Escuela del Factor H | Agosto 2026

Memoria de finalización del proyecto Práctica-T 25/26

Observatorio de competencias

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales - Universidad de Sevilla

1. INTRODUCCIÓN

Las denominadas **habilidades blandas o soft skills** comprenden un conjunto de capacidades personales, interpersonales, sociales y emocionales que complementan los conocimientos técnicos y académicos de las personas. Competencias como la comunicación, el trabajo en equipo, la autonomía, la capacidad para relacionarse, la adaptación al entorno profesional o la responsabilidad constituyen elementos cada vez más relevantes para la incorporación y el desarrollo de los estudiantes en el mercado laboral.

Estas competencias no solo influyen en la empleabilidad y en los procesos de selección, sino también en la capacidad de las personas para integrarse adecuadamente en las organizaciones, desenvolverse en equipos de trabajo, responder ante situaciones nuevas y asumir responsabilidades dentro de un entorno profesional.

Su incorporación a los procesos formativos plantea, sin embargo, una dificultad añadida: se tratan de capacidades de naturaleza transversal cuya medición no puede abordarse exclusivamente desde los conocimientos académicos. La percepción del propio estudiante, la observación del tutor profesional y la valoración del tutor académico ofrecen perspectivas diferentes y complementarias sobre un mismo proceso de desarrollo.

En este contexto se desarrolla el **Observatorio de Competencias de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla**, a través de la herramienta **PRÁCTICA-T**, concebida como un instrumento de diagnóstico y seguimiento de competencias blandas durante el periodo de prácticas curriculares del alumnado de Grado y Máster.

El proyecto persigue tres objetivos fundamentales:

- Evaluar el desarrollo de competencias transversales del alumnado durante su experiencia de prácticas curriculares.
- Aproximar la formación universitaria a las capacidades y comportamientos demandados en el entorno profesional.
- Generar información empírica que permita identificar fortalezas, áreas de mejora y posibles líneas de actuación para futuras ediciones del programa.

La edición 2025/2026 constituye la **tercera edición del Observatorio**, dando continuidad al trabajo desarrollado durante los cursos 2023/2024 y 2024/2025. En esta edición se ha mantenido la estructura esencial del modelo de evaluación y las seis competencias incorporadas en el curso anterior.

La principal actuación complementaria se ha concentrado en la **estrategia de comunicación y seguimiento de la participación**. Desde el Vicedecanato se ha

utilizado un **canal de difusión mediante WhatsApp vinculado a PRÁCTICA-T**, concebido como una vía directa de información y recordatorio para el alumnado.

La estrategia se ha aplicado de manera reiterada en las diferentes oleadas e incluía una secuencia de comunicaciones formada por:

- invitación individual al espacio de difusión de PRÁCTICA-T;
- comunicación inicial para solicitar la cumplimentación del cuestionario;
- recordatorios posteriores para favorecer la participación;
- último aviso de cierre;
- y, cuando era necesario, contacto individual durante la fase final del periodo de respuesta.

La finalidad de esta estrategia ha sido facilitar el acceso al cuestionario, resolver posibles incidencias y aumentar las oportunidades de participación del alumnado dentro de un sistema de prácticas caracterizado por fechas de incorporación y finalización diferentes.

El Observatorio vuelve así a plantearse como una herramienta de análisis del tránsito entre el entorno académico y el profesional, incorporando la visión del propio alumnado y la de los agentes que participan directamente en su periodo de prácticas.

2. METODOLOGÍA Y EVALUACIÓN

2.1. Participantes y fuentes de información

El modelo de evaluación de PRÁCTICA-T 2025/2026 incorpora tres colectivos vinculados al desarrollo de las prácticas curriculares:

- Alumnado de Grado y Máster.
- Tutores académicos de la Universidad.
- Tutores profesionales de las organizaciones y empresas receptoras.

Cada colectivo participa en un momento diferente del proceso y ofrece una perspectiva específica sobre las competencias analizadas.

El **alumnado** realiza una autoevaluación en dos momentos: una primera medición vinculada al comienzo del periodo de prácticas y una segunda medición asociada a su finalización.

Los **tutores académicos** cumplimentan su cuestionario correspondiente, enviado al inicio del proceso, aportando la perspectiva universitaria sobre las competencias del estudiante y su capacidad para integrar conocimientos y habilidades transversales.

Los **tutores profesionales** realizan su evaluación al finalizar el periodo de prácticas, una vez que han tenido oportunidad de observar directamente el comportamiento y desempeño del alumno en un entorno profesional real.

La combinación de estas fuentes permite disponer de diferentes perspectivas sobre las mismas dimensiones competenciales, si bien el análisis de evolución individual se reserva al alumnado que ha cumplimentado las dos mediciones.

2.2. Escala de evaluación

Los cuestionarios utilizan una **escala Likert de cinco posiciones**:

1. **Muy de acuerdo.**
2. **Algo de acuerdo.**
3. **Ni de acuerdo ni en desacuerdo.**
4. **Algo en desacuerdo.**
5. **Muy en desacuerdo.**

En consecuencia, una **puntuación numérica más baja representa una valoración más favorable** del indicador analizado.

Sin embargo, para **facilitar la comprensión de los resultados**, las gráficas de araña o radar, se representan bajo el estilo de escala Likert tradicional:

1. **Muy de acuerdo.**
2. **Algo de acuerdo.**
3. **Ni de acuerdo ni en desacuerdo.**
4. **Algo en desacuerdo.**
5. **Muy en desacuerdo.**

2.3. Competencias evaluadas

El cuestionario mantiene las **seis competencias clave** utilizadas en la edición anterior:

Comunicación

Capacidad para transmitir y recibir información de manera clara y efectiva, incluyendo la escucha activa, la adaptación del mensaje al interlocutor, el uso del lenguaje técnico y la capacidad para comunicarse con confianza y precisión en diferentes niveles del entorno profesional.

Trabajo en equipo

Capacidad para colaborar de manera eficaz con otras personas, actuar de forma coordinada, construir relaciones interpersonales positivas, asumir responsabilidades y participar activamente en la consecución de objetivos colectivos.

Autonomía y determinación

Capacidad para actuar con iniciativa e independencia, organizar el propio trabajo, tomar decisiones, resolver problemas, anticiparse a los obstáculos, gestionar situaciones de tensión y asumir responsabilidades con confianza en el propio criterio.

Desarrollo de relaciones

Capacidad para integrarse y cooperar con diferentes personas y grupos, desarrollar habilidades sociales, actuar con empatía y comprensión y mantener relaciones profesionales respetuosas con compañeros y personas de distintos niveles jerárquicos.

Orientación comercial

Capacidad para comprender y atender las necesidades del cliente, conocer los productos o servicios de la organización, entender el entorno de mercado y utilizar adecuadamente los recursos disponibles para relacionarse con el contexto comercial y profesional.

Competencia en valores

Integración en el comportamiento profesional de valores como el compromiso, la adaptabilidad y resiliencia, la honestidad, la integridad y la responsabilidad.

2.4. Tratamiento de las respuestas del alumnado

En la primera medición del alumnado se registraron **41 formularios brutos**. Tras eliminar los reenvíos y conservar una única respuesta por estudiante, la muestra queda constituida por **33 alumnos diferentes**.

En la segunda medición se recibieron **59 formularios brutos**. Tras la depuración de duplicados, se identificaron **57 alumnos diferentes**.

Para analizar la **evolución de las competencias** no se comparan directamente ambas muestras completas, ya que están formadas por personas diferentes.

El análisis longitudinal se realiza exclusivamente sobre los estudiantes que cumplimentaron tanto el primer como el segundo cuestionario.

Existe un total de **9 alumnos emparejados**, todos ellos pertenecientes a titulaciones de Grado.

En consecuencia:

- Los **33 participantes de la primera medición** se utilizan para describir el perfil de participación inicial.
- Los **57 participantes de la segunda medición** se utilizan como fotografía descriptiva de esa fase.
- Los **9 estudiantes emparejados** constituyen la muestra específica para estudiar la evolución PRE–POST.

2.5. Análisis de resultados del alumnado

El análisis del alumnado se desarrolla en tres niveles complementarios.

En primer lugar, se estudia la **distribución porcentual de las respuestas en cada uno de los 39 indicadores**, comparando las cinco categorías de la escala Likert entre la primera y la segunda medición de los nueve alumnos emparejados.

En segundo lugar, se analizan las **seis competencias de forma agregada**, calculando la valoración media de sus respectivos indicadores.

Por último, se estudian los **perfiles individuales** mediante gráficos de radar que permiten observar la evolución de cada estudiante en las seis competencias, junto con un radar global que representa el comportamiento medio de la muestra emparejada.

2.6. Tratamiento de las respuestas de los tutores

La información aportada por los **tutores profesionales y académicos** se utiliza con una finalidad fundamentalmente descriptiva y de contraste.

En el caso de los **tutores profesionales**, el análisis permite incorporar la perspectiva de quienes han observado al estudiante durante el desarrollo efectivo de sus funciones en la organización.

La información de los **tutores académicos** aporta la perspectiva universitaria. Debido al menor número de respuestas obtenido en este colectivo, sus resultados deben interpretarse con especial prudencia.

3. RESULTADOS

Los resultados detallados y los gráficos correspondientes al alumnado pueden consultarse en el **6. Anexo. Gráficos de resultados**.

El análisis se articula en tres perspectivas complementarias: la participación general en los cuestionarios, la evolución del alumnado que respondió a las dos mediciones y las valoraciones aportadas por los tutores profesionales y académicos.

3.1. Participación y composición de las muestras

Durante el curso 2025/2026 se registraron:

- En el primer cuestionario del alumnado se recibieron **41 formularios brutos**. Una vez depurados los reenvíos y conservada una única respuesta por estudiante, la primera medición queda formada por **33 alumnos diferentes**.
- En la segunda medición se recibieron **59 formularios brutos**, de los que se identificaron **57 estudiantes diferentes**.

En conjunto, **81 alumnos distintos** cumplimentaron al menos uno de los dos cuestionarios.

El análisis de evolución se restringe a los **9 estudiantes que respondieron tanto al primer como al segundo cuestionario**. Todos ellos pertenecen a titulaciones de Grado.

En relación con los tutores, en el cuestionario dirigido a las empresas se recibieron **61 formularios**. Tras consolidar los reenvíos correspondientes al mismo estudiante, se obtienen **53 evaluaciones diferenciadas**, remitidas por **50 tutores profesionales distintos**.

En el caso de los tutores académicos se recibieron **9 formularios**, uno de ellos duplicado de forma exacta. La muestra final queda constituida por **8 respuestas únicas procedentes de 8 tutores diferentes**.

3.2. Perfil descriptivo general del alumnado participante

Antes de abordar el análisis longitudinal conviene observar las dos muestras completas de alumnado por separado.

En la **primera medición**, las respuestas favorables —"Muy de acuerdo" y "Algo de acuerdo"— representan:

- 66,2 % en Comunicación.
- 72,2 % en Trabajo en equipo.
- 57,6 % en Autonomía y determinación.
- 72,3 % en Desarrollo de relaciones.
- 60,0 % en Orientación comercial.
- 84,8 % en Competencia en valores.

La primera fotografía del alumnado muestra, por tanto, una autopercepción especialmente favorable en **Competencia en valores**, Trabajo en equipo y Desarrollo de relaciones. La dimensión con mayor margen de desarrollo es **Autonomía y determinación**.

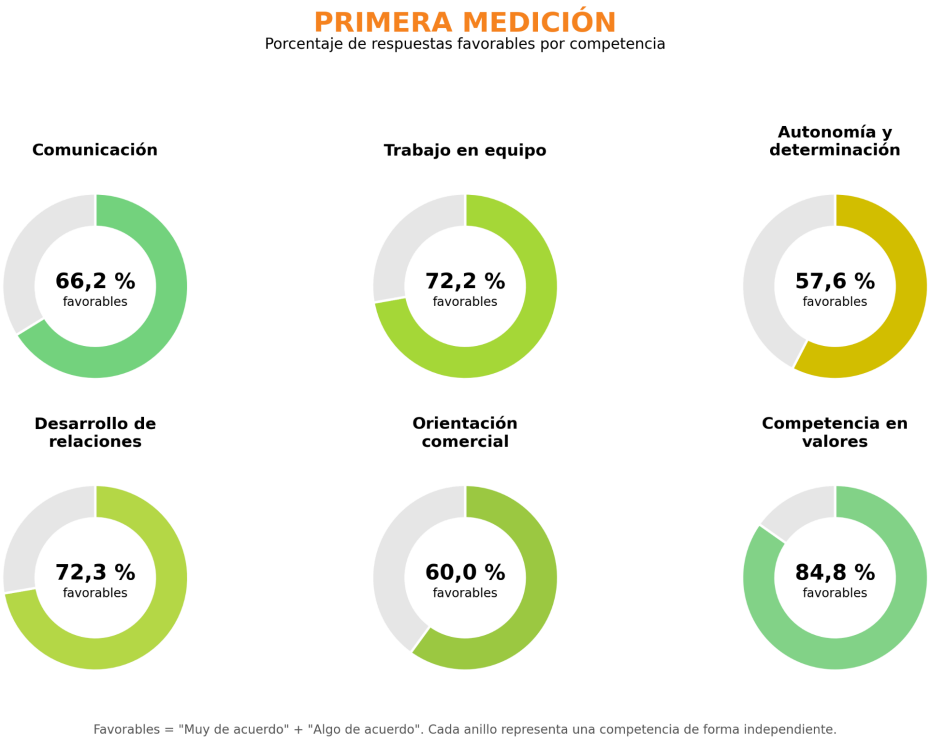


Gráfico de respuestas favorables del alumnado - 1º Cuestionario

En la **segunda medición**, considerando los 57 alumnos que respondieron a esta fase, las posiciones favorables alcanzan:

- 82,2 % en Comunicación.
- 81,6 % en Trabajo en equipo.
- 78,2 % en Autonomía y determinación.
- 83,5 % en Desarrollo de relaciones.
- 76,1 % en Orientación comercial.
- 86,3 % en Competencia en valores.

