



## COMUNICACIÓN, TOMA DE DECISIONES Y TRABAJO EN EQUIPO, TRES COMPETENCIAS CLAVE PARA LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN LA EDUCACIÓN

Verónica Limón Muñoz

vlimonm@itesm.mx

### Palabras clave:

Resolver problemas, competencia, habilidades.

### Resumen

El presente estudio tiene el objetivo de ayudar a los alumnos a que descubran su potencial y capacidades para hacerle frente a los problemas personales y educativos que se les presenten a través de su desarrollo personal y académico, evalúa cinco sub-competencias (liderazgo, manejo de la información, comunicación efectiva, toma de decisiones y trabajo en equipo) consideradas como soporte vital de la macro-competencia de resolver problemas también evaluada, determina cuál es el nivel de conocimiento que una muestra estudiantil de alumnos recién ingresados a nivel medio superior posee de dichas competencias. Para efectuar el presente estudio de analizar la macro-competencia resolver problemas, así como las sub-competencias que lo soportan, fue realizado a través del método mixto de muestreo secuencial derivativo, iniciando por la fase de recolección y análisis de datos cualitativos, seguido de la fase de recolección y análisis de datos cuantitativos, considerando un estatus equitativo entre ambos métodos.

Es claro que cada teoría difiere en la forma en que cada persona afronta un *problema* y son diversas las habilidades que emplea para encontrar la solución a los mismos, pero todas coinciden en que las personas cuentan con potencial necesario para poder solucionar de manera eficaz dicho problema y así poder tener un desarrollo óptimo de su personalidad para la efectiva inserción social del individuo, en términos de sus capacidades y aptitudes para la convivencia y la autorrealización personal, profesional y laboral.

### Planteamiento del problema





El presente trabajo tiene como objetivo, ayudar a los alumnos que cursan el nivel medio superior, a que a través del autoconocimiento de sus potencialidades resuelvan los problemas de ajuste personal que estén interfiriendo con el desarrollo integral de su personalidad y educación. Esta propuesta no solamente vive el proceso que vive el alumno en el momento en que está resolviendo un problema, también propone algunas de las competencias o habilidades que debe aprender y llevar a cabo para resolver el problema que se presenta.

Para la realización del proyecto, acotaremos la población de alumnos de nivel medio superior hacia la cual nos enfocaremos, siendo esta, los alumnos que cursan el primer año de preparatoria bilingüe del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey Campus Puebla, México; ya que dicha comunidad estudiantil desde el inicio de actividades educacionales en este nuevo nivel académico, enfrenta diversos conflictos como lo son: el incorporarse a una nueva institución educativa; el encuentro e interacción con nuevos compañeros; el enfrentarse a nuevos métodos educativos; la adaptación de su vida diaria a nuevas actividades y horarios, etc., los cuales son *problemas* que van a tener que resolver de manera ágil e inmediata para adaptarse a esta nueva etapa de su vida.

### Marco teórico

*Resolver problemas* es un proceso por lo regular participan dos o más personas, el proyecto propuesto también da panorama de las habilidades que debe mostrar el orientador durante el proceso que sostenga con el alumno, con la finalidad de clasificar los recursos cognitivos (conocimientos, técnicas, habilidades, aptitudes, competencias más específicas) movilizados por la competencia considerada, que debe adoptar y poner en práctica el alumno (Perrenoud, 2007, p. 9).

Otro de los propósitos de elaborar el presente proyecto, es que el alumno identifique algunas de las principales sub-competencias que integran la competencia resolver problemas como lo son; el liderazgo, el manejo de la información, la comunicación efectiva, la toma de decisiones y el trabajo en equipo, como apoyo para la macro-competencia resolver problemas, que también contribuyen a que potencien en el alumno el aprendizaje y práctica de nuevas habilidades que le permitan solucionar de manera eficaz sus problemas, logrando así un desarrollo integral del alumno en todos los ámbitos y que este aprendizaje sea perdurable en la vida del alumno.

Dentro de las habilidades y competencias del siglo XXI (como se denominan actualmente) se encuentra la macro-competencia *resolver problemas* y otras sub-competencias, las cuales están relacionadas con las necesidades de modelos de desarrollo económico social, cuya base principal es el conocimiento.

