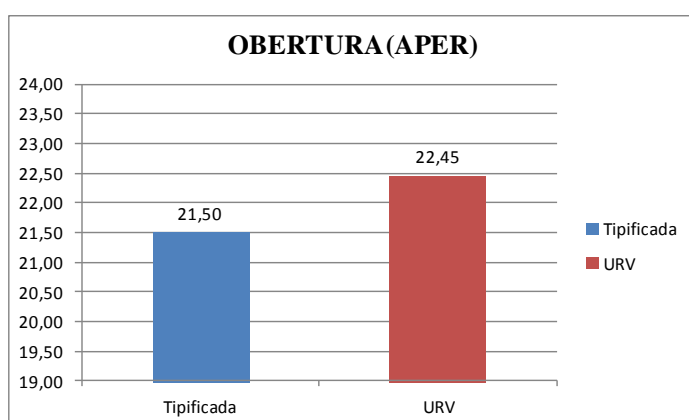
... és conservadora en la seva forma d'esser, prefereix allò que li és conegut i ja establert abans que la novetat i el canvi.

El pol alt defineix a una persona que:

... es sent atreta per tot allò que li és nou, pel canvi, per les situacions de risc i per altres cultures i experiències.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 76

El Gràfic 76 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



Gràfic76: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Obertura (APER)

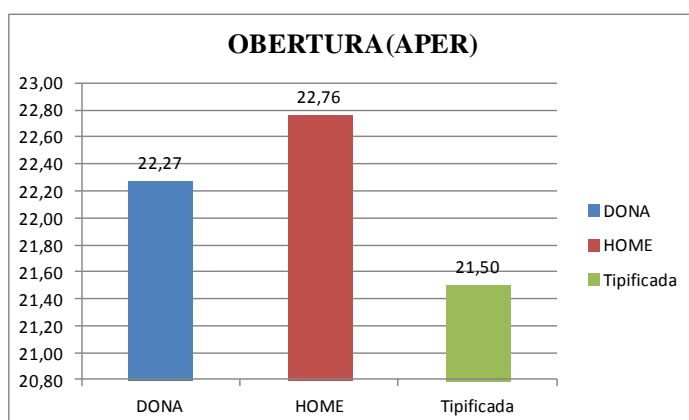
Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència "*Obertura*" (APER), els alumnes de la URV avaluats presenten nivells competencials força superiors als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència APER per gènere ens mostren que per la competència "*Obertura*", les dones presenten nivells competencials inferiors als dels homes participants.

Tots dos col·lectius analitzats puntuen per sobre dels valors del grup de població tipificada, però destaca de manera extrema el grup dels homes, que obtenen 1.26 punts de puntuació promig superior al grup de referència.

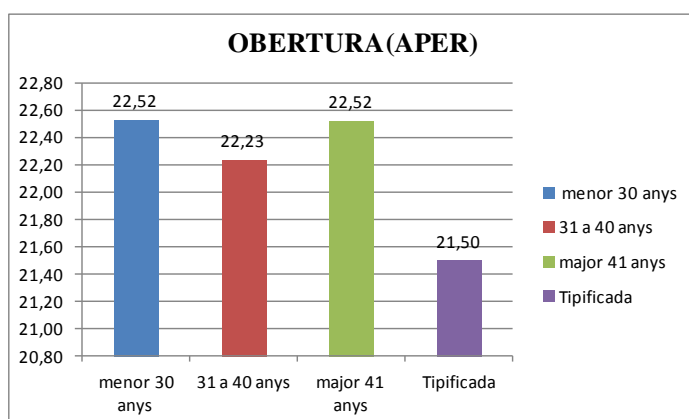


Gràfic 77: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Obertura (APER) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència APER per Edat porten a interpretar, tal i com recull el Gràfic 78, que la competència "Obertura" no és molt influenciable per aquesta variable.

Les dades indiquen que, tot i que amb diferències petites, el col·lectiu que mostra menor nivell competencial és el d'estudiants d'entre 31 a 40 anys, i que tots tres trams d'edat presenten valors promitjos superiors als de la població de referència.

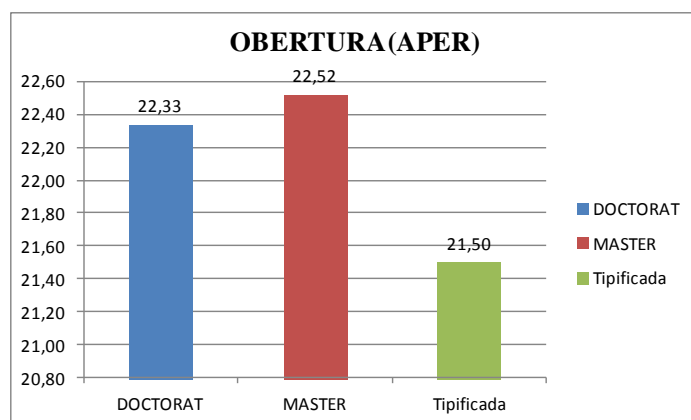


Gràfic 78: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Obertura (APER) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència APER per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 79, que per la competència "Obertura", no

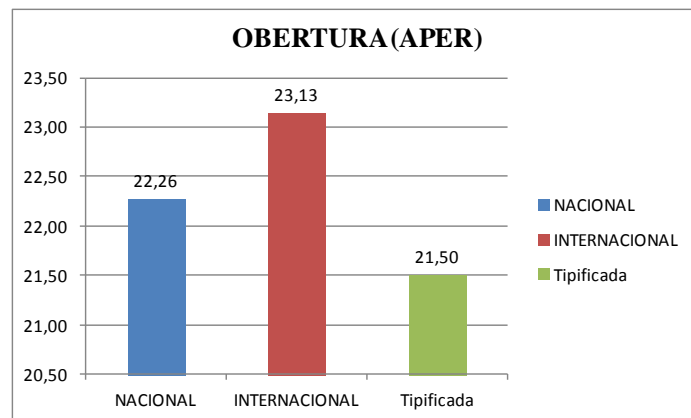
existeixen grans diferències en les puntuacions obtingudes en funció d'aquesta variable, tot i que els estudiants de màster presenten nivells competencials sensiblement més alts que els de doctorat.



Gràfic 79: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Obertura (APER) segmentada per Cicle.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència APER per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 80, que per la competència "Obertura", la variable Nacionalitat té una forta relació.



Gràfic 80: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Obertura (APER) segmentada per Nacionalitat.

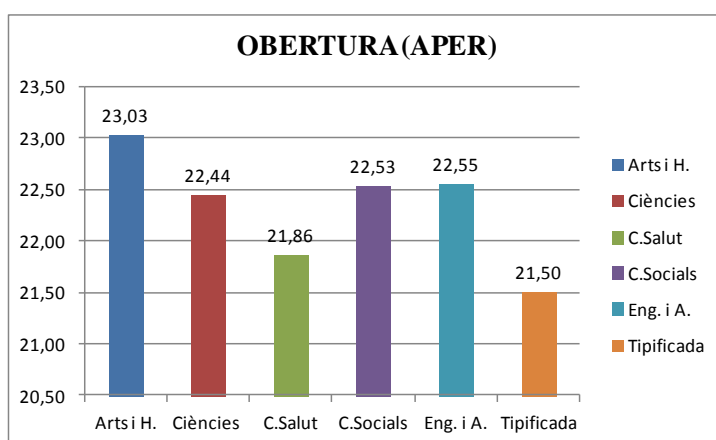
Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Ambdós col·lectius d'alumnes presenten nivells competencials molt superiors als de la població de referència, però el diferencial competencial és molt més acusat en el cas dels internacionals, els quals superen en 1.63 punts la puntuació promig de la població de referència.

El fet que la variable nacionalitat estigui relacionada amb aquesta competència, té una vinculació estreta amb la interpretació feta per als resultats obtinguts en la

competència anteriorment analitzada, "*Visió i Anticipació*". Entenent igualment que els alumnes internacionals de la URV és un col·lectiu de persones que tenen en comú el fet que, en un moment de la seva vida, van prendre la decisió d'abandonar el seu país i venir a realitzar estudis de postgrau a Tarragona, com a fruit de la seva capacitat per sentir-se atrets per allò que és nou, pel canvi i per altres cultures i experiències. Sembla congruent doncs, que aquest col·lectiu exhibeixi valors superiors de la competència "*Obertura*" als mostrats pel grup d'alumnes nacionals.

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència APER per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 81, que per la competència "*Obertura*" existeix un comportament diferencial en funció de l'Àmbit d'estudi, essent en tots els àmbits superiors als de la població de referència.



Gràfic 81: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Obertura (APER) segmentada per Àmbit d'Estudis.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

Les dades mostra al col·lectiu d'alumnes d'Arts i Humanitats amb un major nivell competencial per sobre de la resta d'àmbits per aquesta competència. A més distància, però igualment en la franja alta competencial, es troben els àmbits d'Enginyeria i Arquitectura i de Ciències Socials i Jurídiques, els quals presenten valors de la competència molt similars.

L'àmbit de Ciències de la Salut és el que exhibeix els valors més baixos per la competència "*Obertura*".

- **LIDERATGE (LID)**

El pol baix defineix a una persona que:

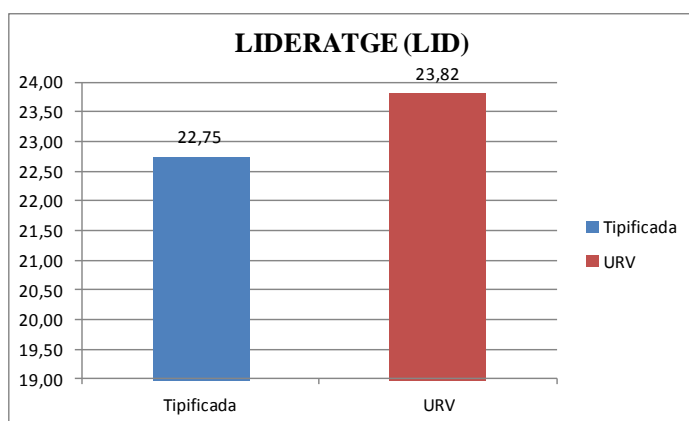
... no es fa notar entre els demés i evita portar la "veu cantant" en el treball

El pol alt defineix a una persona que:

... té carisma de líder per a influir sobre els demés o representar les accions d'un individu o grup.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 77

El Gràfic 82 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.



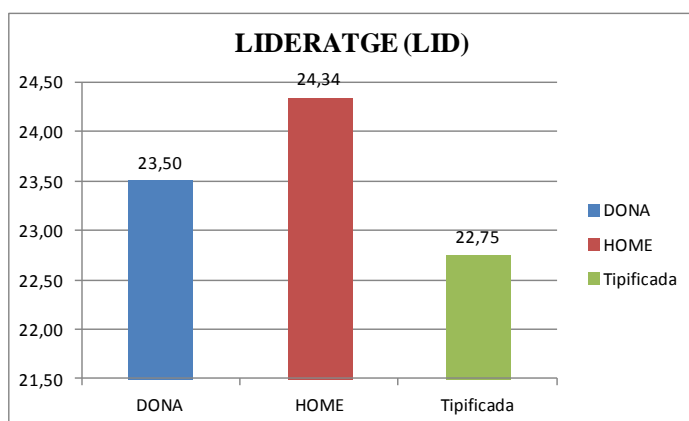
Gràfic 82: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Lideratge (LID).

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

La gràfica mostra com per la competència "*Lideratge*" (LID) els alumnes de postgrau de la URV avaluats presenten nivells competencials superiors als de la població de referència.

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

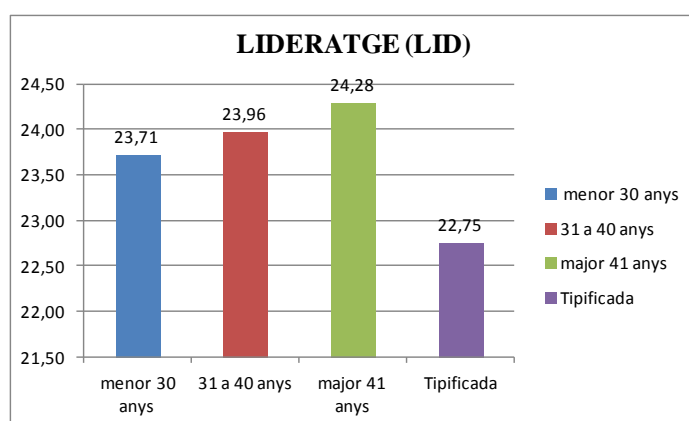
- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència LID per gènere ens mostren, tal i com recull el Gràfic 83, que per la competència "*Lideratge*" els homes mostren major nivell de competència que les dones. Ambdós col·lectius presenten puntuacions superiors a les de la població de referència, de forma força destacada per ambdós generes.



Gràfic 83: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Lideratge (LID) segmentada per Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència LID per Edat mostren com aquesta competència es veu afavorida amb l'edat, atès que els valors de les puntuacions es van incrementant conforme incrementa el tram d'edat del grup avaluat. Per tant, es considera que la variable edat té incidència en la competència "*Lideratge*".

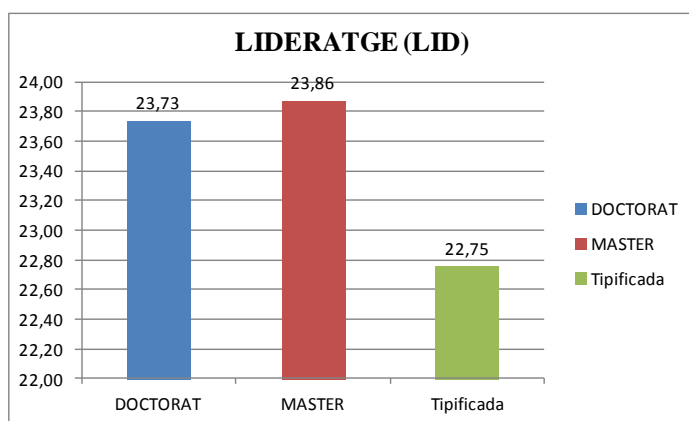


Gràfic 84: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Lideratge (LID) segmentada per Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Per la competència "*Lideratge*", el nivell competencial inferior el presenta el grup d'alumnes menors de 30 anys que per la resta de participants, tot i que no amb diferències molt extremes respecte a la resta de grups d'edat de la URV. Tots tres grups de mostra presenten puntuacions que superen a les de la població de referència.

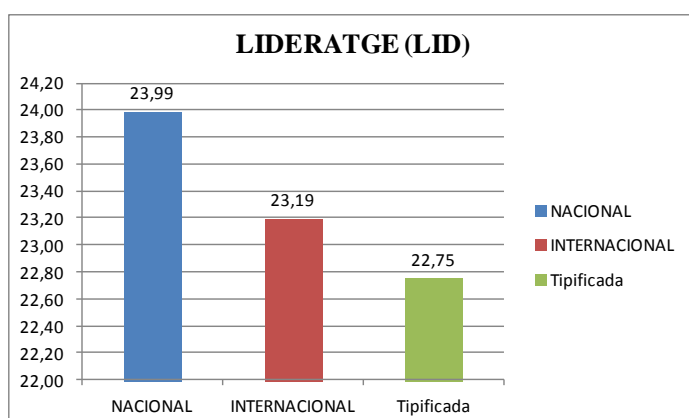
- **Per cicle:** els resultats de la segmentació de la competència LID per cicle d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 85, que per la competència "*Lideratge*", no existeixen grans diferències en les puntuacions obtingudes en funció d'aquesta variable, tot i que els estudiants de màster presenten nivells competencials sensiblement més alts que els de doctorat.



Gràfic 85: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Lideratge (LID) segmentada per Cicle.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència LID per nacionalitat ens mostren, tal i com recull el Gràfic 86, que per la competència "*Lideratge*", els alumnes de postgrau nacionals mostren puntuacions força superiors als internacionals.



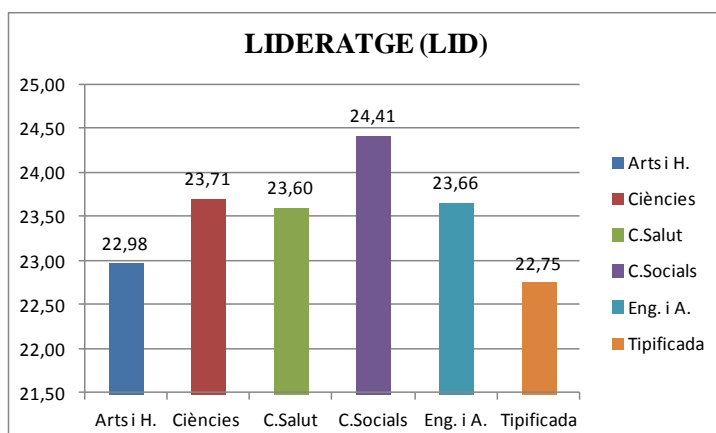
Gràfic 86: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Lideratge (LID) segmentada per Nacionalitat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

S'observa que tots dos col·lectius d'alumnes presenten nivells competencials superiors als de la població de referència.

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència LID per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 87, que per la competència "*Lideratge*" existeix un comportament diferencial entre els diferents Àmbits d'estudi, destacant l'àmbit de les Ciències Socials i Jurídiques amb nivells competencials força superiors a la resta. Tots cinc àmbits obtenen puntuacions superiors a les de la població de referència, tot i que en el cas de les Arts i Humanitats, que és l'Àmbit que

presenta menor nivell per aquesta competència, ho fa amb valors molt propers als de la població tipificada.



Gràfic 87: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Lideratge (LID) segmentada per Àmbit d'estudi.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompetEA de la mostra d'estudiants URV

- **PLANIFICACIÓ I ORGANITZACIÓ (ORG)**

El pol baix defineix a una persona que:

... prefereix improvisar a fer plans de futur, es mostra menys previsora i detallista que els demás

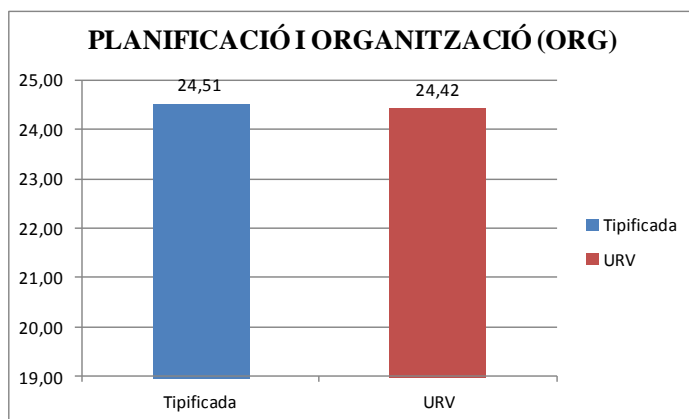
El pol alt defineix a una persona que:

... coordina, separa i ordena per prioritat diferents tasques per complir amb els plans de treball i els objectius estratègics de l'empresa.

Arribas i Pereña, 2009, pàg. 77

El Gràfic 88 que es mostra a continuació, presenta els valors i la gràfica comparativa entre el nivell competencial dels dos grups de mostra per aquesta competència, el dels estudiants de postgrau de la URV i els de la població tipificada de referència.

La valoració global de les puntuacions per a la competència "*Planificació i Organització*" (ORG) mostra que els alumnes de postgrau de la URV avaluats presenten nivells competencials molt similars als de la població de referència, tot i que sensiblement inferiors.



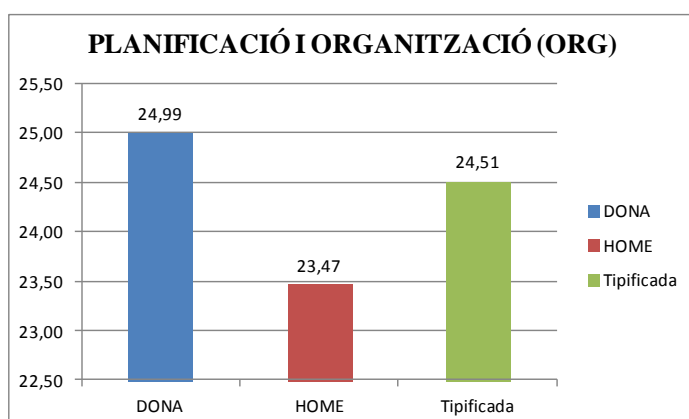
Gràfic 88: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Planificació i Organització (ORG)

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

A continuació es presenta l'anàlisi de la mateixa competència segmentat per les diferents variables independents assignades.

- **Per gènere:** els resultats de la segmentació de la competència ORG per gènere mostren, tal i com recull el Gràfic 89, que per la competència "*Planificació i Organització*" les dones presenten puntuacions força més altes que els homes. Aquesta constatació pot donar raó al tòpic de que les dones són percebudes com a més ordenades i planificades que els homes.

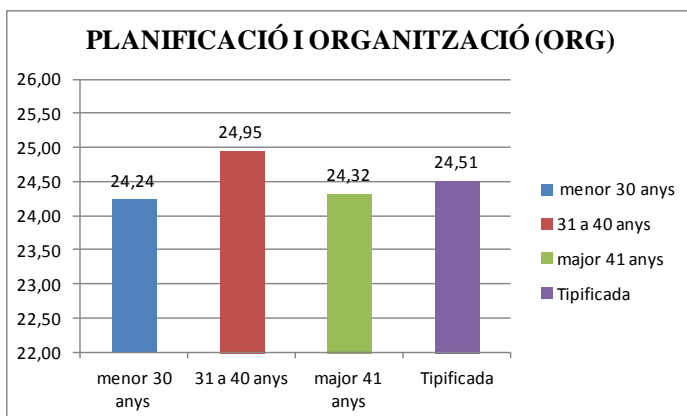
Els homes presenten valors molt inferiors als de les dones, fins i tot per sota dels de la població de referència, fet que porta a concloure que la variable Gènere té incidència sobre la competència "*Planificació i Organització*".



Gràfic 89: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Planificació i Organització (ORG) segmentada per la variable Gènere.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

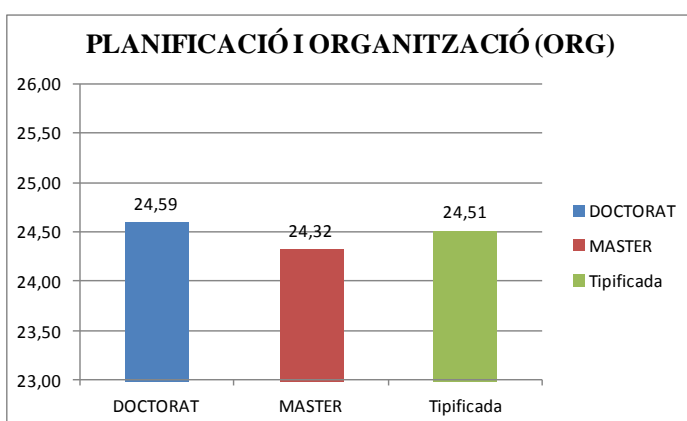
- **Per edat:** els resultats de la segmentació de la competència ORG per edat mostren, tal i com recull el Gràfic 90, que per la competència "*Planificació i Organització*" els tres grups analitzats presenten unes puntuacions molt similars, però únicament els alumnes en la franja d'edat d'entre 31 i 40 anys han presentat valors superiors als de la població tipificada, essent aquest el grup d'edat que més ha excel·lit en el domini de la competència.



Gràfic 90: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Planificació i Organització (ORG) segmentada per la variable Edat.

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

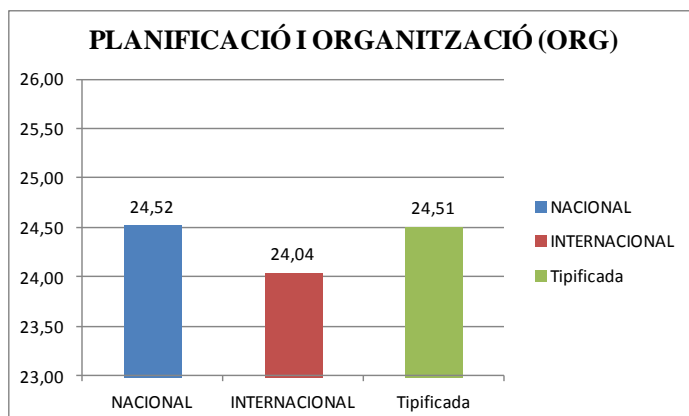
- **Per cicle:** Tot i que no s'aprecien diferències altament significatives en la competència ORG segmentada per cicle, els resultats mostren que els estudiants de doctorat són sensiblement més competents que els del màster per a la competència "*Organització i Planificació*". Els resultats de la segmentació de la competència "*Organització i Planificació*" per cicle d'estudis queden recollits al Gràfic 91.



Gràfic 91: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Orientació i Planificació (ORG) segmentada per la variable Cicle

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per nacionalitat:** els resultats de la segmentació de la competència ORG per nacionalitat mostren, tal i com recull el Gràfic 92, que per la competència "*Planificació i Organització*", les puntuacions dels alumnes nacionals és quasi idèntica a la de la població de referència, però la dels internacionals està per sota dels valors d'aquesta. Per tant, per la competència "*Planificació i Organització*", els estudiants nacionals es mostren més competents que els internacionals

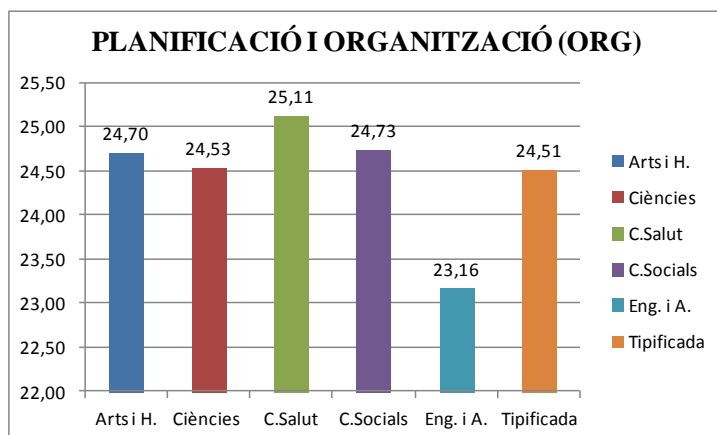


Gràfic 92: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència *Planificació i Organització (ORG)* segmentada per la variable Nacionalitat

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

- **Per àmbit d'estudis:** els resultats de la segmentació de la competència ORG per àmbit d'estudis ens mostren, tal i com recull el Gràfic 93, que per la competència "*Planificació i Organització*", tots els àmbits d'estudi presenten un comportament bastant similar entre ells i també respecte a la població de referència, a excepció del d'Enginyeria i Arquitectura, el qual obté els valors més baixos de tots per aquesta competència, i és l'únic que presenta valors de puntuació globals per sota dels de la població de referència.

L'àmbit de Ciències de la Salut és el que concentra puntuacions superiors de la competència, superant en quasi 2 punts de promig als d'Enginyeria i Arquitectura, que són, tal i com ja s'ha mencionat, els que presenten un nivell competencial inferior per la competència "*Planificació i Organització*".



Gràfic 93: Promig de puntuació de la mostra de tipificació i de la mostra d'estudiants de postgrau URV per la competència Planificació i Organització (ORG) segmentada per la variable Àmbit d'Estudis

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

2.9.3. INFLUÈNCIA DE LES VARIABLES INDEPENDENTS ASSIGNADES

L'anàlisi de les puntuacions de la mostra d'alumnes de postgrau, ens porta a concloure que algunes de les variables independents assignades tenen una relació important amb el comportament competencial mostrat pels subjectes.

De les dades anteriors s'han derivat tres escenaris diferents:

- variables que tenen una relació forta amb totes les competències analitzades
- variables que no mostren tenir cap relació amb els resultats competencials
- variables que mostren relació únicament amb algunes competències determinades

Establirem una escala de valors pròpia, amb l'únic objecte de permetre comparar de forma homogènia l'efecte de les diferents variables sobre les competències:

- diferència major a ± 1.00 : la variable es mostra molt relacionada amb la competència
- diferència major a ± 0.5 i menor ± 1.00 : la variable es mostra relacionada amb la competència
- diferència d'entre ± 0.15 a 0.5 : la variable es mostra lleument relacionada amb la competència
- diferència menor a ± 0.15 : la variable no mostra relació amb la competència.

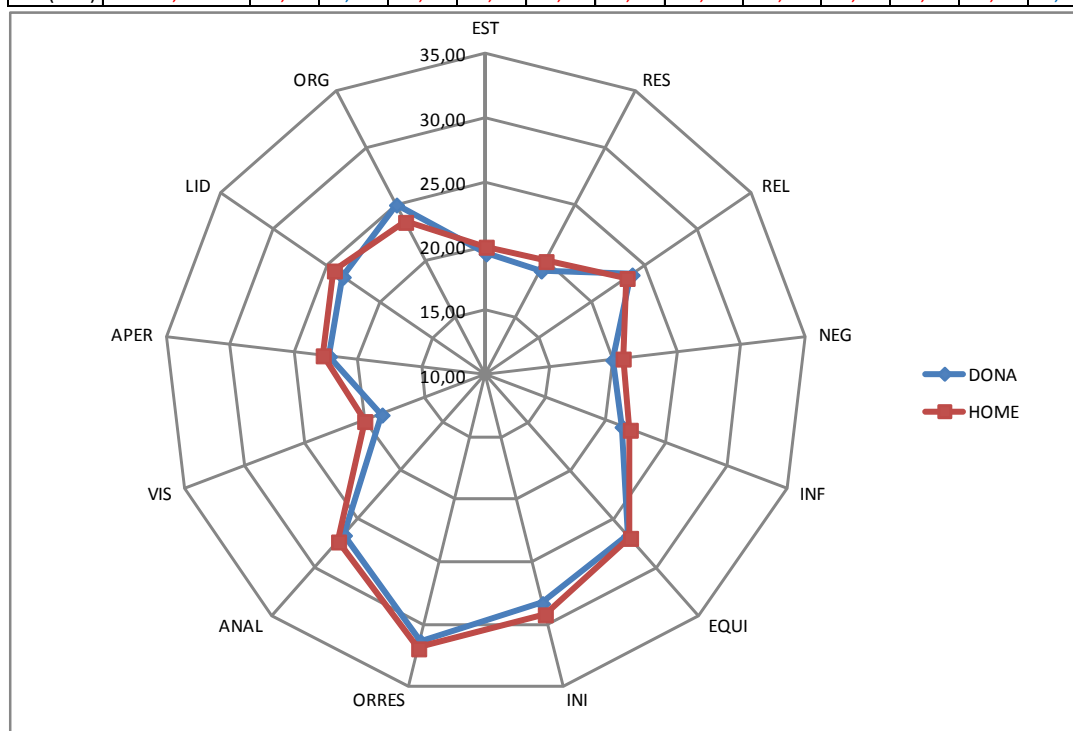
A continuació procedim a determinar la relació resultant de cadascuna de les variables independents assignades sobre les diferents competències, aplicant l'escala de valors dalt definida.

GÈNERE

La variable gènere ha mostrat tenir relació sobre totes les competències analitzades.

El Gràfic 94 ⁶⁴ mostra les diferències entre el promig de puntuacions obtingudes pels homes i per les dones per a cadascuna de les variables, així com la seva representació gràfica:

GÈNERE	EST	RES	REL	NEG	INF	EQUI	INI	ORRES	ANAL	VIS	APER	LID	ORG
DONA	19,47	19,19	23,78	19,91	21,30	26,68	28,28	31,33	26,61	18,65	22,27	23,50	24,99
HOME	20,00	20,02	23,30	20,72	21,97	26,92	29,18	31,91	27,29	20,09	22,76	24,34	23,47
DIF.(D-H)	-0,53	-0,82	0,48	-0,81	-0,68	-0,24	-0,89	-0,57	-0,68	-1,44	-0,49	-0,84	1,52



Gràfic 94: Relació de la variable Gènere sobre les puntuacions en les competències

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Els resultats de les dades ens permeten afirmar que, per al col·lectiu d'estudiants de postgrau de la URV que ha participat en l'estudi, els homes presenten un nivell competencial superior al de les dones per a totes les competències, a excepció de dues: "*Planificació i Organització*" (ORG) i "*Establiment de Relacions*" (REL).