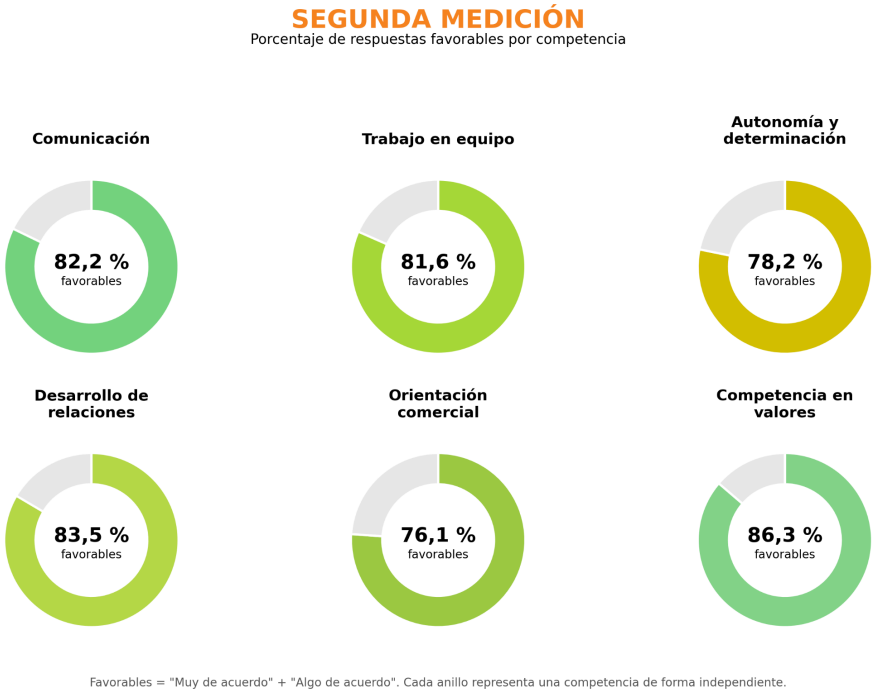


Gráfico de respuestas favorables del alumnado - 2º Cuestionario

Esta segunda fotografía general es ampliamente favorable en todas las competencias.

No obstante, **estos dos conjuntos no deben compararse como una medida de evolución**, dado que están formados mayoritariamente por estudiantes diferentes. Las diferencias entre ambas muestras pueden responder tanto a la experiencia de prácticas como a la propia composición de las personas que cumplimentaron cada cuestionario.

Por este motivo, las conclusiones sobre evolución se extraen exclusivamente de los nueve alumnos presentes en ambas mediciones.

3.3. Análisis de respuestas del alumno emparejado

COMUNICACIÓN

La evolución de la competencia de Comunicación presenta un comportamiento uniforme en las valoraciones positivas.

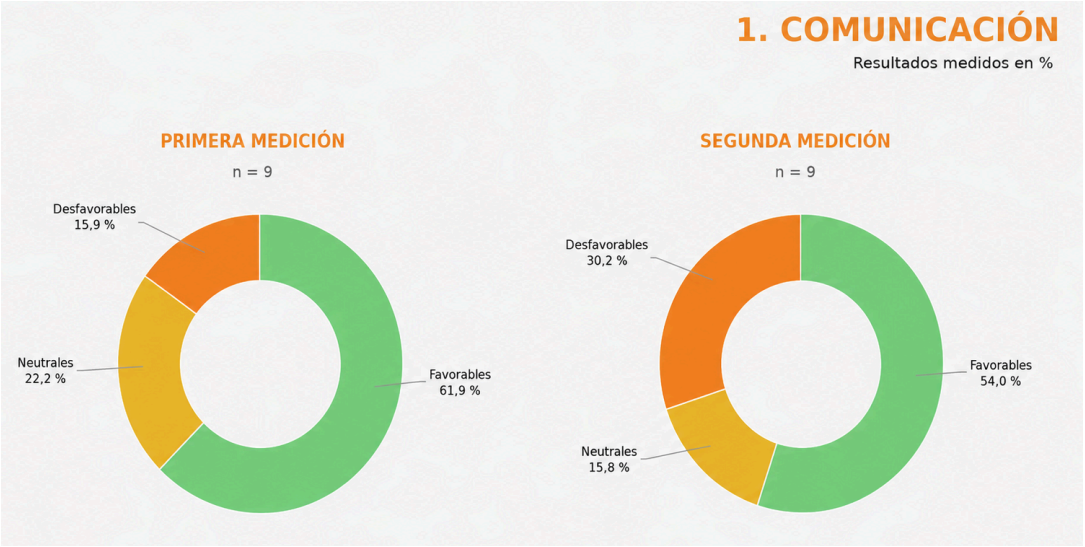
En la **primera medición**, el **61,9 %** de las respuestas correspondientes a sus siete indicadores se concentra en las categorías favorables. En la **segunda medición** este porcentaje se sitúa en el **54,0 %**, mientras que las respuestas desfavorables aumentan del 15,9 % al 30,2 %.

La principal variación aparece en la **escucha activa**. En otros indicadores, como el uso del lenguaje técnico o la comunicación con confianza, se modifica la

distribución de las respuestas sin producirse necesariamente un cambio en la valoración media, reforzando la idea de una mayor heterogeneidad en la segunda medición.

Sin embargo, los resultados muestran también una mayor polarización. En algunos indicadores aumenta simultáneamente el número de alumnos que se muestran “Muy de acuerdo” y el de quienes se posicionan en categorías desfavorables.

Por tanto, la segunda medición no puede interpretarse como una pérdida general de capacidad comunicativa, sino como una **autopercepción más heterogénea y exigente** una vez experimentadas situaciones de comunicación profesional real.



Gráfica resultados: favorables (Muy de acuerdo + algo de acuerdo), neutrales (ni de acuerdo ni en desacuerdo), desfavorables (algo/muy en desacuerdo) de la competencia Comunicación.

TRABAJO EN EQUIPO

Trabajo en equipo es una competencia que muestra una evolución relativamente consistente.

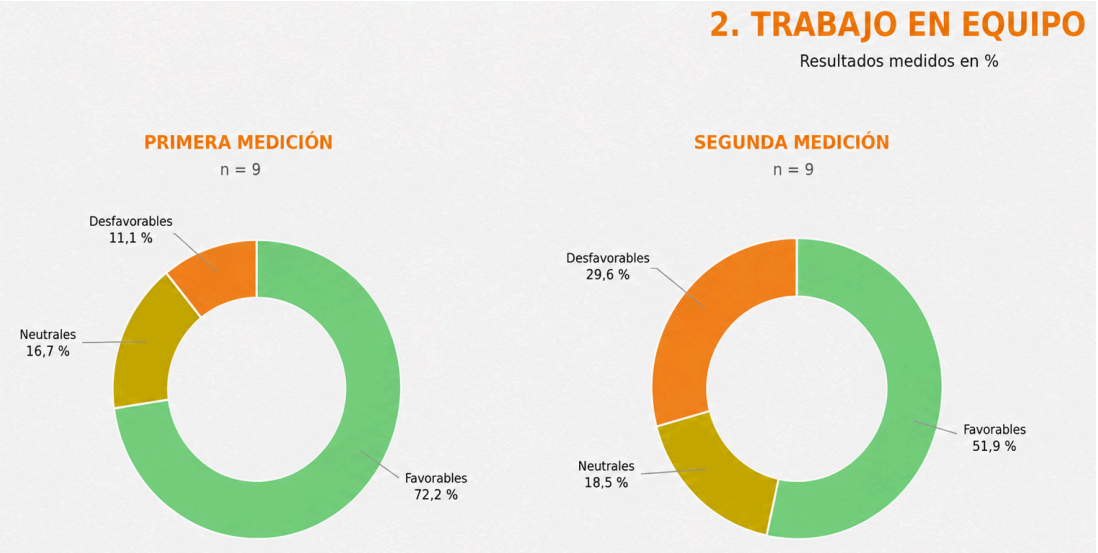
Las posiciones favorables pasan del **72,2 % al 51,9 %**, mientras que las desfavorables aumentan del 11,1 % al 29,6 %.

La variación afecta a los seis indicadores evaluados. Se reduce especialmente la valoración favorable de la capacidad para **asumir responsabilidad y desarrollar un papel proactivo dentro del equipo**.

También se observa una percepción más crítica en coordinación y cooperación, creación de relaciones interpersonales positivas y aprovechamiento del conocimiento y experiencia de otros miembros del equipo.

Las habilidades asociadas al **liderazgo y a la resolución conjunta de problemas** se mantienen entre los aspectos menos consolidados.

Los resultados parecen indicar que la experiencia profesional introduce una visión más exigente de lo que implica realmente integrarse en un equipo, asumir responsabilidades y participar en la toma de decisiones colectivas.



Gráfica resultados: favorables (Muy de acuerdo + algo de acuerdo), neutrales (ni de acuerdo ni en desacuerdo), desfavorables (algo/muy en desacuerdo) de la competencia Trabajo en equipo.

AUTONOMÍA Y DETERMINACIÓN

Autonomía y determinación presenta una evolución más heterogénea.

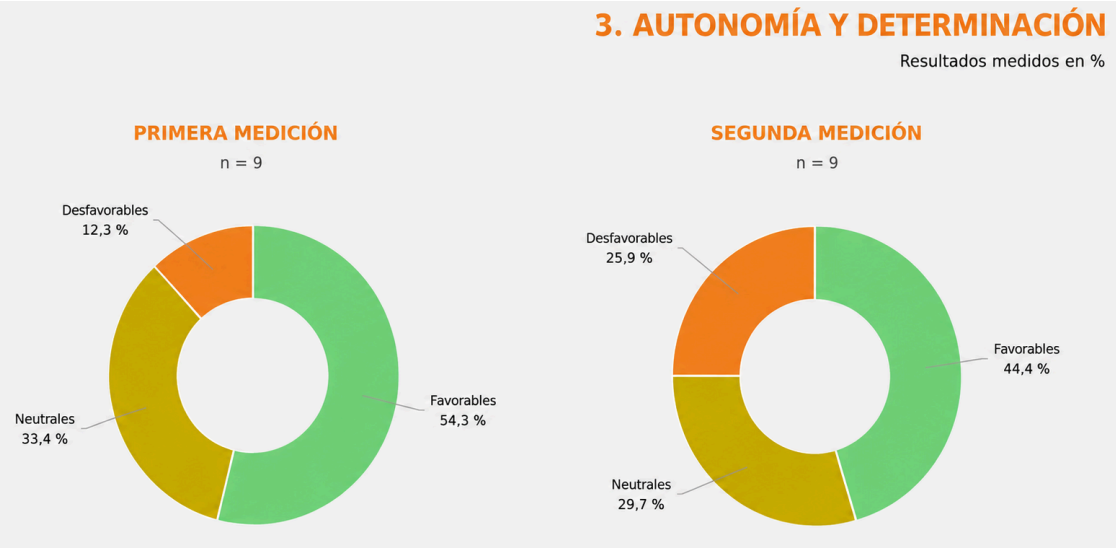
Las respuestas favorables disminuyen del **54,3 % al 44,4 %**, mientras que las desfavorables pasan del 12,3 % al 25,9 %.

Algunos indicadores se mantienen estables, como la capacidad para sugerir acciones de mejora o la frecuencia con la que se toman decisiones.

También se observa una valoración posterior más exigente respecto a la iniciativa para organizar el propio trabajo, la autovaloración de fortalezas y debilidades y la disposición para asumir responsabilidades.

En sentido contrario, la percepción sobre el **manejo del estrés en situaciones de tensión** experimenta una ligera evolución favorable.

Los resultados apuntan, por tanto, a una mayor conciencia sobre las exigencias reales de la autonomía profesional, especialmente en materia de anticipación, responsabilidad y resolución de situaciones imprevistas.



Gráfica resultados: favorables (Muy de acuerdo + algo de acuerdo), neutrales (ni de acuerdo ni en desacuerdo), desfavorables (algo/muy en desacuerdo) de la competencia Autonomía y determinación.

DESARROLLO DE RELACIONES

Desarrollo de relaciones también percibe poca variabilidad en respuestas favorables pero mayor en respuestas desfavorables.