### Relevancia del proyecto de investigación

En la actualidad la reforma integral de la educación media superior, orientada a la creación de un Sistema Nacional de Bachillerato, en un marco de diversidad, se realiza principalmente a partir de la definición de un Marco Curricular Común (MCC) a todos los subsistemas y modalidades de nivel educativo (OCDE, 2010). Dicho MCC comprende una serie de desempeños que se expresan como





competencias genéricas, competencias disciplinares básicas, competencias disciplinares extendidas y competencias profesionales. Las competencias genéricas fueron definidas y consensadas por un equipo técnico coordinado por la subsecretaria de educación media superior de la Secretaría de Educación Pública (SEP), estas competencias constituyen el perfil del egresado del nivel medio superior. Dentro de la definición de las competencias disciplinares clave, monitoreadas por la OCDE podemos mencionar como básicas; la comparación del conocimiento y la destreza de los estudiantes en las áreas de lectura, matemáticas y resolución de problemas (OCDE, 1997) dando como resultado, que gran parte del éxito de un estudiante durante su vida, depende del dominio de la mayor cantidad de competencias posible. El objetivo de los estudios de evaluación de los estudiantes es identificar la magnitud de conocimientos y destrezas que han alcanzado al final de su instrucción media superior.

### Definición

La Competencia para Resolver Problemas definida en el campo de la didáctica y de la pedagogía, es una habilidad adquirida gracias a la asimilación de conocimientos pertinentes y a la experiencia, es la capacidad que permite a los individuos movilizar, de manera integrada, sus recursos internos, es saber utilizar en el lugar y el momento adecuado el saber, el saber hacer y el saber estar, que la persona competente debe poseer (Cañas, Martín y Nieda, 2007).

Uno de los objetivos del proyecto es que los resultados de estudio le sirvan principalmente a la comunidad de docentes del nivel medio superior y que puedan descubrir el beneficio de aplicar estrategias con sus alumnos, como lo es el resolver problemas vinculado al enfoque por competencias. Además, se intenta ofrecer a los docentes, una visión acerca de la aplicación de las estrategias manejadas y cómo estas pueden contribuir de manera benéfica en el aprendizaje de los alumnos.

En cuanto al rol del docente López y Farfán (2005, p.437) mencionan que actualmente desde una perspectiva de competencias el profesor tiene que asumir un nuevo rol de docente que enfatiza cada vez más su carácter de acompañante de un proceso de estudio, capaz de estimular cada vez más el desarrollo individual de los alumnos con apertura al reconocimiento del error, empezando por el propio docente ya que cada nuevo proceso educativo conlleva errores, sin embargo, lo importante es que, junto con los alumnos, se reconozcan esos errores, se analicen y se usen como una herramienta en el aprendizaje.

### Propuesta Metodológica

Unrau, Grinnell y Williams (2005, p. 178) señalan que la mayoría de los estudios incorpora un único enfoque de investigación debido al costo, al tiempo y a los conocimientos que requiere emplear una perspectiva mixta. Sin embargo se deben resaltar más las bondades que las limitaciones de cada enfoque (cualitativo y cuantitativo).

Las relaciones interpersonales, la depresión, las organizaciones, la religiosidad, el consumo, las enfermedades, los valores de los jóvenes, la crisis económica global, la pobreza, el desarrollo





educativo y demás fenómenos, originan problemas que de manera inmediata o en un futuro próximo los actuales alumnos de nivel medio superior tienen que resolver y son tan complejos y diversos que uso de un enfoque único, tanto cualitativo como cuantitativo, es insuficiente para lidiar con esta complejidad. Por ello se requiere de los métodos mixtos (Hernández y Mendoza, 2008).

Para el estudio a realizar de la competencia de *resolver problemas*, se utilizó el *método mixto de muestreo secuencial derivativo*, que implicó una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos seguido de otra donde se recaban y analizan datos cuantitativos (Hernández y Mendoza, 2008), en dicha modalidad derivativa, la recolección y análisis de los datos cuantitativos se construyen sobre la base de los resultados cualitativos, considerando un estatus *equitativo*. La mezcla mixta ocurre cuando se conecta el análisis cualitativo de los datos y la recolección de datos cuantitativos. Cabe señalar que los métodos mixtos se ubican dentro de un paradigma de investigación post-positivista.