L'aplicació de l'escala de diferències de valors, ens porta inferir la relació de la variable **Gènere** sobre les competències analitzades:

- molta relació de la variable sobre les competències:

⁶⁴ S'incorpora taula de valors superior al gràfic enloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.

- *Visió i Anticipació (VIS)*: els homes es mostren altament més competents que les dones
- *Planificació i Organització (ORG)*: les dones es mostren altament més competents que els homes
- relació de la variable sobre les competències:
 - *Estabilitat Emocional (EST)*
 - *Resistència a l'Adversitat (RES)*
 - *Negociació (NEG)*
 - *Influència (INF)*
 - *Iniciativa (INI)*
 - *Orientació a resultats (ORRES)*
 - *Capacitat d'anàlisi (ANAL)*
 - *Lideratge (LID)*

Per totes elles els homes mostren puntuacions competencials superiors a les dones

- lleu relació sobre les competències:
 - *Establiment de Relacions (REL)*: les dones es mostren una mica més competents que els homes
 - *Treball en equip (EQUI)*: els homes es mostren una mica més competents que les dones
 - *Obertura (APER)*: els homes es mostren una mica més competents que les dones
- No s'ha observat cap competència que no presenti una relació diferencial respecte aquesta variable.

Els resultats porten a obrir reflexions en molts àmbits:

1. perquè les dones tenen majors dificultats per optar a certs llocs de treball, és degut a que mostren menor nivell competencial en el context de selecció o per causa d'aquest menor nivell competencial no arriben a optar a certs llocs de treball, atès que condicionen una preferència cap a altra tipus de feines?
2. les activitats formatives per capacitar en competències, haurien de ser diferents en funció del gènere, essent que presenten diferents nivell de partida?
3. els tests de competències laborals haurien de presentar diferents barems en funció del gènere?

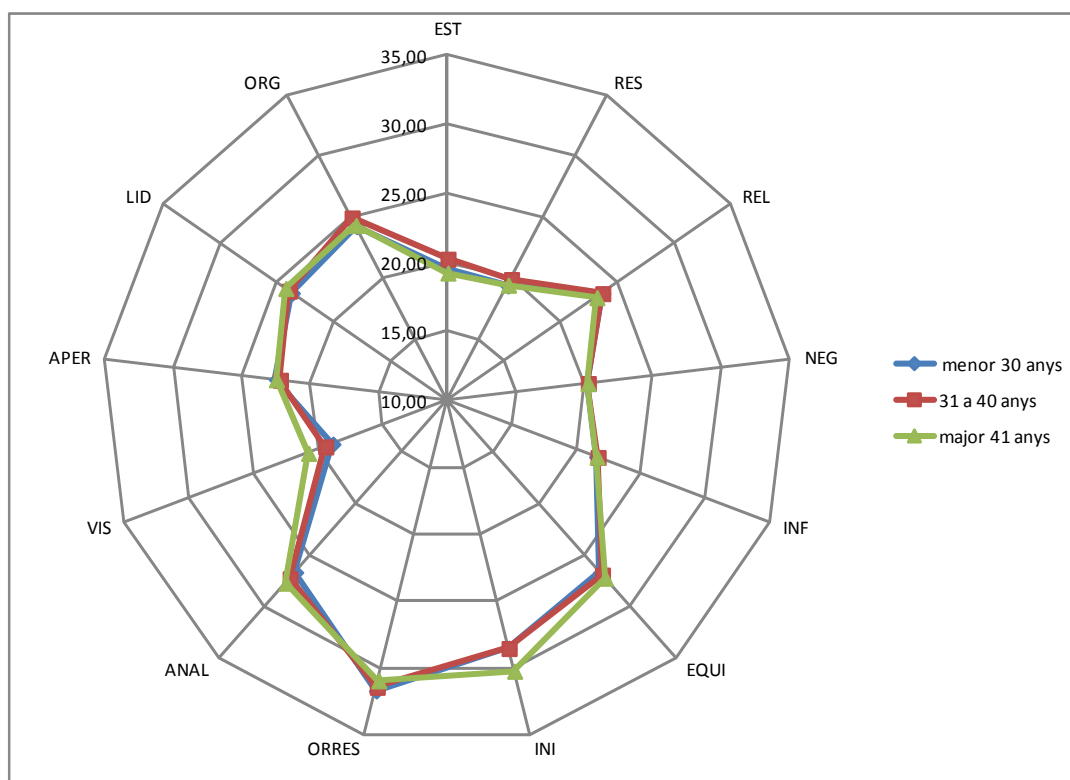
Aquestes i d'altres preguntes sorgeixen com a conseqüència dels resultats evidenciats, que escapen a l'objecte de la present recerca, però que s'apunten com a futures línies d'aprofundiment en la mateixa.

EDAT

La variable edat ha mostrat certa relació sobre algunes de les competències analitzades.

Tot i que de manera molt suau i poc pronunciada, s'observa com de manera general, el col·lectiu d'alumnes de postgrau menors de 30 anys, presenta uns nivells competencials inferiors als estudiants d'entre 31 i 40 anys, tal i com mostra el Gràfic 95⁶⁵ per la majoria de les competències analitzades. Recordem que el tram d'edat de majors de 41 anys no s'analitza de manera comparativa per no gaudir de nombre de mostra suficient representativa d'aquest col·lectiu.

EDAT	EST	RES	REL	NEG	INF	EQUI	INI	ORRES	ANAL	VIS	APER	LID	ORG
menor 30 anys	19,51	19,37	23,64	20,21	21,52	26,67	28,48	31,68	26,64	18,91	22,52	23,71	24,24
31 α 40 anys	20,25	19,91	23,64	20,25	21,64	26,90	28,51	31,40	27,25	19,47	22,23	23,96	24,95
major 41 anys	19,24	19,44	23,12	20,24	21,56	27,20	30,20	30,92	27,68	20,80	22,52	24,28	24,32
DIF. (a-b)	-0,73	-0,54	0,01	-0,04	-0,11	-0,23	-0,03	0,28	-0,61	-0,56	0,29	-0,25	-0,71



Gràfic 95: Relació de la variable Edat sobre les puntuacions en les competències

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

⁶⁵ S'incorpora taula de valors superior al gràfic enloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.

El resultat porten a interpretar que el nivell competencial s'incrementa sensiblement amb l'edat, a excepció de per les competències "*Orientació a Resultats*" (ORRES) i "*Obertura*" (APER), que són les dues on els joves es presenten més competitius.

L'aplicació de l'escala de valors diferencials porta a les següents observacions sobre la relació de la variable Edat amb les competències analitzades:

- No s'observa cap competència sobre la que influeixi l'edat de forma molt relacionada.
- S'observa relació de la variable sobre les següents 5 competències, totes elles favorables al col·lectiu d'alumnes d'entre 31 i 40 anys:
 - *Estabilitat Emocional* (EST)
 - *Resistència a l'Adversitat* (RES)
 - *Capacitat d'anàlisi* (ANAL)
 - *Visió i anticipació* (VIS)
 - *Organització i Planificació* (ORG)
- S'observa una lleu relació de la variable edat sobre les competències:
 - *Treball en equip* (EQUI): els alumnes d'entre 31 i 40 anys es mostren una mica més competents
 - *Orientació a resultats* (ORRES): els menors de 30 anys es mostren una mica més competents.
 - *Obertura* (APER): els menors de 30 anys es mostren una mica més competents. Aquesta és la competència en la qual ha puntuat més alt aquest col·lectiu dels alumnes més joves.
 - *Lideratge* (LID): els alumnes d'entre 31 i 40 anys es mostren una mica més competents
- Per a la resta de competències no s'ha observat una relació significativa de la variable edat.

Els resultats no condueixen a pensar que l'edat sigui una variable fortament determinant d'un assoliment competencial, però sí que indiquen que pot afavorir l'exhibició d'algunes competències més vinculades amb una fase vital més reflexiva, coherent amb l'etapa biològica corresponent d'establiment familiar (anàlisi, organització, estabilitat, etc ...), la qual sembla coherent que mostri uns valors menors de la competència "*Obertura*" respecte a l'etapa prèvia de major joventut.

NACIONALITAT

La variable nacionalitat mostra tenir incidència poc intensa sobre les competències analitzades, però sí decanta de forma general al col·lectiu d'alumnes nacionals com a més competents que els internacionals en totes les competències, a excepció d'en tres: "*Obertura*" (APER), "*Visió i anticipació*" (VIS) i "*Influència*" (INF), per les quals els internacionals han mostrat puntuacions superiors.

Pren sentit la interpretació dels resultats, entesa en la forma en que la població internacional no mostra un nivell competencial superior a la nacional per se, si no que les persones que han pres la decisió de deixar el seu país per estudiar un postgrau a l'estranger, han mostrat ésser més oberts, visionaris, en el sentit d'anticipar oportunitats, i perseguir els seus objectius.

Destaca significativament que l'"*Obertura*" (APER) ha estat la competència amb major diferencial competencial respecte als nacionals, de la qual si recuperem la interpretació del pol alt que presenta el Manual, adquireix tot el sentit quan l'apliquem a una població que pren la decisió en un moment determinat de la seva vida, d'abandonar el seu país per estudiar a Espanya un postgrau:

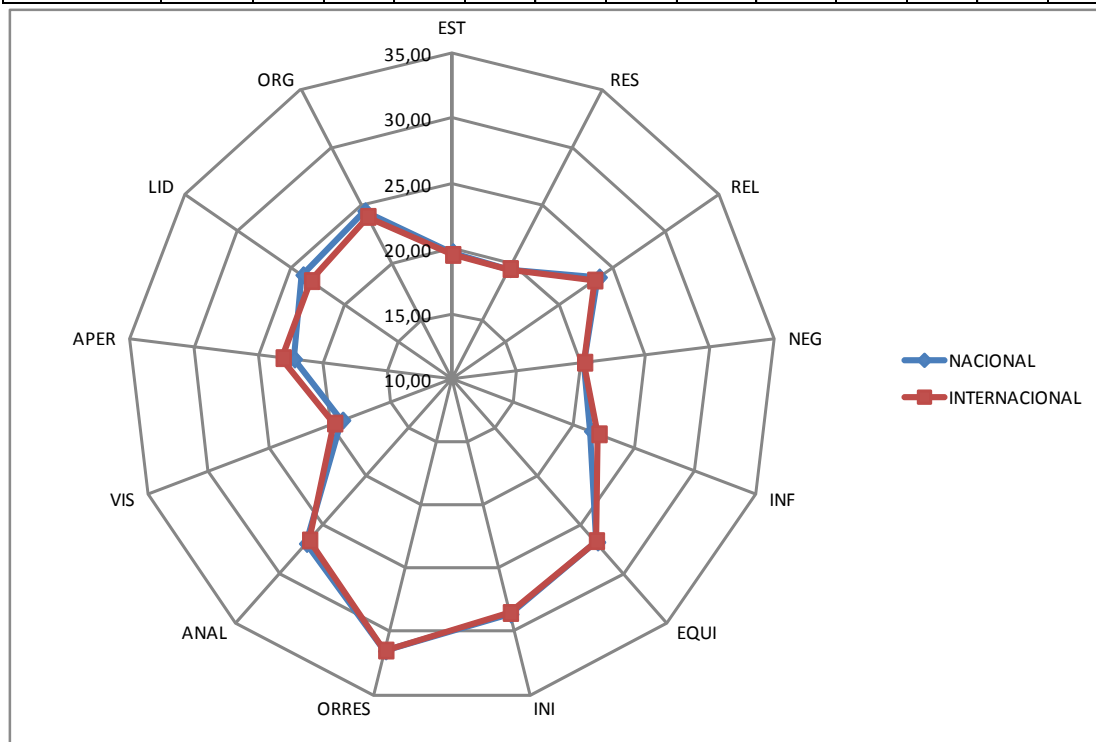
"El pol alt defineix a una persona que es sent atreta per la novetat, pel canvi, per les situacions de risc i per altres cultures i experiències".

Pren sentit que el col·lectiu d'alumnes que, trencant la seva zona de confort, ha materialitzat el repte d'estudiar fora del seu país, tingui com a denominador comú uns nivells d'aquesta competència superiors als dels alumnes locals.

El Gràfic 96⁶⁶ mostra les diferències entre el promig de puntuacions obtingudes pel col·lectiu d'alumnes nacionals i els internacionals per a cadascuna de les variables, així com la seva representació gràfica:

⁶⁶ S'incorpora taula de valors superior al gràfic enloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.

NACIONALITAT	EST	RES	REL	NEG	INF	EQUI	INI	ORRES	ANAL	VIS	APER	LID	ORG
NACIONAL	19,72	19,50	23,69	20,22	21,42	26,80	28,65	31,57	26,95	19,06	22,26	23,99	24,52
INTERNACIONAL	19,51	19,51	23,28	20,22	22,03	26,66	28,53	31,50	26,59	19,71	23,13	23,19	24,04
DIF. (N-I)	0,20	-0,01	0,41	0,00	-0,61	0,13	0,12	0,07	0,36	-0,65	-0,87	0,80	0,48



Gràfic 96: Relació de la variable Nacionalitat sobre les puntuacions en les competències

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Com s'observa del gràfic, les puntuacions són molt properes en ambdós col·lectius, però seguint amb el mateix patró que amb les variables anteriors, classifiquem el nivell de relació d'aquesta variable amb les diferents competències analitzades:

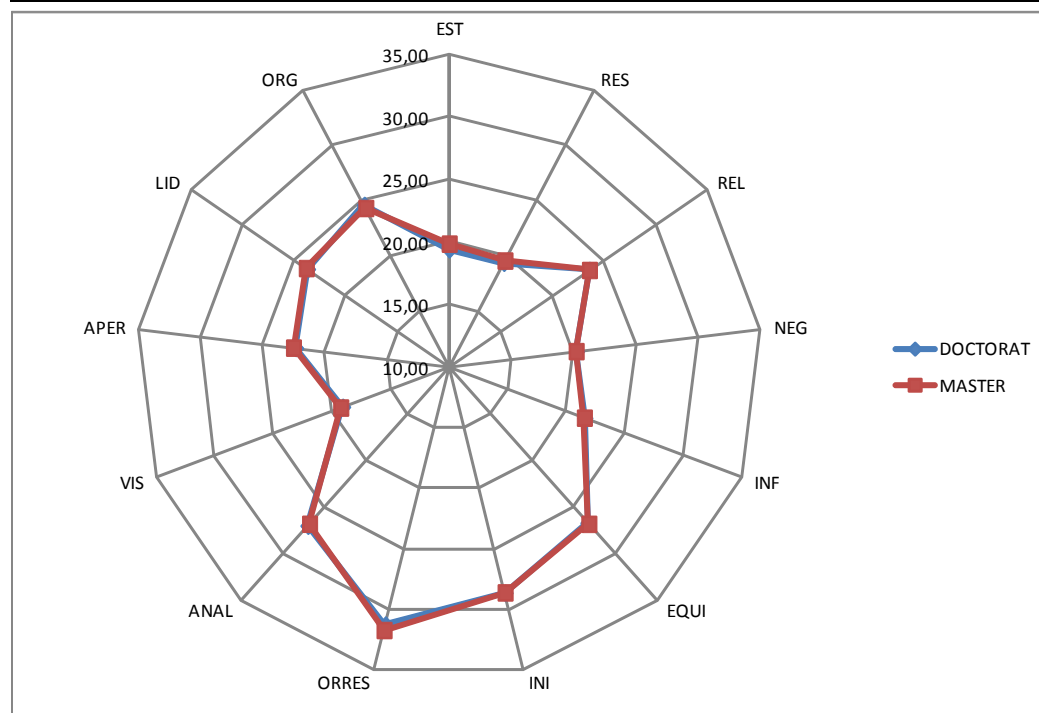
- No s'observa cap competència sobre la que influeixi la variable nacionalitat de forma molt relacionada.
- S'observa relació de la variable nacionalitat sobre les tres competències en les que destaquen els alumnes internacionals i en una en la que destaquen els nacionals:
 - *Influència (INF)*
 - *Visió i anticipació (VIS)*
 - *Obertura (APER):*
 - *Lideratge (LID):* per aquesta competència és on els alumnes nacionals presenten major avantatge respecte als internacionals.
- S'observa lleu relació sobre les 4 competències següents, totes elles favorables als alumnes nacionals:

- *Estabilitat Emocional (EST)*
 - *Establiment de Relacions (REL)*
 - *Capacitat d'Anàlisi (ANAL)*
 - *Organització i Planificació (ORG)*
- Per a la resta de competències no s'ha observat una relació significativa de la variable nacionalitat.

CICLE D'ESTUDIS

La variable Cicle d'estudis presenta poca incidència sobre les competències analitzades, atès que les puntuacions mitjanes obtingudes per al col·lectiu d'alumnes de màster i de doctorat han resultat molt similars. No obstant remarcar que tot i la semblança, en la majoria de les competències avaluades els doctorands han obtingut puntuacions sensiblement inferiors als alumnes de màster, essent les més remarcades les d'"*Estabilitat Emocional*" (EST) i "*Orientació a Resultats*" (ORRES), tal i com mostren les dades del Gràfic 97⁶⁷:

CICLE	EST	RES	REL	NEG	INF	EQUI	INI	ORRES	ANAL	VIS	APER	LID	ORG
DOCTORAT	19,38	19,38	23,59	20,24	21,59	26,69	28,64	31,26	27,00	19,09	22,33	23,73	24,59
MASTER	19,83	19,58	23,60	20,21	21,54	26,81	28,61	31,71	26,80	19,26	22,52	23,86	24,32
DIF (D-M)	-0,45	-0,20	-0,01	0,04	0,05	-0,11	0,03	-0,45	0,20	-0,17	-0,18	-0,13	0,27



Gràfic 97: Relació de la variable Cicle d'estudis sobre les puntuacions en les competències

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

⁶⁷ S'incorpora taula de valors superior al gràfic enloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.

Destaquen de l'anàlisi de les dades els següents nivells de relació:

- No s'observa cap competència sobre la que influeixi la variable cicle de forma molt relacionada.
- No s'observa tampoc cap competència amb la que la variable cicle d'estudis tingui una clara relació
- S'observa l'efecte de la variable lleument relacionada sobre les 5 competències següents, en sentit favorables als alumnes de màster:
 - *Estabilitat Emocional (EST)*
 - *Resistència a l'Adversitat (RES)*
 - *Orientació a Resultats (ORRES)*
 - *Visió i Planificació (VIS)*
 - *Obertura (APER)*

i en dues més en sentit favorable als alumnes de doctorat:

- *Capacitat d'anàlisi (ANAL)*
- *Planificació i Organització (ORG)*
- Per a la resta de competències no s'ha observat una relació significativa de la variable cicle d'estudis.

Pren sentit el fet que en les competències "*Capacitat d'Anàlisi*" i "*Planificació i Organització*", siguin els doctorands els que obtinguin major puntuació, atès que són habilitats que es treballen de forma molt específica durant el desenvolupament de la tesi, tot i que s'hagués esperat també puntuacions superiors en la resta de competències implicades.

ÀMBIT DE CONEIXEMENT

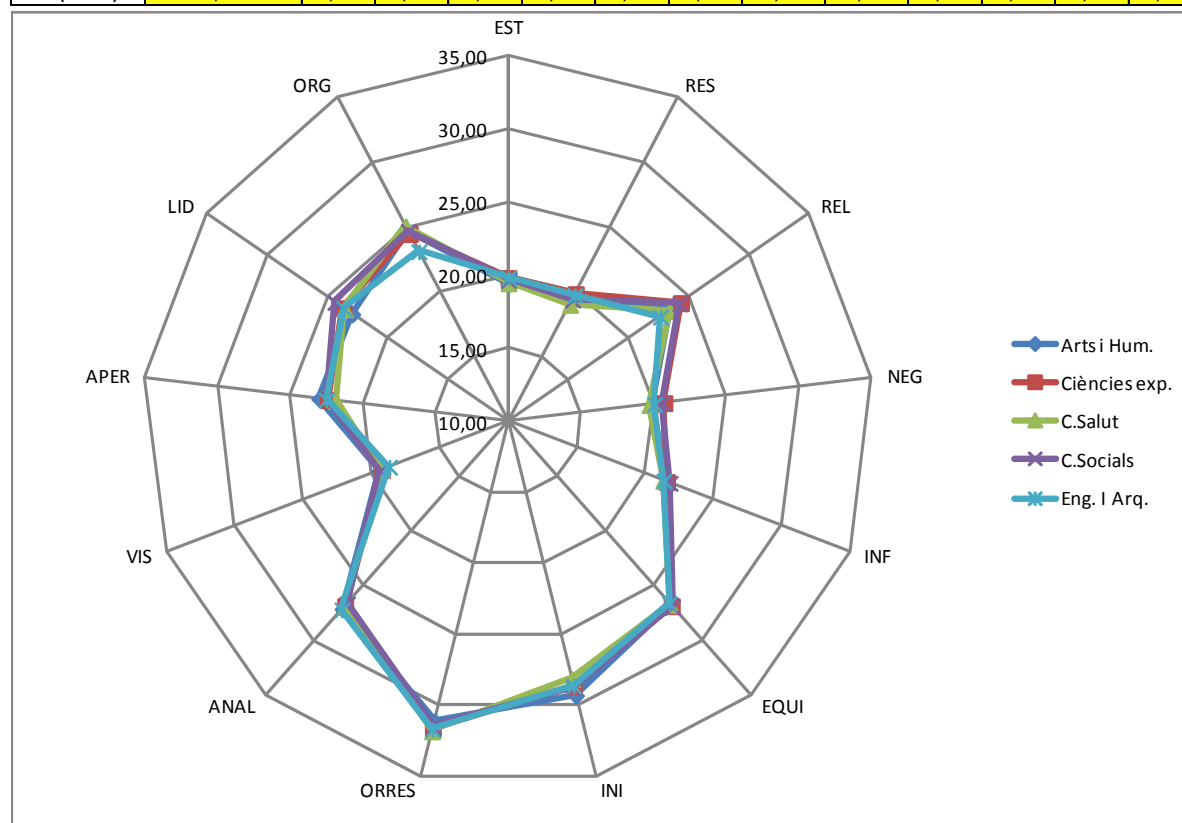
L'anàlisi de la variable Àmbit d'estudis mostra tenir una relació diferencial sobre les competències avaluades.

El Gràfic 98 ⁶⁸ mostra la puntuació promig per a cadascun dels 5 àmbits de coneixement en els que hem classificat els estudis de postgrau, per a cadascuna de les competències avaluades. S'identifica en color verd, aquell àmbit que ha obtingut la puntuació superior respecte a la resta d'àmbits per a la competència analitzada i en vermell la inferior. En color

⁶⁸ S'incorpora taula de valors superior al gràfic enloc de com a dades incloses als gràfics, per tal de facilitar la seva visualització, atès que l'alt nombre de dades la dificulten.

groc s'identifica el diferencial de promig existent entre l'àmbit de major i menor puntuació competencial.

ÀMBIT	EST	RES	REL	NEG	INF	EQUI	INI	ORRES	ANAL	VIS	APER	LID	ORG
Arts i Hum.	19,40	19,63	23,45	19,93	21,55	26,78	29,28	31,10	27,10	19,48	23,03	22,98	24,70
Ciències exp.	19,85	19,88	24,32	20,74	21,59	26,82	28,59	31,62	26,82	19,24	22,44	23,71	24,53
C.Salut	19,49	19,06	23,38	19,71	21,32	26,70	28,11	31,79	26,83	19,29	21,86	23,60	25,11
C.Socials	19,69	19,42	24,23	20,59	21,82	26,91	28,70	31,47	26,62	19,38	22,53	24,41	24,73
Eng. i Arq.	19,86	19,77	22,63	20,05	21,37	26,59	28,60	31,67	27,16	18,70	22,55	23,66	23,16
DIF. (M-m)	0,46	0,82	1,69	1,02	0,50	0,32	1,16	0,69	0,55	0,78	1,17	1,44	1,57



Gràfic 98: Relació de la variable Àmbit de coneixement sobre les puntuacions en les competències

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del CompeTEA de la mostra d'estudiants URV

Les diferències més acusades s'observen per a dos competències: "*Establiment de Relacions*" (REL) i "*Organització i Planificació*" (ORG), per les que l'àmbit d'Enginyeria i Arquitectura destaca en la banda inferior per a totes dues competències, i en el superior el de Ciències Experimentals (REL) i Ciències Socials (ORG), respectivament. És igualment destacada la diferència de puntuacions dels diferents àmbits per a la competència "*Lideratge*" (LID), amb un diferencial de 1.44, per la que l'Àmbit de Ciències Socials mostra el major nivell competencial, i el d'Arts i Humanitats, el menor.

En el sentit contrari, destaca la competència de "*Treball en Equip*" (EQUI) que presenta molt poc diferencial entre les puntuacions obtingudes per a tots 5 àmbits, únicament del 0.32, fet que dona peu a interpretar que aquesta competència es treballa de forma similar en tots els àmbits de coneixement.

Si valorem de forma conjunta totes les competències, l'Àmbit de les Ciències Socials és el que ha presentat major nombre de competències amb la puntuació més alta. En el sentit contrari, es trobaria l'Àmbit de les Ciències de la Salut, que ha obtingut la menor de les puntuacions en major nombre de competències.

Les dades ens porten a concloure, pel que fa a la relació de la variable Àmbit de coneixement amb les competències analitzades que:

- S'observen 6 competències sobre les que la variable àmbit de coneixement es troba molt relacionada :
 - *Establiment de relacions* (REL)
 - *Negociació* (NEG)
 - *Iniciativa* (INI)
 - *Obertura* (APER)
 - *Lideratge* (LID)
 - *Organització i Planificació* (ORG)
- S'observa que per a tota la resta de competències la variable té certa relació, a excepció de les de "*Treball en equip*" (EQUI) i "*Estabilitat Emocional*"(EST), per les quals els valors es situen en el llindar de lleument relacionats.

Conseqüentment es determina l'Àmbit d'estudi com una variable potenciadora d'algunes de les competències professionals, per quant promou l'exhibició de valors més desenvolupats entre els alumnes d'uns àmbits front als d'altres.

Aquestes evidència fica de manifest la rellevància que adquireix el fet que les universitats puguin estar dotades d'un bon programa de desenvolupament de competències durant l'etapa formativa del postgrau, atès que la potenciació de les mateixes durant el desplegament dels diferents plans d'estudis, porta com a conseqüència la diferenciació de fins a 1.7 punts d'avantatge competencial dels alumnes d'un àmbit respecte a altres, com han mostrat els resultats, que en un context competitiu de reclutament pot ser determinant.

2.10. ANÀLISI DE REGRESSIÓ. IDENTIFICACIÓ DE LES COMPETÈNCIES PREDICTORES SOBRE LES COMPETÈNCIES CRITERI

Com a tancament de l'anàlisi dels resultats obtinguts en la fase d'explotació de les avaluacions dels alumnes de postgrau a partir del CompeTEA, es vol anar una mica més enllà, en el sentit d'aprofitar la informació de que es disposa per identificar les relacions existents entre les diferents competències avaluades.

En concret, es pretén explorar i quantificar les relacions existents entre cadascuna de les 13 competències avaluades als alumnes de postgrau amb el CompeTEA, a la qual anomenarem variable criteri (Y), i les 12 competències restants, les quals anomenarem variables predictores (X_a, X_b, \dots, X_n).

Una de les finalitats de l'anàlisi, és la de proporcionar als ocupadors una major seguretat a l'hora de prendre una decisió en vers un candidat/ta, aspirant a un lloc de treball, pel que fa a l'assoliment d'alguna competència que sigui considerada important per l'ocupador. Aquestes competències en majúscula (criteri) poden ser predites en major o menor grau, i de manera significativa, per altres competències relacionades, segons sigui el percentatge de variances explicada del model obtingut. Remarcar que les interpretacions cal fer-les amb cautela perquè els models de regressions ens informen de la presència de relacions, però no del mecanisme causal.

Partint de la informació que hem obtingut dels propis ocupadors, han estat identificades dues competències com a destacades per sobre de la resta, en el sentit que han obtingut la major puntuació de valoració (promig superior a 4.5 punts sobre 5) i el major consens entre tots els ocupadors (menor desviació típica): "*Orientació a Resultats*" i "*Treball en Equip*". Distingirem doncs aquestes dues competències com a criteri, essent que ens interessa especialment conèixer quines competències actuen com a predictores de la variances de les mateixes, atesa la rellevància amb la que han estat destacades per part dels ocupadors. Tot i que el CompeTEA ens permet obtenir la puntuació directa per a cadascuna de les dues competències establertes com a criteri, si tenim informació sobre les altres competències que configuren el model, i del grau de relació entre elles, és possible millorar el nostre pronòstic.

Per aquesta tasca, s'utilitza el paquet estadístic SPSS, versió 19.0 seleccionant l'opció d'Analitzar-Regressió-Lineal-Stepwise i traslladant al quadre els valors de les puntuacions directes obtingudes de l'explotació del CompeTEA, sobre les quals anirem escollint cada vegada una de les 13 competències avaluades, la qual actuarà com a variable criteri.

Les 13 competències avaluades als alumnes de postgrau participants a la mostra d'estudis estan etiquetades, quedant així identificades cadascuna de les variables per permetre el seu tractament en el programa estadístic esmentat.

2.10.1. RESULTATS DE L'ANÀLISI DE REGRESSIÓ

A continuació es procedeix a examinar la taula que hem confeccionat, com a resum on s'integren els coeficients i resultats que ens ha proporcionat el SPSS, derivats de l'anàlisi de regressió de les puntuacions directes obtingudes pels alumnes de postgrau de la URV, mostrant els resultats de la regressió en les 13 competències analitzades amb el CompeTEA.

En primer lloc, per a cada variable criteri es procedeix a revisar el signe de les betas proporcionat a la taula de coeficients, que ens determinarà si la relació entre les variables criteri i predictores és en sentit positiu o negatiu. En aquest sentit, s'ha destacat en color vermell aquelles que han mostrat un signe negatiu.

Posteriorment, s'analitza el valor de l'estadístic F (representat per .Sig), el qual s'estableix com a estadísticament significatiu per un valor a partir de 0.05, tal i com està comunament acceptat en l'àmbit de la recerca en les Ciències Socials. Es constata de l'anàlisi de valors .Sig que es rebutja la hipòtesi nul·la de que la variable observada en la variable resposta sigui deguda a l'atzar, i admetem que hi ha associació entre les variables criteri i les predictores dins de cada model.

A continuació, es valida la bondat de l'ajustament de cada model, mitjançant el valor del seu coeficient de determinació R^2 CORREGIT: el quadrat de coeficient de correlació múltiple corregit. Es tracta d'una mesura estandarditzada que pren valors d'entre 0 i 1 (0 quan les variables són de criteri i 1 quan entre elles existeix la relació perfecta), i pot interpretar-se com un factor (percentatge) de reducció de la incertesa quan són conegudes les variables predictores. Quan més s'apropi a 1, major poder explicatiu tindrà el model.

La Taula 57 recull el model de variables més complert, és a dir, el que ha mostrat major bondat d'ajustament (major valor R^2 corregit) per a cadascuna de les 13 variables criteri.

El valor de les constants representa la puntuació en cada variable criteri obtinguda per un individu del grup de control, no tenint en compte la influència de les variables predictives. Quan s'utilitzen els coeficients Beta la constant és igual a 0, pel que no la tindrem en compte per a la interpretació dels resultats de la Taula 57.