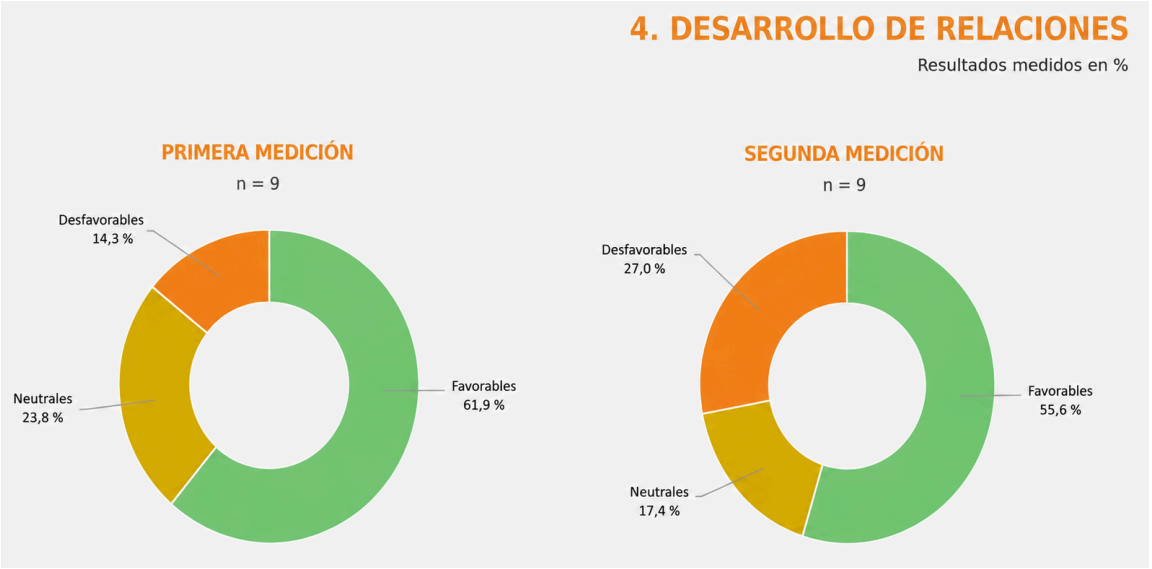
Las respuestas favorables pasan del **61,9 % al 55,6 %**, aunque las posiciones desfavorables aumentan del 14,3 % al 27,0 %.

La capacidad para colaborar eficazmente e integrar a los miembros del equipo presenta una segunda valoración más exigente. También ocurre con la iniciativa en la organización del trabajo y con algunos indicadores relacionados con la empatía y la comprensión.

Sin embargo, la percepción sobre la **frecuencia con la que el alumnado toma decisiones** evoluciona favorablemente.

En habilidades sociales, comunicación verbal y no verbal y escucha activa, el porcentaje global favorable se mantiene estable, aunque aumenta de forma notable el número de respuestas situadas en “Muy de acuerdo”. Simultáneamente aparecen también algunas valoraciones negativas, lo que evidencia un proceso de polarización.

Las relaciones con personas de distintos niveles jerárquicos se mantienen relativamente estables.



Gráfica resultados: favorables (Muy de acuerdo + algo de acuerdo), neutrales (ni de acuerdo ni en desacuerdo), desfavorables (algo/muy en desacuerdo) de la competencia Desarrollo de relaciones.

ORIENTACIÓN COMERCIAL

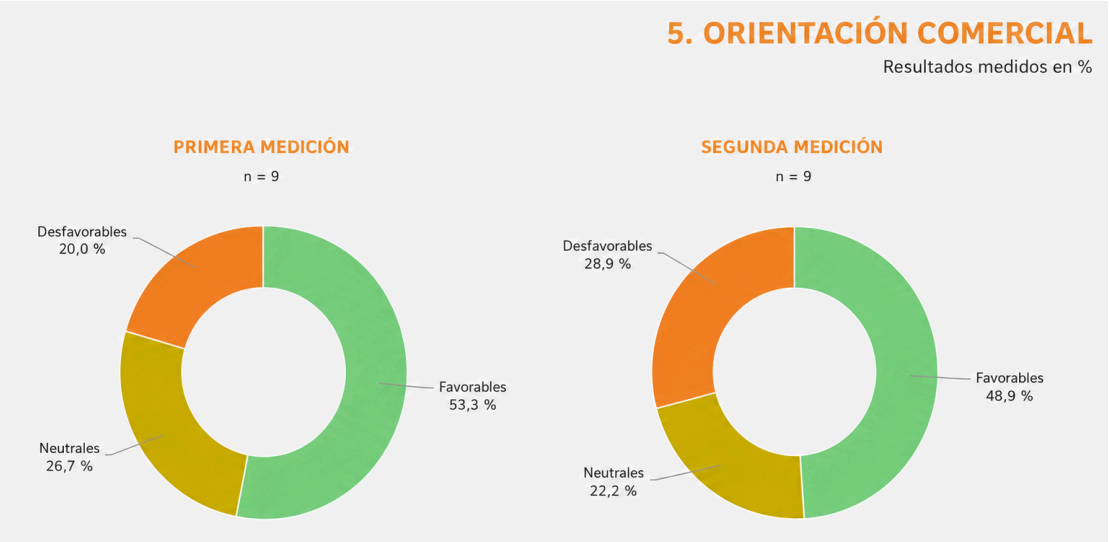
En Orientación comercial las respuestas favorables pasan del **53,3 % al 48,9 %**, mientras que las desfavorables aumentan del 20,0 % al 28,9 %.

La principal variación negativa aparece en la atención al cliente y en la capacidad para identificar y comprender sus necesidades.

En cambio, la percepción sobre el **conocimiento del producto o servicio** presenta una ligera evolución favorable, al igual que el conocimiento general del mercado.

El uso de las redes sociales o de la ventana digital relacionada con la actividad profesional continúa siendo uno de los indicadores menos consolidados. Las respuestas favorables permanecen en el 33,3 %, aunque disminuyen las posiciones desfavorables y aumentan las neutrales.

La orientación comercial aparece así como una competencia muy condicionada por el **tipo de empresa, las funciones asignadas y el grado de exposición de cada estudiante a clientes, productos, servicios y mercado**.



Gráfica resultados: favorables (Muy de acuerdo + algo de acuerdo), neutrales (ni de acuerdo ni en desacuerdo), desfavorables (algo/muy en desacuerdo) de la competencia Orientación comercial.

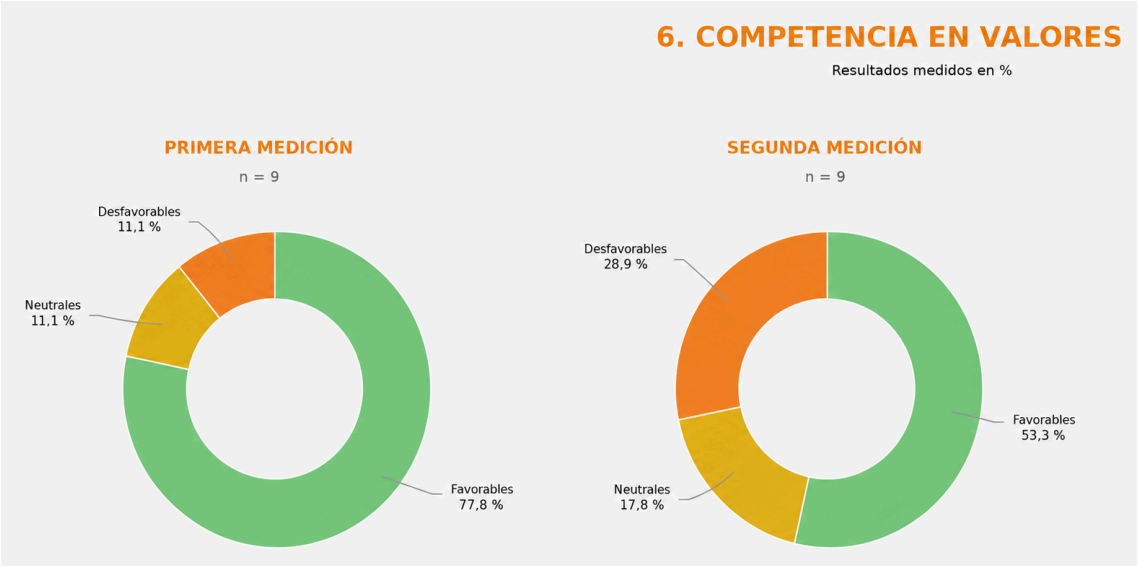
COMPETENCIA EN VALORES

Competencia en valores presenta el mayor cambio agregado de las seis dimensiones analizadas.

Las respuestas favorables pasan del **77,8 % en la primera medición al 53,3 % en la segunda**, mientras que las desfavorables aumentan del 11,1 % al 28,9 %.

Los cinco indicadores presentan una segunda puntuación media menos favorable. Los principales cambios se concentran en el compromiso con la empresa, la adaptabilidad y resiliencia, la integridad y la responsabilidad.

La experiencia empresarial parece haber generado una referencia más concreta y exigente sobre conceptos que antes de las prácticas podían valorarse desde una perspectiva más abstracta, como el compromiso, la integridad, la responsabilidad o la adaptación a situaciones laborales reales.



Gráfica resultados: favorables (Muy de acuerdo + algo de acuerdo), neutrales (ni de acuerdo ni en desacuerdo), desfavorables (algo/muy en desacuerdo) de la competencia Competencia en valores.

3.4. Análisis de la evolución individual del alumnado

Una vez analizada la evolución de las seis competencias, resulta necesario observar los **perfiles individuales de los nueve alumnos que cumplimentaron ambos cuestionarios**.

Los gráficos de araña permiten comparar, para cada estudiante, la primera y la segunda medición en las seis competencias evaluadas. Este análisis resulta especialmente relevante debido al reducido tamaño de la muestra emparejada, ya que permite comprobar si las tendencias observadas en el conjunto responden a un comportamiento compartido o, por el contrario, a trayectorias individuales diferenciadas.

A continuación se presentan los nueve casos de forma anonimizada.

ALUMNO 1

El primer alumno presenta una **segunda autovaloración menos favorable en las seis competencias analizadas**.

La mayor variación se concentra en **Orientación comercial**, aunque también se observan cambios relevantes en Autonomía y determinación, Comunicación y Trabajo en equipo.

El perfil posterior muestra, por tanto, una valoración general más exigente de sus propias capacidades tras la experiencia profesional.



Gráfico de araña pre-post alumno 1

ALUMNO 2

El segundo alumno muestra una evolución claramente favorable, con una **mejora en las seis competencias**.

El cambio más destacado se produce en **Desarrollo de relaciones**, seguido de Orientación comercial y Autonomía y determinación. También evoluciona favorablemente en Comunicación, Trabajo en equipo y Competencia en valores.

Se trata del perfil con una de las evoluciones positivas más homogéneas de la muestra.

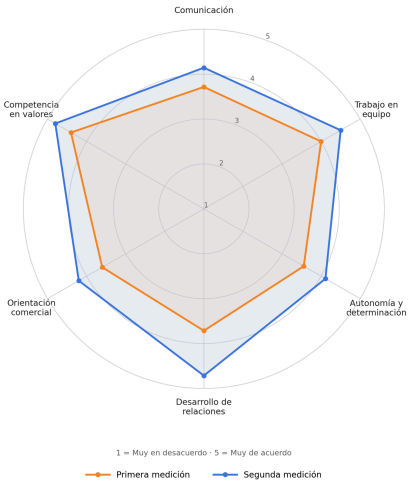


Gráfico de araña pre-post alumno 2

ALUMNO 3

El tercer alumno presenta igualmente una evolución global favorable.

La segunda medición mejora en **cinco de las seis competencias**, destacando especialmente Comunicación, Competencia en valores y Autonomía y determinación.

La única excepción se encuentra en Trabajo en equipo, donde se produce una ligera valoración posterior menos favorable.

En conjunto, el radar refleja un perfil de **consolidación y mejora general de la autopercepción competencial**.

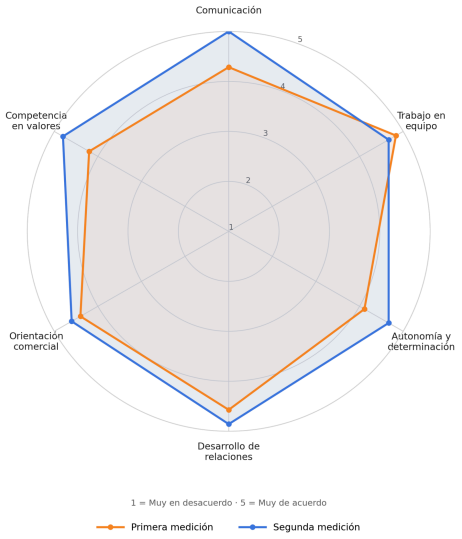


Gráfico de araña pre-post alumno 3

ALUMNO 4

El cuarto alumno muestra una evolución favorable en la mayoría de las dimensiones.

Destaca especialmente la mejora en **Desarrollo de relaciones** y Trabajo en equipo. También evoluciona favorablemente en Comunicación y Competencia en valores.

Autonomía y determinación permanece prácticamente estable, mientras que Orientación comercial presenta una ligera valoración posterior menos favorable.

El perfil refleja, por tanto, una evolución mayoritariamente positiva, aunque no homogénea en todas las competencias.