La interpretación final es el producto de la integración, análisis y comparación de los resultados cualitativos y cuantitativos. Morse (1991) señala que la finalidad del diseño es determinar la distribución de un fenómeno dentro de una población seleccionada.

Para este caso según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.564) es útil usar un diseño exploratorio secuencial de tres etapas, como se muestra en la figura 1:

- 1) Recabar datos cualitativos y analizarlos.
- 2) Utilizar los resultados para construir un instrumento cuantitativo, los temas o categorías emergentes pueden ser las variables y los segmentos de contenido que ejemplifican las categorías pueden ser los ítems, o generarse reactivos para cada categoría.
- 3) Administrar el instrumento a una muestra probabilística de una población para validarlo.

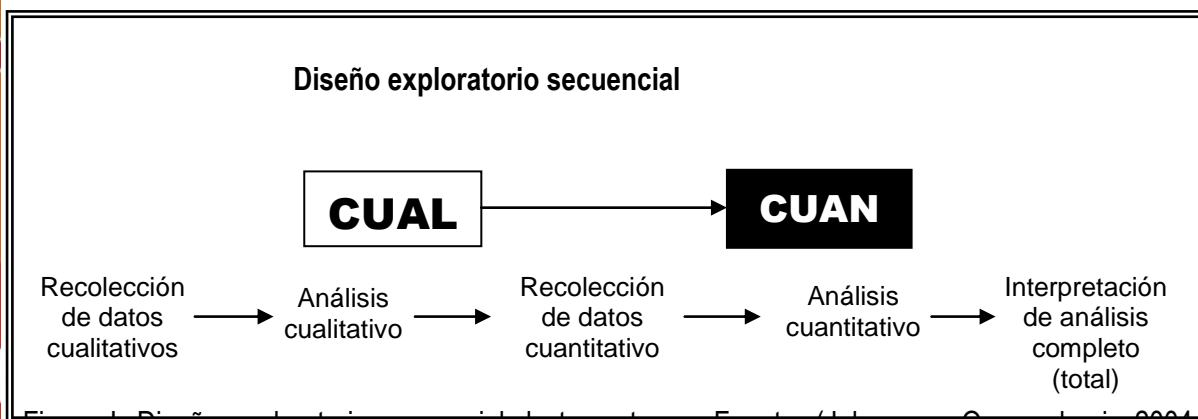


Figura 1. Diseño exploratorio secuencial de tres etapas. Fuente: (Johnson y Onwuegbuzie 2004, p.564)

Hernández (et. al. 2010, p.544) señala: “La meta de la Investigación mixta no es reemplazar la investigación cuantitativa ni la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”.





**Etapas 1, Aproximación cualitativa.** - para la realización de ésta etapa del estudio se programaron los siguientes pasos: *Determinación de la población;* Se definió como población, la participación de seis personas consideradas por sus compañeros y colegas como muy competentes para resolver problemas, de los cuales 3 fueron directivos (dos mujeres y un hombre) de la institución seleccionada para la investigación y los siguientes tres participantes fueron estudiantes de nivel medio superior del primer semestre de la escuela preparatoria, dos hombres y una mujer de 15 años todos. **Instrumento.**- la obtención de información para la investigación cualitativa fue mediante el instrumento de entrevistas semi-estructuradas, para las que se elaboraron siete preguntas básicas que a continuación se enuncian:

- 1) ¿Te percibes a ti mismo como una persona competente para resolver problemas?
- 2) ¿Cómo te describes a ti mismo en cuanto al dominio de la competencia de resolver problemas?
- 3) ¿Puedes dar ejemplos concretos que nos puedan ilustrar la manera que empleas la competencia de resolver problemas?
- 4) Según tu experiencia, ¿cómo has desarrollado la competencia para resolver problemas?
- 5) ¿Hasta el día de hoy, qué te ha motivado a desarrollar la competencia de resolver problemas?
- 6) ¿En este momento, hacia dónde enfocarás tus esfuerzos para desarrollar aún más la competencia de resolver problemas?
- 7) ¿Hay evidencias “duras” de un comportamiento competente para resolver problemas?