Els resultats de l'Anàlisi de regressió lineal mostren el model del conjunt de variables predictores de cadascuna de les variable criteri, referendat estadísticament pels bons valors de la significança de cadascuna de les variables, així com el bon grau d'ajustament de tots ells, i conseqüentment una bona explicació de la variança, com s'observa dels valors R^2 CORREGIT de la taula.

TAULA 57

Resultats de l'Anàlisi de regressió de les competències avaluades als alumnes de postgrau

VARIABLE CRITERI	VARIABLES PREDICTORAS	B	E.tip.	Beta	Sig.	R2 C.
	(Constante)	6,24	1,07		,000	0,409
1-Estabilidad Emocional	2-Resistencia Adversidad	0,53	0,04	0,58	,000	
	8-Orientación Resultados	0,10	0,03	0,14	,004	
	(Constante)	-2,80	1,44		,053	0,511
2-Resistencia Adversidad	1-Estabilidad Emocional	0,47	0,05	0,44	,000	
	6.-Equipo-Trabajo	0,26	0,05	0,23	,000	
	10-Vision y Anticipacion	0,14	0,04	0,17	,000	
	9.-Análisis	0,12	0,05	0,11	,020	
	(Constante)	-2,59	1,87		,167	0,498
3-Establecimiento Relaciones	12-Liderazgo	0,36	0,06	0,34	,000	
	11-Apertura	0,27	0,06	0,21	,000	
	6.-Equipo-Trabajo	0,26	0,07	0,19	,000	
	4-Negociación	0,27	0,07	0,20	,000	
	13-Organizacion y planificacion	0,12	0,04	0,12	,006	
	9.-Análisis	-0,14	0,06	-0,10	,032	
	(Constante)	2,51	1,01		,013	0,524
4-Negociación	5-Influencia	0,32	0,05	0,31	,000	
	10-Vision y Anticipacion	0,19	0,04	0,24	,000	
	3-Establecimiento Relaciones	0,16	0,04	0,21	,000	
	8-Orientación Resultados	0,11	0,03	0,16	,002	
	(Constante)	3,14	1,12			0,525
5-Influencia	4-Negociación	0,32	0,05	0,33	,000	
	12-Liderazgo	0,22	0,04	0,30	,000	
	9.-Análisis	0,18	0,04	0,19	,000	
	3-Establecimiento Relaciones	0,08	0,04	0,11	,039	
	(Constante)	9,81	1,27			0,413
6.-Equipo-Trabajo	2-Resistencia Adversidad	0,24	0,04	0,27	,000	
	3-Establecimiento Relaciones	0,20	0,04	0,27	,000	
	8-Orientación Resultados	0,12	0,04	0,18	,001	
	9.-Análisis	0,14	0,05	0,15	,005	
	(Constante)	14,31	1,95			0,276
7.-Iniciativa	8-Orientación Resultados	0,31	0,06	0,34	,000	
	13-Organizacion y planificacion	-0,21	0,05	-0,21	,000	
	11-Apertura	0,23	0,07	0,17	,002	
	4-Negociación	0,22	0,08	0,16	,005	
	(Constante)	-3,63	2,07			0,526
8-Orientación Resultados	12-Liderazgo	0,26	0,06	0,23	,000	
	9.-Análisis	0,17	0,07	0,12	,011	
	7.-Iniciativa	0,21	0,05	0,20	,000	
	13-Organizacion y planificacion	0,20	0,05	0,18	,000	
	4-Negociación	0,24	0,07	0,17	,001	
	11-Apertura	0,19	0,07	0,13	,004	
	6.-Equipo-Trabajo	0,17	0,07	0,11	,018	
	(Constante)	9,77	1,50			0,348
9.-Análisis	10-Vision y Anticipacion	0,15	0,04	0,19	,001	
	6.-Equipo-Trabajo	0,13	0,06	0,13	,029	
	8-Orientación Resultados	0,09	0,04	0,14	,023	
	2-Resistencia Adversidad	0,14	0,05	0,16	,007	
	11-Apertura	0,14	0,05	0,15	,008	
	13-Organizacion y planificacion	0,08	0,04	0,11	,029	
	(Constante)	-5,67	1,68			0,446
10-Vision y Anticipacion	4-Negociación	0,36	0,07	0,27	,000	
	9.-Análisis	0,24	0,07	0,18	,000	
	12-Liderazgo	0,16	0,06	0,16	,006	
	2-Resistencia Adversidad	0,19	0,06	0,16	,002	
	8-Orientación Resultados	0,11	0,05	0,12	,038	
	(Constante)	6,06	1,62			0,348
11-Apertura	8-Orientación Resultados	0,13	0,04	0,19	,002	
	3-Establecimiento Relaciones	0,21	0,04	0,27	,000	
	9.-Análisis	0,20	0,06	0,20	,000	
	13-Organizacion y planificacion	-0,14	0,04	-0,18	,000	
	7.-Iniciativa	0,10	0,04	0,13	,015	
	1-Estabilidad Emocional	0,12	0,05	0,12	,025	
	(Constante)	0,43	1,23			0,557
12-Liderazgo	5-Influencia	0,34	0,07	0,26	,000	
	3-Establecimiento Relaciones	0,31	0,04	0,33	,000	
	8-Orientación Resultados	0,19	0,04	0,22	,000	
	10-Vision y Anticipacion	0,13	0,04	0,14	,003	
	(Constante)	14,31	2,21			0,228
13-Organizacion y planificacion	8-Orientación Resultados	0,28	0,06	0,30	,000	
	7.-Iniciativa	-0,25	0,06	-0,25	,000	
	3-Establecimiento Relaciones	0,21	0,06	0,21	,001	
	9.-Análisis	0,24	0,08	0,17	,003	
	11-Apertura	-0,28	0,08	-0,21	,000	
	1-Estabilidad Emocional	0,17	0,07	0,13	,024	

Font: Elaboració pròpia a partir dels resultats del SPSS

Tal i com ja s'ha comentat, amb el SPSS s'han realitzat diverses regressions lineals de passos successius (stepwise) per obtenir les prediccions existents entre les competències: Anàlisi de regressió múltiple de les competències predictoros sobre les criteri.

Recordem que l'objectiu era el de conèixer les relacions de dependència existents entre les diferents competències avaluades als alumnes de postgrau, per tal de determinar quines variables (competències) prediuen sobre la variable criteri que ens han assenyalat com a rellevants els ocupadors. En línia amb aquest objectiu, volem conèixer el conjunt de variables que poden predir, en primer lloc les dues competències assenyalades com a prioritàries pels ocupadors, "*Orientació a Resultats*" i "*Treball en equip*", i en segon lloc, la resta de competències que han estat utilitzades per avaluar als estudiants de postgrau de la URV.

A continuació es detallen els models resultants de l'anàlisi de la regressió, presentant en primer lloc les dues competències destacades com a més rellevants per als ocupadors com a variable criteri, en les quals es fa major incidència, i seguint amb les 11 competències restants.

A. Resultats del model de passos successius de variables "*Orientació a Resultats*" i "*Treball en Equip*":

1. **Orientació a Resultats** = $-3,630445008 + 0,256726858 * \text{Lideratge} + 0,172659543 * \text{Anàlisi} + 0,208545153 * \text{Iniciativa} + 0,1970068 * \text{Organització i Planificació} + 0,243510845 * \text{Negociació} + 0,188576057 * \text{Obertura} + 0,16778938 \text{ Treball en Equip}$.
 - Variable predictorora "*Lideratge*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,256726858, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Orientació a Resultats*" a l'augmentar el "*Lideratge*" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).
 - Variable predictorora "*Anàlisi*" significativa ($p=0,011$). Valor 0,172659543, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Orientació a Resultats*" a l'augmentar l'"*Anàlisi*" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).
 - Variable predictorora "*Iniciativa*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,208545153, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Orientació a Resultats*" a l'augmentar l'"*Iniciativa*" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).
 - Variable predictorora "*Organització i Planificació*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,1970068, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Orientació a Resultats*" a l'augmentar l'"*Organització i Planificació*" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).

- Variable predictor "Negociació" significativa (p=0,001). Valor 0,243510845, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "Orientació a Resultats" a l'augmentar la "Negociació" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).
- Variable predictor "Obertura" significativa (p=0,004). Valor 0,188576057, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "Orientació a Resultats" a l'augmentar la "Obertura" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).
- Variable predictor "Treball en equip" significativa (p=0,018). Valor 0,16778938, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "Orientació a Resultats" a l'augmentar el "Treball en Equip" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).

Es tracta del model més complex de tots, amb 7 variables predictores, totes significatives i gran nivell d'ajustament. Que el valor de R² corregit sigui 0,525990194, ens indica que la puntuació competencial de la variable criteri "Orientació a Resultats" es veu predita en un 52.59% per la presència de les variables "Lideratge", "Anàlisi", "Iniciativa", "Planificació" i "Organització", "Negociació", "Obertura" i "Treball en Equip". És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència "Orientació a Resultats", podrà ser predit en un 52.59% per l'aparició de les 7 competències que han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

TAULA 58

Resum dels Models de la competència criteri Orientació a Resultats

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,583 ^a	,340	,338	3,03121
2	,643 ^b	,413	,409	2,86263
3	,674 ^c	,455	,449	2,76337
4	,697 ^d	,486	,479	2,68708
5	,714 ^e	,510	,502	2,62815
6	,727 ^f	,528	,519	2,58339
7	,733 ^g	,537	,526	2,56419
a. Variables predictoras: (Constante), 12-Liderazgo				
b. Variables predictoras: (Constante), 12-Liderazgo, 9.-Análisis				
c. Variables predictoras: (Constante), 12-Liderazgo, 9.-Análisis, 7.-Iniciativa				
d. Variables predictoras: (Constante), 12-Liderazgo, 9.-Análisis, 7.-Iniciativa, 13-Organización y planificación				
e. Variables predictoras: (Constante), 12-Liderazgo, 9.-Análisis, 7.-Iniciativa, 13-Organización y planificación, 4-Negociación				
f. Variables predictoras: (Constante), 12-Liderazgo, 9.-Análisis, 7.-Iniciativa, 13-Organización y planificación, 4-Negociación, 11-Apertura				
g. Variables predictoras: (Constante), 12-Liderazgo, 9.-Análisis, 7.-Iniciativa, 13-Organización y planificación, 4-Negociación, 11-Apertura, 6-Equi				

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del SPSS.

De la interpretació dels valors R quadrat dels diferents models de la variable criteri, destaca que la competència predictora "*Lideratge*" explica per si sola un 34% de la variança de la variable criteri "*Orientació a Resultats*", fet que constata l'alta relació existent entre ambdues competències.

Així doncs el model "*Orientació a Resultats*", de 7 passos successius està configurat per 7 variables (competències) predictives que són "*Lideratge*", "*Anàlisi*", "*Iniciativa*", "*Planificació*" i "*Organització i Planificació*", "*Negociació*", "*Obertura*" i "*Treball en Equip*". La correlació múltiple entre les variables predictives y la criteri és significativa. El percentatge de variança de la variable criteri que expliquen les predictores és del 52.59%. La variable que millor prediu és "*Lideratge*", que explica un 34% de la variança, quan s'incorpora la variable "*Anàlisi*", s'incrementa en un 0.71%, quan s'incorpora la variable "*Iniciativa*", s'incrementa en un 0.4%, quan s'incorpora la variable "*Organització i Planificació*", s'incrementa en un 0.3%, quan s'incorpora la variable "*Negociació*" s'incrementa en un 0.29%, quan s'incorpora la variable "*Obertura*" s'incrementa en un 0.17% i finalment, quan s'incorpora la variable "*Treball en equip*" s'incrementa en un 0.07%. Les beta (β) de totes les variables són positives.

2. **Treball en equip** = 9,814971007+ 0,239782547* Resistència a l'Adversitat+
0,199468089*Establiment de Relacions+ 0,118789714* Orientació a Resultats+
0,142174086*Anàlisi.

- Variable predictora "*Resistència a l'Adversitat*" significativa (p=0,000). Valor 0,239782547, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Treball en Equip*" a l'augmentar la "*Resistència a l'Adversitat*" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).
- Variable predictora "*Establiment de Relacions*" significativa (p=0,000). Valor 0,199468089, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Treball en Equip*" si apareix la variable "*Establiment de Relacions*" (a igualtat de la resta de competències).
- Variable predictora "*Orientació a Resultats*" significativa (p=0,001). Valor 0,118789714, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Treball en Equip*" si apareix la variable "*Orientació a Resultats*" (a igualtat de la resta de competències).
- Variable predictora "*Anàlisi*" significativa (p=0,005). Valor 0,142174086, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Treball en equip*" si apareix la variable "*Anàlisi*" (a igualtat de la resta de competències).

Que el valor de R² corregit sigui 0,412695352, ens indica que la variable criteri "*Treball en Equip*" pot ser predita per la presència de les variables "*Resistència a l'Adversitat*", "*Establiment de Relacions*", "*Orientació a Resultats*" i "*Anàlisi*" en una variança explicada del 41.27%. És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència

"*Treball en Equip*", podrà ser predit en un 41.26% per l'aparició de les 4 competències que han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

TAULA 59

Resum dels Models de la competència criteri *Treball en Equip*.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,508 ^a	,258	,256	2,16879
2	,607 ^b	,369	,365	2,00346
3	,637 ^c	,405	,399	1,94816
4	,648 ^d	,420	,413	1,92653

a. Variables predictoras: (Constante), 2-Resistencia Adversidad

b. Variables predictoras: (Constante), 2-Resistencia Adversidad, 3-Establecimiento Relaciones

c. Variables predictoras: (Constante), 2-Resistencia Adversidad, 3-Establecimiento Relaciones, 8-Orientación Resultados

d. Variables predictoras: (Constante), 2-Resistencia Adversidad, 3-Establecimiento Relaciones, 8-Orientación Resultados, 9-Análisis

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del SPSS.

La competència predictora "*Resistència a l'Adversitat*" explica per si sola un 25.6% de la variança de la variable criteri "*Treball en Equip*".

Així doncs el model "*Treball en equip*", de 4 passos successius està configurat per 4 variables (competències) predictives que són "*Resistència a l'Adversitat*", "*Establiment de Relacions*", "*Orientació a Resultats*" i "*Anàlisi*". La correlació múltiple entre les variables predictives y la criteri és significativa. El percentatge de variança de la variable criteri que expliquen les predictores és del 41.26%. La variable que millor prediu és "*Resistència a l'Adversitat*" que explica un 25.6% de la variança, quan s'incorpora la variable "*Establiment de Relacions*", s'incrementa en un 10.9%, quan s'incorpora la variable "*Orientació a Resultats*" s'incrementa en un 3.4%, i finalment, quan s'incorpora la variable "*Anàlisi*" s'incrementa en un 0.14%. Les beta (β) de totes les variables són positives.

B. Resultats del model de passos successius de la resta de variables.

A continuació es presenten els resultats dels models resultants, prenent les altres 11 competències restants com a criteri.

Estabilitat Emocional= 6,243173044+ 0,53099634* Resistència Adversitat+ 0,097334317* Orientació Resultats.

- Variable predictora "*Resistència a l'Adversitat*" significativa (p=0.000). Valor 0,53099634, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació

en "*Estabilitat Emocional*" a l'augmentar "*Resistència a l'Adversitat*" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).

- Variable predictora "*Orientació a Resultats*" significativa ($p=0,004$), es rebutja que sigui nul·la (per al valor de significació habitual $p=0,05$). Valor $0,097334317$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Estabilitat Emocional*" si apareix la variable "*Orientació a Resultats*" (a igualtat de la resta de competències).

Que el valor de R^2 corregit sigui $0,408725611$, ens porta a la següent interpretació: triat un individu a l'atzar, si disposem d'informació seva sobre les variables predictores ("*Resistència a l'Adversitat*" i "*Orientació a Resultats*"), gràcies al model lineal de regressió, podem fer una predicció on la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri ("*Estabilitat Emocional*") es veu disminuïda en un 40.87% . És a dir, si la competència "*Estabilitat Emocional*", podrà ser predita en un 40.87% pel valor de les puntuacions en les competències "*Resistència a l'Adversitat*" i "*Orientació a Resultats*".

Resistència a l'Adversitat = $-2,800323101 + 0,473590746 * \text{Estabilitat Emocional} + 0,260915778 * \text{Treball en equip} + 0,139341508 * \text{Visió i Anticipació} + 0,123975785 * \text{Anàlisi}$

- Variable predictora "*Estabilitat Emocional*" significativa ($p=0,000$). Valor $0,473590746$, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Resistència a l'Adversitat*" a l'augmentar "*Estabilitat Emocional*" en una unitat (a igualtat de la resta de competències).
- Variable predictora "*Treball en Equip*" significativa ($p=0,000$). Valor $0,260915778$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Resistència a l'Adversitat*" si apareix la variable "*Treball en Equip*".
- Variable predictora "*Visió i Anticipació*" significativa ($p=0,000$). Valor $0,139341508$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Resistència a l'Adversitat*" si apareix la variable "*Visió i Anticipació*".
- Variable predictora "*Anàlisi*" significativa ($p=0,020$). Valor $0,123975785$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Resistència a l'Adversitat*" si apareix la variable "*Anàlisi*".

Que el valor de R^2 corregit sigui $0,511368824$, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri ("*Resistència a l'Adversitat*") es veu disminuïda en un 51.13% per la presència de les variables "*Estabilitat Emocional*", "*Treball en Equip*", "*Visió i Anticipació*" i "*Anàlisi*". És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència "*Resistència a l'Adversitat*", podrà ser predit en un 51.13% per l'aparició de les 4 competències que han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

Establiment de relacions = $-2,592195055 + 0,361740181 * \text{Lideratge} + 0,268099023 * \text{Obertura} + 0,261211529 * \text{Treball en Equip} + 0,26698244 * \text{Negociació} + 0,11708543 * \text{Organització i Planificació} - 0,137429222 * \text{Anàlisi}$

- Variable predictor *"Lideratge"* significativa ($p=0,000$). Valor $0,361740181$, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Establiment de Relacions"* a l'augmentar el *"Lideratge"* en una unitat (a igualtat de la resta de competències).
- Variable predictor *"Obertura"* significativa ($p=0,000$). Valor $0,268099023$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Establiment de Relacions"* si apareix la variable *"Obertura"*.
- Variable predictor *"Treball en equip"* significativa ($p=0,000$). Valor $0,261211529$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Establiment de Relacions"* si apareix la variable *"Treball en equip."*
- Variable predictor *"Negociació"* significativa ($p=0,020$). Valor $0,26698244$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Establiment de Relacions"* si apareix la variable *"Negociació"*.
- Variable predictor *"Organització i Planificació"* significativa ($p=0,006$). Valor $0,11708543$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Establiment de Relacions"* si apareix la variable *"Organització i Planificació"*.
- Variable predictor *"Anàlisi"* significativa ($p=0,032$). El valor negatiu del coeficient, $-0,137429222$, ens indica que la puntuació que podem esperar en *"Establiment de Relacions"* es veu disminuïda en $0,137$ unitats per cada punt obtingut en la variable *"Anàlisi"*.

Que el valor de R^2 corregit sigui $0,498104245$, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri (*"Establiment de Relacions"*) es veu disminuïda en un $49,81\%$ per la presència de les variables *"Lideratge"*, *"Obertura"*, *"Treball en equip"*, *"Negociació"*, *"Organització i Planificació"*, i *"Anàlisi"*. És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència *"Establiment de Relacions"*, podrà ser predit en un $49,81\%$ per l'aparició de les 6 competències han demostrat actuar com a variables predictors de la mateixa.

Negociació = $2,511562101 + 0,320933961 * \text{Influència} + 0,186342381 * \text{Visió i Anticipació} + 0,159381844 * \text{Establiment de Relacions} + 0,109417293 * \text{Orientació a Resultats}$

- Variable predictor *"Influència"* significativa ($p=0,000$). Valor $0,320933961$, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Negociació"* a l'augmentar la *"Influència"* en una unitat.
- Variable predictor *"Visió i Anticipació"* significativa ($p=0,000$). Valor $0,186342381$, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Negociació"* si apareix la variable *"Visió i Anticipació"*.

- Variable predictora "*Establiment de Relacions*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,159381844, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Negociació*" si apareix la variable "*Establiment de Relacions*".
- Variable predictora "*Orientació a Resultats*" significativa ($p=0,002$). Valor 0,109417293, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Negociació*" si apareix la variable "*Orientació a Resultats*".

Que el valor de R^2 corregit sigui 0,524160331, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri "*Negociació*" es veu disminuïda en un 52.41% per la presència de les variables "*Influència*", "*Visió i Anticipació*", "*Establiment de Relacions*" i "*Orientació a Resultats*". És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència "*Negociació*", podrà ser predit en un 52.41% per l'aparició de les 4 competències han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

Influència = $3,14164345 + 0,3150754 * \text{Negociació} + 0,224647297 * \text{Lideratge} + 0,18143407 * \text{Anàlisi} + 0,076982255 * \text{Establiment de Relacions}$.

- Variable predictora "*Negociació*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,3150754, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Influència*" a l'augmentar la "*Negociació*" en una unitat.
- Variable predictora "*Lideratge*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,224647297, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Influència*" si apareix la variable "*Lideratge*".
- Variable predictora "*Anàlisi*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,18143407, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Influència*" si apareix la variable "*Anàlisi*".
- Variable predictora "*Establiment de Relacions*" significativa ($p=0,039$). Valor 0,076982255, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Influència*" si apareix la variable "*Establiment de Relacions*".

Que el valor de R^2 corregit sigui 0,524927697, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri "*Influència*" es veu disminuïda en un 52.49% per la presència de les variables "*Negociació*", "*Lideratge*", "*Anàlisi*" i "*Establiment de Relacions*". És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència "*Influència*", podrà ser predit en un 52.49% per l'aparició de les 4 competències han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

Iniciativa = 14,31129209+ 0,314386497* Orientació a Resultats -0,212966209*Planificació i Organització+ 0,229484712* Obertura+ 0,219494719*Negociació.

- Variable predictorica "*Orientació a Resultats*" significativa (p=0,000). Valor 0,314386497, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Iniciativa*" a l'augmentar "*Orientació a Resultats*" en una unitat .
- Variable predictorica "*Planificació i Organització*" significativa (p=0,000). El valor negatiu del coeficient, -0,212966209, ens indica que la puntuació que podem esperar en "*Iniciativa*" es veu disminuïda en 0.2129 unitats per cada punt obtingut en la variable "*Planificació i Organització*".
- Variable predictorica "*Obertura*" significativa (p=0,002). Valor 0,229484712, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Iniciativa*" si apareix la variable "*Obertura*".
- Variable predictorica "*Negociació*" significativa (p=0,005). Valor 0,219494719, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Iniciativa*" si apareix la variable "*Negociació*".

Que el valor de R² corregit sigui 0,276417624, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri "*Iniciativa*" es veu disminuïda en un 27.64% per la presència de les variables "*Orientació a Resultats*", "*Planificació i Organització*", "*Obertura*" i "*Negociació*". És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència "*Iniciativa*", podrà ser predit en un 27.64% per l'aparició de les 4 competències que han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

Anàlisi = 9,766999303+ 0,145750671* Visió i Anticipació+ 0,129354075*Treball en Equip+ 0,094886932* Orientació a Resultats+ 0,140100568*Resistència a l'Adversitat+ 0,140541057*Obertura+ 0,080263585*Planificació i Organització.

- Variable predictorica "*Visió i Anticipació*" significativa (p=0,001). Valor 0,145750671, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Anàlisi*" a l'augmentar "*Visió i Anticipació*" en una unitat .
- Variable predictorica "*Treball en Equip*" significativa (p=0,029). Valor 0,129354075, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Anàlisi*" si apareix la variable "*Treball en Equip*".
- Variable predictorica "*Orientació a Resultats*" significativa (p=0,023). Valor 0,094886932, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Anàlisi*" si apareix la variable "*Orientació a Resultats*".
- Variable predictorica "*Resistència a l'Adversitat*" significativa (p=0,007). Valor 0,140100568, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Anàlisi*" si apareix la variable "*Resistència a l'Adversitat*".

- Variable predictora "*Obertura*" significativa ($p=0,008$). Valor 0,140541057, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Anàlisi*" si apareix la variable "*Obertura*".
- Variable predictora "*Planificació i Organització*" significativa ($p=0,029$). Valor 0,080263585, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Anàlisi*" si apareix la variable "*Planificació i Organització*".

Que el valor de R^2 corregit sigui 0,347875711, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri "*Anàlisi*" es veu disminuïda en un 34.78% per la presència de les variables "*Visió i Anticipació*", "*Treball en Equip*", "*Orientació a Resultats*", "*Resistència a l'Adversitat*", "*Obertura*" i "*Planificació i Organització*". És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència "*Anàlisi*", podrà ser predit en un 34.78% per l'aparició de les 6 competències que han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

Visió i Anticipació = $-5,673551245 + 0,360903776 * \text{Negociació} + 0,243563704 * \text{Anàlisi} + 0,163379717 * \text{Lideratge} + 0,189442703 * \text{Resistència a l'Adversitat} + 0,109122839 * \text{Orientació a Resultats}$.

- Variable predictora "*Negociació*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,360903776, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Visió i Anticipació*" a l'augmentar la "*Negociació*" en una unitat.
- Variable predictora "*Anàlisi*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,243563704, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Visió i Anticipació*" si apareix la variable "*Anàlisi*".
- Variable predictora "*Lideratge*" significativa ($p=0,006$). Valor 0,163379717, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Visió i Anticipació*" si apareix la variable "*Lideratge*".
- Variable predictora "*Resistència a l'Adversitat*" significativa ($p=0,002$). Valor 0,189442703, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Visió i Anticipació*" si apareix la variable "*Resistència a l'Adversitat*".
- Variable predictora "*Orientació a Resultats*" significativa ($p=0,038$). Valor 0,109122839, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Visió i Anticipació*" si apareix la variable "*Orientació a Resultats*".

Que el valor de R^2 corregit sigui 0,446149525, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri "*Visió i Anticipació*" es veu disminuïda en un 44.61% per la presència de les variables "*Negociació*", "*Anàlisi*", "*Lideratge*", "*Resistència a l'Adversitat*" i "*Orientació a Resultats*". És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència "*Visió i Anticipació*", podrà ser predit en un 44.61% per l'aparició de les 5 competències han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

Obertura = 6,057705162+ 0,134698159* *Orientació a Resultats*+ 0,210165118**Establiment de Relacions*+ 0,202768409* *Anàlisi* -0,138069299**Organització i Planificació*+ 0,099158515**Iniciativa*+ 0,115393404* *Estabilitat Emocional*.

- Variable predictor *"Orientació a Resultats"* significativa (p=0,002). Valor 0,134698159, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Obertura"* a l'augmentar la *"Orientació a Resultats"* en una unitat.
- Variable predictor *"Establiment de Relacions"* significativa (p=0,000). Valor 0,210165118, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Obertura"* si apareix la variable *"Establiment de Relacions"*.
- Variable predictor *"Anàlisi"* significativa (p=0,000). Valor 0,202768409, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Obertura"* si apareix la variable *"Anàlisi"*.
- Variable predictor *"Organització i Planificació"* significativa (p=0,000). El valor negatiu del coeficient, -0,138069299, ens indica que la puntuació que podem esperar en *"Obertura"* es veu disminuïda en 0.138 unitats per cada punt obtingut en la variable *"Organització i Planificació"*.
- Variable predictor *"Iniciativa"* significativa (p=0,015). Valor 0,099158515, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Obertura"* si apareix la variable *"Iniciativa"*.
- Variable predictor *"Estabilitat Emocional"* significativa (p=0,025). Valor 0,115393404, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Obertura"* si apareix la variable *"Estabilitat Emocional"*.

Que el valor de R² corregit sigui 0,348129099, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri *"Obertura"* es veu disminuïda en un 34.81% per la presència de les variables *"Orientació a Resultats"*, *"Establiment de Relacions"*, *"Anàlisi"*, *"Organització i Planificació"*, *"Iniciativa"* i *"Estabilitat Emocional"*. És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència *"Obertura"*, podrà ser predit en un 34.81% per l'aparició de les 6 competències han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

Lideratge = 0,426742375+ 0,34441334* *Influència*+ 0,309099408**Establiment de Relacions*+ 0,193766894* *Orientació a Resultats* + 0,133201423* *Visió i Anticipació*.

- Variable predictor *"Influència"* significativa (p=0,002). Valor 0,34441334, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Lideratge"* a l'augmentar la *"Influència"* en una unitat.
- Variable predictor *"Establiment de Relacions"* significativa (p=0,000). Valor 0,309099408, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en *"Lideratge"* si apareix la variable *"Establiment de Relacions"*.

- Variable predictora "*Orientació a Resultats*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,193766894, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Lideratge*" si apareix la variable "*Orientació a Resultats*".
- Variable predictora "*Visió i Anticipació*" significativa ($p=0,003$). Valor 0,133201423, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Lideratge*" si apareix la variable "*Visió i Anticipació*".

Que el valor de R^2 corregit sigui 0,557112588, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri "*Lideratge*" es veu disminuïda en un 55.71% per la presència de les variables "*Influència*", "*Establiment de Relacions*", "*Orientació a Resultats*" i "*Visió i Anticipació*". És a dir, el valor de la probabilitat de l'aparició de la competència "*Lideratge*", podrà ser predit en un 55.71% per l'aparició de les 4 competències han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

Organització i Planificació = $14,31000202 + 0,28354738 * \text{Orientació a Resultats} - 0,246669343 * \text{Iniciativa} + 0,20950291 * \text{Establiment de Relacions} + 0,235349928 * \text{Anàlisi} - 0,281508012 * \text{Obertura} + 0,166414187 * \text{Estabilitat Emocional}$.

- Variable predictora "*Orientació a Resultats*" significativa ($p=0,000$). Valor 0,28354738, que ens indica les unitats que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Organització i Planificació*" a l'augmentar "*Orientació a Resultats*" en una unitat.
- Variable predictora "*Iniciativa*" significativa ($p=0,000$). El valor negatiu del coeficient, -0,246669343, ens indica que la puntuació que podem esperar en "*Organització i Planificació*" a es veu disminuïda en 0.246 unitats per cada punt obtingut en la variable "*Iniciativa*".
- Variable predictora "*Establiment de Relacions*" significativa ($p=0,001$). Valor 0,20950291, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Organització i Planificació*" si apareix la variable "*Establiment de Relacions*".
- Variable predictora "*Anàlisi*" significativa ($p=0,003$). Valor 0,235349928, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Organització i Planificació*" si apareix la variable "*Anàlisi*" respecte al grup de control.
- Variable predictora "*Obertura*" significativa ($p=0,000$). El valor negatiu del coeficient, -0,281508012, ens indica que la puntuació que podem esperar en "*Organització i Planificació*" es veu disminuïda en 0.281 unitats per cada punt obtingut en la variable "*Obertura*".
- Variable predictora "*Estabilitat Emocional*" significativa ($p=0,024$). Valor 0,166414187, que ens indica el que podem esperar que incrementi la puntuació en "*Organització i Planificació*" si apareix la variable "*Estabilitat Emocional*".

Que el valor de R^2 corregit sigui 0,227760182, ens indica que la incertesa (variança) en l'aparició de la variable criteri "*Planificació i Organització*" es veu disminuïda en un 22.77% per la presència de les variables "*Orientació a Resultats*", "*Iniciativa*", "*Establiment de*

Relacions", *Anàlisi*", *Obertura*" i *Estabilitat Emocional*". És a dir, la probabilitat de l'aparició de la competència "*Planificació i Organització*" es veu predita en un 22.77% per l'aparició de les 6 competències que han demostrat actuar com a variables predictores de la mateixa.