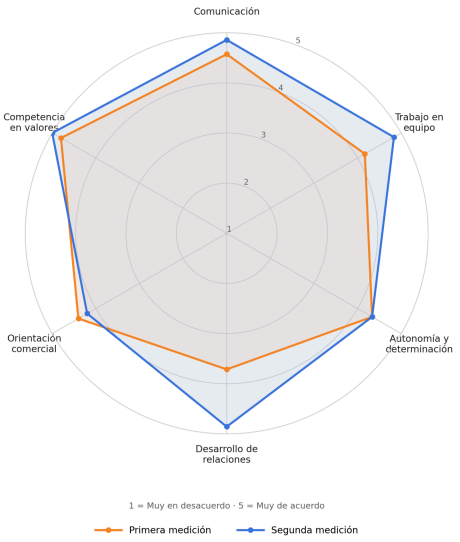


Gráfico de araña pre-post alumno 4

ALUMNO 5

El quinto alumno mantiene un perfil relativamente próximo entre ambas mediciones, aunque la segunda evaluación resulta algo más exigente en varias dimensiones.

Comunicación, Trabajo en equipo, Autonomía y determinación y Competencia en valores presentan una ligera valoración posterior menos favorable.

Por el contrario, **Orientación comercial evoluciona favorablemente**, mientras que Desarrollo de relaciones permanece prácticamente estable.

Se trata de un perfil de **variación moderada**, sin cambios extremos entre ambas mediciones.

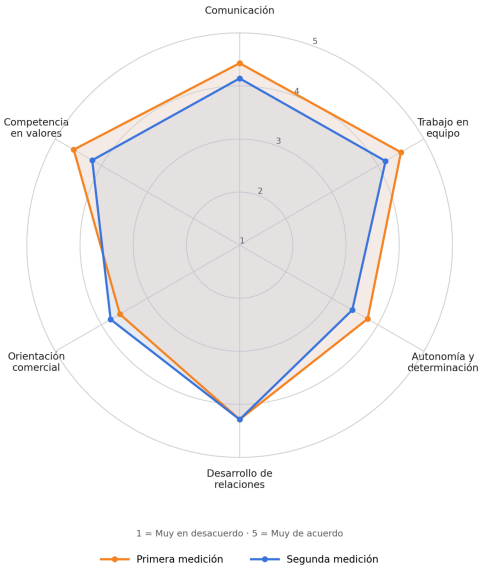


Gráfico de araña pre-post alumno 5

ALUMNO 6

El sexto alumno presenta el perfil de **mayor estabilidad** de la muestra.

Trabajo en equipo, Autonomía y determinación, Desarrollo de relaciones y Competencia en valores permanecen prácticamente sin cambios entre la primera y la segunda medición.

Orientación comercial experimenta una ligera evolución favorable, mientras que Comunicación presenta un pequeño desplazamiento en sentido contrario.

La forma de ambos radares es, por tanto, muy similar, lo que refleja una percepción competencial prácticamente constante durante el periodo analizado.



Gráfico de araña pre-post alumno 6

ALUMNO 7

El séptimo alumno presenta una trayectoria diferenciada.

En la segunda medición se produce una **homogeneización de las valoraciones en torno a una posición neutral** en las seis competencias.

Comunicación evoluciona ligeramente de forma favorable y Orientación comercial permanece estable. Por el contrario, Trabajo en equipo, Autonomía y determinación, Desarrollo de relaciones y, especialmente, Competencia en valores presentan una segunda valoración menos favorable.

El caso refleja cómo la experiencia práctica puede modificar de manera relevante la referencia utilizada por el estudiante para valorar sus propias capacidades.



Gráfico de araña pre-post alumno 7

ALUMNO 8

El octavo alumno presenta una evolución global favorable, aunque con pequeñas diferencias entre competencias.

Mejoran **Desarrollo de relaciones, Orientación comercial, Competencia en valores y Comunicación**.

Por su parte, Trabajo en equipo y Autonomía y determinación muestran una ligera valoración posterior menos favorable.

El balance general continúa siendo positivo y muestra un refuerzo especialmente visible en las dimensiones relacionales, comerciales y de valores.

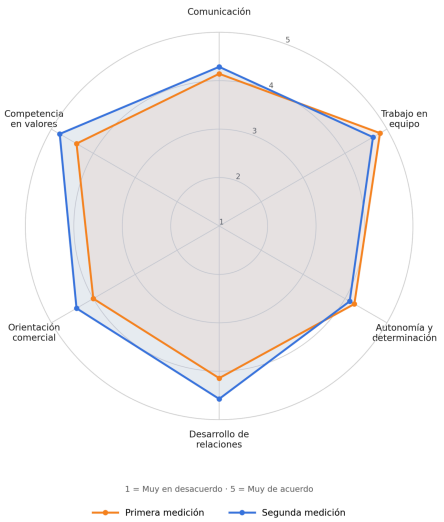


Gráfico de araña pre-post alumno 8

ALUMNO 9

El noveno alumno presenta la **mayor variación entre la primera y la segunda medición de toda la muestra**.

La segunda autovaloración resulta considerablemente menos favorable en las seis competencias. Los cambios más intensos aparecen en **Competencia en valores, Desarrollo de relaciones, Trabajo en equipo y Comunicación**, aunque también son relevantes en Orientación comercial y Autonomía y determinación.

Se trata, por tanto, de un perfil singular dentro de la muestra y su elevada magnitud de cambio debe tenerse en cuenta posteriormente al interpretar el resultado medio del conjunto.

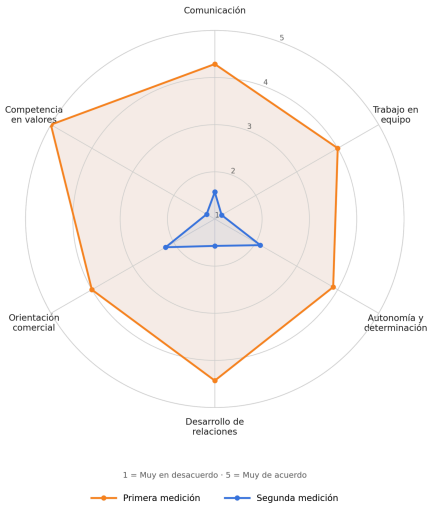


Gráfico de araña pre-post alumno 9

Lectura conjunta de los perfiles individuales

El análisis de los nueve radares pone de manifiesto que **no existe una trayectoria única después del periodo de prácticas**.

Se identifican alumnos con evoluciones claramente favorables, otros con perfiles muy estables y otros que realizan una segunda autovaloración más exigente. En concreto, cuatro estudiantes presentan un balance global favorable, uno permanece prácticamente estable y los cuatro restantes muestran distintos grados de valoración posterior menos favorable.

La intensidad de estas variaciones tampoco es homogénea. Algunos cambios son muy reducidos, mientras que determinados alumnos presentan diferencias especialmente acusadas entre ambas mediciones.

Por ello, los resultados individuales confirman la necesidad de interpretar con cautela cualquier valor medio del alumnado. La evolución competencial observada durante las prácticas se caracteriza fundamentalmente por la **diversidad de las trayectorias personales**, más que por un desplazamiento uniforme del conjunto de estudiantes.

3.5. Análisis global de respuestas del alumnado

Una vez analizadas las respuestas por competencia y los perfiles individuales de los nueve estudiantes emparejados, el **radar global** permite sintetizar la evolución conjunta del alumnado entre la primera y la segunda medición.

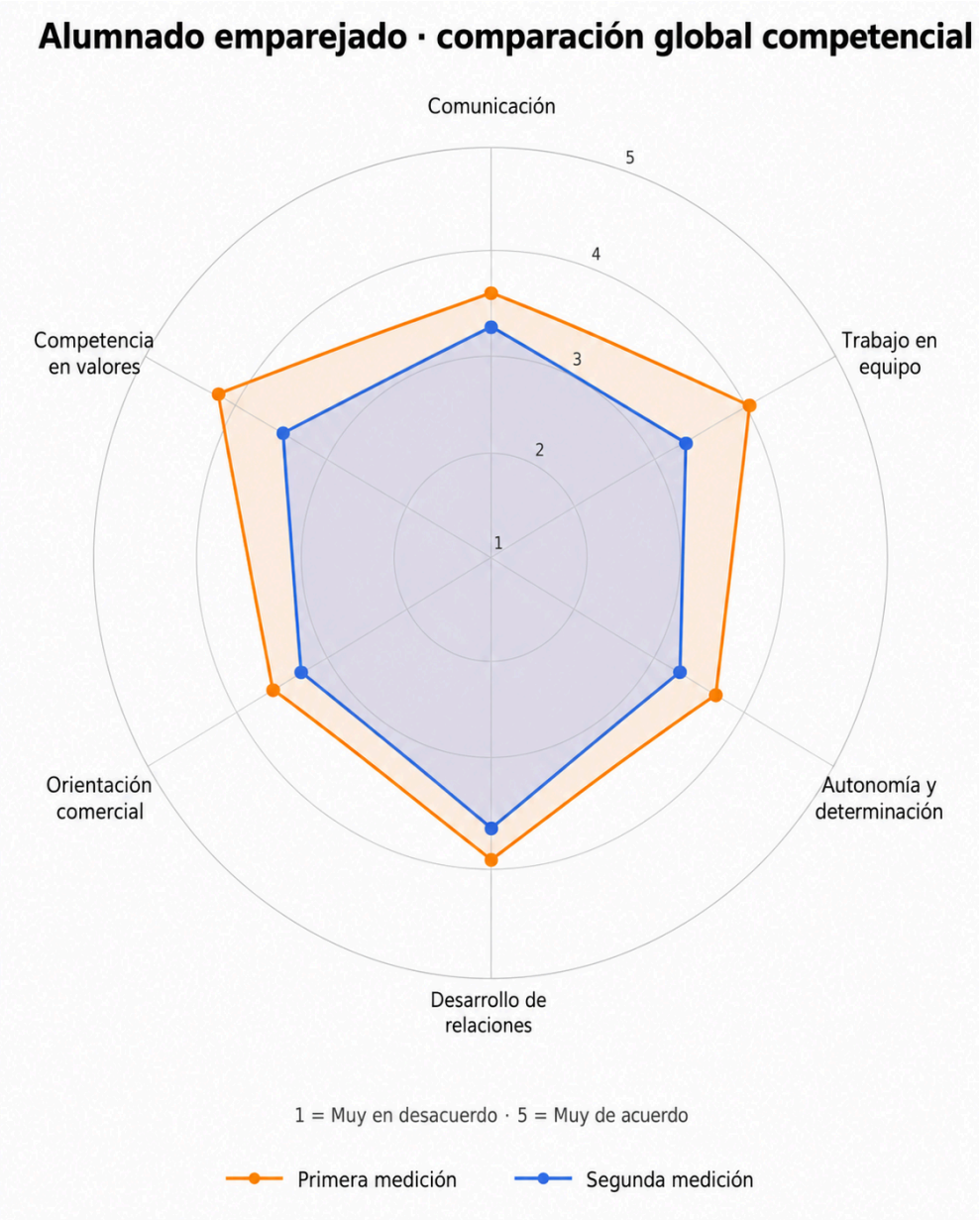


Gráfico de araña pre-post conjunto de 9 alumnos

La representación global muestra una **segunda autovaloración algo más exigente en el conjunto de las seis competencias**. No obstante, como se ha observado en los perfiles individuales, este desplazamiento no responde a una evolución común a los nueve estudiantes, sino a la combinación de trayectorias personales muy diferentes.

Las mayores distancias entre ambas mediciones se concentran en **Competencia en valores** y **Trabajo en equipo**. En estas dos dimensiones, el alumnado presenta de forma agregada una segunda percepción menos favorable. La experiencia en un entorno profesional real parece haber introducido una referencia más exigente sobre cuestiones como el compromiso, la responsabilidad, la integración en equipos, la proactividad o la participación en la toma de decisiones.

Autonomía y determinación también presenta una segunda valoración global algo más crítica, aunque su evolución no es uniforme. Tal y como se ha observado en el análisis de los indicadores, algunas capacidades permanecen relativamente estables y otras, como el manejo del estrés, muestran incluso una evolución favorable.

Por su parte, **Desarrollo de relaciones** y **Orientación comercial** son las competencias que presentan una menor distancia entre las dos mediciones globales. En ambos casos, el análisis individual muestra además comportamientos muy diferentes entre estudiantes, coexistiendo evoluciones favorables, perfiles estables y segundas valoraciones más críticas.

La **Comunicación** presenta igualmente una ligera variación entre ambas mediciones, aunque los resultados por indicador y por alumno muestran que no existe un patrón único de evolución.

La lectura conjunta de los nueve perfiles resulta fundamental para interpretar correctamente este radar. De los nueve estudiantes analizados, **cuatro presentan una evolución global favorable, uno mantiene un perfil prácticamente estable y cuatro muestran una segunda autovaloración menos favorable**, aunque con intensidades muy distintas.

Además, uno de los perfiles individuales presenta una variación especialmente elevada entre ambas mediciones, por lo que su comportamiento ejerce un peso importante sobre el resultado medio del grupo. Con una muestra emparejada de nueve estudiantes, las variaciones individuales tienen una influencia considerable sobre la forma final del radar.

En consecuencia, **el gráfico global no debe interpretarse como un empeoramiento general de las competencias del alumnado**. Los resultados reflejan principalmente una mayor heterogeneidad en la percepción que los estudiantes tienen de sus propias capacidades una vez que han tenido contacto con el entorno profesional.

La experiencia de prácticas puede actuar de manera diferente según el estudiante: en algunos casos refuerza la confianza en las propias competencias; en otros mantiene una percepción relativamente estable; y en otros parece generar una **mayor conciencia de las exigencias reales del contexto laboral y, por tanto, una autoevaluación posterior más crítica**.