#### Procedimiento de obtención de datos

A través de entrevistas semi-estructuradas mediante un cuestionario aplicado de manera verbal, grabados vía equipos de videograbación y audio-grabación de bolsillo, se siguió la misma metodología para todos los participantes.

**Procedimiento de análisis de datos.**- el análisis de contenidos se realizó de acuerdo con el proceso propuesto por Milles y Huberman (1994), mediante el siguiente procedimiento:

- 1) Proceso de reducción de datos;
- 2) Proceso de despliegue de datos y
- 3) Proceso de interpretación de datos.

**Etapas 2, Aproximación cuantitativa.**- después de haber realizado la etapa 1 del proyecto, la fase inicial de recolección y análisis de datos a través del método cualitativo de casos múltiple y siguiendo el procedimiento que propone el método mixto secuencial con modalidad derivativa de investigación, la recolección y análisis de los datos cuantitativos se construyó sobre la base de los resultados cualitativos y se siguió considerando un estatus equitativo entre ambos métodos.

#### Determinación de la población

La unidad de análisis para la investigación se estableció para todos los estudiantes, 32 hombres y 29 mujeres, de primer semestre de la preparatoria bilingüe de la institución seleccionada, el rango de edades con el que contaban fue de los 15 a los 16 años.





Instrumento

El tipo de muestra que se utilizó es *no probabilística* también conocido como muestreo por conveniencia, cuyo único requisito es cumplir con la cuota del número requerido de unidades o sujetos de observación (Hernández, 2004), en donde se desconoce la probabilidad de selección de los mismos. Esta técnica es la que más se ajustó a las necesidades de investigación, puesto que no hubo posibilidades de seleccionar alumnos con avanzadas o pocas habilidades para resolver problemas para la aplicación del instrumento de recolección de datos; hubo que tomar en cuenta que se contaba con un grupo heterogéneo de alumnos en diversas variables de tipo académico, cultural, personal, etc.

**Procedimientos de obtención de datos.-** en cuanto a la recolección de datos, se conoce que depende en gran parte del tipo de investigación y del problema planteado para la misma, por ello como instrumento de investigación, se utilizó el *questionario*, el cual se conformó de un conjunto de preguntas respecto variables a medir, caracterizado por una estructura de treinta preguntas cerradas y una abierta, con respuestas que permitieron recolectar información sobre las condiciones educativas o de conocimiento que más influyen en las habilidades de resolver problemas. La aplicación del instrumento de medición, fue a través de un *questionario* vía presencial; es decir, se aplicó dentro de sus aulas, utilizando un tiempo aproximado de 20 minutos para su resolución.

**Procedimientos de análisis de datos.-** Para este proyecto el método que se utilizó para medir por escalas las variables que constituyen actitudes fue el de escalamiento tipo Likert de cuatro niveles, el cual se definió a partir de la información colectada en la sección cualitativa del estudio, el cual es un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se midió la reacción de los participantes, para este planteamiento se definen 4 puntos o categorías de la escala con un valor numérico asignado, de los cuales los participantes seleccionaron uno de ellos, a continuación en la figura II, se detalla dicha escala:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Los valores numéricos fueron:			
4 = Totalmente de acuerdo	3 = De acuerdo	2 = En desacuerdo	1 = Totalmente en desacuerdo

Figura II. Ejemplo de opciones de respuestas y sus valores numéricos.

Así los participantes obtienen una puntuación respecto de la afirmación y al final se obtiene su puntuación total para obtener las calificaciones de la actitud que se va a medir. Una vez obtenidos los cuestionarios contestados, se analizaron estadísticamente los resultados para proponer conclusiones.

Como resultado de la *aproximación cualitativa* del presente estudio, se encontró que las sub-competencias *comunicación efectiva, liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones y manejo de la información*; propuestas como soporte de la macro-competencia resolver problemas, también son



consideradas por los participantes como competencias básicas e importantes, donde la competencia comunicación efectiva fue la que obtuvo más valor de importancia y la competencia de liderazgo fue la que obtuvo menos valor de importancia.