2.10.2. INTERPRETACIÓ DE L'ANÀLISI DE REGRESSIÓ

Els resultats de l'anàlisi de regressió múltiple ens han mostrat les relacions existents entre totes les competències analitzades, donant-nos una visió del poder explicatiu de les variables predictores sobre les variables criteri seleccionades, així com de les interrelacions existents entre totes elles, tant en sentit positiu com negatiu.

Per tant, es tracta d'una informació de força valor que ens permet, tot plegat, tenir una perspectiva més àmplia i de major comprensió del complex funcionament del model de les competències personals que han estat avaluades en la mostra d'alumnes de la URV.

S'ha vist que totes les competències estan relacionades d'alguna forma i, també, s'ha vist el nivell de predicció que tenen unes sobre les altres.

Seguint l'objectiu d'identificar quines variables (competències) prediuen sobre la variable criteri que ens han assenyalat com a rellevants els ocupadors, la interpretació dels resultats de la regressió ens permeten concloure que per al col·lectiu d'alumnes de postgrau de la URV:

- la competència "*Orientació a Resultats*", pot ser predita per les competències "*Lideratge*", "*Anàlisi*", "*Iniciativa*", "*Planificació*" i "*Organització i Planificació*", "*Negociació*", "*Obertura*" i "*Treball en Equip*", essent la competència "*Lideratge*" la que millor la prediu.

- la competència "*Treball en equip*", pot ser predita per les competències "*Resistència a l'Adversitat*", "*Establiment de Relacions*", "*Orientació a Resultats*" i "*Anàlisi*", essent la que millor la prediu la "*Resistència a l'Adversitat*".

Com hem comprovat dels resultats de l'anàlisi, totes les competències poden ser predictores d'una altre en concret, en major o menor grau, així doncs, de la interpretació dels resultats de la resta de competències avaluades, se'n deriva la forma en que poden ser predites per les seves homòlogues:

- la competència "*Estabilitat Emocional*", pot ser predita per les competències "*Resistència a l'Adversitat*" i "*Orientació a Resultats*", essent la que millor la prediu la "*Resistència a l'Adversitat*".

- la competència "*Resistència a l'Adversitat*", pot ser predita per les competències "*Estabilitat Emocional*" i "*Treball en equip*", "*Visió i Anticipació*" i "*Anàlisi*" essent la que millor la prediu la "*Estabilitat Emocional*", en coherència amb l'anterior.

- la competència "*Establiment de Relacions*", pot ser predita per les competències "*Lideratge*", "*Obertura*", "*Treball en equip*", "*Negociació*", "*Organització i Planificació*" i "*Anàlisi*", essent la que millor la prediu el "*Lideratge*". La competència "*Anàlisi*" prediu en sentit contrari (és a dir a major "*Anàlisi*" menor "*Establiment de Relacions*", quan una puja l'altra baixa).

- la competència "*Negociació*", pot ser predita per les competències "*Influència*", "*Visió i Anticipació*", "*Establiment de Relacions*" i "*Orientació a Resultats*", essent la que millor la prediu la "*Influència*".

- la competència "*Influència*", pot ser predita per les competències "*Negociació*", "*Lideratge*", "*Anàlisi*" i "*Establiment de Relacions*", essent la que millor la prediu la "*Negociació*".

- la competència "*Iniciativa*", pot ser predita per les competències "*Orientació a Resultats*", "*Organització i Planificació*", "*Obertura*" i "*Negociació*" essent la que millor la prediu la "*Orientació a Resultats*". La competència "*Organització i Planificació*" prediu en sentit contrari (és a dir a major "*Organització i Planificació*" menor "*Iniciativa*", quan una puja l'altra baixa).

- la competència "*Anàlisi*", pot ser predita per les competències "*Visió i Anticipació*", "*Treball en equip*", "*Orientació a Resultats*", "*Resistència a l'Adversitat*", "*Obertura*" i "*Organització i Planificació*", essent la que millor la prediu la "*Visió i Anticipació*".

- la competència "*Visió i Anticipació*", pot ser predita per les competències "*Negociació*", "*Anàlisi*", "*Lideratge*", "*Resistència a l'Adversitat*" i "*Orientació a Resultats*", essent la que millor la prediu la "*Negociació*".

- la competència "*Obertura*", pot ser predita per les competències "*Orientació a Resultats*", "*Establiment de relacions*", "*Anàlisi*", "*Organització i Planificació*", "*Iniciativa*" i "*Estabilitat Emocional*" essent la que millor la prediu la "*Orientació a Resultats*". La competència "*Organització i Planificació*" prediu en sentit contrari a l'igual que ha mostrat comportar-se amb la competència "*Iniciativa*" (és a dir a major "*Organització i Planificació*" menor "*Obertura*", quan una puja l'altra baixa).

- la competència "*Lideratge*", pot ser predita per les competències "*Influència*", "*Establiment de Relacions*", "*Orientació a Resultats*", i "*Visió i Anticipació*" essent la que millor la prediu la "*Influència*".

- la competència "*Organització i Planificació*", pot ser predita per les competències "*Orientació a Resultats*", "*Iniciativa*", "*Establiment de relacions*", "*Anàlisi*", "*Obertura*" i "*Estabilitat Emocional*" essent la que millor la prediu la "*Orientació a Resultats*". La competència "*Organització i Planificació*" es mostra predita en sentit contrari per les competències "*Iniciativa*" i "*Obertura*" (és a dir a major "*Organització i Planificació*" menor "*Obertura*" i "*Iniciativa*", quan aquestes puguen l'altra baixa).

2.11. CONCLUSIONS ESTUDI 2: RESULTATS DE L'AVALUACIÓ DE LES COMPETÈNCIES EN ELS ALUMNES DE POSTGRAU DE LA URV

A través de l'Estudi 2 hem pogut obtenir informació rellevant sobre el comportament competencial dels estudiants de postgrau de la URV, en relació a les competències que s'han rellevat com a destacades per part dels ocupadors locals com a resultat de l'Estudi 1.

A continuació es relacionen les principals conclusions derivades de l'Estudi 2:

- Els alumnes de postgrau de la URV s'han mostrat més competents que la població de referència per les competències de "*Negociació*", "*Iniciativa*", "*Orientació a Resultats*", "*Obertura*" i "*Lideratge*".
- En el sentit contrari, els alumnes de postgrau de la URV han mostrat nivells competencials inferiors als de la població de referència per les competències "*Estabilitat Emocional*", "*Resistència a l'Adversitat*", "*Establiment de Relacions*" i "*Treball en Equip*".
- Les dones i els homes presenten un comportament diferencial en totes les competències avaluades, pel que la variable gènere té relació amb el nivell competencial. Les dones han presentat menor nivell competencial que els homes per a totes les competències avaluades, a excepció de "*Establiment de Relacions*" i "*Planificació i Organització*".
- L'edat ha resultat ser un factor relacionat amb l'assoliment d'algunes competències, en el sentit que els alumnes de postgrau menors de 30 anys, únicament han presentat major nivell competencial que els companys de major edat en dues de les competències avaluades: "*Orientació a Resultats*" i "*Obertura*".
- Les diferències de nivell competencial entre els alumnes de màster i els de doctorat no ha resultat molt destacada, tot i que de forma general, els alumnes de màster han presentat puntuacions sensiblement superiors als de doctorat en totes les competències, a excepció de les de "*Capacitat d'Anàlisi*" i "*Organització i*

Planificació", en les que els alumnes de doctorat han presentat puntuacions superiors als de màster.

- El col·lectiu d'alumnes de postgrau nacionals ha mostrat un nivell competencial superior al dels internacionals, de forma generalitzada, per a totes les competències, a excepció de les de "*Visió i Anticipació*", "*Obertura*" i "*Influència*", per les que els internacionals s'han mostrat més competents. Aquest resultat pren sentit considerant que el col·lectiu d'alumnes internacionals té en comú que són persones que van prendre la decisió de deixar el seu país i aventurar-se a estudiar a l'estranger, fet que sembla portar implícit tenir cert nivell destacat d'aquestes tres competències.
- L'Àmbit d'estudis s'ha mostrat com una variable forçament relacionada amb el nivell competencial. En funció de la competència i de l'àmbit d'estudi, els alumnes s'han mostrat més o menys competents. En concret, comparant les puntuacions dels alumnes segmentades en funció dels cinc àmbits d'estudi, s'observa:
 - Arts i Humanitats:
 - destaquen en les competències : "*Iniciativa*", "*Visió i Anticipació*" i "*Obertura*"
 - baix nivell competencial en: "*Estabilitat Emocional*", "*Orientació a resultats*" i "*Lideratge*".
 - Ciències Experimentals:
 - destaquen en les competències: "*Resistència a l'Adversitat*", "*Establiment de Relacions*", "*Negociació*".
 - baix nivell competencial en: cap de destacada
 - Ciències de la Salut:
 - destaquen en les competències: "*Orientació a Resultats*"
 - baix nivell competencial en: "*Resistència a l'Adversitat*", "*Negociació*", "*Influència*", "*Iniciativa*", "*Obertura*".
 - Ciències Socials i Jurídiques:
 - destaquen en les competències: "*Influència*", "*Treball en Equip*", "*Lideratge*" i "*Organització i Planificació*".
 - baix nivell competencial en: "*Capacitat d' Anàlisi*"
 - Enginyeria i Arquitectura:
 - destaquen en les competències: "*Estabilitat Emocional*" i "*Capacitat d'Anàlisi*"

- baix nivell competencial en: "Establiment de Relacions", "Treball en Equip", "Visió i Anticipació" i "Organització i Planificació".

La Figura 25 recull, a forma de conclusió, la relació de les variables assignades sobre cada competència, indicant en verd aquell col·lectiu que ha destacat com a més competent, en vermell el que menys, i en groc, quan les dades no han evidenciat diferència significativa.

	GÈNERE		EDAT			ÀMBIT					CICLE		NACIONALITAT		GLOBAL		
	Home	Dona	<30	31-40	>41	Ai H	Cexp.	Csalud	Csocials	Ei A	Màster	Doctorat	Nacional	Intl.	URV	tipificada	
EST	■	■	■	■		■				■	■	■	■	■	■	■	EST
RES	■	■	■	■			■	■			■	■	■	■	■	■	RES
REL	■	■	■	■			■			■	■	■	■	■	■	■	REL
NEG	■	■	■	■			■	■			■	■	■	■	■	■	NEG
INF	■	■	■	■				■	■		■	■	■	■	■	■	INF
EQUI	■	■	■	■					■	■	■	■	■	■	■	■	EQUI
INI	■	■	■	■		■		■			■	■	■	■	■	■	INI
ORRES	■	■	■	■		■		■			■	■	■	■	■	■	ORRES
ANAL	■	■	■	■					■	■	■	■	■	■	■	■	ANAL
VIS	■	■	■	■		■				■	■	■	■	■	■	■	VIS
APER	■	■	■	■		■		■			■	■	■	■	■	■	APER
LID	■	■	■	■		■			■		■	■	■	■	■	■	LID
ORG	■	■	■	■					■	■	■	■	■	■	■	■	ORG

Figura 25: Quadre comparatiu d'assoliments competencials

Font: Elaboració pròpia a partir de l'explotació de dades del CompeTea

- L'anàlisi de regressió sobre les puntuacions dels alumnes avaluats, ha demostrat que existeixen relacions clares entre les competències, en el sentit que cadascuna de les competències destacades pels ocupadors com a rellevant, pot ser predita per un conjunt determinat i concret de competències que seran predictores del seu assoliment (veure III.2.10).

Els resultats que s'han derivat d'aquest Estudi 2 poden servir de referència a les Institucions d'Educació Superior, i més específicament a la URV, per tal que els puguin tenir en consideració en el procés de definició dels mapes de competències dels ensenyaments de postgrau, així com d'altres actuacions que se'n puguin derivar.

IV. CONCLUSIONS I CONSIDERACIONS FINALS

1. CONCLUSIONS

El projecte de recerca ha proporcionat abundant informació a la qual s'ha arribat, tal i com s'ha pogut seguir al llarg del desenvolupament del procés de la recerca, utilitzant de forma integrada tècniques tant qualitatives com quantitatives. Aquesta particularitat, permet enquadrar el disseny d'aquesta recerca en un camp de la metodologia de força actualitat, conegut com a Mètodes Mixtes o Mixed Methods (Anguera, Camerino & Castañer, 2012). Les conclusions obtingudes són producte de la continua interacció i vinculació entre les dades de naturalesa qualitativa i de naturalesa quantitativa treballades.

La investigació ha estat basada en diverses fonts d'evidència, des les proveïdes per la literatura consultada, passant per les opinions dels actors principalment involucrats, que són els ocupadors, fins arribar a la quantificació de l'avaluació de les competències laborals, el conjunt de les quals ens ha proporcionat una visió dels factors personals que intervenen en l'empleabilitat dels alumnes de postgrau.

Sobre la base d'aquests resultats, es presenten les conclusions finals d'aquest treball, les quals s'exposen a continuació, directament relacionades amb els objectius que s'havien emmarcat com a prioritaris en la present recerca:

OBJECTIU 1: Delimitar i definir el concepte *Competència Personal per a l'Empleabilitat Internacional*.

- Encara que hi ha variacions en la classificació i denominacions utilitzades sota el concepte Competències Personals per a l'Empleabilitat, hi ha una ampla comprensió i compartiment del concepte per part dels ocupadors, i molt especialment de quines són les característiques i qualitats que aquests esperen que els candidats exhibeixin en una situació de contractació laboral.
- Com a resultat de la present recerca, s'incorpora el concepte *Competència Personal per a l'Empleabilitat Internacional* entès com el conjunt de capacitats d'indole intrapersonal i interpersonal que demostra un individu al mobilitzar adequadament els seus talents, coneixements, habilitats, actituds, valors i motivacions, de forma que li permeten interactuar de forma correcta amb la vida fonamental i el seu entorn, i li faciliten trobar i mantenir una ocupació adequada a la seva formació, moure's en el mercat laboral internacional i progressar en la seva carrera professional al llarg de la vida, amb un cert nivell de qualitat i eficàcia.

- La preferència dels estudiants universitaris per desenvolupar-se professionalment fora del seu país, tal i com les dades han posat de manifest (el 92.2% dels 642 alumnes enquestats afirmen que projecten buscar oportunitats laborals més enllà de les fronteres del seu país d'origen, veure II.1.1.4), obliga a pensar en una nova empleabilitat dels alumnes, que esdevé irremediablement internacional.

OBJECTIU 2: A partir de la bibliografia consultada i dels antecedents teòrics, confeccionar un model teòric de Competències per a l' Empleabilitat Internacional, que permeti la identificació de les competències personals que esdevenen essencials per al foment de l'ocupació, d'acord al criteri dels especialistes en l'àmbit.

- En les llistes dels autors analitzats en les diferents referències bibliogràfiques consultades, s'han identificat competències que comparteixen el mateix nom per al mateix concepte, però també d'altres que, essent similars per quant al seu contingut, reben denominacions diferents. Més enllà de la denominació o categorització de la competència, la importància és troba en l'essència i en el contingut de la definició de la mateixa.
- Feta la classificació de les competències destacades en els diferents estudis analitzats en el marc dels antecedents teòrics, mitjançant el recolzament dels sistemes de classificacions i diccionaris de competències utilitzats per diferents autors, es sintetitzen en 54 les competències que s'han identificat com a personals, que configuren el punt de partida del Model Teòric de Competències Personals per a la Empleabilitat Internacional (veure III.1.1.1.). El model teòric es simplifica mitjançant l'anàlisi dimensional d'aquestes 54 competències inicials, per tal de permetre una presentació més operativa als ocupadors locals, quedant configurat finalment per un model de 24 competències (veure III.1.1.2.1.).
- De l'anàlisi del model de competències dels programes de màster de la URV, s'identifiquen 24 competències coincidents entre el model de la URV i el MCPEI Teòric. Les 30 competències restants del MCPEI no estan contemplades per part de cap dels programes de màster. Dir igualment, que no s'ha identificat cap competència diferent, és a dir, que no estigui inclosa dins del model competencial teòric. Dit això, es pot afirmar que les competències treballades en els programes de màster a la URV són coincidents amb les detectades dins del model competencial teòric, i per tant, en línia amb les tendències dels models teòrics analitzats (veure III.1.1.2.2.).
- Les competències personals seleccionades dins del model teòric poden ser d'aplicació en qualsevol context cultural, però que hauran d'anar acompanyades d'una formació addicional que permeti la correcta adaptació del treballador a les formes en que aquella societat construeix les relacions entre els individus. El model de competències teòric proposat, és extrapolable a qualsevol que sigui el país, però el que variarà serà

la forma concreta en que aquestes competències s'expressin i prenguin forma (veure III.1.1.1.1.).

OBJECTIU 3: Contrastar amb diferents agents econòmics i socials de la província de Tarragona, si les competències identificades com a rellevants per a l'ocupabilitat dels estudiants universitaris en el model teòric, d'acord a la bibliografia consultada i al propi model de competències de postgrau de la URV, són reconegudes en un entorn real d'empresa.

- Com a resultat d'haver sotmès el model teòric de 24 competències personals a la valoració dels ocupadors a través del qüestionari confeccionat ad-hoc, obtenim un model teòric-empíric que conjuga les mateixes competències que les proposades en el teòric, no en menysprea cap, però aporta matisos en quan a les agrupacions que esdevenen essencials (veure III.1.1.6.4.1.).
- De les competències proposades pels ocupadors que han respost a l'enquesta, totes elles, a excepció de la "*discreció*", es troben incloses o representades per altres competències ja contemplades en el model. Pel que fa a la discreció, no s'incorpora al model (veure III.1.1.6.5.)

Per tant, el Model teòric proposat com a punt de partida per aquest estudi és compartit pels ocupadors enquestats i, conseqüentment, no es justifica necessari afegir cap nova competència al model inicialment proposat.

- Els aspectes més valorats pels ocupadors consultats, durant els processos de selecció, són els que no estan directament vinculats amb la formació acadèmica, destacant l'actitud i els valors personals per sobre de tots. Les publicacions científiques i l'expedient acadèmic són els dos aspectes que menys es tenen en consideració durant els processos de reclutament.
- Els ocupadors enquestats, entenen el nivell d'assoliment de la disciplina tècnica i el de les competències pròpies de la seva disciplina professional, com un requeriment mínim imprescindible per optar al lloc de treball, però esperen addicionalment que els egresats universitaris demostrin una gamma més amplia de competències personals.
- La majoria dels ocupadors estan satisfets amb els titulats universitaris contractats a les seves empreses, essent molt minsa la xifra dels que no ho estan. Aquests reconeixen, de forma generalitzada la bona preparació tècnica i acadèmica dels titulats, però destaquen la seva manca de competències personals, les quals valoren per sobre de les acadèmiques.
- D'acord a la percepció dels ocupadors enquestats, hi ha un ampli espai de millora pel que fa a la formació en competències personals dels joves per tal d'adequar-los a les

seves expectatives , i per tant, una oportunitat per a les universitats que volen fer de l'ocupabilitat dels seus egresats un distintiu de la seva competitivitat.

- S'evidencia que existeix una ampla correspondència entre el model teòric de competències confeccionat a partir de les referències bibliogràfiques consultades i el model de competències personals per a l'empleabilitat internacional resultant de la valoració dels ocupadors de la província de Tarragona.

OBJECTIU 4: Recollir les aportacions dels ocupadors al model de competències teòric i, fruit de la incorporació de les mateixes, configurar un Model Teòric- Empíric de Competències Personals per a l'Empleabilitat Internacional (MCPEI teòric-empíric).

- L'Anàlisi Factorial realitzat sobre les respostes dels ocupadors, configura un model teòric-empíric de Competències Personals per l'Empleabilitat que presenta dues grans agrupacions de competències:

a. competències de posicionament personal vers la tasca: identifica el conjunt de competències personals necessàries per desenvolupar amb èxit qualsevol tasca que sigui assignada, focalitzant l'atenció en la perspectiva del rendiment individual del treballador i del seu encaix amb l'organització. Aquestes es subdivideixen en:

i. competències d'ajust personal: aglutina el conjunt de capacitats intrapersonals que conformen l'essència de la persona i que es manifesten en tots els àmbits de la seva vida, més enllà de l'entorn laboral, però que tenen una incidència directa en els seus resultats laborals.

Integra les competències de: "*autodisciplina*", "*responsabilitat*", "*optimisme*", "*integritat*", "*fiabilitat*", "*justícia*", i "*estabilitat emocional*".

ii. competències d'estil de gestió: recull el conjunt de competències personals que permetran a qualsevol treballador abordar les tasques assignades amb èxit, independentment de la posició laboral que ocupi.

Integra les competències de : "*desenvolupament de persones*", "*treball en equip*", "*lideratge*", "*innovació*", "*iniciativa*", "*negociació*", "*anàlisi i síntesi*", "*eficiència*", "*atenció als detalls*", "*capacitat de treball sota pressió*".

iii. encaix amb l'empresa: expressa el conjunt de competències que facilitaran el sentit de pertinença i adequació del treballador amb els objectius i la filosofia de l'empresa per la qual treballa.

Integra les competències de: "*pensament estratègic*", "*passió i motivació*", i "*obertura i flexibilitat*".

- b. competències de posicionament personal vers als altres: aquest segon grup de competències, complementa i aporta valor afegit a la primera, en la qual no només garanteix un rendiment satisfactori del treballador a nivell individual, si no que assegura l'extensió dels efectes de la seva tasca cap a la positiva interacció amb els demès.

Integra les competències de: "*Amabilitat*", "*Empatia*", "*Intel·ligència emocional*" i "*Aprenentatge continu*".

OBJECTIU 5: Determinar quines de les competències, d'entre les establertes al MCPEI teòric-empíric, adquireixen major rellevància, d'acord a les opinions dels ocupadors.

- Les competències "*Responsabilitat*", "*Treball en equip*" i "*Eficiència*" són les que obtenen la major puntuació en l'escala de valoració dels ocupadors enquestats, d'entre les competències del model teòric. En sentit contrari, les competències de "*Lideratge*", "*Pensament estratègic*" i "*Justícia*", són les menys valorades d'entre les del model per part dels ocupadors locals.

OBJECTIU 6: Identificar les percepcions dels ocupadors locals sobre el valor que confereixen als estudis de doctorat. En la mateixa línia, determinar si aquestes percepcions varien en funció de les particularitats de l'empresa o de l'ocupador.

- Als ocupadors locals enquestats els costa percebre el valor afegit que aporta a la seva organització la contractació de titulats doctors, respecte als graduats. Per conseqüència, no creuen que aquests hagin de rebre un salari superior, ni que calgui dotar la plantilla amb aquest perfil de treballador més qualificat.
- Els ocupadors no identifiquen quines tasques poden desenvolupar els doctors a la seva empresa, més enllà de les pròpies dels departaments d'I+D. En moltes ocasions es posa en dubta la seva possible eficiència, qüestionada per la seva excessiva especialització. Entre els ocupadors, és freqüent la idea preconcebuda per la qual s'associa el títol de doctor a la d'un professional amb molta teoria però poca experiència i coneixement pràctic.
- Els ocupadors, de forma majoritària, pensen que els programes de doctorat no s'adapten a les necessitats reals de la indústria.
- Ha quedat palès que els ocupadors donen major rellevància a les actituds i valors personals que als coneixements i les qualificacions acadèmiques dels titulats. Els reclutadors d'alumnes de postgrau volen persones amb una ampla varietat de

competències, així com un conjunt d'atributs personals i intel·lectuals, enlloc d'especialistes de subjectes del coneixement molt concrets. Aquesta realitat, que s'ha evidenciat a través dels resultats de l'explotació de l'enquesta als ocupadors de la província de Tarragona, queda referendada per la seva coincidència amb les conclusions de nombrosos estudis consultats a nivell internacional (Knight i Yorke (2002); Dunne et al, (2000); Harvey, (2000); Lees (2002), Cranmer (2006)), fet que ens permet concloure que aquesta diferència en la comprensió, entre l'acadèmia i l'empresa, sobre quins atributs són els més importants per proveir als postgraduats, va més enllà de la realitat local.

OBJECTIU 7: Identificar si existeix en el mercat espanyol una eina que permeti mesurar les competències incloses en el MCPEI teòric-empíric d'una manera fiable i vàlida.

- L'essència del valor afegit del MCPEI, pel fet que configura un model competencial a partir de l'anàlisi de la demanda real dels ocupadors, és a la vegada la raó que dificulta el trobar una eina que s'ajusti de forma exhaustiva a la seva avaluació. El punt de partida de la recerca ha estat el de definir primer el model de competències, i un cop definit, buscar si existeix en el mercat una eina que s'ajusti per a la seva avaluació. La recerca s'hagués pogut presentar des d'un plantejament diferent, en el sentit de sotmetre a valoració dels ocupadors les competències contingudes en algun dels tests d'avaluació ja preestablerts (CompeTEA, SOSIA, PF16, etc.). Aquest segon escenari de recerca hagués fet innecessari aquest esforç de localització d'eina d'avaluació, però s'hagués perdut la riquesa que representa dotar de llibertat a les aportacions dels ocupadors, i així configurar un model de competències ajustat a l'actual escenari econòmic i social.
- La correspondència entre l'eina escollida com a més adequada per avaluar les competències i el model no és exacta. En primer lloc per una raó simplement numèrica, atès que el CompeTEA aborda 20 competències mentre que el MCPEI inclou 24, i en segon lloc, perquè el model competencial del MCPEI, tal i com ja s'ha dit, sorgeix de la demanda específica dels ocupadors locals enquestats, i per tant, cap de les eines d'avaluació de competències disponibles al mercat s'ajustarà totalment a la mateixa.
- Les dades presentades sobre les propietats psicomètriques del CompeTEA, i especialment la validesa, permeten constatar la garantia i confiança dels resultats.
- De l'anàlisi dels paral·lelismes existents entre les competències contemplades en el model de competències MCPEI, i les contingudes en l'eina d'avaluació CompeTEA, s'extreu que de les 24 competències identificades en el MCPEI, 13 d'elles es troben directament representades en el CompeTEA, 6 amb la mateixa denominació i 7 mitjançant denominacions sinònimes, 8 ho fan a través de les coincidències entre el

contingut de les definicions, 2 a través de la correspondència amb una competència significativa de l'anàlisi dimensional i 1 no troba cap correspondència en el CompeTEA.(veure III.2.5.4.)

OBJECTIU 8: Mesurar el nivell competencial que tenen els estudiants de postgrau de la URV en les principals competències identificades en el MCPEI teòric-empíric.

- Els resultats de l'avaluació de competències dels alumnes de postgrau de la URV, en el seu conjunt, sense segmentar per cap de les variables assignades, permet concloure que el col·lectiu d'estudiants de postgrau de la URV, d'acord a les seves autoavaluacions:
 - és més competent que la població general de referència en les competències: "*Iniciativa*", "*Lideratge*", "*Orientació a Resultats*", "*Obertura*" i "*Negociació*".
 - mostra el mateix nivell de competència que la població general de referència per les competències de: "*Capacitat d'Anàlisi*", "*Influència*", "*Visió i Anticipació*", "*Organització i Planificació*".
 - és menys competent que la població general de referència en les competències: "*Resistència a l'Adversitat*", "*Autocontrol i Estabilitat Emocional*", "*Establiment de relacions*" i "*Treball en equip*".
- Una de les recomanacions concretes que se'n deriven és la proposta de que les competències "*Estabilitat Emocional*", "*Resistència a l'Adversitat*", "*Establiment de Relacions*" i "*Treball en Equip*" es treballin de forma específica dins dels programes de formació transversal de postgrau.
- En general, els alumnes de la URV, d'acord a les seves autoavaluacions, es troben més ben posicionats que la població general de referència en les competències gerencials o orientades a la tasca, i menys en les interpersonals i intrapersonals, i per tant, porten implícita una manera particular de treballar-les, no tan estretament vinculada a la programació acadèmica curricular.

OBJECTIU 9: Determinar si les variables gènere, edat, nacionalitat, cicle o àmbit d'estudis tenen relació amb l'assoliment competencial dels alumnes.

- Les dones han presentat menor nivell competencial que els homes per a totes les competències avaluades, a excepció de "*Establiment de Relacions*" i "*Planificació i Organització*".
- Els alumnes de postgrau menors de 30 anys, únicament han presentat major nivell competencial que els companys de major edat en dues de les competències avaluades: "*Orientació a Resultats*" i "*Obertura*".
- Les diferències de nivell competencial entre els alumnes de màster i els de doctorat no han resultat molt destacades, tot i que de forma general, els alumnes de màster han presentat puntuacions sensiblement superiors als de doctorat en totes les competències, a excepció de "*Capacitat d'Anàlisi*" i "*Organització i Planificació*" en les que els alumnes de doctorat han presentat puntuacions superiors als de màster.
- El col·lectiu d'alumnes de postgrau nacionals ha mostrat un nivell competencial superior al dels internacionals, de forma generalitzada, per a totes les competències, a excepció de les de "*Visió i Anticipació*", "*Obertura*" i "*Influència*", per les que els internacionals s'han mostrat més competents.
- L'Àmbit d'estudis s'ha mostrat com una variable forçament relacionada amb el nivell competencial. En funció de la competència i de l'àmbit d'estudi, els alumnes s'han mostrat més o menys competents. En concret, comparant les puntuacions dels alumnes segmentades en funció dels cinc àmbits d'estudi, s'observa:
 - Arts i Humanitats: mostren les majors puntuacions en les competències : "*Iniciativa*", "*Visió i Anticipació*" i "*Obertura*". Són menys competents que la resta de companys dels altres àmbits en: "*Estabilitat Emocional*", "*Orientació a resultats*" i "*Lideratge*".
 - Ciències Experimentals: destaquen en les competències: "*Resistència a l'Adversitat*", "*Establiment de Relacions*", "*Negociació*". En cap competència han obtingut puntuacions promig inferiors a la resta dels altres àmbits de coneixement.
 - Ciències de la Salut: són més competents que la resta d'àmbits en la competència "*Orientació a Resultats*" però són menys competents que la resta de companys dels altres àmbits en "*Resistència a l'Adversitat*", "*Negociació*", "*Influència*", "*Iniciativa*", "*Obertura*".
 - Ciències Socials i Jurídiques: ha resultat l'àmbit més competent en les competències: "*Influència*", "*Treball en Equip*", "*Lideratge*" i "*Organització i Planificació*" i únicament ha obtingut puntuacions inferiors a la resta dels altres àmbits per la competència "*Capacitat d' Anàlisi*"
 - Enginyeria i Arquitectura: mostren les majors puntuacions en les competències: "*Estabilitat Emocional*" i "*Capacitat d'Anàlisi*". Són menys competents que la resta de companys dels altres àmbits en: "*Establiment de*

Relacions", "Treball en Equip", "Visió i Anticipació" i "Organització i Planificació".

- L'Àmbit d'estudi es determina com una variable potenciadora d'algunes de les competències professionals, per quant promou l'exhibició de valors més desenvolupats entre els alumnes d'uns àmbits front als d'altres, fet que posa de manifest la rellevància que adquireix que les universitats puguin estar dotades d'un bon programa de desenvolupament de competències durant l'etapa formativa del postgrau.

OBJECTIU 10: Conèixer les relacions existents entre les diferents competències avaluades als alumnes de postgrau, per tal de determinar si existeixen relacions de dependència entre elles, en el sentit que unes puguin actuar de predictores d'altres.