En conjunto, la principal conclusión del análisis PRE–POST es que la experiencia práctica **no produce una trayectoria competencial uniforme**, sino que contribuye a configurar percepciones individuales diferentes sobre las fortalezas y los ámbitos de desarrollo de cada estudiante.

3.6. Análisis de respuestas de tutores profesionales

La valoración aportada por los tutores profesionales permite incorporar la perspectiva de las empresas sobre el desempeño competencial del alumnado durante el periodo de prácticas.

Tras la depuración de respuestas se dispone de **53 evaluaciones diferenciadas**, realizadas por **50 tutores profesionales**. En términos generales, la valoración es ampliamente favorable en las seis competencias analizadas.

COMUNICACIÓN

Los tutores consideran que el alumnado se comunica adecuadamente en el entorno profesional, mantiene una escucha activa y transmite la información de forma clara y eficaz.

TRABAJO EN EQUIPO

Destacan la integración, cooperación y capacidad para mantener relaciones positivas dentro de los equipos. El principal margen relativo de desarrollo aparece en las habilidades asociadas al **liderazgo y a la resolución conjunta de problemas**.

AUTONOMÍA Y DETERMINACIÓN

Aunque los resultados son positivos, los tutores muestran algo más de prudencia en aspectos relacionados con la **iniciativa, la toma autónoma de decisiones y la anticipación ante determinadas situaciones profesionales**.

DESARROLLO DE RELACIONES

Los resultados reflejan una buena capacidad del alumnado para relacionarse, colaborar y desenvolverse adecuadamente con compañeros y personas de diferentes niveles dentro de las organizaciones.

ORIENTACIÓN COMERCIAL

Destaca especialmente el indicador relacionado con el **uso de redes sociales o de la ventana digital con finalidad profesional**, donde las respuestas presentan una mayor concentración en posiciones neutrales. Esta competencia se encuentra, además, especialmente condicionada por las funciones concretas desarrolladas por cada estudiante durante sus prácticas.

COMPETENCIA EN VALORES

Los tutores profesionales destacan especialmente el compromiso, la responsabilidad, la honestidad, la integridad y la capacidad de adaptación del alumnado en el entorno empresarial.

VALORACIÓN GENERAL

En conjunto, los tutores profesionales ofrecen una **percepción muy positiva del comportamiento y desempeño competencial del alumnado**.

Competencia en valores, Desarrollo de relaciones, Comunicación y Trabajo en equipo aparecen como las principales fortalezas, mientras que Orientación comercial y determinados componentes vinculados a la autonomía, iniciativa y liderazgo presentan mayores oportunidades de desarrollo.

Esta valoración resulta especialmente relevante al contrastarla con la autoevaluación de los nueve alumnos emparejados, cuya segunda medición muestra una percepción más heterogénea y exigente. Aunque ambas muestras no son directamente comparables, los resultados indican que la mayor autocrítica observada por parte del alumnado **no se corresponde con una valoración negativa por parte de las empresas**.

3.7. Análisis de respuestas de tutores académicos

La participación de los tutores académicos ha sido reducida. Tras eliminar una respuesta duplicada, se dispone de **8 cuestionarios únicos**, por lo que los resultados deben interpretarse con especial prudencia y no pueden considerarse representativos del conjunto de tutores académicos vinculados al programa.

Las valoraciones presentan una **mayor heterogeneidad y una presencia elevada de respuestas neutrales** en comparación con la perspectiva aportada por los tutores profesionales.

Las competencias con una percepción relativamente más favorable son **Comunicación** y **Trabajo en equipo**, con un 55% y un 50 % de respuestas favorables, respectivamente. En **Autonomía y determinación**, las valoraciones favorables representan el 43%.

En **Desarrollo de relaciones** y **Orientación comercial** destaca especialmente la concentración de respuestas en la categoría neutral, que alcanza aproximadamente el 48 % en ambas competencias. Este resultado puede estar relacionado con una menor capacidad del tutor académico para observar directamente determinados comportamientos que se manifiestan principalmente dentro del entorno empresarial.

En **Competencia en valores**, el 48 % de las respuestas se sitúa en posiciones favorables, aunque también existe una presencia relevante de valoraciones neutrales.

En conjunto, los resultados permiten incorporar una tercera perspectiva al análisis, pero la **baja participación académica continúa siendo una limitación importante del Observatorio**.

4. DISCUSIÓN Y EVOLUCIÓN DEL PROYECTO

La edición 2025/2026 representa un nuevo paso en la **continuidad y consolidación metodológica de PRÁCTICA-T** como herramienta de seguimiento de competencias blandas durante las prácticas curriculares.

Durante esta edición, el Observatorio se ha aplicado sobre una población potencial de **227 estudiantes diferentes**, junto con 170 tutores profesionales y 132 tutores académicos asociados a las prácticas. Este contexto supone una mayor complejidad operativa en términos de organización de oleadas, comunicación y seguimiento

Las tasas de respuesta obtenidas en esta edición son inferiores a las registradas en 2024/2025 en alumnado y tutores profesionales. No obstante, deben interpretarse teniendo en cuenta el importante incremento de la población potencial y la existencia de diferentes convocatorias y calendarios de prácticas.

En este contexto, la edición 2025/2026 ha permitido incorporar a **81 alumnos diferentes en al menos una de las dos mediciones**, así como 50 tutores profesionales y 8 tutores académicos.

La principal operativa del curso ha sido el refuerzo de la estrategia de comunicación mediante el **canal de difusión de WhatsApp de PRÁCTICA-T**, utilizado de forma complementaria al correo electrónico y adaptado a las diferentes oleadas de prácticas.

Esta experiencia permite avanzar hacia un sistema de comunicación más directo y continuado, especialmente necesario a medida que aumenta el número de estudiantes incorporados al proyecto.

Desde el punto de vista metodológico, la tercera edición también supone un avance relevante. La identificación de los alumnos que respondieron a ambos cuestionarios permite distinguir entre la fotografía general de cada fase y el **análisis longitudinal de los mismos estudiantes**, aportando mayor rigor a la interpretación PRE–POST.

Los resultados obtenidos muestran, además, el valor de combinar diferentes perspectivas. Mientras que el alumnado presenta trayectorias diversas en su autoevaluación, los tutores profesionales ofrecen una valoración ampliamente positiva del desempeño competencial observado en el entorno laboral.

En conjunto, la edición 2025/2026 refuerza el papel del Observatorio como una herramienta útil no solo para medir competencias, sino también para **identificar áreas de mejora, conocer cómo se percibe el alumnado antes y después de su**

experiencia profesional y aproximar la visión universitaria a las necesidades reales del entorno empresarial.

5. CONCLUSIONES GENERALES DEL PROYECTO

La tercera edición del Observatorio de Competencias permite realizar una valoración positiva de la **continuidad y consolidación de PRÁCTICA-T**, así como del tratamiento metodológico de la información obtenida.

5.1. Consolidación del modelo de evaluación

La edición 2025/2026 permite **dar continuidad al modelo de evaluación de PRÁCTICA-T**, manteniendo el análisis de las seis competencias y la participación de los tres agentes implicados: alumnado, tutores profesionales y tutores académicos.

La combinación de estas perspectivas permite seguir obteniendo una **visión amplia del desarrollo competencial** durante las prácticas curriculares y reforzar el papel del Observatorio como herramienta de diagnóstico y seguimiento.

Además, el tratamiento de los datos de esta edición ha permitido diferenciar con precisión entre la fotografía general de cada fase y la evolución de los estudiantes presentes en ambas mediciones, aportando una lectura más rigurosa de los resultados.

5.2. Seguimiento más preciso de la evolución del alumnado

El análisis longitudinal desarrollado en esta edición permite observar de forma directa cómo cambia la autopercepción competencial de un mismo estudiante entre la primera y la segunda medición.

La incorporación de los gráficos por competencia, los perfiles individuales y el gráfico de araña global ofrece una lectura complementaria de los resultados y permite identificar trayectorias diferentes, evitando reducir la evolución del alumnado a una única media general.

La edición muestra así que el desarrollo competencial durante las prácticas es un proceso **individual y heterogéneo**, en el que conviven mejoras, estabilidad y autovaloraciones posteriores más exigentes.

5.3. Una fotografía general favorable en la segunda medición

El análisis descriptivo de las muestras completas ofrece una **fotografía especialmente positiva del alumnado que participa en la segunda medición**.

En las seis competencias evaluadas, el porcentaje de respuestas favorables —"Muy de acuerdo" y "Algo de acuerdo"— es superior en el segundo cuestionario al observado en el primero. Las diferencias más destacadas aparecen en **Autonomía y determinación**, **Orientación comercial** y **Comunicación**.

También aumentan las posiciones favorables en **Trabajo en equipo, Desarrollo de relaciones y Competencia en valores**.

Estos resultados deben interpretarse como una **comparación descriptiva entre dos muestras diferentes** y no como una medida directa de evolución individual. No obstante, permiten constatar que la fotografía global obtenida al finalizar el proceso presenta una percepción ampliamente favorable de las seis competencias analizadas.

Esta perspectiva complementa el análisis longitudinal de los alumnos emparejados, que permite observar con mayor detalle la diversidad de trayectorias individuales que se produce durante la experiencia práctica.

5.4. Valoración empresarial ampliamente positiva

Uno de los resultados más destacables de esta edición es la valoración realizada por los tutores profesionales.

Las empresas presentan una percepción muy favorable del alumnado, especialmente en **Competencia en valores, Desarrollo de relaciones, Comunicación y Trabajo en equipo**.

Esta perspectiva permite reforzar una lectura positiva de la adaptación del alumnado al entorno laboral y pone de manifiesto que la mayor exigencia observada en algunas autoevaluaciones no se corresponde con una valoración negativa desde las organizaciones.

5.5. Identificación de áreas concretas de desarrollo

El Observatorio continúa cumpliendo una de sus funciones principales: detectar ámbitos en los que pueden orientarse futuras actuaciones.

La **Orientación comercial**, determinados componentes de la **Autonomía y determinación**, así como aspectos vinculados al **liderazgo, la iniciativa y la**

proactividad, aparecen como áreas en las que existe margen para seguir trabajando.

Estas áreas no deben entenderse como debilidades generales del alumnado, sino como oportunidades para reforzar su preparación antes y durante la incorporación al entorno profesional.

5.6. Mejora de la comunicación con los participantes

La utilización del **canal de difusión de WhatsApp de PRÁCTICA-T** ha permitido incorporar una vía adicional de comunicación con el alumnado y adaptar el seguimiento a las diferentes oleadas de prácticas. Tras los envíos se registró un aumento notable de respuestas

5.7. Implicación del tutor académico como reto de continuidad

La participación de los tutores académicos continúa siendo el ámbito con mayor margen de mejora.

Reforzar esta perspectiva y adaptar el cuestionario con preguntas acordes a ellos, permitiría completar con mayor equilibrio el modelo de evaluación del Observatorio, basado en la combinación de la **autopercepción del alumno, la valoración de la empresa y la visión académica**.

5.8. Continuidad y proyección de PRÁCTICA-T

Los resultados de 2025/2026 respaldan la continuidad del Observatorio como herramienta de apoyo a la mejora de la formación y de la empleabilidad del alumnado.

La progresiva ampliación del proyecto, la experiencia acumulada durante tres ediciones y la disponibilidad de información procedente de diferentes agentes permiten seguir avanzando hacia un modelo de evaluación cada vez más sólido.

Las próximas ediciones ofrecen la oportunidad de **incrementar la participación, ampliar la muestra longitudinal, realizar nuevas acciones de comunicación y formación, reforzar la implicación de los tutores académicos y continuar utilizando los resultados para orientar actuaciones formativas específicas**.

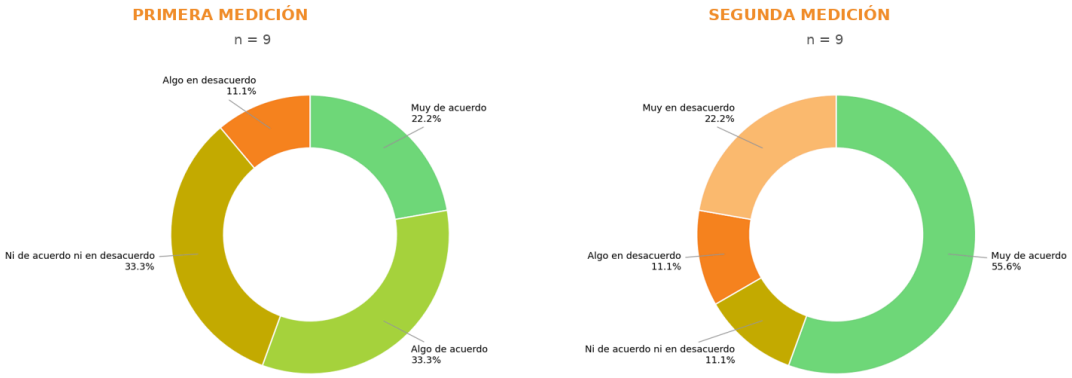
En conjunto, PRÁCTICA-T continúa consolidándose como un instrumento que facilita el conocimiento de las competencias blandas del alumnado y contribuye a acercar la formación universitaria a las dinámicas y exigencias reales del entorno profesional.