En lo que respecta a los 6 participantes considerados (3 directivos relacionados a la institución y 3 estudiantes pertenecientes al primer año de nivel medio superior) para la evaluación *cuantitativa*, son personas consideradas capaces en el desarrollo de las competencias propuestas, en la medida de sus capacidades y experiencias, coincidiendo todos en que el aprendizaje nunca termina aun cuando se consideran competentes, les falta aprender y adquirir más habilidades. Cabe mencionar que durante la obtención de datos mediante la aplicación de encuestas, se denotó claramente la honestidad y sinceridad en el actuar de dichos participantes.

Los resultados del análisis cualitativo nos proporcionan los siguientes resultados: El rigor de la metodología de investigación, es decir la validez y confiabilidad son buenos, la dependencia que Guba y Lincoln (1989) la denominaron *consistencia lógica*, cumplió con los requerimientos; la conclusión del estudio nos dejó claro que la asignación del método de evaluación mixto fue el correcto. Para el análisis cualitativo la asignación de 6 personas las cuales se les consideraba capaces en el desarrollo de la competencia resolver problemas y su método de recolección de datos mediante cuestionarios de preguntas cerradas y el número y calidad de las mismas fueron correctos y suficientes para cumplir con el objetivo. El análisis de credibilidad nos proporcionó una estabilidad entre lo que los participantes perciben los conceptos vinculados con el planteamiento y la manera como el investigador retrata los puntos de vista del participante, no ignorando o minimizando los datos que los participantes externan. El análisis de transferencia nos proporcionó datos positivos, ya que los resultados obtenidos pueden ser transferibles mediante la forma en que los participantes han desarrollado la competencia de resolver problemas, que ha sido a través de experiencia, observación, valoración y consulta con expertos. El análisis de confirmación fue favorable, ya que se cuidó la independencia de los resultados con respecto a situaciones de motivación, intereses personales y juicios anticipados del investigador.

Los resultados del análisis cuantitativo arrojaron los siguientes resultados: La selección de la muestra que fue de 61 alumnos (29 mujeres y 32 hombres) de primer año de nivel medio superior con conocimientos heterogéneos en competencias, la recolección de datos a través de un cuestionario de 30 preguntas abiertas y aplicación del mismos fueron correctos y suficientes para cumplir con el objetivo.

Respecto al análisis descriptivo, se interpretan las medias de tendencia central y de la variabilidad, tomando en cuenta el rango potencial de la escala de actitudes del tipo Likert considerado de 1 a 4, ver figura III.





Actitud hacia las competencias en estudio

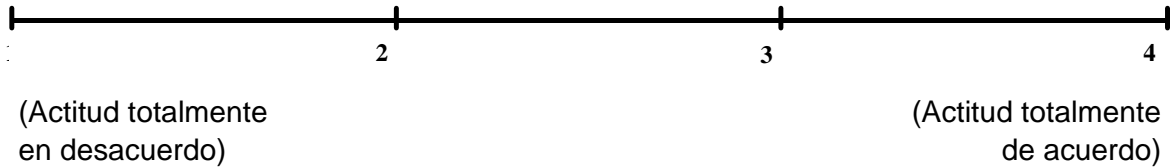
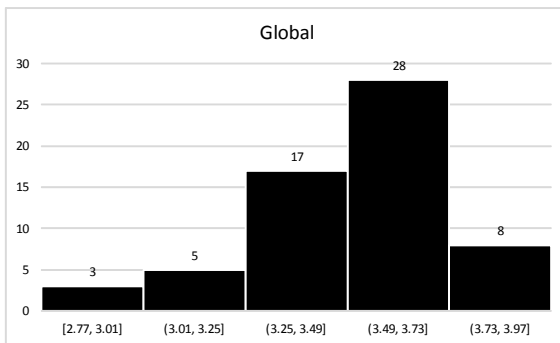


Figura III. Escala con rango potencial.

El análisis global de las tres variables consideradas para evaluar sus promedios arrojaron los siguientes datos: La actitud de los alumnos hacia el dominio de las competencias evaluadas es favorable, la moda es de 3.73 (muy favorable); Cincuenta por ciento de los alumnos está por encima de la mediana cuyo valor es de 3.50 (aceptable); la media de los participantes es de 3.50 (favorable); La desviación de la media en promedio es de 0.23 unidades de la escala; Ningún participante denota falta de capacidad en las competencias en estudio, no hay ningún participante dentro de las escala 1 y 2.