- Com hem comprovat dels resultats de l'anàlisi de regressió múltiple, hi ha una alta predicció d'alguns models configurats per variables predictores que tenen una capacitat de fer-ho sobre la considerada competència criteri. (veure III. 2.10). Es presenta la variable que ha resultat ser la més alta predictora de la variable criteri en els models sorgits a partir de les puntuacions dels alumnes de postgrau de la URV avaluats:
 - la competència "*Lideratge*", és la major predictora de la competència "*Orientació a resultats*"
 - la competència "*Resistència a l'Adversitat* ", és la major predictora de la competència "*Treball en equip*"
 - la competència "*Resistència a l'Adversitat*", és la major predictora de la competència "*Estabilitat Emocional*"
 - la competència "*Estabilitat Emocional*", és la major predictora de la competència "*Resistència a l'Adversitat* "
 - la competència "*Lideratge*", és la major predictora de la competència "*Establiment de relacions* "
 - la competència "*Influència*", és la major predictora de la competència "*Negociació* "
 - la competència "*Orientació a resultats*", és la major predictora de la competència "*Iniciativa* "
 - la competència "*Visió i Anticipació*", és la major predictora de la competència "*Anàlisi*"
 - la competència "*Negociació*", és la major predictora de la competència "*Visió i Anticipació* "
 - la competència "*Orientació a resultats*", és la major predictora de la competència "*Obertura* "
 - la competència "*Influència*", és la major predictora de la competència "*Lideratge* "

- la competència "*Orientació a resultats*", és la major predictora de la competència "*Organització i Planificació* "
- La competència "*Organització i Planificació*", d'acord al model resultant de les avaluacions dels alumnes, es mostra predita en sentit contrari per les competències "*Iniciativa*" i "*Obertura*".
- Totes cinc competències en les quals els alumnes de la URV han destacat per sobre de la població tipificada, estan fortament relacionades entre si, formant totes elles part del model predictiu de la variable criteri "*Orientació a Resultats*", que d'acord als resultats del qüestionari als ocupadors, és la competència a la qual els ocupadors han atorgat major rellevància.

OBJECTIU 11: Elevar recomanacions al les Institucions d'Educació Superior per tal que puguin tenir en consideració els resultats derivats de la present recerca en el procés de definició dels mapes de competències dels ensenyaments de postgrau, així com d'altres actuacions que se'n puguin derivar.

- Es recomana a les universitats en general, i a la URV en particular, implementar la posada en marxa del currículum competencial dels alumnes de postgrau, tant a nivell de màster com de doctorat, treballant de manera focalitzada el seu perfil professional, diferenciant-t'ho dels de la resta de nivells de formació universitària. Es recomana que es faci una proposta de mapa de competències específic, adaptat a les singularitats de la potenciació de l'ocupació d'aquest col·lectiu, seguint els exemples de bones pràctiques ja establerts en universitats estrangeres (e.g. Regne Unit) i les recomanacions de les directives nacionals del RD 99/2011 de regulació dels estudis de Doctorat.
- Es confirma que encara són moltes les barreres que existeixen entre els ocupadors i les universitats, particularment en termes de diferències de mentalitat, expectatives i prioritats, pel que fa a la gestió de l'ocupabilitat dels titulats (ANECA, 2009), i és molt convenient que les universitats, de forma activa i proactiva, prenguin les actuacions necessàries per apropar les posicions.
- S'observa que el sistema de competències definit per als estudis de postgrau a la URV presenta certes limitacions, comunes a les observades en altres Institucions d'Educació Superior, per les quals es suggereixen una sèrie de recomanacions :
 - proporcionar un sistema definicions comunes de les competències, que permetin garantir que tothom entengui el mateix per a cada competència

- proporcionar formació específica en definició i avaluació de competències orientada a les persones encarregades de decidir la seva inclusió dins dels diferents plans d'estudis
 - proporcionar un model de competències definit per a cada pla d'estudis de postgrau, fruit de l'acurada identificació del mapa de competències
 - establir evidències de l'assoliment de cada competència i una determinació clara del seu sistema d'avaluació.
 - definir un mapa de competències on s'identifiquen diferents graus d'assoliment de la mateixa, i que permeti tenir un registre de la progressió en la mateixa.
- La URV ha fet un esforç d'identificació de les competències a desenvolupar en tots els plans d'estudis, tant a nivell de grau com de postgrau, però aquesta no ha arribat a fer un desplegament mesurable que garanteixi la seva directa repercussió en l'ocupabilitat dels egresats. Es recomana dotar a les universitats d'un sistema d'indicadors que permeti mesurar el retorn de la formació en competències en termes d'empleabilitat.

2. CONSIDERACIONS FINALS

2.1. POSSIBLES CONSIDERACIONS APLICABLES A LES UNIVERSITATS

Un dels principals reptes de l'actual sistema universitari espanyol, és el d'incrementar substancialment el nombre de persones competents en investigació i innovació, tant dins com fora dels àmbits acadèmics, fet que es vol aconseguir mitjançant la creixent incorporació de doctors en indústries i empreses⁶⁹. Aquest canvi d'expectatives professionals en la figura del doctor, les quals fins a la data estava majoritàriament orientada a la permanència en la pròpia institució universitària, obliga a considerar l'empleabilitat dels doctors com un objectiu essencial de les universitats, el qual, a curt termini, haurà de proporcionar indicadors del nivell de qualitat dels programes acadèmics de doctorat.

Les universitats espanyoles hauran de desenvolupar nous mapes de competències per a la formació dels doctors, vinculats des de la seva etapa prèvia formativa de màster, orientats a potenciar la seva nova empleabilitat, la qual a partir d'ara, s'haurà de desenvolupar en un entorn laboral més competitiu, internacional i divers, que el del món acadèmic tradicional.

L'objectiu principal del present estudi ha estat el de concretar quin ha de ser aquest model competencial, que ha d'afavorir l'empleabilitat internacional dels alumnes de postgrau, dels de màster i els de doctorat, centrant la recerca en les competències específicament personals o de personalitat.

El model competencial que s'ha derivat de la recerca, i que ha sorgit com a resultat de complementar la revisió bibliogràfica dels models existents amb les opinions i percepcions dels ocupadors locals, ens ha permès conèixer quines competències són prioritàries pels ocupadors del nostre territori, a l'hora de reclutar futurs alumnes de postgrau.

Tanmateix, ens ha permès conèixer, en opinió dels ocupadors, el valor que aquests atorguen a la formació doctoral, fet que incorpora al model de competències sorgit una perspectiva diferenciada dels models que s'estan implantant, de forma generalitzada, en les universitats espanyoles, els quals parteixen de la detecció de competències fetes des de la pròpia universitat, sota una visió principalment acadèmica.

Els resultats de l'avaluació del nivell d'assoliment competencial dels alumnes de postgrau de la URV en les competències identificades com a fonamentals dins del model teòric empíric, ens ha permès , a banda de determinar quines competències del model poden ser predictores d'altres, aportar orientacions a implementar en el currículum competencial dels futurs postgraduats de la URV.

⁶⁹ Estratègia Universidad 2015" (EU2015):document impulsat pel Ministeri d'Educació i Ciència de l'estat espanyol (www.mecd.gob.es/eu2010/1a-eu2015/que-es.html)

De forma específica, dels resultats de la recerca, se'n deriven recomanacions concretes que poden ser d'interès per a la URV, atès que, com s'ha vist, el focus de l'activitat i selecció de la mostra d'ocupadors s'ha restringit a la província de Tarragona, a l'igual que la participació dels alumnes, i per tant, el fet de que la URV pugui tenir la informació dels resultats de l'avaluació dels alumnes, afegeix valor pragmàtic i d'aplicabilitat a l'estudi, pel fet que vincula directament ocupadors i alumnes que comparteixen un mateix escenari local.

Una de les recomanacions concretes que se'n deriven, a partir de les conclusions exposades en els estudis empírics, és la proposta de que les competències "*Estabilitat Emocional*", "*Resistència a l'Adversitat*", "*Establiment de Relacions*" i "*Treball en Equip*" es treballin de forma específica dins dels programes de formació transversal de postgrau, atès que s'ha observat que els alumnes de la URV mostren puntuacions sensiblement inferiors a les de la població general, fet que pot determinar-se rellevant per a la seva futura empleabilitat.

Destacar la particularitat d'aquestes quatre competències en les quals els alumnes URV s'han mostrat menys competents, les quals tenen un remarcad caràcter personal, dues d'indole intrapersonal i les altres dues de caràcter interpersonal, i per tant, porten implícita una manera particular de treballar-les, no tan estretament vinculada a la programació acadèmica curricular.

Contrasta en aquest sentit el caràcter de les competències en les quals els alumnes de la URV s'han mostrat més competents que la població de referència ("*Negociació*", "*Iniciativa*", "*Orientació a Resultats*", "*Obertura*" i "*Lideratge*"), les quals estan més vinculades amb les àrees de desenvolupament de les tasques o gerencials.

Reprement la informació que ens ha facilitat l'anàlisi de regressió, comprovem com totes cinc competències en les quals els alumnes de la URV han destacat per sobre de la població tipificada, estan fortament relacionades, formant totes elles part del model predictiu de la variable criteri "*Orientació a Resultats*", que d'acord als resultats del qüestionari als ocupadors, és la competència a la qual els ocupadors han atorgat major rellevància. Únicament per la competència "*Treball en Equip*", que també forma part del model predictiu de la variable criteri "*Orientació a Resultats*" (tot i que amb la menor proporció d'explicació de la varianza de totes les competències predictorres que integren el model), els alumnes de la URV no mostren puntuacions superiors a les de la població de referència.

És a dir, essent que la competència "*Treball en equip*", juntament amb altres, és predictora de la competència "*Orientació a Resultats*", les variacions que es produeixin al potenciar l'assoliment i millora de la competència "*Treball en equip*" ens explicarien las variacions que podrien aparèixer en l'esmentada competència criteri ("*Orientació a resultats*"), que els ocupadors han destacat en segon lloc de rellevància dins del model competencial. Per tant, els alumnes de la URV es podrien situar en una posició més competitiva davant del mercat de treball, pel fet de poder sobresortir en les dues competències identificades com a més rellevants per part dels ocupadors locals.

Aprofitant la informació que ens vessen els resultats de l'anàlisi de regressió, a través del model de competències de la variable criteri "*Treball en Equip*", s'observa que les altres tres competències en les quals els alumnes de postgrau s'han mostrat una mica menys competents, estan fortament relacionades entre elles: les competències "*Resistència a l'Adversitat*" i "*Establiment de Relacions*" actuen de variables predictores de la criteri "*Treball en equip*", a la vegada que la competència "*Estabilitat Emocional*", està predita de forma molt elevada per la competència "*Resistència a l'Adversitat*".

Com a conseqüència, la URV pot aprofitar la informació brindada pels models de predicció i optimitzar els seus esforços prioritzant en la futura programació de postgrau, la formació en aquelles competències que s'ha mostrat tindran major relació amb les demanades pels ocupadors.

En línia amb les recomanacions que es considera poden ser d'interès per a la URV, els diferents nivells d'assoliment competencial que s'ha mostrat com a conclusió de l'avaluació de competències, per part dels alumnes dels diferents àmbits d'estudi, posa de manifest que la forma com es treballen les competències en els diferents plans d'estudi, té relació en el nivell d'assoliment que mostraran els alumnes. D'aquí, es manifesta la importància d'incloure la formació en competències com a part de la programació dels ensenyaments, d'una forma convenient, atès que s'ha evidenciat que té reflex en el nivell d'assoliment de les mateixes.

Es recomana a les universitats en general, i la URV en particular, implementar la posada en marxa del currículum competencial dels alumnes de postgrau, tant a nivell de màster com de doctorat, treballant de manera focalitzada el seu perfil professional, diferenciant-t'ho dels de la resta de nivells de formació universitària. L'abast de la implementació ha d'iniciar-se en una acurada definició del seu mapa de competències i en l'establiment de nivells competencials, que permetrà tenir constància del progrés i millora de l'alumne per efecte de la formació.

Tal i com ha quedat evident dels resultats de la recerca, és important que aquesta definició del mapa de competències es trobi alineada amb les necessitats de les empreses, la qual, de forma recomanada, hauria de participar activament en aquesta definició i transmissió de competències.

Posteriorment, es recomana activar eines apropiades que facilitin la mesura i avaluació de les competències identificades en cadascun dels mapes competencials. Finalment es conclouen les propostes de recomanacions, amb el suggeriment d'incorporar propostes d'activitats formatives específiques, orientades a promoure el desenvolupament competencial dels alumnes de postgrau per a cada pla d'estudis, que ha d'incloure les activitats específiques que donin la clau sobre com desenvolupar les competències de forma efectiva, la qual ha de culminar amb la seva transferència, que inclou les estratègies que s'han de seguir per transmetre aquestes competències a la societat en general.

2.2. REFLEXIONS FINALS

El context econòmic i la situació del mercat laboral al nostre país, ens han portat a viure una realitat coent, difícil de preveure fa uns anys, que s'ha materialitzat en l'augment incansable de les xifres de desocupació dels titulats universitaris.

Aquesta realitat obliga a les Institucions d'Educació Superior a deixar de ser un mer actor passiu, i començar a adoptar una actitud proactiva en l'escenari de l'ocupació, incidint sobre la capacitat dels graduats per assegurar i mantenir l'ocupació, la pròpia i la que podrien generar. Les universitats del nostre país, han de començar a liderar, de la mà dels responsables de la indústria, l'assegurament de l'empleabilitat de tots els egresats universitaris.

Amb aquesta filosofia en ment, els resultats de la recerca posen a disposició de les universitats espanyoles, i més específicament de la URV, una gran font d'informació que poden tenir en consideració a l'hora de implementar la seva estratègia de lideratge de l'empleabilitat dels seus titulats, i en concret la dels alumnes de postgrau.

La promoció de les competències d'ocupabilitat dels alumnes de postgrau ha d'estar inclosa dins de l'estratègia de totes les universitats, més enllà de les "declaracions de missió", cal que es transformin en actuacions concretes que permetin mesurar els resultats de forma palpable.

La materialització d'aquest canvi, dependrà de l'habilitat de cada universitat per trobar la manera d'implementar la transformació del seu coneixement en oportunitats experiencials que han de proveir a l'alumne de les competències essencials per a la seva empleabilitat, així com dels coneixements d'allò que la indústria i la societat requereix.

La integració dels graduats en la vida professional, i per tant en la societat, es troba en mans de les universitats, i la realitat econòmica actual ja no permet eludir aquesta responsabilitat.

Tot això passa per la conveniència d'incentivar a les universitats, que han de ser el vehicle conductor del canvi, en funció del retorn de la seva activitat, entesa en xifres d'empleabilitat dels seus titulats.

Aquest canvi d'orientació de les universitats, passa inexorablement per la necessitat de major comunicació i col·laboració, de forma mantinguda i sostinguda, amb les empreses, sense perdre la seva autonomia i el seu sentit universitari. Així, les destreses i habilitats requerides per als diferents llocs de treball, podran ser incloses dins dels plans d'estudis, d'una forma realista, ajustada i eficient, atès que hauran sorgit d'una associació acadèmica i empresarial que serà capaç de definir, de la manera més efectiva, l'articulació dels continguts acadèmics amb les necessitats del món de l'empresa.

Aquesta associació efectiva entre universitat i empresa haurà de prendre la major rellevància en el disseny dels ensenyaments de postgrau, confegint noves propostes acadèmiques que siguin capaces d'articular l'excel·lència en la docència, amb la transferència d'una innovació de qualitat cap a l'empresa.

Tot i que ja comencen a haver bones iniciatives en aquest sentit, tals com els recents desenvolupaments dels programes de Doctorats Industrials, impulsats tant a nivell regional, a través de la Generalitat de Catalunya⁷⁰, com a nivell Europeu, a través de les accions Marie Curie⁷¹, encara hi ha importants qüestions en termes de diferències de mentalitat i expectatives entre universitats, ocupadors i altres parts interessades, tal i com s'ha vist al llarg de la recerca, que deixen a l'aire l'essència del problema, que rau en bona manera sobre qui hauria de ser el responsable del desenvolupament de les competències per garantir l'ocupabilitat dels egresats.

Segons la UKCES (UKCES, 2009, pag 31), fins que no s'inclouï un ítem que condicioni el finançament de les universitats en funció de l'assoliment explícit de la promoció de les competències per a l'ocupació dels universitaris, induint a aquestes a ficar l'empleabilitat al centre de la seva missió, aquest repte quedarà pendent.

La literatura suggereix que els acadèmics poden ser escèptics en la incorporació de les habilitats d'ocupabilitat en el seu ensenyament, i molt especialment a nivell de doctorat, on la intensitat de l'esforç de la tesi es veu condicionada per la limitació en el seu temps de realització. Fins i tot, es pot veure com un atac a la llibertat acadèmica en termes de contingut.

Estudis consultats afirmen que, si bé els responsables de les Institucions d'Educació Superior són conscients i poden, fins i tot, compartir la necessitat de reflectir en els plans d'estudis les competències transversals necessàries per al lloc de treball, les tensions continuen, atès que els acadèmics perceben que el fet de comprometre's amb l'agenda per l'empleabilitat conduirà necessàriament a la disminució dels seus estàndards i objectius acadèmics (Gunn et al 2010).

No obstant això, la solució passa per abordar la formulació d'iniciatives que siguin capaces d'explorar noves formes per les que els acadèmics puguin promoure les habilitats d'ocupabilitat a través del contingut acadèmic, tal i com ja suggereixen, des de fa anys, nombrosos autors (Coopers & Lybrand, 1998; Harvey, 2000a).

Aquest canvi de plantejament obtindrà un retorn segur en termes de benefici acadèmic. (Knight & Yorke, 2001).

⁷⁰

http://www20.gencat.cat/portal/site/ur/menuitem.56242bafb90cb01d19447c57b0c0e1a0/?vgnextoid=5a0f4d8ca85bc310VgnVCM1000008d0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=5a0f4d8ca85bc310VgnVCM1000008d0c1e0aRCRD&newLang=en_GB

⁷¹ http://ec.europa.eu/research/sme-techweb/pdf/european_industrial_doctorates.pdf

Les dificultats són inherents al desplegament de l'agenda de l'empleabilitat en les Institucions d'Educació Superior, i cadascun dels passos que han de ser implementats per la posada en marxa del currículum competencial s'hi veu afectat per aquesta dificultat: des de la definició de les competències, passant per la seva mesura i avaluació, pel seu desenvolupament i per la seva transferència.

No obstant, les economies més competitives ja han començat a recórrer aquest camí de manera sòlida en la última dècada, no deixant-se vèncer per les dificultats sorgides. Podem comptar amb exemples d'ambiciosos programes de foment de l'ocupabilitat, impulsats per consorcis entre universitats-empreses-govern, establerts sota l'objectiu millorar les habilitats transferibles dels titulats, i així promoure les seves possibilitats de tenir èxit, tant durant la seva etapa universitària com en el seu posterior desenvolupament personal i professional, i així augmentar el seu atractiu cap als futurs ocupadors⁷².

Un clar exponent d'aquest model de col·laboració exitosa entre universitat-empresa-govern són les nombroses iniciatives sorgides en el Regne Unit.

(...) L'economia global està evolucionant ràpidament i si Regne Unit vol continuar mantenint la seva posició com la cinquena economia més gran del món, necessitem graduats altament qualificats que siguin capaços de respondre a aquests desenvolupaments.

Richard Lambert en Universities UK (2006).

Actualment, el repte del Regne Unit és aconseguir el lideratge mundial en aquest camp, i atès que ja porten una tradició d'una dècada, proposen una agenda amb nous canvis encaminats a posicionar el Regne Unit com el millor lloc del món per a la col·laboració empresarial universitària.

Aquesta agenda de canvis es concreta en un document, conegut entre els especialistes de l'àmbit com les "Wilson's Recommendations"⁷³ (Wilson, 2012). Sir Tim Wilson és reconegut com un dels principals pensadors de la col·laboració universitat-empresa de la nostra època, i és un ferm defensor de la diferenciació entre universitats, i del rol essencial que aquestes han de jugar en el desenvolupament econòmic i social del seu entorn.

El mateix Wilson promou un nou model d'universitat: una universitat que treballa de cara a l'empresa, a la qual correspon, proveint-la de les capacitats que precisa una economia

⁷² <http://www.cbi.org.uk/business-issues/education-and-skills/in-focus/employability/>

⁷³ ec.europa.eu/education/higher.../wilson_en.pdf

moderna, i en la qual la recerca esta orientada a la solució de problemes reals. Sa Majestat la Reina d'Anglaterra li va concedir l'alta distinció de Sir, l'any 2011, en reconeixement de la seva tasca al servei de la universitat anglesa i de l'empresa, fet que dona evidència de la rellevància que atorga aquest país a aquesta necessària vinculació empresa-universitat.



Sir Tim Wilson i Mar Figueras en la 5th University Business-Forum.
Brussel·les, Juny 2013

Les universitats espanyoles no poden més que adoptar amb força aquest mateix camí, incorporant models d'èxit ja validats en altres països, com pot ser el model anglès esmentat, i definint-ne de propis que s'adaptin de forma més exacta a la realitat de la nostra economia local.

En aquesta mateixa línia, el Govern d'Espanya ha llançat la iniciativa EU2015⁷⁴, encaminada a la modernització de les universitats espanyoles. La EU15, concreta el sistema d'indicadors

⁷⁴ <http://www.mecd.gob.es/eu2010/la-eu2015/que-es.html>

amb els quals proposa mesurar la contribució socioeconòmica de les universitats en el seu entorn:

- la capacitat per generar ocupació
- el volum de serveis docents i de I+D prestats per la universitat
- la capacitat per atraure estudiants
- el volum de recursos empleats en el desenvolupament de les activitats docents i investigadores
- la capacitat de produir titulats i l'empleabilitat dels mateixos.

La present recerca, està estretament vinculada a l'últim dels indicadors proposats per la EU15. Els resultats d'aquest treball d'investigació volen contribuir a apropar les opinions i demandes dels ocupadors locals a la nostra universitat, en el sentit de que concreta quines competències han de tenir aquests titulats que produeixen les universitats, per a ser empleats en les seves empreses, dins del seu àmbit geogràfic.

Més específicament, intenta precisar com aquests ocupadors volen que siguin els doctors/màsters que incorporen a les seves empreses, donant força més rellevància a les seves característiques personals, per sobre del profund coneixement de les especificitats del seu àmbit, tal i com s'ha posat de manifest, de forma clara, amb l'explotació de resultats de l'enquesta. Aquesta conclusió, a la que s'ha arribat fruit de la present recerca, coincideix amb les manifestades en l'informe AQU sobre l'empleabilitat dels doctors de les Universitats Catalanes, pel que afirma literalment que la “manera de ser” és el factor més determinant per ser contractat tant a la universitat com a l'empresa (AQU, 2008 pag. 28).

A través de l'avaluació de les competències que s'ha dut a terme al llarg d'aquesta recerca, ens hem nodrit d'informació més precisa sobre quina és aquesta "manera de ser" dels alumnes de postgrau de la URV, i per conseqüència, s'han pogut identificar espais de millora concrets sobre els quals la URV pot treballar al futur, i que hauran de permetre als titulats gaudir de major competitivitat front a futures oportunitats d'ocupació.

Esperem que aquest treball de recerca, reprenent l'exemple i les recomanacions de Sir Wilson (Wilson, 2012), col·labori a promoure un nou model d'universitat: una universitat que treballa de cara a l'empresa, a la qual correspon, proveint-la de les capacitats que precisa una economia moderna, i en la qual la recerca esta orientada a la solució de problemes reals.

3. LIMITACIONS DE LA RECERCA

A continuació s'exposen les limitacions que han estat detectades al llarg del desenvolupament d'aquest treball de recerca, enteses com els factors externs, que escapen al control de l'investigador, però que poden haver condicionat algunes de les aportacions de la recerca.

La primera de les limitacions identificades ha estat la dificultat per disposar de la informació exacta i de localització de les empreses de la província de Tarragona que contracten titulats universitaris. Aquesta limitació ha repercutit en el càlcul necessari sobre l'estimació de la representativitat de la mostra d'ocupadors, el qual no s'ha pogut establir de forma acurada per manca d'aquesta informació. Aquesta realitat, es veu encara més difícilment limitada per l'absència d'una identificació clara de quina és la persona o persones dins de cada empresa que participen directa o indirectament en els processos de reclutament de titulats universitaris. A tall d'exemple, dins de qualsevol universitat, seria difícil tenir una llista exhaustiva de totes les persones que, com a conseqüència de la seva activitat, participen en els processos de contractació de titulats: investigadors de grups de recerca, responsables i tècnics de recursos humans, caps d'unitats, directors de departament, etc.

Conseqüentment, la tasca d'identificació i localització de la població que complia els dos requeriments establerts per a respondre el qüestionari dels ocupadors (recordem: 1) que l'empresa per la que treballen contracti titulats universitaris per a la seva activitat 2) que la persona que respon el qüestionari participi directa o indirectament en els processos de reclutament) ha estat impossible, i per tant, l'estimació de la representativitat de la mostra es presenta com una limitació de la recerca, que podria donar lloc a un futur treball de recerca en si mateix.

Una limitació afegida a l'anterior, ha estat la dificultat per accedir als ocupadors, i que aquests tinguessin la voluntat de dedicar 10 minuts del seu temps a emplenar el qüestionari. El perfil d'ocupadors participants es circumscriu en els nivells de direcció o decisió alts en la jerarquia de les companyies, i per tant, no ha estat fàcil el seu apropament. Per tal de facilitar aquesta tasca s'ha recorregut a la intermediació de persones conegudes de l'equip de recerca, que han actuat de facilitadores d'aquest accés. Aquesta realitat comporta una limitació afegida a la recerca, pel que fa a la representativitat de la mostra de tots els territoris i sectors d'activitat de la demarcació de Tarragona.

En la mateixa línia, s'identifica com a limitació de la recerca la manca de participació, en una primera fase, dels estudiants de la URV, fet que ha impedit, com ja s'ha detallat en el cos de la recerca, la implementació d'un procés pel qual es pretenia que la població mostra d'alumnes de postgrau estigues confeccionada a partir d'una mostra aleatòria de la població total d'aquest col·lectiu. Per superar aquesta limitació es va haver d'optar per fer una crida massiva i no aleatoritzada a tot el col·lectiu d'alumnes de postgrau matriculats al llarg de l'any

2013, i fins i tot abastar els dos cursos acadèmics que hi cavalquen en aquest període, el curs 2012-13 i 2013-14, per tal d'assolir un nombre de mostra suficient, quan en un inici es pretenia treballar amb una única cohort d'estudiants. Aquest fet ha portat que es produeixi una nova limitació en la recerca, en el sentit que en la lectura dels resultats, cal tenir en consideració que la representació no és homogènia entre totes les subcategories de les variables, i conseqüentment no tots els col·lectius tenen la mateixa força de representació dins de la mostra (e.g. població d'alumnes de la cohort 12-13 és molt superior a la del 13-14; baixa representativitat de població de majors de 40 anys; baixa participació d'alumnes internacionals, alumnes que finalitzen els estudis amb d'altres que el comencen, etc.).

Per sobre de les limitacions ja relacionades, destaca una de major rellevància: la dificultat per trobar un instrument d'avaluació de competències ja existent, que abasti totes les competències identificades en el "MCPEI Teòric-Empíric". El fet de que les correspondències entre el MCPEI i el CompeTEA únicament hagin permès abastar l'avaluació de les 13 competències coincidents, deixa sense poder haver obtingut informació sobre l'avaluació del model en la seva totalitat. D'haver trobat una eina o diverses d'adients ja desenvolupades en el mercat, s'hagués pogut avaluar el model complet de 24 competències en els alumnes de postgrau en la URV.

Aquesta informació ens hagués permès obtenir la informació completa del nivell competencial dels alumnes sobre la globalitat del model demanat pels ocupadors del seu entorn proper, objectiu que ha quedat parcialment cobert per manca de l'eina. Aquesta limitació és recollida, i es proposa com a futura línia de recerca el desenvolupament d'una eina apropiada, que permeti abastar de forma ajustada a l'objectiu, vàlida i fiable, el model de competències identificat, i que pugui ficar-se a l'abast de totes les universitats espanyoles com a instrument de mesura de les competències personals per a l'empleabilitat internacional dels alumnes de postgrau.

4. FUTURES LÍNEES DE RECERCA

El complex món de les competències per a l'empleabilitat és una font inesgotable d'investigació i d'aprofundiment.

A continuació s'apunten propostes de futures línies de recerca que han estat identificades com a conseqüència del desenvolupament de la mateixa.

- ✓ En primer lloc, es proposa la continuació de la present treball de recerca amb el seguiment de l'empleabilitat real dels estudiants que han estat avaluats. Considerem interessant constatar si aquells alumnes que han mostrat majors puntuacions competencials en el test d'avaluació, obtindran una feina amb major facilitat que els que han obtingut puntuacions baixes, i si, d'altra banda, la feina obtinguda per aquests, és de major o menor qualitat i retribució. Per a completar l'anàlisi es proposa esbrinar les diferències substancials existents entre el perfil competencial dels alumnes que van trobar feina fàcilment (entès com a màxim sis mesos després de la finalització dels seus estudis universitaris) i aquells que presenten més dificultats per aconseguir la seva primera ocupació. Fins i tot, es proposa establir un seguiment al llarg del temps, per registrar l'evolució competencial que anirà experimentant cadascú dels subjectes, vinculada a la seva evolució professional.
- ✓ En línia amb una futura derivació més pedagògica de la matèria, es proposa un nou projecte de recerca en el qual, en base als resultats de les avaluacions obtingudes, es configuri una programació d'activitats i mesures específicament orientades a la formació en les competències concretes identificades en el MCPEI, conduent a la millora del currículum competencial dels postgraduats de la URV en aquelles competències que estan per sota de les puntuacions típiques. Dites actuacions, es plantejarien des de la perspectiva de la participació activa dels agents socials i econòmics que generen l'ocupació, i no des d'una òptica estrictament academicista.
- ✓ Aquesta nova proposta de recerca, podria anar acompanyada d'un nou projecte (amb un disseny test-retest), que parteix de l'administració del test d'avaluació de competències (CompeTEA o adaptació del CompeTEA), al principi de cada curs acadèmic en el qual l'alumne inicia els seus estudis de postgrau, i posteriorment una segona medició al final dels seus estudis de postgrau. De l'anàlisi del resultat es pot derivar l'efecte de la formació de postgrau en el nivell d'assoliment competencial dels alumnes, així com noves orientacions i propostes, concretes i contextualitzades a la realitat de cada programa de postgrau o de cada àmbit d'estudis (per a més seguretat en les relacions causa-efecte, s'haurien de controlar les intervencions docents en competències).

- ✓ Amb la voluntat de continuar aprofundint amb la mateixa recerca, es proposa com a nova línia de recerca, incloure dins de l'anàlisi els possibles efectes d'altres variables assignades, que poden tenir també el seu impacte sobre el nivell competencial dels alumnes. Exemples d'algunes d'aquestes variables són les que es proposen a continuació, però com a part de la mateixa futura línia de recerca proposada, s'inclouria la fase de detecció i identificació del màxim nombre de variables que puguin tenir incidència, directa o indirecta, en l'ocupabilitat dels alumnes:
 - anys transcorreguts de la finalització dels estudis de grau o llicenciatura a l'inici del màster o del doctorat.
 - si compatibilitzen els seus estudis amb l'activitat laboral o tenen experiència laboral prèvia. En cas afirmatiu, en quant de temps posterior a l'obtenció del grau o llicenciatura el va aconseguir i si aquesta feina està relacionada amb la seva titulació acadèmica.
 - tipus de família actual (si ja te responsabilitats familiars o no)
 - tipus de família d'origen (monoparental, pares divorciats, tradicional, etc.)
 - tipus de centre on va cursar els seus estudis de batxiller (escola religiosa, escola privada laica, escola pública, i la incidència d'aquest tipus de formació prèvia en la formació en competències).

A més de totes les variables anteriorment citades es seguirien controlant les variables definides en la present recerca: gènere, edat, nacionalitat, àmbit d'estudis i cicle.