6. ANEXO. GRÁFICOS DE RESULTADOS

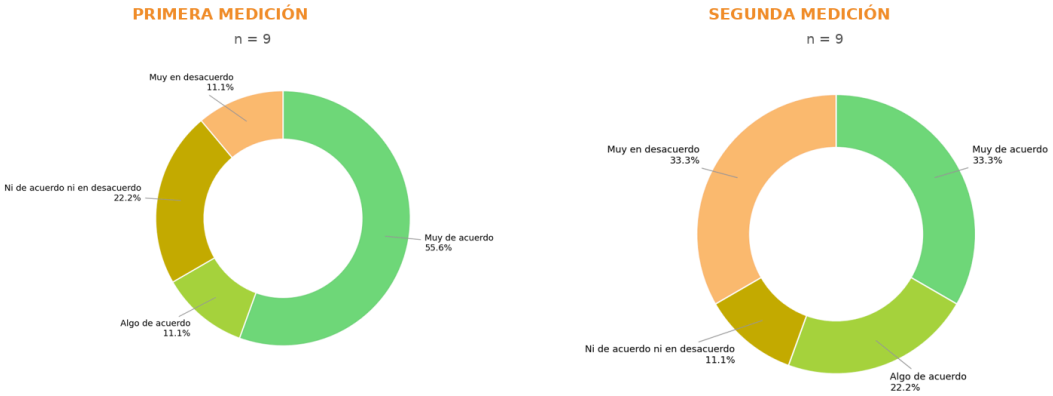
Tablas comparativas completas (Pre-Post) y gráficos de evolución por competencia.

6.1. Comunicación

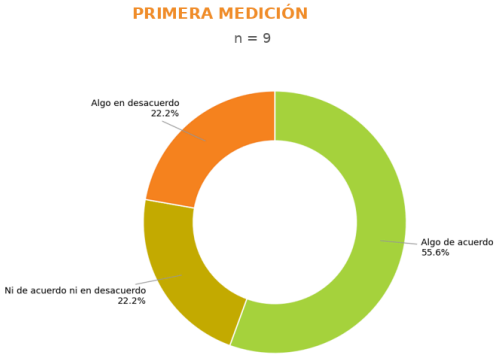
1-1. Comunicación oral y escrita: transmite y recibe información de manera clara y efectiva, demuestra una escucha activa y cumple con el uso de lenguaje técnico. Considero que sé transmitir la información de manera clara y efectiva.

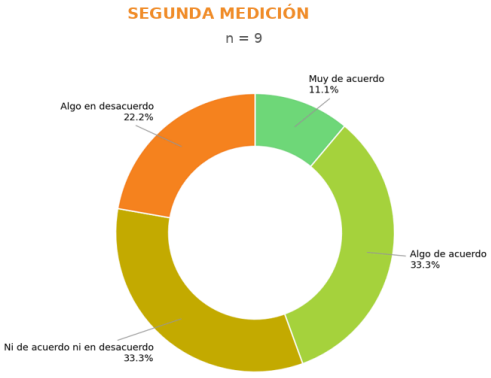


1-2. Comunicación oral y escrita: transmite y recibe información de manera clara y efectiva, demuestra una escucha activa y cumple con el uso de lenguaje técnico. Sé mantener una escucha activa.

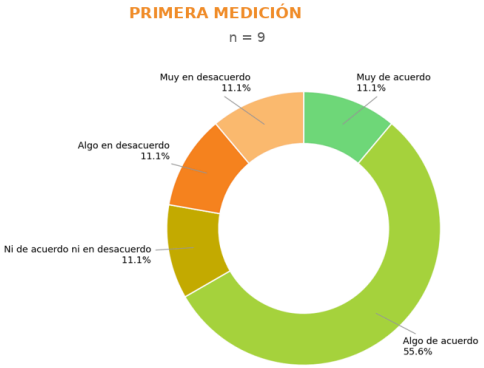


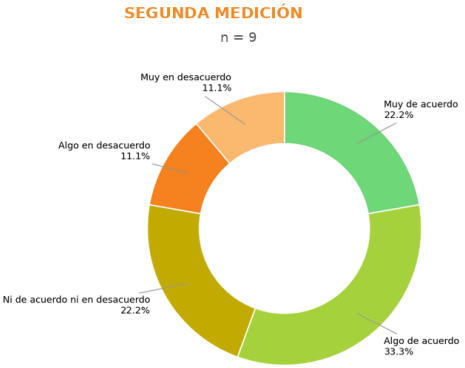
1-3. Comunicación oral y escrita: transmite y recibe información de manera clara y efectiva, demuestra una escucha activa y cumple con el uso de lenguaje técnico. Entiendo y utilizo un lenguaje técnico.



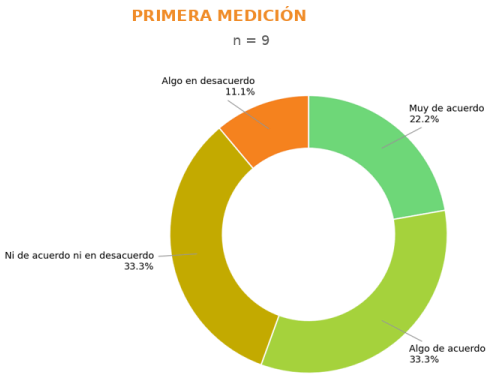


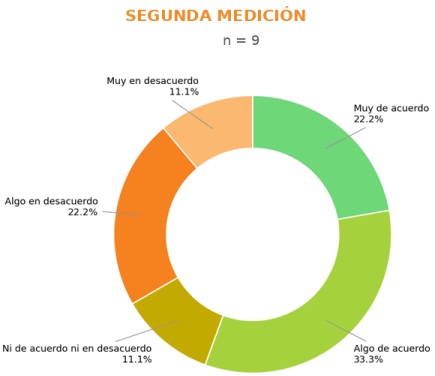
2-1. Demuestra y logra comunicar con confianza y seguridad.



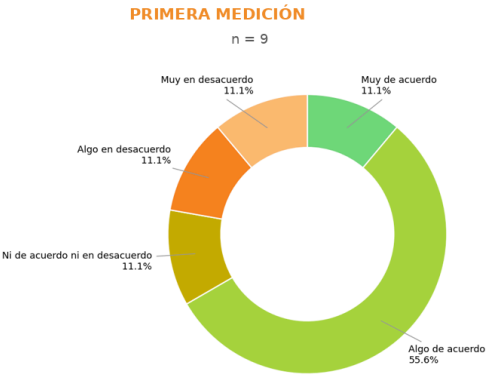


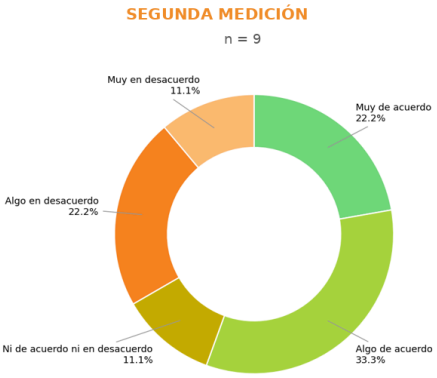
3-1. Demuestra una comunicación eficaz en el entorno laboral.



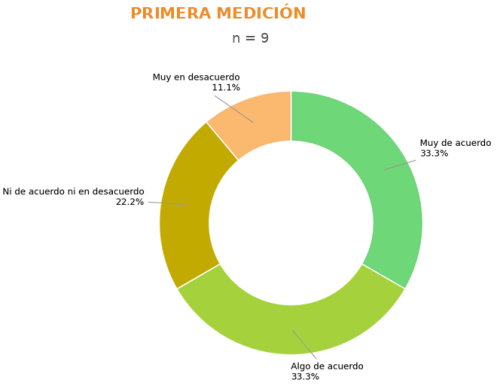


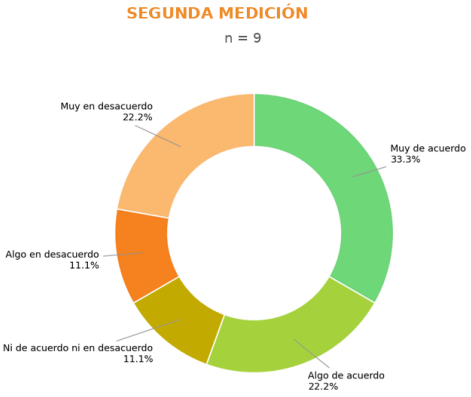
4-1. Logra comunicar con claridad y precisión con compañeros y altos cargos.





5-1. Logra una comunicación eficaz para mejorar la cooperación con el equipo.

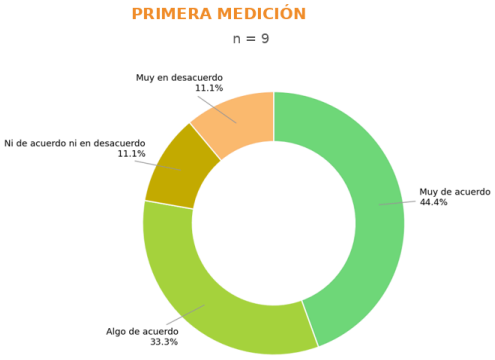


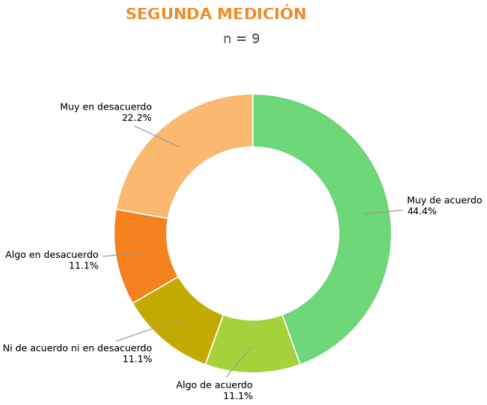


Escala: 1 = Muy de acuerdo · 5 = Muy en desacuerdo. Cada alumno representa 11,1 puntos porcentuales.

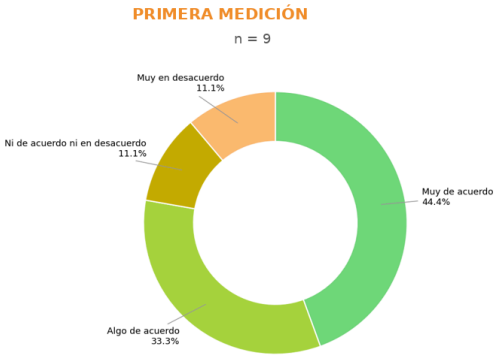
6.2. Trabajo en equipo

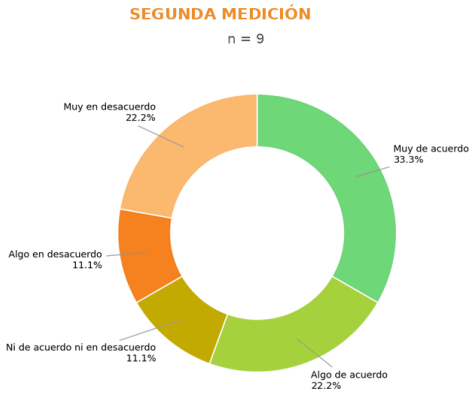
1. Actúa con coordinación, productividad y cooperación en sus equipos.



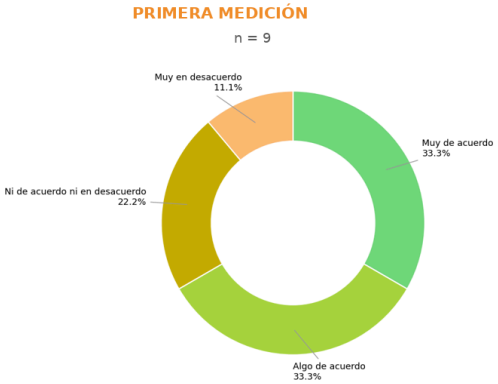


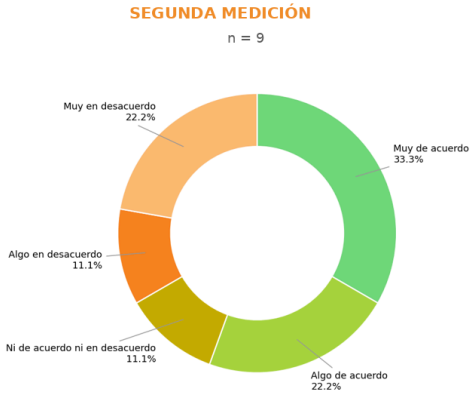
2-1. Construye relaciones interpersonales positivas, mantiene un ambiente de trabajo agradable.