Analizando el comportamiento de los alumnos en las micro-competencias de manera global a través de la gráfica de distribución de datos, (gráfica 1) muestra que los alumnos de manera global son altamente competentes, ya que el 95.1% de los estudiantes se ubican entre un rango de 3 y 4.



Gráfica 1. Histograma del comportamiento de micro-competencias global.

Para el análisis psicométrico, se realizó en primera instancia la confiabilidad del instrumento empleado para el estudio, a través de la obtención de los valores del coeficiente alfa de Cronbach, para cada dimensión y para todo el instrumento de manera global, a través de la siguiente fórmula de la figura IV:





$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

donde

- $S_i^2$  es la **varianza** del ítem  $i$ ,
- $S_t^2$  es la **varianza** de los valores totales observados y
- $k$  es el número de preguntas o ítems.

Figura IV. Fórmula de Cronbach

Para verificar los resultados podemos visualizar tabla I:

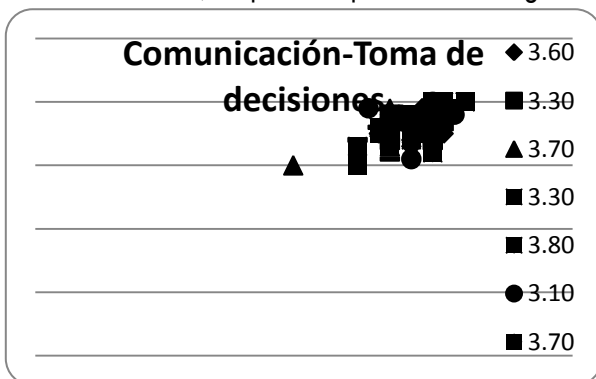
Tabla I. Valores de alfa de Cronbach para competencias de estudio.

Competencia	Concepto	Valor	Confiabilidad
Comunicación	Alfa de Cronbach	0.539	media
Toma de decisiones	Alfa de Cronbach	0.554	media
Trabajo en equipo	Alfa de Cronbach	0.627	media-alta
Competencias globales	Alfa de Cronbach	0.796	alta

Considerando que el método nos establece que para un rango de alfa de Cronbach entre 0.33 a 0.66 la confiabilidad del instrumento es media o regular, la confiabilidad de nuestro instrumento en forma global es alta.

Con respecto a la validez del instrumento se incluyen los análisis de correlaciones de cada reactivo con el promedio de cada dimensión con otras dimensiones.

- 1) Para la correlación de comunicación con toma de decisiones, se obtuvo un valor de 0.53, lo que se representa en la gráfica 2.



Gráfica 2. Representación de correlación entre micro-competencias de comunicación y toma de decisiones.





Nos representa que para la correlación de las competencias en cuestión, los alumnos son excelentes, ya que la distribución de puntos no es más heterogénea, lo cual representa que su validez es media, ya que su correlación se puede considerar alta.

2) Para la correlación de comunicación con trabajo en equipo, se obtuvo un valor de 0.61, lo que se representa en la gráfica 3.



Gráfica 3. Representación de correlación entre micro-competencias de comunicación y trabajo en equipo.

Al igual que el caso anterior, nos representa que para la correlación de las competencias en cuestión, los alumnos son excelentes, ya que la distribución de puntos no es más heterogénea, lo cual representa que su validez es media, ya que su correlación se puede considerar alta.

3) Para la correlación de toma de decisiones con trabajo en equipo, se obtuvo un valor de 0.48, lo que se representa en la gráfica 4.



Gráfica 4. Representación de correlación entre competencias de toma de decisiones y trabajo en equipo.

En este caso, nos representa que para la correlación de las competencias en cuestión, los alumnos son buenos, ya no excelentes, ya que la distribución de puntos es más heterogénea, lo cual representa que su validez es media-alta, ya que su correlación se puede considerar baja.