En funció dels resultats que se'n derivessin d'aquesta nova recerca, s'anticiparien conseqüències en les adaptacions necessàries, tant en les eines de medició de competències, com en el disseny de les activitats de formació en competències.

- ✓ Una nova línia de recerca consistiria en la internacionalització, és a dir, de la translació de l'experiència d'aquesta recerca a altres països, amb un doble objectiu:
 - contrastar si els ocupadors d'altres països arriben a definir el mateix model de competències personals per a l'empleabilitat que ha sorgit de la recerca
 - avaluar el nivell competencial dels alumnes de postgrau d'altres països, per tal de fer una comparativa de si en els països on les universitats ja han implementat mesures potenciadores de les competències d'empleabilitat, es tradueix en un major nivell competencial dels alumnes.
- ✓ Tot i la bondat que ha representat per a la recerca el haver pogut disposar en el mercat d'un test de la qualitat del CompeTEA, ens hagués agradat disposar dels barems de dades de la població de referència segmentats per algunes de les variables preses en consideració per la present recerca (e.g. gènere i edat). Els resultats han evidenciat que algunes d'aquestes variables mostren certa relació amb el nivell competencial dels avaluats. Es proposa plantejar, com a futures línies de recerca, en col·laboració amb els

creadors de l'eina CompeTEA, l'adaptació de l'eina per tal que pugui tenir en consideració l'efecte de les variables que s'han identificat relacionades.

- ✓ Anant una mica més lluny, no únicament fora desitjable l'evolució del CompeTEA quant a la inclusió de les variables esmentades, si no que seria de gran utilitat, poder disposar d'una eina, probablement fruit d'una major adaptació del CompeTEA, que permeti l'avaluació de totes 24 competències identificades en el MCPEI de forma directa i absoluta, i que a la vegada permeti obtenir el nivell d'assoliment del cadascun dels dos factors identificadors, resultants de l'anàlisi factorial realitzat, treballats de forma agregada. A tal efecte, es proposa com a futures línees de recerca d'aquesta tesi, el desenvolupar l'evolució del CompeTEA, junt amb l'empresa proveïdora, Tea Ediciones, per poder gaudir d'una eina que permeti mesurar el conjunt de competències personals per a l'empleabilitat internacional amb el màxim ajustament. Aquesta eina podria ser d'interès per al conjunt d'universitats espanyoles.

5. COMPETÈNCIES PERSONALS ADQUIRIDES AMB EL DESENVOLUPAMENT DE LA TESI DOCTORAL

La realització d'una tesi doctoral és una experiència única en la vida, una travessia per la qual vas passant com si fos tota una petita vida en si mateixa, condensada en tres anys, amb un conjunt de moments difícils i d'altres més fàcils. Al llarg d'aquesta travessia, el doctorand ha de tirar mà de totes les competències personals de que ja disposava abans de començar-la, i portar-les al seu màxim nivell. Però també ha de recórrer a noves habilitats, amb les quals no havia treballat mai. Cada treball de recerca exigirà les seves especificitats, i demanarà major esforç amb un tipus d'habilitats que en unes altres. Així també, cada persona és singular, i està dotada d'uns atributs i habilitats personals que li faran més fàcil o difícil adquirir les noves competències que requerirà per afrontar amb èxit el desenvolupament de la tesi doctoral.

No podia tancar la recerca sense fer una breu reflexió personal de quines competències personals he treballat de forma específica al llarg d'aquests anys de realització del present treball de recerca, les quals, conseqüentment, espero haver millorat.

Prenent la relació de les competències que conformen el Model de Competències producte d'aquest treball de recerca, i aplicant un exercici d'autoreflexió, destacaria de forma especial 14 competències que, d'acord a la meva vivència personal, he treballat de forma intensiva durant la meva travessia doctoral :

1. aprenentatge continu
2. capacitat de treball sota pressió
3. autodisciplina
4. atenció i precisió al detall
5. creativitat i innovació
6. eficiència
7. iniciativa
8. optimisme
9. obertura a l'experiència (flexibilitat)
10. passió (automotivació)
11. pensament estratègic
12. responsabilitat
13. integritat
14. capacitat d'anàlisi i síntesi

Com a conclusió, puc dir, que en el meu cas individual, la meva etapa de formació doctoral ha portat implícita una intensa formació en competències personals, que espero tinguin una repercussió positiva en la potenciació de la meva empleabilitat i les pugui extrapolar al meu camp professional.

V. BIBLIOGRAFIA

- ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT (2008). Middle Technical College Employer Survey, AED, Washington DC, USA
- ACCENTURE (Centro de Alto Rendimiento) y UNIVERSIA (2007). Las competencias profesionales en los titulados. Contraste y diálogo Universidad-Empresa. Madrid: Portal Universia, S.A. y Accenture
- ACKERMAN, P.L. (2008): Knowledge and cognitive aging. En T.A.S. Fergus e I.M. Craik (eds.), The hand-book of aging and cognition, pp.445-490. New York: Psychology Press.
- AERA (American Educational Research Association) (1999): Standards for educational and psychological testing. Washington, D.C.: Author.
- AGUADO, D. I LEIMBACH, M. (2012): El desafío del directivo global y las cinco dimensiones interculturales clave. Ediciones Deusto.
- ALBERICI Y SERRERI (2005). Competencias y formación en la edad adulta. Balance de competencias. Barcelona: Alertes.
- ALLES, M. (2003): Gestión por competencias: el diccionario. Buenos Aires. Ediciones Granica S.A.
- ALLES, M. (2004):Diccionario de Comportamientos. Gestión por competencias. Buenos Aires. Ediciones Granica S.A.
- ALONSO, L.E., FERNÁNDEZ RODRIGUEZ,C., NYSSSEN, J. (2009). El debate sobre competencias. Madrid, ANECA.
- AMABILE, T.M. (1990). Within you, without you: the social psychology of creativity, and beyond. Theories of creativity, pp 61-91, Newbury Park, CA: Sage.
- ANECA (2009): El doctorado: logros y desafíos. XI Foro Aneca. www.aneca.es. Madrid.
- ANECA (2009) bis: Los procesos de inserción laboral de los titulados universitarios en España. www.aneca.es. Madrid.
- ANGERA, M.T., CAMERINO, O., CASTAÑER, M. (2012). Mixed methods procedures and designs for research on sport, physical education and dance. In O. Camerino, M. Castañer & M.T. Anguera (Ed.), Mixed Methods Research in the Movement Sciences: Case studies in sport, physical education and dance (pp. 3-27). Abingdon, UK: Routledge.
- AQU Catalunya (2006) Mirror. Barcelona 2006. http://www.aqu.cat/activitats/estudis/mirror/index_es.html
- AQU Catalunya (2008): La inserció laboral dels doctors de les universitats catalanes. Barcelona.
- AQU Catalunya (2010): Guia per a l'elaboració i verificació de les propostes de titulacions universitàries de Grau i Màster. V 1.0. 02.12.2010. Barcelona.
- ARCHER, W. and DAVISON J. (2008) Graduate employability: What do employers think and want? London, the Council for Industry and Higher Education (CIHE).
- ARRIBAS, D., PEREÑA, J. (2011): COMPETEA. Manual. Tea Ediciones, S.A. Madrid.
- ARRIBAS, D., CORRAL, S. i PEREÑA, J. (2010): CTC: Cuestionario TEA Clínico. Madrid, Tea Ediciones.
- AUSTIN, E.J., FARRELLY, D., BLACK, C. y MOORE, H. (2007): Emotional intelligence, Machiavellianism and emotional manipulation: does EI have a dark side?. Personality and Individual differences, 43 (1), 179-189.
- AWONINI, E.A., GRIEGO, O.V. y MORGAN, G.A. (2002). Person-environment fit and transfer of training. International Journal of Training and Development, 6 (1), 25-35.
- BANDURA, A. (1986). Social Foundations of Thoughts and Action: A social Cognitive Theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- BARENDSEN, L., CSIKSZENTMIHALYI, M., DAMON, W., DAVIS, K., FISCHMAN, W., GARDNER, H., JAMES, C., KNOOP, H., NAKAMURA, J., VERDUCCI, S. (2011): The GoodWork Project®: An Overview. <http://www.goodworkproject.org/>
- BARRICK, M. R. I MOUNT, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1) 1-26. doi:10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x.
- BARRICK, M.R., MOUNT, M.K. i STRAUSS, J.P. (1993): Conscientiousness and performance of sales representatives: test of the mediating effects of goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 78 (S), 715-722.
- BERNALTE, A. et al. (2009). Las dificultades en el proceso académico susceptibles de producir resiliencia, según alumnos de enfermería españoles. *Cultura de los cuidados*, 26, 65-86.
- BERTUA C., ANDERSON, N. y SALGADO, J.F. (2005): The predictive validity of cognitive ability test: a UK meta-analysis. *Journal of Organizational and Occupational Psychology*, 78, 387-409.
- BISQUERRA, R. i PEREZ, N. (2007): Las competencias emocionales. *Facultad de Educación. UNED. Educación XX1*. 10, 2007, pp. 61-82
- BOBKO, P., ROTH, P.L., i POTOSKY, D. (1999): Derivation and implications of a meta analytic matrix incorporating cognitive ability, alternative predictors, and job performance. *Personnel Psychology*, 52, 561-589.
- BOGG, T. y ROBERTS, B.W (2004). Conscientiousness and health-related behaviors: a meta-analysis of the leading behavioral contributors to mortality. *Psychological Bulletin*, 130(6), 887-919.
- BORGHANS, L., DUCKWORTH, A., HECKMAN, J., WEEL B. (2008). *The Economics And Psychology Of Personality Traits*. Working Paper 13810, National Bureau Of Economic Research, Massachusetts, USA.
- BORGOGNI, L., PETITA, L. I BARBANELLI, C. (2004): *Test di Orientamento Motivazionale*. Florencia: O.S. Organizzazioni Speciali. (Adaptació espanyola: Dpt.I+D de Tea Ediciones: *Test de Orientacion Motivacional*, Madrid, TEA Ediciones.)
- BRENNAN, J. I SHAH, T. (2003). *Acces to What? Converting Educational Opportunity into Employment Opportunity*. Center for Higher Education Research and Information (CHERI). London: Open University.
- BROYLER, C.R., THORNDIKE, E.L. y WOODYARD, E.R. (1927): A second study of mental discipline in high school studies. *Journal of Educational Psychology*, 18, 377-404.
- CARROLL, J.B. (1993): *Human Cognitive Abilities: A Survey of Factor-Analytic Studies*. New York: Cambridge University Press..
- COHEN, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20, 37-46.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2005). *Propuesta de recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo sobre las competencias claves para el aprendizaje permanente*. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas
- CONFERENCIA DE RECTORES DE LA UNIÓN EUROPEA Y ASOCIACIÓN DE UNIVERSIDADES EUROPEAS (1999): *Declaración de Bolonia*. Bolonia. Comisión de las Comunidades Europeas.
- COOPERS & LYBRAND. (1998) *Skills development in Higher Education*. Report for CVCP/DfEE/HEQE, November, London: Committee of Vice-Chancellors and Principals of the universities of the UK (CVCP).
- COSTA, P.T. Jr. I McCRAE, R.R. (1995): Primary traits of Eysenck's P-E-N system: three- and - five factor solutions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69 (2), 308-417.
- COX, C. y COOPER, C. (1988). *High flyers: An anatomy of Managerial Success*. Oxford: Blackwell.
- CYRULNIK, B. (2001). *Los patitos feos: una infancia infeliz no determina la vida*. Barcelona: Gedisa
- CRANNER, S. (2006) *Enhancing graduate employability: best intentions and mixed outcomes*. *Studies in Higher Education*, Volume 31, Number 2, April, pp. 169–184(16). Routledge
- CHAMORRO-PREMUZIC, T (2007): *Personality and Individual Differences*. Oxford: Blackwell.

- CHAMORRO-PREMUZIC, T I FURNHAM, A.(2004): A possible model to understand the personality-intelligence interface. *British Journal of Psychology*, 95, 249-264.
- CHAMORRO-PREMUZIC, T I FURNHAM, A.(2005): *Personality and Intellectual competence*. Mahwah, N.J.:Erlbaum.
- CHAMORRO-PREMUZIC. T I FURNHAM, A.(2006 b): Self assessed intelligence and academic performance. *Educational Psychology* 26, 769-779.
- CHAMORRO-PREMUZIC, T i FURNHAM, A.(2010): *Psicología de la selección de personal*. Madrid. Tea Ediciones.
- CHAMORRO-PREMUZIC, T., BENNETT, E. I FURNHAM, A. (2007): The happy personality : mediational role of trait emotional intelligence. *Personality and Individual differences*, 42 (8), 1633-1639.
- CHEMERS, M.M. (2000). Leadership research and theory: a functional integration. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 4, 27-43.
- DUNNE, E., BENNET, N. & CARRE, C. (2000) Skill development in higher education and employment. In: Coffield, F. (ed.) *Differing visions of a learning society. Research findings*, volume I. The Policy Press & ESRC
- DUCKWORTH, A.L., PETERSON, C., MATTHEWS, M.D., & KELLY, D.R. (2007). "Grit: Perseverance and passion for long-term goals". *Personality Processes and Individual Differences*, 92 (6), p. 1087.
- EUROPEAN COMMISSION (2010): Employers' perception of graduate employability. Flash Eurobarometer 304. The Gallup Organization.
- FERNÁNDEZ LÓPEZ, J. (2006). *Gestión por competencias*. Madrid: Pearson Education.
- FERRANDO, P.J. I ANGUIANO-CARRASCO, C. (2010): El análisis factorial como técnica de investigación en psicología. *Papeles del Psicólogo*, 2010. Vol. 31(1), pp. 18-33 <http://www.cop.es/papeles>
- FIGUERA, P., DORIO, I., TORRADO. (2007). Funcionament dels processos d'accés al mercat qualificat. En A. Serra (Comp.), *Educació superior i treball a Catalunya* (pp. 187-240). Barcelona: AQU Catalunya
- FLACH, F. (1990). Disorders of the pathways involved in the creative process. *Creativity Research Journal*, 3, 158-165.
- GARCIA MONTALVO J. (2002). El ajuste entre la formación y el empleo de los graduados de enseñanza universitaria. *Capital Humano* 22, 1-8.
- GARCIA, L.A. Y DIAZ, C.E. (2009): Relaciones entre la nota de egreso de los titulados universitarios y su inserción laboral. Universidad de la Laguna. *European Journal of Educational Psychology* 2009. Vol 2, Nº 3, (pag. 169-180)
- GARCIA, L. FUENTES, W., RODRIGUEZ, D. i CASTRO, J. (2010): El proceso de inserción laboral de los universitarios de la Universidad de la Laguna. OPSIL. Universidad de la Laguna.
- GARDNER, H., CSIKZENTMIHALYI, M., DAMON, W. (2001): *Good Work: when excellence and ethics meets*. New York. Basic Books.
- GELLATLY, I.R. (1996). Conscientiousness and task performance: test of cognitive process model. *Journal of Applied psychology*, 81, 474-482.
- GIL, G. E. (2007). El proceso de resiliencia en el desarrollo de la identidad lesbiana, gay y bisexual. *Vector plus*, 30, 64-73.
- GIL FLORES, J. (2007): *La evaluación de competencias laborales*. Universidad de Sevilla. Facultad de Educación. UNED Educación XX1. 10, 2007, pp. 83-106
- GISBERT, M; CELA, J. (2010): *La URV cap a l'EEES: Procés d'adaptació de les titulacions de la URV a l'EEES*. Tarragona. Publicacions URV.
- GLASER, R. (1963): Instructional technology and the measurement of learning outcomes: Some questions. *American Psychologist*, 18, 519-521.

- GLASS, A. LANDSBURGH, H. QUASHIE, A. i MCGREGOR, A. (2008). The Work-Readiness of Recruits from Colleges and Universities in Scotland: Full Report. Training and Employment Research Unit TERU/ University of Glasgow.
- GOLEMAN, D. (1995): Emotional Intelligence. New York: Bantman Books.
- GÓMEZ GRAS, J.M., GALIANA, D., GARCÍA, R., CASCARILLA, C., Y ROMERO, M.R. (2006). Competencias profesionales en los titulados en la UMH. Elche: Servicio publicaciones de la UMH.
- GONZÁLEZ GARCÍA, L. (1993) Nuevas relaciones entre educación, trabajo y empleo en la década de los 90; Revista Iberoamericana de Educación N° 2.
- GONZÁLEZ, J. i WAGENAAR, R. (2006). Tuning Educational Structures in Europe. Final Report. Phase One. Madrid: Universidad de Deusto. Versión electrónica: <http://www.scribd.com/doc/17811793/Proyecto-Tuning-Europa>.
- GOTTFREDSON, L.S. (1997): Mainstream science on intelligence: an editorial with 52 signatories, history and bibliography. *Intelligence*, 24, 13-23.
- GRIP, A., LOO, J., SANDERS, J. (2004): The Industry Employability Index: taking account of supply and demand characteristics. *International Labour Review*, Vol.143, N° 3.
- GUNN, V. BELL, S and KAFMANN. K (2010) Thinking strategically about employability and graduate attributes: Universities and enhancing learning for beyond university. Enhancement themes. QAA. Available at http://www.enhancementthemes.ac.uk/documents/G21C/Employability_230210.pdf
- HAIR, JR., JOSEPH F.; ANDERSON, RALPH E.; TATHAM, RONALD L. and BLACK, WILLIAM C. (1999). Análisis Multivariante, 5ª edición. Madrid: Prentice Hall.
- HARTOG, J. (1992): Capabilities, Allocation and Earnings, Kluwer, Boston.
- HARVEY, L. (1999): Employability: developing the relationship between higher education and employment. Scarman House, Warwick University.
- HARVEY, L. (2000a) New realities: the relationship between higher education and employment. *Tertiary Education and Management*. 6, 3-17
- HARVEY, L., LOCKE, W. and MOREY, A., 2002, Enhancing Employability, Recognising Diversity. London, Universities UK.
- HAY GROUP (2000). Factbook, Recursos Humanos. Navarra: Aranzadi-Thompson, Elcano.
- HENSON, ROBIN K. and ROBERTS, J. KYLE (2006). Use of Exploratory Factor Analysis in Published Research: Common Errors and Some Comment on Improved Practice. *Educational and Psychological Measurement*, 66: 393-416
- HERNANDEZ, R. FERNANDEZ, C. I BAPTISTA, P., (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill. Mexico.
- HERNANDEZ, F. y DÍAZ, E. (2010). La formación de doctores en el contexto del EEES. Una formación basada en competencias. *Revista Fuentes*, 10, 2010; pp. 69-82. Universidad de Murcia.
- HOGAN, J., RYBICKI, S.L., MOTOWILDO, S.J. I BORMAN, W.C. (1998): Relations between contextual performance, personality and occupational advancement. *Human Performance*, 11 (2-3), 189-207.
- HSIEH, T. (2010) : Delivering happiness: a path to profits, passion and purpose. Business Plus. New York
- HUFFCUTT, A.I., CONWAY, J.M., ROTH, P.I. i STONE, N.J. (2001): Identification and meta-analytic assessment of psychological constructs measured in employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 86 (5), 897-913
- HUNTER, J.E. (1980): Test Validation for 12.000 Jobs: An application of Synt4etics Validity and Validity Generalization to the General Aptitude Test Battery 8GATB). Washington, DC.: US Department of Labor.
- HUNTER, J.E. (1986): Cognitive ability, cognitive aptitudes, job knowledge, and job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 29, 340-362.
- HUNTER, J.E. y HUNTER, R.F. (1984): Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 96 (1), 72-98.

- HUNTER, J.E. y SCHMIDT, F.L. (1996): Intelligence and job Performance: economic and social implications. *Psychology, Public Policy, and law*, 2, 447-472.
- IGLESIAS CORTIZAS, M.J. (2009) Elaboración y validación de un instrumento diagnóstico para la percepción de las competencias emocionales en estudiantes universitarios de educación. Universidad de A Coruña. REOP. Vol. 20, No 3, 3^{er} Cuatrimestre, 2009, pp. 300-311
- JENSEN, A.R. (1998): *The g Factor: The Science of Mental Ability*. Westport, CT: Praeger.
- JUDGE, T.A., BONO, J.E., EREZ, A. y LOCKE, E.A. (2005): Core self-evaluations and job and life satisfaction: the role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90 (2), 257-268.
- JUDGE, T.A., I EREZ, A. (2007): Interaction and intersection: the constellation of emotional stability and extraversion in predicting performance. *Personnel Psychology*, 60(3), 573-596.
- JUDGE, T.A., HELLER, D. i MOUNT, M.K. (2002): Five-factor model of personality and job satisfaction: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530-541.
- JUDGE, T.A., HIGGINS, C.A., THORESEN, C.J. I BARRICK, M.R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across life span. *Personnel Psychology*, 52, 621-625.
- JUDGE, T.A., HIGGINS, C.A. y CABLE, D.M. (2000); The employments interview: a review of recent research and recommendation for future research. *Human Resource Management Review*, 10(4),383-406.
- KENNEY, R.A., BLASCOVICH, I. y SHAVER, P.R. (1994). Implicit leadership theories: prototypes for new leaders. *Basic Applied Social Psychology*, 15, 409-437.
- KIM, JAE-ON and MUELLER, CHARLES W. (1994). Factor Analysis, Statistical Methods and Practical Issues En LEWIS-BECK, MICHAEL S. (Ed.) (1994). *Factor Analysis and Related Techniques*. London: Sage Publications, 75-155
- KLEINKE, J. (2005). Noel-Levitz Employer Satisfaction Survey Utah University, Noel- Levitz Inc., Iowa, USA
- KNIGHT, P. T. (2001). Employability and quality. *Quality in Higher Education*, 7(2), 93–95.
- KNIGHT, P.T. and YORKE, M. (2002) Employability through the curriculum. *Tertiary Education and Management* 8 (4), 261–276.
- KUNCEL, N.R., HEZLETT, S.A. y ONES, D.S. (2001): A comprehensive meta analysis of the predictive validity of the graduate record examinations: implications for graduate student selection and employment. *Psychological Bulletin*, 27 (1), 162-181.
- LATTUCA, L.,TERENZINI, J., VOLKWEIN, F. (2006). *Engineering Change: A Study of the Impact of EC2000*. Center for the Study of Higher Education, The Pennsylvania State University, ABET, inc., Maryland, USA
- LEES. D. (2002) Graduate Employability – Literature Review. LTSN Generic centre. University of Exeter. <http://www.palatine.ac.uk/files/emp/1233.pdf>
- LEVY, F. (2010): HOW TECHNOLOGY CHANGES DEMANDS FOR HUMAN SKILLS. OECD Education Working Paper No. 45
- LÉVY-LEBOYER, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Barcelona: Gestión 2000.
- LINLEY, P.A., HARRINGTON, S., GARCEA, N. (2010): *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work*. Oxford University Press. New York.
- LOCKE, E.A. (1997b). The motivation to work: what we know. *Advances in Motivation and Achievement*, 10, 375-412.
- LOPEZ, S. (2007). Efectos individuales del despido y la resiliencia como facilitador en la búsqueda de empleo. *Panorama socioeconómico*, 35, 168-173.
- LORD, R.G., FOTI, R.J., y DE VADER, C.L. (1984). A tests of leadership categorization theory: internal structure, information processing, and leadership perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 343-378.
- LORENZO-SEVA, U. I FERRANDO P.J. (2006). FACTOR: A computer program to fit the exploratory factor analysis model. *Behavior Reserch Methods*, 38, 88-91.

- MACKINTOSH, N.J. y BENNETT, E.S. (2005): What do Raven's Matrices measure? An analysis in terms of sex differences. *Intelligence*, 33, 663-674.
- MARGESON, F.P., DELANEY KLINGER, K. i HEMINWAY, M.A. (2005): The importance of job autonomy, cognitive ability, and job-related skill for predicting role breadth and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 90, 399-406.
- MARINA, J.A. (2009): La competencia de emprender. *Revista de Educación*, 351. Enero-Abril 2010, pp. 49-71
- MARTINEZ ARIAS, M.R., HERNÁNDEZ LLOREDA, M.V., HERNÁNDEZ LLOREDA, M.J. (2006): *Psicometría*. Madrid. Alianza Editorial.
- MARTINEZ GONZALEZ, J.A. (2011): La educación para una sociedad resiliente. *Revista Contribuciones a las ciencias sociales*, Noviembre 2011. Universidad de la Laguna. <http://www.eumed.net/rev/cccss/14/jamg2.html>
- MASON, G., WILLIAMS, G. I CRANMER, S. (2006) *Employability skills initiatives in higher education: what effects do they have on graduate labour outcomes?* London: National Institute of Economic and Social Research. GLM293
- MC CALL, M. (1994). Identifying leadership potential in future international executives. *Consulting Psychology Journal*, 46, 49-63.
- MC CALL, M. (1998). *High Flyers: Development the Next generation of leaders*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- MC CALL, M., SPREITZER, G i MAHONEY, J. (1994). Identifying leadership potential in future international executives: a learning resource guide. Lexington, MA: International Consortium for Executive Development.
- MC CLELLAND, D. (1973). Testing for Competences rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 22, 1-14.
- MCQUADE, E., HOGAN, D., O'DONOGHUE, J., MAGUIRE, TH. & MUTPHY, E. (2005). The Competencies for Next Generation Employability. *Enhancing Student Employability: Higher Education and Workforce Development*. Higher Education International Seminar. Birmingham, 27th, 28th January 2005. Recuperado en abril de 2009, de: <http://www.qualityresearchinternational.com/ese/papers/hoganv2fv.doc>
- MENEZES, V. A. et al. (2006). Resiliencia y el modelo burnout-engagement en cuidadores formales de ancianos. *Psicothema*, 18(4), 791-796.
- MILES, J. and SHELVIN, M. (2001). *Applying Regression & Correlation*. London: Sage Publications
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN: Real Decreto 99/2011, de 28 de enero, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado. BOE num.35, 10-feb-2011
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. SECRETARIA GENERAL DE UNIVERSIDADES (2011): *Estrategia Universidad 2015: Contribución de las Universidades al progreso socioeconómico español 2010-2015*.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2011). *La contribución del talento universitario en el futuro de la España 2020. Internacionalización, Excelencia y Empleabilidad*.
- MORALES VALLEJO, P. (2012): El análisis factorial en la construcción e interpretación de tests, escalas y cuestionarios. Universidad Pontificia de Comillas, Madrid. <http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/AnalisisFactorial.pdf>
- MORLEY, L. (2001). Producing new workers: quality, equality and employability in higher education, *Quality in Higher Education*, 7(2), 131-138.
- MOUNT, M.K. I BARRICK, M.R. (1998): Five reasons why the Big Five article has been frequently cited. *Personnel Psychology*, 51 (4), 849-857.
- MULDER, M., GULIKERS, J., BIEMANS, H. (2009): "The new competence concept in Higher Education: error or enrichment?". *Journal of European Industrial Training* 33(8/9), pàg. 755-770.
- MURPHY, K.R. (2002): Can conflicting perspectives on the role of g in personnel selection be resolved?. *Human Performance*, 15, 173-186.