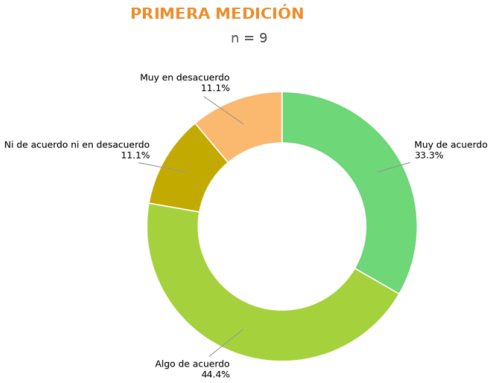


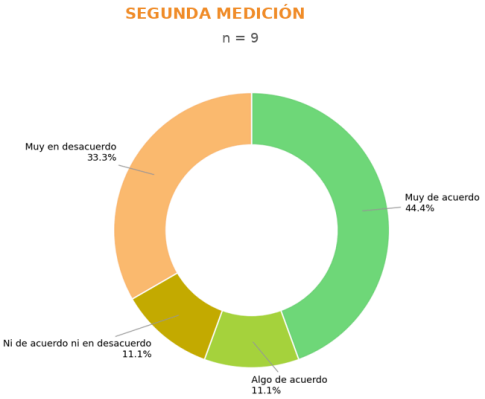
3-1. Identifica la importancia del trabajo en equipo, aplica valores y actitudes de aprendizaje y desarrollo personal y profesional, trabajando en equipo y aprovechando la experiencia y conocimiento de otros. Frecuencia con la que aplico valores y actitudes de aprendizaje y desarrollo personal y profesional.



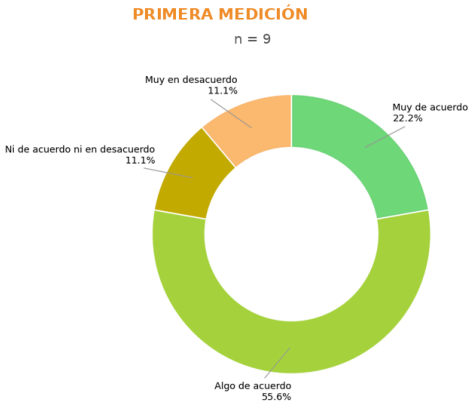


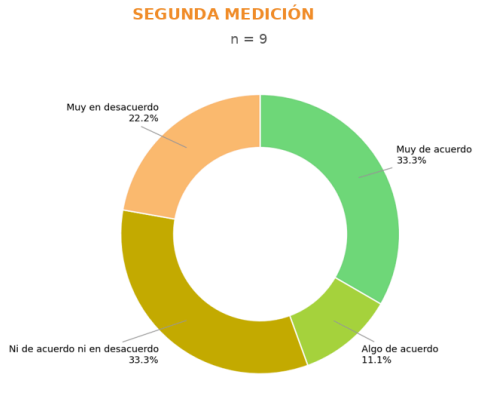
3-2. Identifica la importancia del trabajo en equipo, aplica valores y actitudes de aprendizaje y desarrollo personal y profesional, trabajando en equipo y aprovechando la experiencia y conocimiento de otros. Me gusta trabajar en equipo y aprovechar la experiencia y conocimiento de otros.



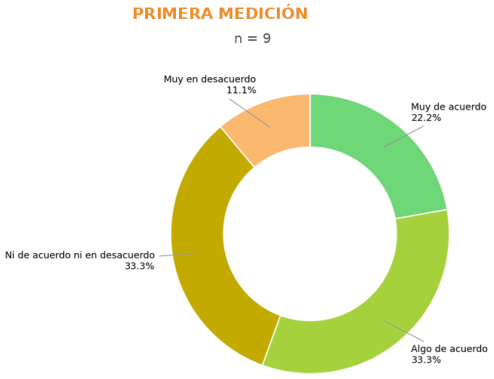


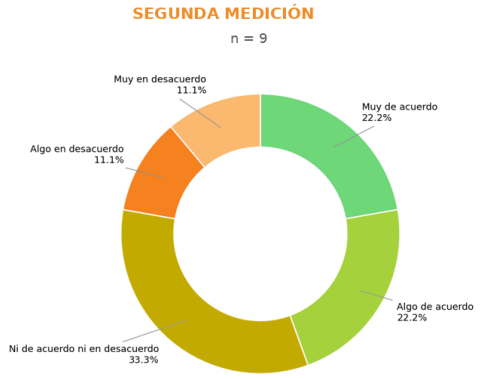
4-1. Asume responsabilidad en el equipo, un papel proactivo y contribuye al éxito colectivo.





5-1. Implementa habilidades de liderazgo y resolución conjunta de problemas, participa en la toma de decisiones en equipo.



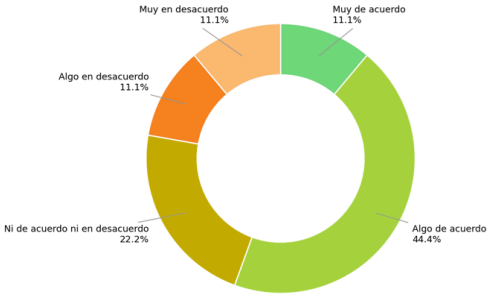


6.3. Autonomía y determinación

1-1. Iniciativa y planificación: sugiere acciones para el mejoramiento de los proyectos implementados, toma decisiones, ejecuta planes y proyectos y organiza su trabajo. Frecuencia con la que sugiero acciones para mejorar proyectos/trabajos.

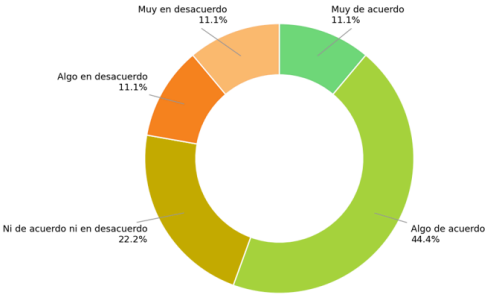
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9



SEGUNDA MEDICIÓN

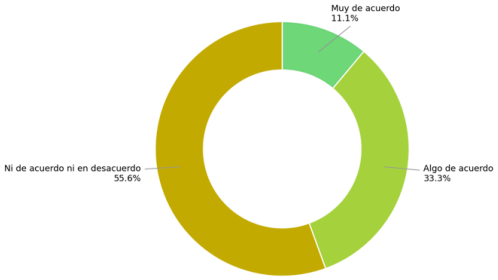
n = 9



1-2. Iniciativa y planificación: sugiere acciones para el mejoramiento de los proyectos implementados, toma decisiones, ejecuta planes y proyectos y organiza su trabajo. Frecuencia con la que tomo decisiones.

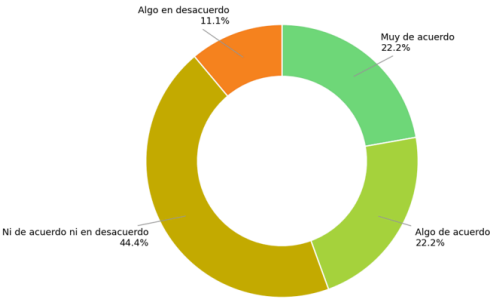
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9



SEGUNDA MEDICIÓN

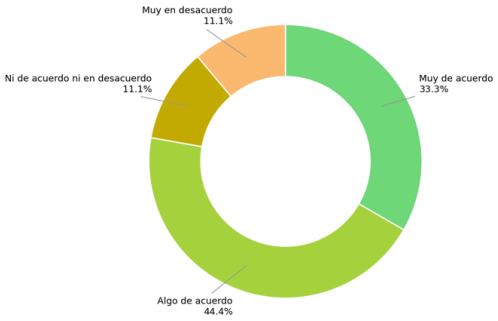
n = 9



1-3. Iniciativa y planificación: sugiere acciones para el mejoramiento de los proyectos implementados, toma decisiones, ejecuta planes y proyectos y organiza su trabajo. Con frecuencia tengo la iniciativa a la hora de organizar mi trabajo.

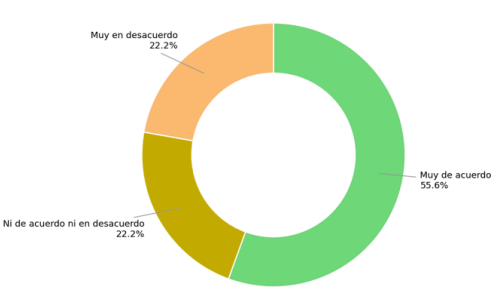
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9

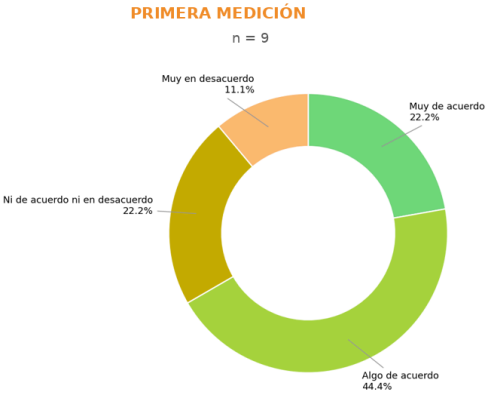


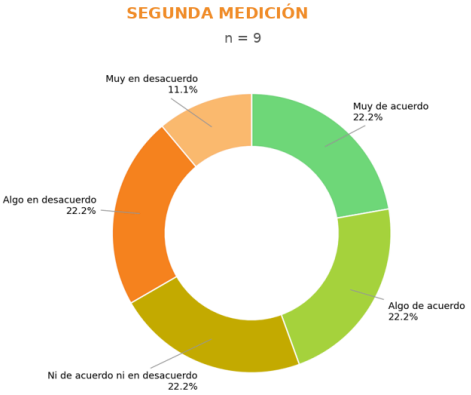
SEGUNDA MEDICIÓN

n = 9

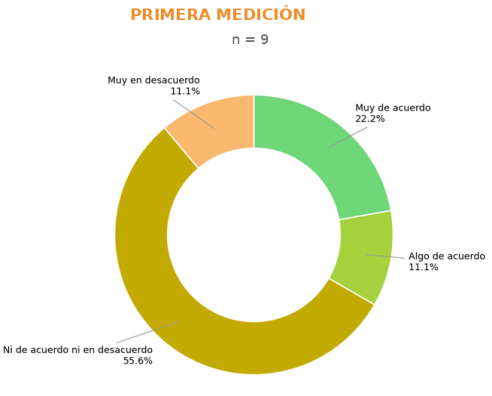


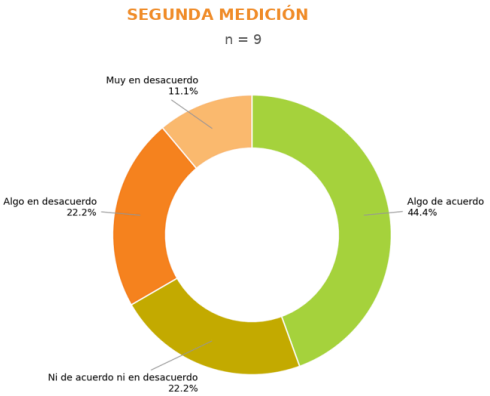
2-1. Autovaloración y desarrollo: se valora a sí mismo, reconoce sus intereses, fortalezas y debilidades. Analiza sus posibilidades y limitaciones en función de sus capacidades.



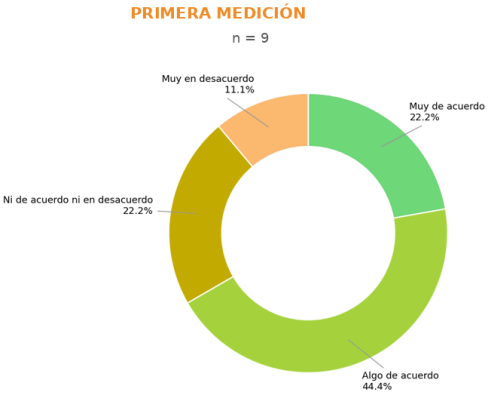


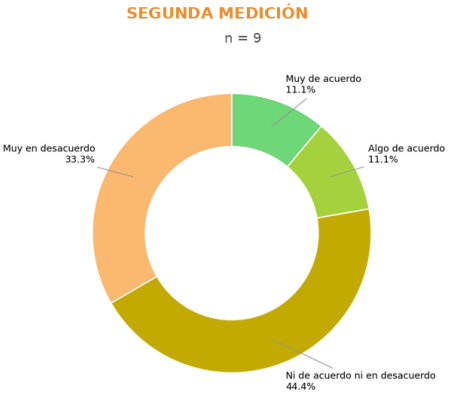
3-1. Capacidad de resolución: normalmente encuentra soluciones rápidas para los problemas, se anticipa a obstáculos, maneja el estrés y busca caminos alternativos. Considero que suelo encontrar soluciones rápidas para los problemas.



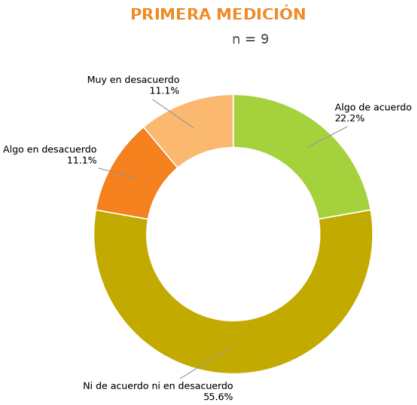


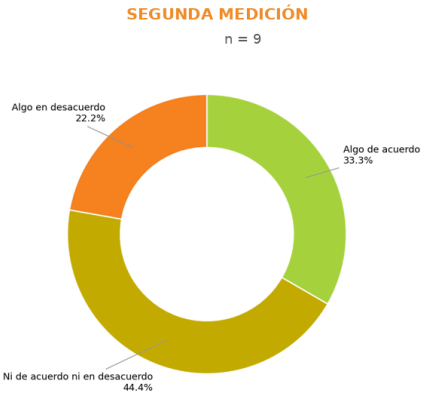
3-2. Capacidad de resolución: normalmente encuentra soluciones rápidas para los problemas, se anticipa a obstáculos, maneja el estrés y busca caminos alternativos. Considero que suelo anticiparme a los obstáculos que se me han presentado.