**Relación entre la confiabilidad y la validez.**- según Hernández et. al. (2010, p. 305), Un instrumento de medición puede ser confiable, pero no necesariamente válido, por lo que es requisito





que el instrumento de medición demuestre ser confiable y valido, de no ser así, los resultados de la investigación no deben tomarse en serio.

Para nuestro caso el instrumento tiene una confiabilidad media alta y su validez es media por lo que sus resultados nos pueden apoyar para análisis y toma de decisiones, pero de manera conservadora.

Se puede concluir esta sección, considerando que una base importante de la investigación, es la consideración y construcción del instrumento empleado, lo cual se va mejorar a través de adquirir experiencia mediante elaboración de otros estudios.

El estudio nos muestra la importancia en el conocimiento de las competencias que los alumnos deben conocer y manejar para facilitarles su educación y desarrollo personal de forma integral, pero sin olvidar el papel importante que toman los profesores, los cuales deben mostrar sus habilidades y dominio de competencias durante el proceso que sostenga con el alumno, con la finalidad de clasificar los recursos cognitivos (conocimientos, técnicas, habilidades, aptitudes, competencias más específicas) movilizadas por la competencia considerada, que debe adoptar y poner en práctica el alumno (Perrenoud, 2007, p. 11).

Dentro de las aportaciones que nos brindó este estudio, es considerar que básicamente es importante que los centros educativos revisen continuamente sus planes educativos para verificar que competencias tienen dentro de su malla curricular y cuales son necesarias de considerar para integrarlas y brindar a los alumnos educación de calidad enfocada a la mejora continua, así mismo se considera la importancia de concientizar a los alumnos en la necesidad de desarrollar habilidades y competencias para facilitarles su desempeño tanto personal como educacional.

## Referencias

- Cañas, A., Martín, M. y Niedo, J. (2007). *Competencia en el conocimiento y la interacción en el mundo físico*. Madrid, España.: Alianza de España.
- Guba, E. G. y Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Thousand Oaks, CA, EE. UU.: Sage.
- Hernández, P. (2004). *El fenómeno de los usuarios de la investigación. Memoria del XXI coloquio de investigación y de la información*. Distrito Federal, México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C. y Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Hernández, S. R. y Mendoza, C. P. (2008). *El matrimonio cuantitativo-cualitativo: el*





*paradigma mixto*. En J. L. Álvarez Gayou (Presidente), 6° Congreso de Investigación en Sexología. Congreso efectuado por el Instituto Mexicano de Sexología, A. C. y la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Villahermosa, Tabasco, México.

Johnson, R. y Onwuegbuzie, A. (2004). Mixed methods research; *A research paradigm whose time has come*. *Educational Researcher*, 33(7). 14-26.

López, A., y Farfán, P. (2005). *El enfoque por competencias en la educación*. Quinto Congreso Nacional y Cuarto Internacional "Retos y Expectativas de la Universidad". Tamaulipas, México. Recuperado de: <http://www.congresoretosyexpectativas.udg.mx/Framesetmemorias.htm>

Milles, M. B., y Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA, EE.UU.: Sage.

Morse, J. (1991). *Triangulación metodológica cuantitativa y cualitativa*. Revista de investigación en enfermería (40) 1.

OCDE. (1997). *La Definición y selección de competencias clave*. USAID. [artículo en línea]. Recuperado de: <http://www.deseco.admin.ch/bfs/deseco/en/index/03/02.parsys.78532.downloadList.94248.DownloadFile.tmp/2005.dscexecutivesummary.sp.pdf>

OCDE. (2010). *Habilidades y competencias del siglo XXI para los aprendices del nuevo milenio en los países de la OCDE*. [artículo en línea]. Recuperado de: [http://recursostic.educacion.es/blogs/europa/media/blogs/media/informes/Habilidades\\_y\\_competencias\\_siglo21\\_OCDE.pdf](http://recursostic.educacion.es/blogs/europa/media/blogs/media/informes/Habilidades_y_competencias_siglo21_OCDE.pdf)

Perrenoud, P. (2007): *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Editorial Graó/Colofón.

Unrau, A., Grinnell, R. y Williams, M. (2005). *Research Methods for Social Workers*. Peosta, Iowa: Eddie Bower.