- NASSCOM and MCKINSEY (2005). NASSCOM and McKinsey Report 2005: Extending India's Leadership of the Global IT and BPO Industries, NASSCOM and McKinsey, New Delhi, India
- NATIONAL KNOWLEDGE COMMISSION (2008). Report of Working Group on Higher Education. New Delhi, India
- OCDE (2005): La definición y selección de competencias clave (DeSeCo). Resumen Ejecutivo. Paris. OCDE.
- PANTER, A. T., SWYBERT, K. A., DAHLSTROM, W. G., & TANAKA, J. S. (1997). Factor analytic approaches to personality item-level data. *Journal of Personality Assessment*, 68, 561-589.
- PARANTO, S. R., KELKER, M., (1999). Employer Satisfaction with Job Skills of Business College Graduates and Its Impact on Hiring Behavior. *Journal of 32 Marketing for Higher Education*, Vol. 9(3), The Haworth Press, Inc., New York, USA.
- PARLAMENTO EUROPEO (2006): Recomendación del Parlamento europeo y del Consejo de 18 de diciembre de 2006 sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente (2006/962/CE). L 394/12 ES Diario Oficial de la Unión Europea 30.12.2006
- PEREDA, S. I BERROCAL, P. (2001): Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias. Madrid. Centro de estudios Ramón Areces.
- PERRENOUD, P. (2004). La clave de los campos sociales: competencias del autor autónomo. En D.S. Rychen y L.H. Salganik (Eds.), *Definir y seleccionar las competencias fundamentales para la vida* (pp. 216-261). México: FCE.
- PERRENOUD, P. (2007). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Graó.
- PERVIN, L.A. (1989). Persons, situations, interactions: the history of a controversy and a discussion of theoretical models. *Academy of Management Review*, special issue: Theory Development Forum , 14 (3), 350-360.
- PETERSON,C., RUCH, W., BERMAN, U., PARK, N. &SELIGMAN. M.E.P. (2007). Strengths of character, orientations to happiness and life satisfaction. *Journal of Positive Psychology*, 2.
- PRITCHARD, J., MACKENZIE, J. y M. CUSACK (2008). The response of Physical post-graduate to training courses and the connection to the PhD studies. *Academic Practice- How is it changing?.* Centre for Excellence in Preparing for Academic Practice. University of Oxford. Sept. 2008 (document poligrafiado).
- PUKELIS, K, PILEICKIENE, N, ALLAN, A and DAILIDIENE´, E (2007) European and National Level Strategies for Competency-Based Curriculum Development: summary, HEGESCO, available at: www.decowe.com/static/uploaded/htmlarea/finalreportshegesco/European_National_and_Universities_Strategies_-_Summary.pdf
- RABAGO LOPEZ, E. (2010): *Gestión por competencias*. Business pocket. Netbiblo. La Coruña (Spain).
- RAMIREZ. J., VELÁZQUEZ, A. (2008): *Valoración de las competencias para el empleo en los titulados universitarios*. Universidad de la Laguna.
- RAVEN, J.C., COURT, J.H. y RAVEN, J. (1998): *Manual for Raven's Progressive Matrices and Vocabulary Scales (Section 3)*. Oxford: Oxford Psychologists Press.
- REE, M.J., EARLES,J.A. (1992): Intelligence is the best predictor for job performance. *Current directions in Psychological Science*, 1, 86-89.
- REY, B. (1996). *Les compétnces transversales en question*. Paris: ESF éditeurs.
- RODRÍGUEZ CUBA, J. (2009): Índice de empleabilidad de los jóvenes. Serie Avances de Investigación n° 32, Fundación Carolina. Universidad Católica del Perú.
- RODRÍGUEZ ESPINAR, S., PRADES NEBOT, A., BERNÁLDEZ ARJONA, L. Y SÁNCHEZ CASTIÑEIRA, S. (2010): Sobre la empleabilidad de los graduados universitarios en Catalunya: del diagnóstico a la acción. *Revista de Educación*, 351. Enero-Abril 2010, pp. 107-137. Barcelona, AQU.
- RODRÍGUEZ TRUJILLO, N. (2001). *La Medición de las Competencias*. www.psicconsult.com
- ROTHWELL, A & ARNOLD, J (2007), Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, Vol 36, N01, pp 23-41

- RUBIO, J., BUSTILLO, C. i MAMOLAR, P. (2002): La gestión de recursos humanos basada en competencias profesionales. *Alta Dirección*, 221, pp 33-43.
- RYCHEN, D.S. Y SALGANIK, L.H. (2004). Definir y seleccionar las competencias fundamentales para la vida. México: FCE.
- SALOVEY, P. I MAYER, J.D. (1989). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9 (3), 185-211.
- SCANS (1993) "Teaching the SCAN's competencies", Washington: U.S. Department of Labour
- SCANS (1992) "Learning a Living", Washington D.C.: Government Printing Office
- SCANS (1991) "What Work Requires of Schools", Washington D.C.: Government Printing Office, U.S. Department of Labour
- SCHMELKES, S. (1996): Competencias base para la construcción del currículum de la educación de adultos. México.
- SCHMIDT F.L., i HUNTER, J.E.(1998): The validity and utility of selection methods in personnel psychology: practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124, 262-274.
- SCHMIDT F.L., I HUNTER, J.E.(2004): General mental ability in the world of work: occupational attainment and job performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 162-173.
- SCHOMBURG, H. y TEICHLER, U. (2005): Higher Education and Graduate Employment in Europe, Results of Graduate Surveys from Twelve Countries, Springer, Dordrecht (en prensa).
- SECADAS, F. (2002): Análisis Dimensional: ANADIM. Macro desarrollada con el Editor de Microsoft Visual Basic para Microsoft Excel. Madrid: Autor
- SECADAS, F., SANMARTIN, J. (2009): El análisis dimensional. Procedimiento de Calculo y Manual del Programa. Ed. Ciencias de la Educación Preescolar y especial. Madrid. ISBN: 9788478696901.
- SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL (2012): Informe del mercado de Trabajo de Tarragona, datos 2011. Catálogo de publicaciones de la Administración General del Estado: <http://publicacionesoficiales.boe.es>
- SILAS, J. C. (2008). ¿Por qué Miriam si va a la escuela?: Resiliencia en la educación básica mexicana. *Revista mexicana de investigación educativa*, 13(39), 1255-1279
- SMETHERHAMLAIRE, C. (2006). Firsts among equals? Evidence on the contemporary relationship between educational credentials and the occupational structure. *Journal of Education and Work*, 19, (1), 29-45
- SOLANES, A., NUÑEZ, R., RODRIGUEZ, J. (2008): Elaboración de un cuestionario para la evaluación de competencias genéricas en estudiantes universitarios. Universidad Miguel Hernandez (Elche). *Apuntes de Psicología* 2008, vol. 26, num.1, pág.35-49.
- SPENCER, LYLE M., SPENCER, SIGNE. M. (1993): Competence at work, models for superior performance, John Wile&Sons, Inc, USA.
- SWART, R., COSTA, A. Y BEYER, B. (2008). Thinking based learning. Norwood, MA: Christopher-Gordon Publisher
- TAMKIN, P. & HILLAHE, J. (1999). Employability and Employers: the missing piece on the jigsaw. Brighton: Institute for Employment Studies.
- TEICHLER, U. y KEHM, B. (1995): "Towards a New Understanding of the Relationships Between Higher Education and Employment", *European Journal of Education*, 30, 2, págs.115-132.
- THE GALLUP ORGANIZATION (2010): Employers' perception of graduate employability. Flash Eurobarometer series num. 304. Analytical report. European Commission .
- TWENGE, J.M., CAMPELL, S. (2008): Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. Unpublished manuscript.
- UKCES (2009a) Employee Demand for Skills: A Review of Evidence & Policy – Executive Summary
- UKCES (2009b) Intelligence Magazine Issue 9. <http://www.ukces.org.uk/publications-andresources/newsletters/intelligence-issue-09/>

- UNIVERSITIES UK/ CBI (2009) Future Fit –preparing graduates for the world of work. ISBN: 978–0–85201–698–5 Yorke, M. (2004) Employability in Higher Education: what it is – what it is not, Higher Education Academy/ESECT
- UNIVERSITY OF GLASGOW, The SCRE Centre Research in Education (2011). Employers' Perceptions of the employability skills of new graduates. Research commissioned by the Edge Foundation. Report written by Kevin Lowden, Stuart Hall, Dr Dely Elliot and Jon Lewin Published by Edge Foundation 2011 4 Millbank, London SW1P 3JA www.edge.co.uk
- URV (2011): Model de Competències a la URV .Informe AQU Catalunya: Procés de verificació de titulacions de Grau i Màster. Versió 1.2 5 maig de 2011
- VILA, L. (2005): Capital Humano heterogéneo y productividad de los graduados de educación superior. C L M . E C O N O M Í A , N ° 7 . P á g s . 6 1 - 8 1. Universitat de València.
- VINSON, G.A., CONNELLY, B.S., y ONES, D.S. (2007). Relationship between personality and organization switching: implications for utility estimates. International Journal of Selection and Assessment, 15, 118-133.
- WADHWA, V., DE VITTON, U., GEREFFI, G. (2008). How The Discipline Became The Guru. School of Engineering at Duke University, Harvard Law School, The Kauffman Foundation, USA
- WECHSLER, D. (2001): WAIS-III/WMS-III Technical Manual: Updated. San Antonio, TX: Psychological Corporation. Adaptación española.
- WILSON, T. (2012): A Review of Business–University Collaboration. www.bis.gov.uk
- WITT, L.A. I FERRIS, G.R. (2003). Social skill as a moderator of the conscientiousness performance relationship: convergent results across four studies. Journal of Applied Psychology, 88(5), 809-821.
- WITTE, J.C. y KALLEBERG, A.L (1995): “Matching Training and Jobs: The Fit Between Vocational Education and Employment in the German Labour Market”, European Sociological Review, 11, 3, págs. 293-317.
- WONDERLIC, E.F. (1992): Manual for the Wonderlic Personnel tests y Scholastic Level exam II. Libertyville, IL: Wonderlic Personnel Test Inc.
- WORLD BANK (2011): Strengthening Skills and Employability in Peru . Final Report
- WORLD BANK (2011 bis): Employability and Skill Set of Newly Graduated Engineers in India. Policy Research Working Paper 5640
- YOUSSEF, C.M., & LUTHANS, F. (2007). Positive organizational behaviour in the workplace: the impact of hope, optimism, and resilience. Journal of Management, 33 (5), 774-800.
- ZACCARO, S.J. (2007). Trait-based perspectives of leadership. American Psychologist, special issue: leadership, 62 (1), 6-16.

VI. ANNEXES

ANNEX 1: COMPETÈNCIES TRANSVERSALS MÀSTER URV CURS 2011-12

Gestió del temps per al desenvolupament acadèmic i professional	8
Gestionar projectes tècnics i d'investigació o innovació	9 14 16
Habilitat i flexibilitat per solucionar problemes de la disciplina	11
Intercanviar i integrar informacions amb equips multidisciplinari i exercir una prevenció de riscos laborals d'a	14
Lideratge	3 5 6 7 8 10 12 15 17
Lideratge i gestió d'equips de treball	4
Planificació i organització	3 5 6 7 8 10 12 15 17
Planificació i organització de projectes a mitjà i llarg termini	4
Planificar i organitzar les seves tasques i les de l'equip amb el que treballa	13
Promoure una actitud orientada a la motivació per la qualitat	1 3 5 6 7 8 10 13 15 17
Resoldre problemes complexos de forma efectiva en el camp de l'àmbit de coneixement	2 16
Resoldre problemes complexos en contextos d'innovació i multidisciplinars.	9 14
Resoldre problemes de manera efectiva.	1 3 5 6 7 8 10 12 15 17
Resoldre problemes de manera efectiva aplicant coneixements i habilitats multidisciplinars en entorns instituci	13
Resoldre problemes jurídics de manera efectiva	4
Respecte profund per l'ètica i la integritat intel·lectual	11
Sensibilització en temes mediambientals i de responsabilitat social.	1 2 3 5 7 10 15 16 17
Tenir capacitat innovadora, emprenedora i d'adaptació a les noves situacion	2
Transferibilitat. Aplicar coneixements i habilitats en entorns nous o no familiars i en contextos multidisciplina	1 3 4 5 6 7 8 10 12 14
Treballar autònomament i amb iniciativa.	1 2 3 5 6 7 8 10 12 13 17
Treballar de forma autònoma amb responsabilitat i iniciativa	1 4 9 14 16
Treballar en equip	4
Treballar en equip de forma col·laborativa i amb responsabilitat compartida	2 9 16
Treballar en equip i gestionar equips	1 3 5 6 7 8 10 12 15 17
Treballar en equip i gestionar equips exercint capacitat de lideratge.	13
Ús de les eines específiques de TIC per al desenvolupament professional derivat del curs de postgrau.	8

IDENTIFICACIÓ CODI MASTERS

Antropologia mèdica i salut internacional	1
Comunicació política, institucional i corporativa en entorns de risc i crisi	2
Dret ambiental	3
Dret de l'empresa i la contractació	4
Direcció estratègica de l'empresa	5
Ensenyament de llengües estrangeres (Espanyol llengua estrangera / Anglès llengua estrangera)	6
Estudis superiors de llengua, literatura i cultura catalanes	7

COMPETÈNCIA	CODI MASTER QUE LA CONTEMPLA
Actitud professional crítica i compromesa que fomenti la igualtat d'oportunitats i la equiparació entre gèneres, ètnies o classes.	1
Actuar amb un esperit crític i responsable	1 4 5 6 7 8 10 15 17
Aplicar coneixements i habilitats a entorns nous o no familiars	15
Aplicar el pensament crític, lògic i creatiu, demostrant capacitat d'innovació.	2 9 14 16
Apreciació de que el coneixement avançat proporciona a l'estudiant la capacitat de lideratge en l'àrea d'espec	11
Aprendre a aprendre.	1 2 5 6 7 8 9 10 14 16 17
Asertivitat. Comunicar de manera clara i sense ambigüitats tant a audiències expertes com no expertes	1 3 5 6 7 8 10 15 17
Assumir l'ètica i la integritat intel·lectual com a valors essencials a la pràctica professional	3
Autoestima professional. Comprendre el valor del propi coneixement per a la comunitat (que inclou la ciutada	1 3 4 5 6 7 8 10 12 15 17
Capacitat de donar resposta a situacions en el mateix moment que es produeixen.	11
Capacitat de planificació i organització	1
Capacitat de valorar i participar en el treball de grups i organitzacions.	1 11
Capacitat per dissenyar, desenvolupar i exposar una recerca original	3
Capacitat per involucrar-se, quan s'escaigui, en aspectes de la societat contemporània.	11
Capacitat per treballar interdisciplinàriament	12
Comprendre el valor del seu coneixement per la comunitat	11 13
Compromís amb l'entorn social	3
Comunicar informació, idees, problemes i solucions de manera clara i efectiva en públic o en àmbits tècnics o	2 9 13 16
Comunicar-se adequadament amb els treballadors i amb els seus representants i relacionar-se amb altres tècn	14
Considerar l'ètica i la integritat intel·lectual com a valors essencials a la pràctica professional.	1 4 5 6 7 8 10 12 15 17
Creativitat. Desenvolupar idees i projectes originals.	1 3 4 5 6 7 8 10 12 17
Desenvolupament d'habilitats informacionals	8
Desenvolupament d'una perspectiva global del món en l'àrea específica on s'ubica el postgrau	8
Desenvolupament de processos d'incorporació al món del treball (compte d'altres i/o empreuduria	8
Desenvolupar idees i projectes originals	13
Disponibilitat a la participació compromesa en la vida social	1 4 5 6 7 10 12 17
Dissenyar, desenvolupar i exposar una recerca original	15
Dissenyar, implementar i presentar informes sobre projectes	15
Domini de l'expressió i la comprensió del/s idioma/es estrangers per al desenvolupament professional derivat	8
Domini de les eines jurídiques, com la bibliografia, la jurisprudència i els recursos científics	4
Flexibilitat. Disponibilitat per a l'adaptació a situacions desconegudes i imprevistes.	1 6 7 8
Flexibilitat: disponibilitat per a l'adaptació en ambients canviants	10 15 17
Flexibilitat: preparació per al canvi i els nous reptes	4
Fomentar la capacitat de lideratge	1

Formació de professionals de la formació	8
Formació de professorat d'educació secundària obligatòria i batxillerat, formació professional i ensenyament	9
Enginyeria electrònica	10
Migracions i mediació social	11
Nutrició i metabolisme	12
Organització industrial	13
Prevenió de riscos laborals	14
Tècniques cromatogràfiques aplicades	15
Tècniques d'anàlisi i innovació turística	16
Tecnologia educativa: e-learning i gestió del coneixement	17

ANNEX 2: CORRESPONDÈNCIA ENTRE LES COMPETÈNCIES TRANSVERSALS DELS MÀSTERS URV I LES DEL MCPEI TEÒRIC

FREQ.	COMPETÈNCIA URV	COMPETÈNCIA MODEL TEÒRIC	
1	Actitud professional crítica i compromesa que fomenti la igualtat d'oportunitats i la equiparació entre gèneres, ètnies o classes.	PENSAMENT CRÍTIC I AUTOCRÍTIC	JUSTICIA
10	Actuar amb un esperit crític i responsable	PENSAMENT CRÍTIC I AUTOCRÍTIC	RESPONSABILITAT
1	Aplicar coneixements i habilitats a entorns nous o no familiars	FLEXIBILITAT(ADAPTACIÓ AL CANVI)	
4	Aplicar el pensament crític, lògic i creatiu, demostrant capacitat d'innovació.	PENSAMENT CRÍTIC I AUTOCRÍTIC	CREATIVITAT I INNOVACIÓ
1	Apreciació de que el coneixement avançat proporciona a l'estudiant la capacitat de lideratge en l'àrea d'especialitat.	LIDERATGE	
12	Aprendre a aprendre.	APRENENTATGE CONTINU	
10	Aserivitat. Comunicar de manera clara i sense ambigüitats tant a audiències expertes com no expertes	ASSERTIVITAT	BON COMUNICADOR
1	Assumir l'ètica i la integritat intel·lectual com a valors essencials a la pràctica professional	INTEGRITAT (HONESTEDAT)	ETICA
12	Autoestima professional. Comprendre el valor del propi coneixement per a la comunitat (que inclou la ciutadania, les institucions, el món empresarial i les organitzacions del Tercer Sector).	CONFIANÇA EN SI MATEIX (AUTOCONFIANÇA)	
1	Capacitat de donar resposta a situacions en el mateix moment que es produeixen.	RESOLUCIÓ/PRESSA DECISIONS	
1	Capacitat de planificació i organització	PLANIFICACIÓ I ORGANIZACIÓ (GESTIÓ DE RECURSOS)	
2	Capacitat de valorar i participar en el treball de grups i organitzacions.	TREBALL EN EQUIP	
1	Capacitat per dissenyar, desenvolupar i exposar una recerca original	PENSAMENT ANALÍTIC	PENSAMENT CONCEPTUAL
1	Capacitat per involucrar-se, quan s'escaigui, en aspectes de la societat contemporània.	IMPLICACIÓ PERSONAL- COMPROMÍS	
1	Capacitat per treballar interdisciplinàriament	TREBALL EN EQUIP	
2	Comprendre el valor del seu coneixement per la comunitat	SOLIDARITAT (RESPONSABILITAT SOCIAL)	
1	Compromís amb l'entorn social	SOLIDARITAT (RESPONSABILITAT SOCIAL)	
4	Comunicar informació, idees, problemes i solucions de manera clara i efectiva en públic o en àmbits tècnics concrets.	BON COMUNICADOR	
1	Comunicar-se adequadament amb els treballadors i amb els seus representants i relacionar-se amb altres tècnics i altres agents tècnics i de gestió de l'empresa amb competències en condicions de seguretat i salut en el treball	BON COMUNICADOR	CAPACITAT RELACIONARSE
11	Considerar l'ètica i la integritat intel·lectual com a valors essencials a la pràctica professional.	INTEGRITAT (HONESTEDAT)	ETICA
11	Creativitat. Desenvolupar idees i projectes originals.	CREATIVITAT I INNOVACIÓ	
1	Desenvolupament d'habilitats informacionals	BON COMUNICADOR	CERCA D'INFORMACIÓ
1	Desenvolupament d'una perspectiva global del món en l'àrea específica on s'ubica el postgrau		
1	Desenvolupament de processos d'incorporació al món del treball (compte d'altres i/o empreneduria	INICIATIVA (PROACTIVITAT)	

1	Desenvolupar idees i projectes originals	CREATIVITAT I INNOVACIÓ	
9	Disponibilitat a la participació compromesa en la vida social	SOLIDARITAT (RESPONSABILITAT SOCIAL)	
1	Dissenyar, desenvolupar i exposar una recerca original	PENSAMENT ANALÍTIC	PENSAMENT CONCEPTUAL
1	Dissenyar, implementar i presentar informes sobre projectes	PENSAMENT ANALÍTIC	PENSAMENT CONCEPTUAL
	Domini de l'expressió i la comprensió del/s idioma/es estrangers per al desenvolupament professional derivat del curs del postgrau.		
1	Domini de les eines jurídiques, com la bibliografia, la jurisprudència i els recursos científics		
1	Flexibilitat. Disponibilitat per a l'adaptació a situacions desconegudes i imprevistes.	FLEXIBILITAT(ADAPTACIÓ AL CANVI)	
4	Flexibilitat: disponibilitat per a l'adaptació en ambients canviants	FLEXIBILITAT(ADAPTACIÓ AL CANVI)	
1	Flexibilitat: preparació per al canvi i els nous reptes	FLEXIBILITAT(ADAPTACIÓ AL CANVI)	
1	Fomentar la capacitat de lideratge	LIDERATGE	
1	Gestió del temps per al desenvolupament acadèmic i professional	PLANIFICACIÓ I ORGANIZACIÓ (GESTIÓ DE RECURSOS)	
3	Gestionar projectes tècnics i d'investigació o innovació.	PLANIFICACIÓ I ORGANIZACIÓ (GESTIÓ DE RECURSOS)	
1	Habilitat i flexibilitat per solucionar problemes de la disciplina.	RESOLUCIÓ/PRESSA DECISIONS	
	Intercanviar i integrar informacions amb equips multidisciplinari i exercir una prevenció de riscos laborals d'acord amb criteris ètics.		
1		BON COMUNICADOR	TREBALL EN EQUIP, ÈTICA
10	Lideratge	LIDERATGE	
1	Lideratge i gestió d'equips de treball	LIDERATGE	
10	Planificació i organització	PLANIFICACIÓ I ORGANIZACIÓ (GESTIÓ DE RECURSOS)	
1	Planificació i organització de projectes a mitjà i llarg termini	PLANIFICACIÓ I ORGANIZACIÓ (GESTIÓ DE RECURSOS)	
	Planificar i organitzar les seves tasques i les de l'equip amb el que treballa.		
1	Planificar i organitzar les seves tasques i les de l'equip amb el que treballa.	PLANIFICACIÓ I ORGANIZACIÓ (GESTIÓ DE RECURSOS)	LIDERATGE
11	Promoure una actitud orientada a la motivació per la qualitat	ORIENTACIÓ A LA QUALITAT	
	Resoldre problemes complexos de forma efectiva en el camp de l'àmbit de coneixement		
2		RESOLUCIÓ/PRESSA DECISIONS	
	Resoldre problemes complexos en contextos d'innovació i multidisciplinars.		
2		RESOLUCIÓ/PRESSA DECISIONS	
11	Resoldre problemes de manera efectiva.	RESOLUCIÓ/PRESSA DECISIONS	
	Resoldre problemes de manera efectiva aplicant coneixements i habilitats multidisciplinars en entorns institucionals nous i canviants.		
1		RESOLUCIÓ/PRESSA DECISIONS	FLEXIBILITAT
1	Resoldre problemes jurídics de manera efectiva	FLEXIBILITAT(ADAPTACIÓ AL CANVI)	
1	Respecte profund per l'ètica i la integritat intel·lectual	ÈTICA	SOLIDARITAT
10	Sensibilització en temes mediambientals i de responsabilitat social.	SOLIDARITAT (RESPONSABILITAT SOCIAL)	
	Tenir capacitat innovadora, emprenedora i d'adaptació a les noves situacions		
	Transferibilitat. Aplicar coneixements i habilitats en entorns nous o no familiars i en contextos multidisciplinars relatius a l'àrea específica de coneixement.		
11		FLEXIBILITAT(ADAPTACIÓ AL CANVI)	

12	Treballar autònomament i amb iniciativa.	AUTONOMIA	INICIATIVA (PROACTIVITAT)
5	Treballar de forma autònoma amb responsabilitat i iniciativa	AUTONOMIA	SOLIDARITAT, RESPONSABILITAT
1	Treballar en equip	TREBALL EN EQUIP	
	Treballar en equip de forma col·laborativa i amb responsabilitat compartida		
3		TREBALL EN EQUIP	RESPONSABILITAT
11	Treballar en equip i gestionar equips	TREBALL EN EQUIP	LIDERATGE
1	Treballar en equip i gestionar equips exercint capacitat de lideratge.	TREBALL EN EQUIP	LIDERATGE
	Us de les eines específiques de TIC per al desenvolupament professional derivat del curs de postgrau.		
1			

ANNEX 5: ENQUESTA ALS OCUPADORS DE LA PROVINCIA DE TARRAGONA

CODI:

ENQUESTA D'OPINIÓ DELS EMPLEADORS SOBRE LES COMPETÈNCIES PERSONALS DELS UNIVERSITARIS

Temps aproximat de resposta: 10 minuts

Tenim la generació de joves universitaris millor preparats pel que fa a l'accés a coneixements, tecnologies i idiomes, però: són el tipus de persones que necessiten les nostres empreses ?

El present qüestionari té l'objectiu de valorar la percepció dels empleadors de la província de Tarragona sobre el nivell de competències personals que mostren els universitaris en el moment de incorporar-se al món laboral, així com la seva valoració sobre l'aplicació dels estudis de doctorat al món de l'empresa.

IMPORTANT: LLEGIR AQUEST RECUADRE ABANS DE COMENÇAR A RESPONDRE L'ENQUESTA

A efectes de l'enquesta, només podran ser avaluats aquells treballadors contractats a la vostra empresa que compleixen ambdues condicions:

- que tenen una titulació universitària
- que el contracte amb la vostra empresa sigui el seu primer treball, un cop finalitzats els seus estudis universitaris

1. SATISFACCIÓ GENERAL DELS GRADUATS UNIVERSITARIS CONTRACTATS

Està vostè satisfet amb els empleats acabats de graduar que heu contractat ?

Marqueu amb una creu la casella amb la vostra resposta

Molt insatisfet	Insatisfet	Ni satisfet ni insatisfet	Satisfet	Molt satisfet

2. VALOR AFEGIT DELS ESTUDIS DE DOCTORAT

Marqueu amb una creu la casella amb la vostra resposta

	En cap cas	Gens d'acord	Quasi gens d'acord	Bastant d'acord	Totalment d'acord
Penseu que aporta algun valor afegit a la vostra empresa el contractar un estudiant que tingui el títol de doctorat respecte a un graduat o llicenciat?					

	Mai	Quasi mai	Algunes vegades	Quasi sempre	Sempre
Pagariu més a un treballador pel fet de tenir el títol de doctor respecte un graduat o llicenciat ?					

	Mai	Quasi mai	Algunes vegades	Quasi sempre	Sempre
Hi ha llocs de treball a la vostra empresa que com a condició per accedir-hi es valori o exigeixi un doctorat?					

3. IMPORTÀNCIA DELS DIFERENTS TIPUS DE FACTORS QUE INFLUEIXEN EN LA CONTRACTACIÓ DELS GRADUATS UNIVERSITARIS

Indiqueu quin d'aquests factors és el més important per a vostè a l'hora de decidir la contractació d'un candidat recent graduat. *Valoreu cadascuna d'un a cinc, fiant una X segons el grau d'importància: 1 Gens important a 5 molt important.*

IMPORTÀNCIA					FACTORS D'EMPLEABILITAT
Poca		Molta			
1	2	3	4	5	
					EXPEDIENT ACADÈMIC (BONES QUALIFICACIONS I TÍTOLS)
					NOMBRE DE PUBLICACIONS EN REVISTES CIENTÍFIQUES
					EXPERIÈNCIA PROFESSIONAL PRÈVIA
					CONEXEMENTS D'IDIOMES
					ACTITUD I VALORS PERSONALS
					BONA IMATGE i BONA PRESENTACIÓ
					EXPERIÈNCIA DE MOBILITAT (Erasmus, etc.)

4. IMPORTÀNCIA DE LES COMPETÈNCIES DE PERSONALITAT

Valoreu la importància de cadascuna de les competències personals de la llista següent a l'hora de determinar la contractació a la vostra empresa.

Valoreu cadascuna d'un a cinc, ficant una X segons el grau d'importància: 1 Poc important a 5 molt important. Al costat de cada competència trobareu la seva definició.

COMPETÈNCIA	IMPORTÀNCIA					DEFINICIÓ
	Poca		Molta			
	1	2	3	4	5	
AMABILITAT						Orientació emocional, afectuosa i comunicativa, que generalment desenvolupa una persona en una situació d'interacció social.
APRENENTATGE CONTINU						Adquirir, actualitzar o reciclar coneixements i habilitats que permetin a la persona estar "al dia" en allò que es refereix a les demanades presents en el seu entorn.
EMPATIA						Implica la voluntat d'entendre als altres. És la capacitat per entendre als demés, amb la sensibilitat per ficar-se en el marc de referència de l'altre i comunicar-li efectivament aquesta comprensió
CAPACITAT DE TREBALL SOTA PRESSIÓ						Capacitat per actuar eficaçment en situacions de pressió de temps, oposició i diversitat. És la facultat de respondre i treballar amb un alt nivell d'assoliment en situacions de molta exigència
AUTODISCIPLINA						Autocontrol de la pròpia força de voluntat per acomplir amb les coses que cal fer, sense necessitat de sotmetre's a cap control exterior.
ATENCIÓ I PRECISIÓ AL DETALL I LA QUALITAT						És l'habilitat per realitzar les tasques assignades amb un alt grau de fidelitat. Implica una insistència per l'exactitud en cada tasca involucrada. Capacitat per executar accions de forma esmerada, preocupant-se per una realització del treball amb qualitat o per sobrepassar l'estàndard.

COMPETÈNCIA	IMPORTANCIA					DEFINICIÓ
	Poca		Molta			
	1	2	3	4	5	
CREATIVITAT I INNOVACIÓ						Capacitat de proposar noves formes eficaces de fer les coses
EFICIENCIA						Capacitat per obtenir els resultats esperats o desitjats amb el mínim de recursos disponibles.
DESENVOLUPAMENT DE PERSONES						Implica un esforç constant per millorar l'aprenentatge i desenvolupament dels demés a partir d'un adequat anàlisi de les seves necessitats i les de l'organització.
FIABILITAT						Confiança que genera la persona. Implica la seguretat que ofereix la persona en l'obtenció de bons resultats
ESTABILITAT EMOCIONAL						És la capacitat d'adaptació de les persones a les demandes del seu entorn, problemes quotidians i els seus reptes. Caracteritza a les persones madures i tranquil·les que no s'afecten fàcilment pels sentiments ni es pertorben amb facilitat.
TREBALL EN EQUIP						Capacitat per col·laborar coordinadament amb altres membres de l'equip de persones per a la consecució d'objectius comuns dels quals són responsables.
INICIATIVA						És la capacitat d'identificar un obstacle, problema o oportunitat, i emprendre accions per donar-los resposta. Pot veure's com la predisposició per actuar de forma immediata i pro activa, i no limitar-se a fer el que caldrà al futur.

COMPETÈNCIA	IMPORTANCIA					DEFINICIÓ
	Poca		Molta			
	1	2	3	4	5	
INTEL·LIGÈNCIA EMOCIONAL						Capacitat de sentir, entendre, controlar i modificar estats emocionals en un mateix i en els altres, dirigint-les i controlant-les. Implica l'habilitat per intuir les intencions i desitjos dels altres.
JUSTICIA						S'esforça contínuament per donar als altres allò que els correspon, complint amb els seus deures i obligacions.
NEGOCIACIÓ						És la capacitat d'assolir acords amb èxit, adoptant solucions plenament satisfactòries per ambdues parts tot i que aquestes parteixin d'interessos contraris o allunyats.
OPTIMISME						Capacitat per tenir una actitud positiva front a la vida i procurar transmetre-la a les persones amb les que s'interactua.
LIDERATGE						Capacitat per orientar l'acció d'un grup humà en una direcció determinada, fixant objectius, fent un seguiment dels mateixos, i proporcionant feedback als integrants, incorporant les opinions d'aquests.
OBERTURA A L'EXPERIÈNCIA (FLEXIBILITAT)						Disposició a canviar i a provar coses noves. Implica ser imaginatiu, independent i que té preferència per la varietat. És la capacitat per adaptar-se i treballar eficaçment en situacions canviants i amb persones o grups diversos.

COMPETÈNCIA	IMPORTANCIA					DEFINICIÓ
	Poca		Molta			
	1	2	3	4	5	
PASSIÓ (MOTIVACIÓ)						Tendència a mantenir els nivells d'execució tan alts com sigui possible, optimitzant els processos que estan implicats i els productes resultants, així com el desig observable de millorar continuament les habilitats i coneixements propis.
PENSAMENT ESTRATÈGIC						Habilitat per assimilar ràpidament els canvis de l'entorn, amenaces i oportunitats, i per identificar les característiques pròpies de l'organització, debilitats i fortaleces. Es la capacitat per traduir aquests canvis i característiques a l'execució de plans concrets que permetin el desenvolupament de l'empresa.
RESPONSABILITAT						Disposició per assumir els compromisos o obligacions adquirides per la pròpia persona, o bé que li hagin estat assignades pels seus superiors o altres persones. Actua amb cura dels bens que li han estat assignats, es compromet en el compliment de la tasca, i assumeix les conseqüències de les seves decisions.
INTEGRITAT						És la capacitat d'actuar en consonància amb el que cadascú considera important. Inclou comunicar les idees, sentiments, intencions de forma oberta i directa, i estar disposat a actuar amb honestetat tot i que les negociacions siguin difícils. Les accions són congruents amb el que un diu.
CAPACITAT D'ANÀLISI I SINTESI						Permet entendre una situació, desgranant-la en petites parts o identificant les seves implicacions pas a pas. Inclou organitzar les parts de forma sistemàtica, fer comparacions i establir prioritats de forma racional.

5. Considereu que manca en les taules anteriors alguna competència personal que sigui fonamental per afavorir la contractació d'un universitari?. Si és així, indiqueu quina o quines:

6. Quines són les característiques personals que considereu que caracteritzen o descriuen de forma comuna, a la generació de joves que s'incorporen actualment al món laboral?

7. Quin valor afegit penseu que pot aportar a la vostra empresa contractar un estudiant amb títol de doctor respecte a un graduat o llicenciat?

8. Quins estudis de postgrau valoreu més a la vostra empresa.

Valoreu cadascuna d'un a cinc, fiant una X segons el grau d'importància: 1 Poc important a 5 molt important.

IMPORTÀNCIA					TIPUS D'ESTUDIS
Poca		Molta			
1	2	3	4	5	
					Màster especialitzat en el sector
					Màster en Direcció d'Empreses
					Doctorat

9. DADES DE L'EMPLEADOR

Ompliu les dades corresponents a la vostra empresa:

SECTOR D'ACTIVITAT	
NOMBRE DE TREBALLADORS	

Marqueu amb una X les opcions corresponents a la vostra empresa:

ÉS LA SEVA EMPRESA D'ÀMBIT:	NACIONAL	
	MULTINACIONAL	
TIPUS D'ORGANITZACIÓ	SECTOR PÚBLIC	
	SECTOR PRIVAT	
PARTICIPA VOSTÉ DIRECTA O INDIRECTAMENT EN ELS PROCESSOS DE SELECCIÓ DE PERSONAL ?	SI	
	NO	

Marqueu amb una X quina és la seva posició a l'empresa:

PROPIETARI	
DIRECTOR GENERAL/GERENT	
DIRECTOR RECURSOS HUMANS	
CAP DE DIVISIÓ/SERVEI/UNITAT/ÀREA	
TÈCNIC	
ALTRES	

Marqueu amb una X les vostres dades:

GENERE	HOME	
	DONA	
EDAT	MENYS DE 30	
	ENTRE 30 I 40	
	ENTRE 40 I 50	
	ENTRE 50 I 60	
	MÉS DE 60 ANYS	

ANNEX 6: EMPRESAS DE LA PROVÍNCIA DE TARRAGONA (DIRCE)

Locales por provincia, actividad principal (divisiones CNAE 2009) y estrato de asalariados.

Unidad local corresponde a una empresa o parte de esa, situada en una ubicación geográfica concreta y desde la cual se ejercen actividades económicas

	Total	Sin asalari	De 1 a 2 a	De 3 a 5 a	De 6 a 9 a	De 10 a 14	De 20 a 49	De 50 a 99	De 100 o m
	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011
Tarragona									
Total CNAE-09	61856	32723	16422	6751	2765	1761	887	323	224
05 Extracción de antracita, hulla y lignito	2	1	1	0	0	0	0	0	0
06 Extracción de crudo de petróleo y gas natural	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17 Extracción de minerales metálicos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
08 Otras industrias extractivas	49	14	12	6	7	7	2	1	0
09 Actividades de apoyo a las industrias extractivas	1	0	0	0	0	1	0	0	0
10 Industria de la alimentación	423	111	95	78	43	30	41	11	14
11 Fabricación de bebidas	307	123	89	41	28	18	8	0	0
12 Industria del tabaco	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13 Industria textil	98	30	26	16	10	8	3	3	2
14 Confección de prendas de vestir	118	64	24	19	1	7	3	0	0
15 Industria del cuero y del calzado	15	6	5	1	1	1	0	0	1
16 Industria de la madera y del corcho, excepto mueb	295	140	90	34	12	14	4	1	0
17 Industria del papel	53	11	8	6	5	4	10	4	5
18 Artes gráficas y reproducción de soportes grabad	215	72	79	28	21	9	3	3	0
19 Coquerías y refino de petróleo	4	1	0	0	0	0	1	0	2
20 Industria química	110	25	11	11	6	10	20	10	17
21 Fabricación de productos farmacéuticos	13	5	0	0	1	1	5	1	0
22 Fabricación de productos de caucho y plásticos	86	15	18	9	10	8	12	8	6
23 Fabricación de otros productos minerales no metá	240	65	61	56	13	22	13	6	4
24 Metalurgia; fabricación de productos de hierro, aci	31	6	10	2	3	4	4	1	1
25 Fabricación de productos metálicos, excepto maq	724	253	224	114	49	41	25	9	9
26 Fabricación de productos informáticos, electrónic	52	19	12	6	6	3	5	1	0
27 Fabricación de material y equipo eléctrico	33	12	4	6	1	6	2	1	1
28 Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p.	111	29	31	14	13	13	8	2	1
29 Fabricación de vehículos de motor, remolques y se	36	12	3	6	6	2	5	1	1
30 Fabricación de otro material de transporte	23	5	7	3	4	1	2	0	1
31 Fabricación de muebles	193	68	56	27	9	14	16	3	0
32 Otras industrias manufactureras	139	74	46	10	2	1	4	0	2
33 Reparación e instalación de maquinaria y equipo	239	123	53	23	16	13	4	5	2
35 Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire a	206	183	8	3	3	5	1	1	2
36 Captación, depuración y distribución de agua	71	22	22	10	5	4	5	2	1
37 Recogida y tratamiento de aguas residuales	42	10	15	9	0	5	3	0	0
38 Recogida, tratamiento y eliminación de residuos; vi	61	13	21	8	4	4	7	0	4
39 Actividades de descontaminación y otros servicios	36	9	10	5	5	2	5	0	0
41 Construcción de edificios	6089	3660	1366	616	231	142	60	9	5
42 Ingeniería civil	230	172	23	9	4	5	13	2	2
43 Actividades de construcción especializada	4290	2239	1168	467	196	134	66	11	9
45 Venta y reparación de vehículos de motor y moto	1459	598	469	195	105	63	25	3	1
46 Comercio al por mayor e intermedarios del comer	3700	1879	870	449	262	129	81	19	11
47 Comercio al por menor, excepto de vehículos de m	10212	4874	3248	1353	406	231	75	20	5
49 Transporte terrestre y por tubería	2872	1644	730	284	106	56	38	9	5
50 Transporte marítimo y por vías navegables interior	9	1	4	2	1	1	0	0	0
51 Transporte aéreo	1	1	0	0	0	0	0	0	0
52 Almacenamiento y actividades anexas al transport	538	171	131	81	68	37	30	12	8
53 Actividades postales y de correos	181	108	39	20	10	4	0	0	0
55 Servicios de alojamiento	596	215	149	88	60	42	20	9	13
56 Servicios de comidas y bebidas	5553	2232	2020	860	288	107	42	3	1
58 Edición	203	150	32	10	2	6	1	1	1
59 Actividades cinematográficas, de vídeo y de progr	57	30	12	7	3	4	1	0	0
60 Actividades de programación y emisión de radio y	38	11	7	7	6	6	1	0	0
61 Telecomunicaciones	55	25	26	3	0	1	0	0	0
62 Programación, consultoría y otras actividades rela	86	50	13	6	6	8	2	1	0
63 Servicios de información	239	137	70	19	8	4	1	0	0
64 Servicios financieros, excepto seguros y fondos c	880	74	349	182	110	122	8	31	4
65 Seguros, reaseguros y fondos de pensiones, exce	68	16	17	12	14	7	2	0	0
66 Actividades auxiliares a los servicios financieros y	1163	862	226	55	15	5	0	0	0
68 Actividades inmobiliarias	3014	2326	535	97	43	9	3	1	0
69 Actividades jurídicas y de contabilidad	1958	1188	469	182	75	35	8	1	0
70 Actividades de las sedes centrales; actividades de	298	111	110	52	15	6	2	0	2
71 Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería, ent	1923	1369	360	100	33	35	16	9	1
72 Investigación y desarrollo	102	75	12	5	6	3	1	0	0
73 Publicidad y estudios de mercado	351	221	86	22	13	6	0	1	2
74 Otras actividades profesionales, científicas y técn	599	500	72	18	4	3	1	1	0
75 Actividades veterinarias	141	89	28	18	3	3	0	0	0
77 Actividades de alquiler	523	298	141	52	19	6	6	0	1
78 Actividades relacionadas con el empleo	95	41	7	3	2	3	8	24	7
79 Actividades de agencias de viajes, operadores tur	207	74	69	48	8	5	2	1	0
80 Actividades de seguridad e investigación	48	24	6	4	2	3	4	1	4
81 Servicios a edificios y actividades de jardinería	948	487	236	89	43	49	24	9	11
82 Actividades administrativas de oficina y otras activ	1417	825	373	107	47	35	15	8	7
85 Educación	1194	656	220	143	67	44	25	22	17
86 Actividades sanitarias	2233	1661	346	128	46	19	9	12	12
87 Asistencia en establecimientos residenciales	89	24	1	3	4	12	23	14	8
88 Actividades de servicios sociales sin alojamiento	85	32	8	17	8	10	5	2	3
90 Actividades de creación, artísticas y espectáculos	322	248	33	13	10	13	5	0	0
91 Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otr	59	26	11	13	5	3	1	0	0
92 Actividades de juegos de azar y apuestas	192	66	76	29	7	7	4	2	1
93 Actividades deportivas, recreativas y de entreteni	561	248	151	59	29	46	20	7	1
94 Actividades asociativas	393	74	173	70	36	21	11	3	5
95 Reparación de ordenadores, efectos personales y	456	301	104	31	12	4	3	0	1
96 Otros servicios personales	2103	1089	785	172	43	9	4	1	0

el DIRCE cubre todas las actividades excepto la producción agraria y pesquera, y administraciones públicas

ANNEX 7: ASSIGNACIÓ SECTOR ACTIVITAT A EMPRESES PARTICIPANTS

SECTOR CNAE	CODI	TOTAL OCUPADORS	
Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	1	0	
Indústries extractives	2	0	0,00%
Indústries manufactureres	3	33	21,85%
Subministrament d'energia elèctrica, gas, vapor i aire condicionat	4	0	0,00%
Subministrament d'aigua; activitats de sanejament, gestió de residus	5	0	0,00%
Construcció	6	3	1,99%
Comerç a l'engròs i al detall; reparació de vehicles de motor i motocicletes	7	6	3,97%
Transport i emmagatzematge	8	8	5,30%
Hostaleria	9	8	5,30%
Informació i comunicacions	10	9	5,96%
Activitats financeres i d'assegurances	11	3	1,99%
Activitats immobiliàries	12	1	0,66%
Activitats professionals, científiques i tècniques	13	25	16,56%
Activitats administratives i serveis auxiliars	14	17	11,26%
Administració pública, Defensa i Seguretat Social obligatòria	15	13	8,61%
Educació	16	4	2,65%
Activitats sanitàries i de serveis socials	17	16	10,60%
Activitats artístiques, recreatives i d'entreteniment	18	4	2,65%
Altres serveis	19	1	0,66%
Activitats de les llars que donen ocupació a personal domèstic; activitats de les llars	20	0	0,00%
Organismes extraterritorials	21	0	0,00%
		151	

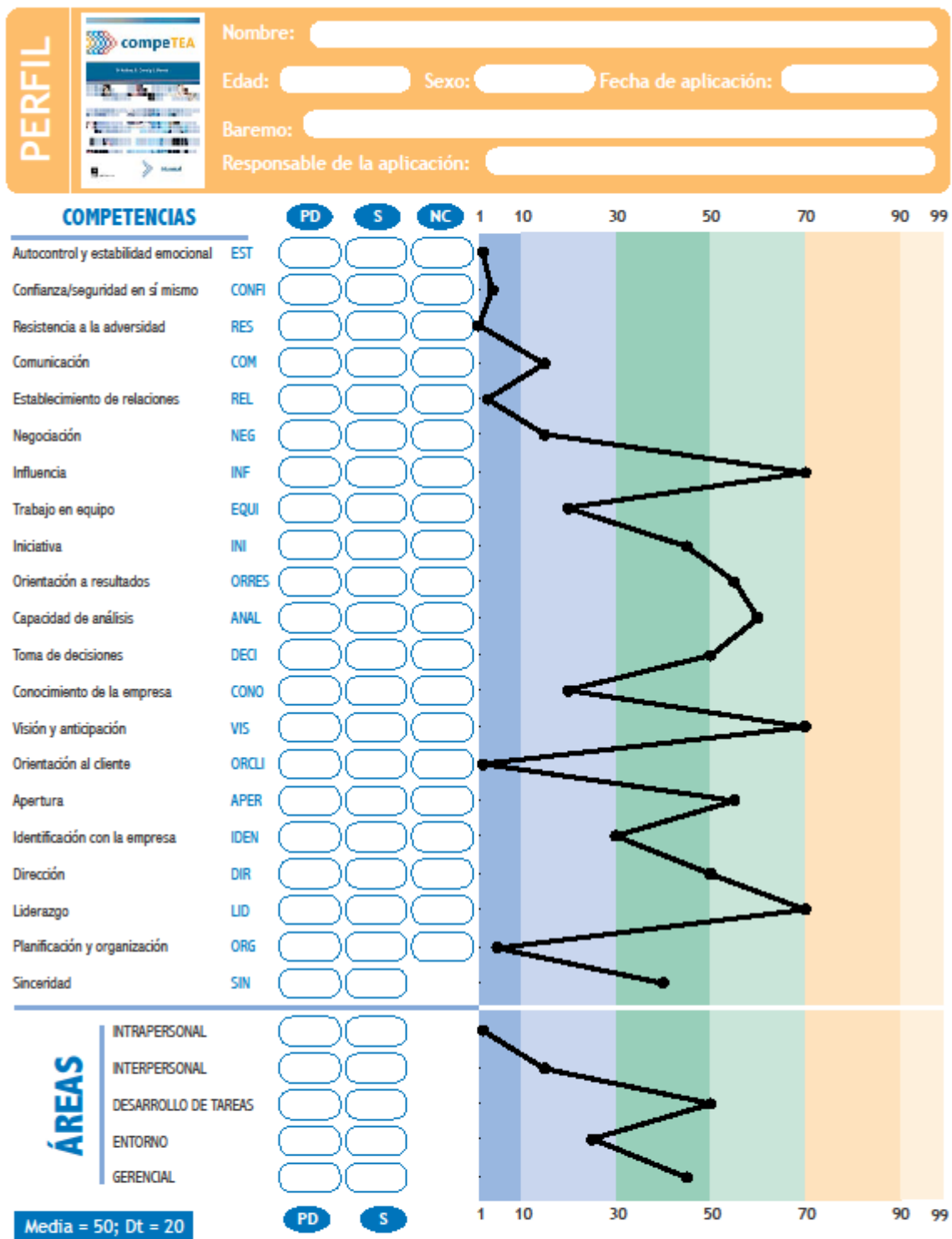
ANNEX 8: COMPETÈNCIES PROPOSADES PELS OCUPADORS

CORRESPONDÈNCIA AMB MCPEI	OCUPADOR	PROPOSTES DELS OCUPADORS (extretes literalment de les respostes)
0	1	-
APRENTATGE CONTINU	2	La actitud d'aprenentatge en dos nivells coneixement de la organització de l'Empresa i la del seu propi lloc d'acord amb els estudis universitaris
0	3	-
0	4	-
0	5	no
0	6	No
0	7	Cap ni una.
0	8	-
0	9	-
BON COMUNICADOR	10	CAPACITAT COMUNICATIVA I FORMALITAT EN EL LLENGUATGE PROFESSIONAL
0	11	-
0	12	-
0	13	-
0	14	No, es muy completa.
0	15	-
0	16	No.
0	17	-
0	18	-
AUTODISCIPLINA	19	SACRIFICI
0	20	Están incluidas todas las más importantes
0	21	-
BON COMUNICADOR, NEGOCIACIÓ, PERSEVER	22	Competencias relacionadas con habilidades comerciales.
IMPLICACIÓ PERSONAL/COMPROMIS conté dir	23	Orientación al logro o resultado (que no coincide necesariamente con "eficiencia"). Orientación al cliente
0	24	Todo OK.
0	25	-
0	26	-
APRENTATGE CONTINU	27	Tindre interès per l'aprenentatge continu
0	28	No
0	29	-
0	30	-
0	31	-
0	32	-
BON COMUNICADOR, NEGOCIACIÓ, PERSEVER	33	Capacitat de comunicació verbal i escrita Capacitat d'argumentació Capacitat de persuasió
0	34	-
0	35	-
0	36	-
0	37	-
0	38	No, és prou complet
FLEXIBILITAT(ADAPTACIÓ AL CANVI) , BON CO	39	Orientación al servicio / Actitud de servicio; Flexibilidad/Capacidad de adaptación;Capacidad de comunicación
0	40	-
IMPLICACIÓ PERSONAL- COMPROMÍS	41	Implicación en un proyecto. Estabilidad en el tiempo.
IMPLICACIÓ PERSONAL- COMPROMÍS, ORIENT	42	Compromís, Orientació al client
ORIENTACIÓ AL SERVEI	43	Enfoque al cliente y Creación de Valor (capacidad de análisis para prestar servicios de superior calidad a los clientes de hoy y explorar soluciones para los mercados del mañana)
0	44	-
0	45	no
0	46	-
0	47	-
0	48	-
PASSIÓ (AUTOMOTIVACIÓ)	49	La capacitat de mantenir-se motivat (que implica entendre com funciona l'administració)
0	50	-
IMPLICACIÓ PERSONAL- COMPROMÍS, ORIENT	51	COMPROMÍS AMB L'ORGANITZACIÓ, ORIENTACIÓ AL CLIENT, FLEXIBILITAT
ORIENTACIÓ AL SERVEI	52	Orientación a satisfacer al cliente
ESTABILITAT EMOCIONAL	53	Estabilidad en el tiempo.
CAPACITAT PER RELACIONARSE AMB ELS DEMÈ	54	Potser estigui inclosa en varies de les competències escrites a les taules però com a competència en sí mateixa es podria afegir la <i>Capacitat de relació</i> vista en 360º (cap a futurs col·laboradors, companys, superiors i persones externes)
IMPLICACIÓ PERSONAL- COMPROMÍS	55	Discreció. Implicació amb l'empresa
0	56	-
ORIENTACIÓ AL SERVEI, PRAGMATISME, PENSA	57	Orientació al client i a resultats
IMPLICACIÓ PERSONAL- COMPROMÍS, ORIENT	58	Compromís, Orientació al client
0	59	-
0	60	NO
0	61	-
0	62	-
PASSIÓ (AUTOMOTIVACIÓ), APRENTATGE C	63	Saber gaudir fent la seva feina. Ser un referent per la seva disponibilitat i preparació quan hi hagi dubtes teòrics o tècnics. Que el seu estatus, potser superior en coneixements teòrics, no el faci sentir-se més que altres companys , com a persona.
CAPACITAT DE TREBALL SOTA PRESSIÓ, CONFIA	64	Ambició, seguretat, capacitat de suportar la pressió, confiança en un mateix...
0	65	-
AUTOCONTROL, AUOTDISCIPLINA, PERSEVERA	66	PACIÈNCIA (que pot estar inclosa en alguna altre competència ja esmentada...)FORTALESA (que pot estar inclosa en alguna altre competència ja esmentada...)DISCIPLINA (IDEM)
0	67	-
0	68	-
0	69	No
0	70	-
0	71	-
0	72	-
RESPECTE, ETICA	73	RESPECTO
0	74	-
0	75	-
EFICIÈNCIA	76	Faltaria la qualitat de "rapidesa" en la resolució del treball assignat. Això implica eficiència i fiabilitat juntes. Però això no es detecta mai en cap entrevista, només treballant el dia a dia.

ANNEX 9: CORRESPONDÈNCIES ENTRE COMPETEA I MCPEI

DENOMINACIÓ MCPEI	DEFINICIÓ MCPEI	DENOMINACIÓ COMPE.TEA	DEFINICIÓ COMPE.TEA
AMABILITAT	Orientació emocional, afectuosa i comunicativa, que generalment desenvolupa una persona en una situació d'interacció social	COMUNICACIÓ	Indica la capacitat per expressar idees de forma clara i convincent, de forma que el missatge pugui ser entès amb claredat. Està forçament relacionada amb l'habilitat per escoltar i entendre als demés.
APRENENTATGE CONTINU	Adquirir, actualitzar o reciclar coneixements i habilitats que permetin a la persona estar "al dia" en allò que es refereix a les demandes presents en el seu entorn	CAPACITAT D'ANÀLISIS	Capacitat per identificar i valorar les situacions i problemes separant i organitzant les parts integrants, i reflexionar sobre ells d'una forma lògica i sistemàtica. Està relacionat també amb l'interès per l'adquisició de nous coneixements.
AUTOCONTROL	Domini de si mateix. És la capacitat per mantenir controlades les pròpies emocions i evitar reaccions negatives front provocacions, oposició o hostilitat d'altres o quan es treballa en condicions d'estrès.	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL	Es refereix a la capacitat per dominar les emocions i afectes, inclús en situacions i condicions difícils, adoptant firmeça i confiança en les seves capacitats i evitant reaccions emocionals negatives.
AUTODISCIPLINA	Autocontrol de la pròpia força de voluntat per aconseguir amb les coses que cal fer, sense necessitat de sotmetre's a cap control exterior.	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL	Es refereix a la capacitat per dominar les emocions i afectes, inclús en situacions i condicions difícils, adoptant firmeça i confiança en les seves capacitats i evitant reaccions emocionals negatives.
BON COMUNICADOR	Expressió verbal eficient d'informació, adaptant el contingut i el format a les característiques dels receptors del missatge	COMUNICACIÓ	Indica la capacitat per expressar idees de forma clara i convincent, de forma que el missatge pugui ser entès amb claredat. Està forçament relacionada amb l'habilitat per escoltar i entendre als demés.
CAPACITAT DE TREBALL SOTA PRESSIÓ	Capacitat per actuar eficaçment en situacions de pressió de temps, oposició i adversitat. És la facultat de respondre i treballar amb un alt nivell d'assoliment en situacions de molta exigència	RESISTÈNCIA A L'ADVERSITAT (TOLERÀNCIA A LA PRESSIÓ)	És la capacitat per mantenir una acció malgrat els obstacles i situacions difícils que es presentin, encara que representin un esforç addicional. Suposa evitar situacions de bloqueig i demostrar comprensió i tolerància als fracassos.
CAPACITAT PER RELACIONAR-SE AMB ELS DEMÉS	Consisteix en actual per establir i mantenir relacions cordials, recíproques i càlides o xarxes de contactes amb diferents persones	ESTABLIMENT DE RELACIONS	Enmarca l'habilitat per establir contactes amb altres persones mostrant intenció i perspiciàcia social. Suposa la capacitat per escoltar, interpretar i entendre els pensaments, sentiments o preocupacions dels altres, així com cert coneixement sobre els usos i costums socials
COMPENSIÓ ORGANITATIVA	És la capacitat per comprendre i interpretar les relacions de poder en la pròpia empresa. Implica la capacitat d'identificar tant a les persones que prenen les decisions com aquelles que influeixen sobre les mateixes, i ser capaç de preveure com les noves situacions afectaran a les persones i grups dins de l'organització.	CONEIXEMENT DE L'EMPRESA	Capacitat per entendre l'organització i els seus principals elements (estratègia, persones, estructura, cultura, sistemes) i les relacions de funcionament de poder existents.
CONFIANÇA EN SI MATEIX (AUTOCONFIANÇA)	Capacitat per confiar en les pròpies possibilitats. És el convenciment de que un mateix està capacitat per dur a terme amb èxit una tasca o triar l' enfocament adequat per a la solució d'un problema, amb actitud de confiança en les seves pròpies decisions, possibilitats i punts de vista	CONFIANÇA I SEGURETAT EN SI MATEIX	Es tracta d'una disposició per actuar amb el convenciment de que s'és capaç d'assolir amb èxit una funció o treball, sobre la base d'una estimació realista de les seves pròpies competències i confiant en la seva realització.
CREATIVITAT I INNOVACIÓ	Capacitat de proposar noves formes eficaces de fer les coses	INNOVACIÓ I CREATIVITAT	Disposició per provar nous mètodes diferents als habituals i l'interès per les idees abstractes i poc concretes. Implica certa inquietud per tot allò que sigui poc convencional, resistència a l'adaptació de normes rígides i una visió de les coses diferent a la de la resta de persones
DESENVOLUPAMENT DE PERSONES	Implica un esforç constant per millorar l'aprenentatge i desenvolupament dels demés a partir d'un adequat anàlisi de les seves necessitats i les de l'organització.	DELEGACIÓ	Capacitat per dotar als col·laboradors de major autonomia i responsabilitat amb la intenció que obtinguin un nivell progressiu d'aprenentatge. Implica realitzar tasques de recolzament i seguiment per assolir les fites previstes
EFICIÈNCIA	Capacitat per obtenir els resultats esperats o desitjats amb el mínim de recursos disponibles.	ORIENTACIÓ ALS RESULTATS	Disposició per assolir i superar els resultats previstos establint objectius exigents, gestionant els recursos i atenent a la qualitat, als costos i als beneficis
EMPATIA	Implica la voluntat d'entendre als altres. És la capacitat per entendre als demés, amb la sensibilitat per ficar-se en el marc de referència de l'altre i comunicar-li efectivament aquesta comprensió.	ESTABLIMENT DE RELACIONS (EMPATIA)	Enmarca l'habilitat per establir contactes amb altres persones mostrant intenció i perspiciàcia social. Suposa la capacitat per escoltar, interpretar i entendre els pensaments, sentiments o preocupacions dels altres, així com cert coneixement sobre els usos i costums socials
ESTABILITAT EMOCIONAL	És la capacitat d'adaptació de les persones a les demandes del seu entorn, problemes quotidians i els seus reptes. Caracteritza a les persones madures i tranquil·les que no s'afecten fàcilment pels sentiments ni es pertorben amb facilitat.	AUTOCONTROL I ESTABILITAT EMOCIONAL	Es refereix a la capacitat per dominar les emocions i afectes, inclús en situacions i condicions difícils, adoptant firmeça i confiança en les seves capacitats i evitant reaccions emocionals negatives.
FIABILITAT	Confiança que genera la persona. Implica la seguretat que ofereix la persona en l'obtenció de bons resultats	ORIENTACIÓ ALS RESULTATS	Disposició per assolir i superar els resultats previstos establint objectius exigents, gestionant els recursos i atenent a la qualitat, als costos i als beneficis
FLEXIBILITAT (ADAPTACIÓ AL CANVI)	És la capacitat per adaptar-se i treballar eficaçment en situacions canviants i amb persones o grups diversos.	APERTURA (FLEXIBILITAT)	Predisposició per adequar-se a situacions noves o canvients, reaccionar positivament i acceptar, comprendre o introduir nous punts de vista. Està relacionada també amb l'interès de noves experiències i situacions de risc.
IMPLICACIÓ PERSONAL- COMPROMÍS	És la capacitat i voluntat d'orientar els propis interessos i comportaments vers les necessitats, objectius i prioritats de l'organització. Implica actuar de forma que s'assoleixin els objectius de l'organització.	IDENTIFICACIÓ AMB L'EMPRESA	Es caracteritza per mostrar interès per comprometre's amb les necessitats i fites de la companyia, compartint la seva missió i valors, i amb una clara orientació i voluntat vers als resultats i la qualitat de les actuacions.
INICIATIVA (PROACTIVITAT)	És la capacitat d'identificar un obstacle, problema o oportunitat, i emprendre accions per donar-los resposta. Pot veure's com la predisposició per actuar de forma immediata i pro activa, i no limitar-se a fer el que caldrà al futur.	INICIATIVA	Disposició per actuar de forma proactiva fiant en marxa accions per compte propi sense necessitat de guia o supervisió d'altres i assumint les responsabilitats derivades de la seva acció
INTEGRITAT (HONESTEDAT)	És la capacitat d'actuar en consonància amb el que cadascú considera important. Inclou comunicar les idees, sentiments, intencions de forma oberta i directa, i estar disposat a actuar amb honestedat tot i que les negociacions siguin difícils. Les accions són congruents amb el que un diu.		
INTELLIGÈNCIA EMOCIONAL	Capacitat de sentir, entendre, controlar i modificar estats emocionals en un mateix i en els altres, dirigit-les i controlant-les. Implica l'habilitat per intuir les intencions i desitjos dels altres.	ESTABLIMENT DE RELACIONS	Enmarca l'habilitat per establir contactes amb altres persones mostrant intenció i perspiciàcia social. Suposa la capacitat per escoltar, interpretar i entendre els pensaments, sentiments o preocupacions dels altres, així com cert coneixement sobre els usos i costums socials
JUSTICIA	S'esforça contínuament per donar als altres allò que els correspon, complint amb els seus deures i obligacions	RESPONSABILITAT (ORIENTACIÓ A RESULTATS)	Disposició per assolir i superar els resultats previstos establint objectius exigents, gestionant els recursos i atenent a la qualitat, als costos i als beneficis
LIDERATGE	Capacitat per orientar l'acció d'un grup humà en una direcció determinada, fixant objectius, fent un seguiment dels mateixos, i proporcionant feedback als integrants, incorporant les opinions d'aquests.	LIDERATGE	Capacitat per guiar les accions d'un individu o grup vers la construcció d'una visió comú i compartida, obtenint el recolzament i el compromís per assolir fites significatives.
NEGOCIACIÓ	És la capacitat d'assolir acords amb èxit, adoptant solucions plenament satisfactòries per ambdues parts tot i que aquestes parteixin d'interessos contraris.	NEGOCIACIÓ	Es la capacitat per escoltar, analitzar i conciliar punts de vista trobats, tenint en compte les necessitats i raonaments de les altres persones, i assolir acords satisfactoris per ambdues parts en les millors condicions possibles.
OPTIMISME	Capacitat per tenir una actitud positiva front a la vida i procurar transmetre-la a les persones amb les que s'interactua.	INFLUÈNCIA	Habilitat per persuadir o influir sobre altres persones o situacions amb l'objecte de produir un determinat efecte i obtenir una actitud positiva front a determinats canvis i tot això sense utilitzar el poder coercitiu.
ORIENTACIÓ AL SERVEI	És la disposició per realitzar el treball en base al coneixement de les necessitats i expectatives dels	ORIENTACIÓ AL CLIENT	És l'interès per conèixer i satisfer les necessitats dels clients (interns i externs), oferint serveis i productes, i per tractar de forma professional, activa

ANNEX 10: EXEMPLE PERFIL COMPETENCIAL COMPETE-TEA EDICIONES



ANNEX 11: BAREM DE COMPETÈNCIES DEL COMPETE.A. POBLACIÓ GENERAL

BAREM DE COMPETÈNCIES. POBLACIÓ GENERAL (Font: Manual COMPETE.A. Arribas, D. y Pereña, J., 2009-pàg.98)																							
S	EST	CONFI	RES	COM	REL	NEG	INF	EQUI	INI	ORRES	ANAL	DECI	CONO	VIS	ORCLI	APER	IDEN	DIR	LID	ORG	SIN	S	
99	26-28	27-28	27-28	28	32-31	27-28	27-28	32	35-44	39-40	32	28	32	27-28	28	27-29	32	31-32	31-32	31-32	29-36	99	
98					30	26																98	
97		26								38		27			27					30		97	
96			26						34													96	
95														26								29	95
90	25			27		25	26	31			31	26	31	25		26	31	30	29	30		90	
85		25	25		29	24	25		33	37				24	26		30	29	28		27	85	
80	24		24	26	28	23		30	32	36	30	25	30			25	29		27	29	26	80	
75		24		25		22	24		31	35		24	29	23	25			28	26		25	75	
70	23		23		27			29	30	34	29	23	28	22	24	24	28	27		28	24	70	
65	22	23	22	24	26	21	23		29	33			27	21		23	27	26	25	27	23	65	
60	21	22			25		22	28		32	28	22	26	20	23		26	25	24	26	22	60	
55			21	23		20			28	31	27	21			22	22	25	24	23		21	55	
50	20	21	20	22	24	19		27	27				25	19		21		23	22	25	20	50	
45					23		21		26	30	26	20	24	18	21		24		21	24	19	45	
40	19	20	19	21		18		26	25	29	25	19		17		20	23	22	20	23	18	40	
35					22		20	25		28			23		20		22	21	19		17	35	
30	18	19	18	20	21	17	19		24	27	24	18	22	16		19		20		22		30	
25		18	17		20	16		24	23	26	23	17	21	15	19	18	21	19	18	21	16	25	
20	17			19	19		18		22	25				14	18		20		17	20	15	20	
15	16	17	16	18	18	15	17	23	21		22	16	20	13		17	19	18	16	19	14	15	
10		16	15			14		22	20	24	21	15	19		17		18	17	15		13	10	
5	15	15	14	17	17		16			23	20	14	18	12	16	16	17	16	14	18	12	5	
4				16				21	19	22						15						4	
3	14					13							17	11			16			17		3	
2		14																				2	
1	7-13	7-13	7-13	7-15	8-16	7-12	7-15	8-20	11-18	10-21	8-19	7-13	8-16	7-10	7-15	7-14	8-15	8-15	8-13	8-16	9-11	1	
N	5,427	5,418	5,424	5,428	5,422	5,419	5,425	5,419	5,420	5,420	5,425	5,420	5,421	5,423	5,423	5,422	5,419	5,422	5,426	5,423	5,419	N	
M	20,5	21,2	20,4	22,4	24,0	19,6	21,5	27,1	27,4	30,5	26,7	20,8	25,2	19,2	22,5	21,5	25,1	24,0	22,8	24,5	20,4	M	
Dt	2,4	2,5	2,7	2,4	3,0	2,6	2,3	2,4	3,4	3,7	2,6	2,8	3,1	3,2	2,6	2,6	3,2	3,3	3,5	3,0	3,8	Dt	