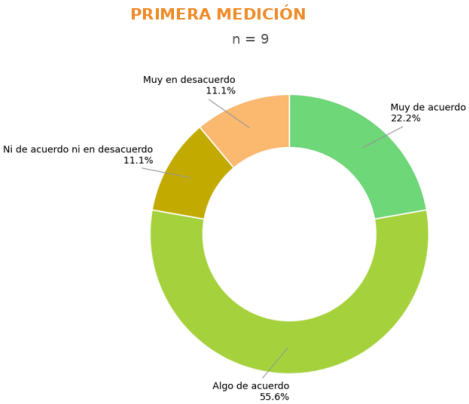


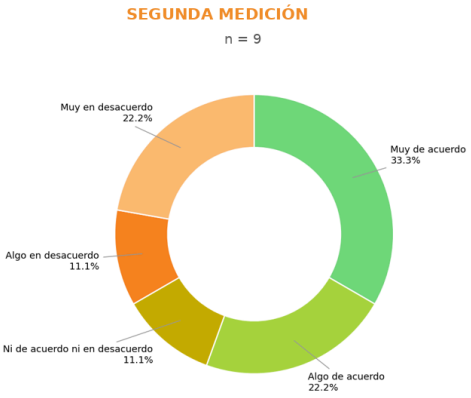
3-3. Capacidad de resolución: normalmente encuentra soluciones rápidas para los problemas, se anticipa a obstáculos, maneja el estrés y busca caminos alternativos. Manejo el estrés de manera efectiva en momentos de tensión.



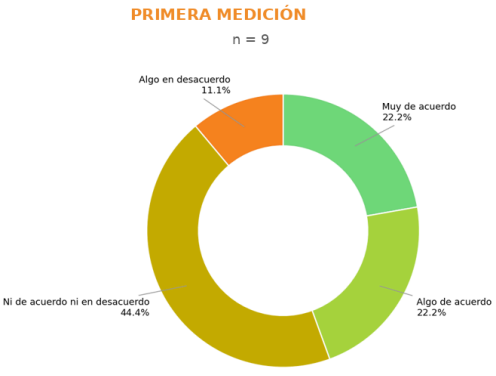


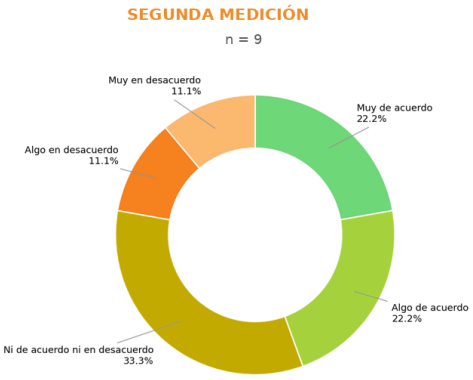
4-1. Adquirir responsabilidades: actúa con responsabilidad ante las decisiones y acciones. No tiene miedo a tener más funciones.





5-1. Actuar con confianza: confía en su criterio para actuar y actúa con decisión.



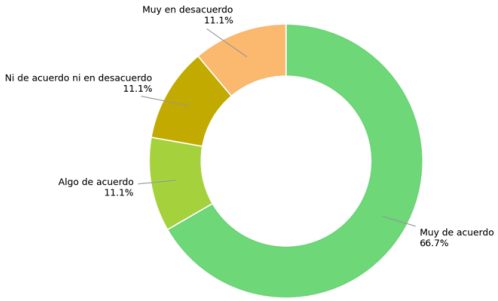


6.4. Desarrollo de relaciones

1-1. Integración y cooperación: coopera de forma adecuada con diferentes grupos de personas, integra a todos los integrantes del grupo y se adapta a diferentes contextos. Colaboro eficazmente en grupos para alcanzar objetivos comunes, asegurándome de incluir a todos los miembros del equipo.

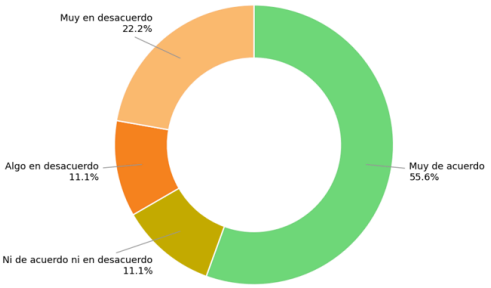
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9



SEGUNDA MEDICIÓN

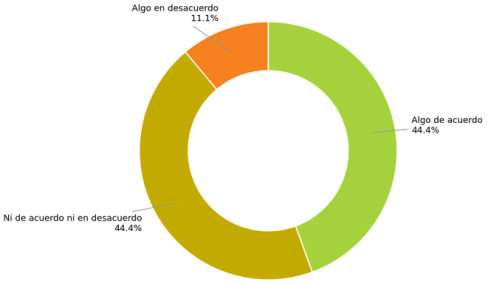
n = 9



1-2. Integración y cooperación: coopera de forma adecuada con diferentes grupos de personas, integra a todos los integrantes del grupo y se adapta a diferentes contextos. Frecuencia con la que tomo decisiones.

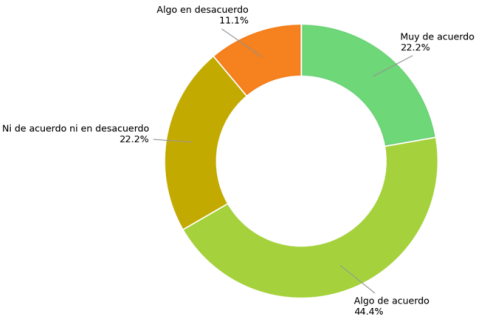
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9



SEGUNDA MEDICIÓN

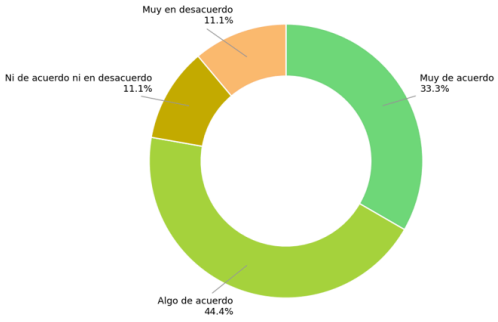
n = 9



1-3. Integración y cooperación: coopera de forma adecuada con diferentes grupos de personas, integra a todos los integrantes del grupo y se adapta a diferentes contextos. Con frecuencia tengo la iniciativa a la hora de organizar mi trabajo.

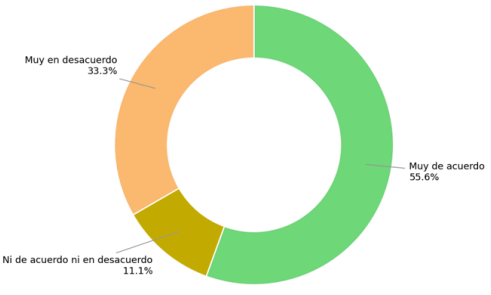
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9

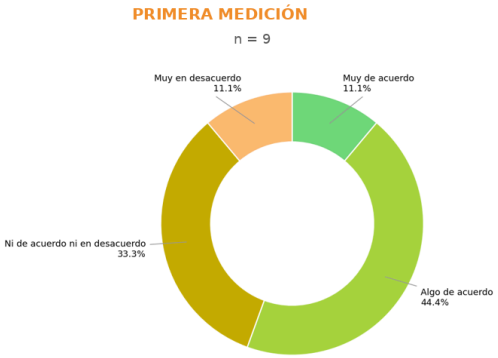


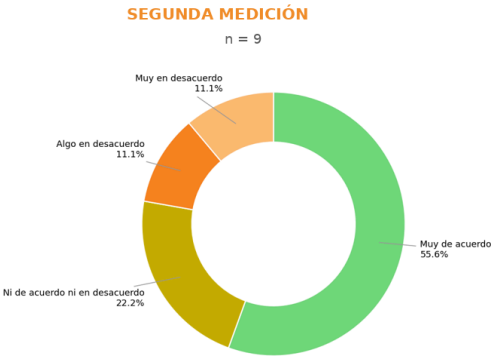
SEGUNDA MEDICIÓN

n = 9

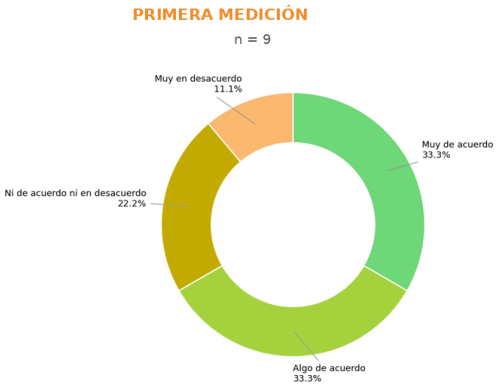


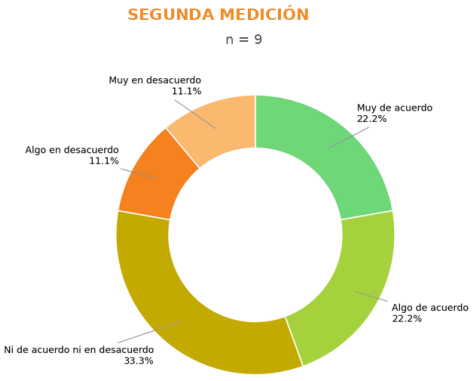
2-1. Habilidades sociales: comunicación verbal y no verbal, escucha activa y desarrollo de una convivencia armónica.



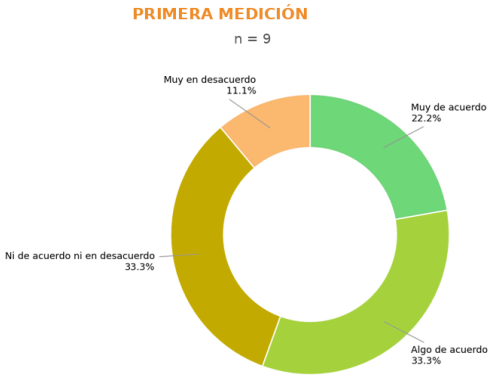


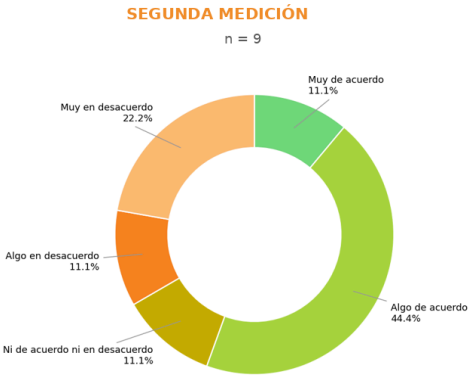
3-1. Empatía y comprensión: aprecia las experiencias, pensamientos y emociones de los demás. Muestra una actitud receptiva y abierta, basada en el respeto, la tolerancia y el apoyo mutuo.



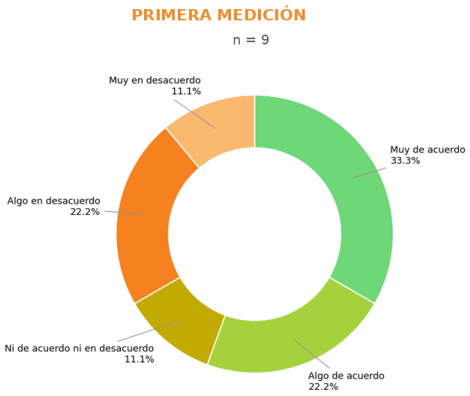


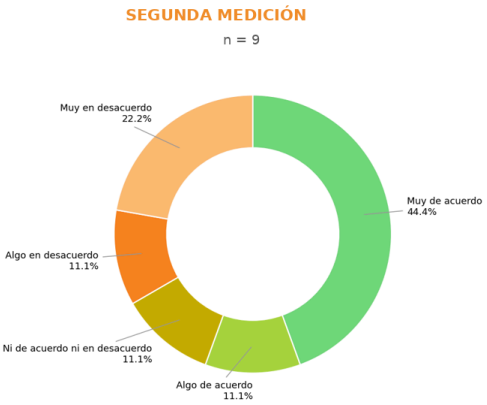
4-1. Relaciones con sus compañeros: interactúa de manera respetuosa, colaborativa y solidaria en un entorno compartido, contribuyendo a un ambiente positivo y productivo.





5-1. Relaciones con otros cargos: interactúa de manera efectiva y respetuosa con personas de diferentes niveles jerárquicos dentro de una organización.



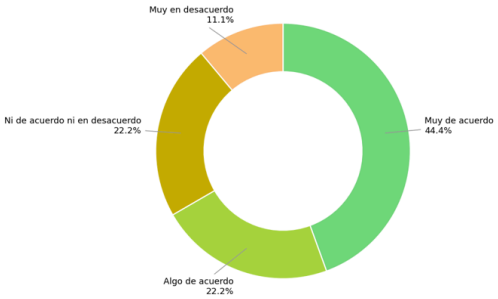


6.5. Orientación comercial

1-1. Atención al cliente: tiene un buen trato con los clientes. Escucha y trata con respeto y educación.

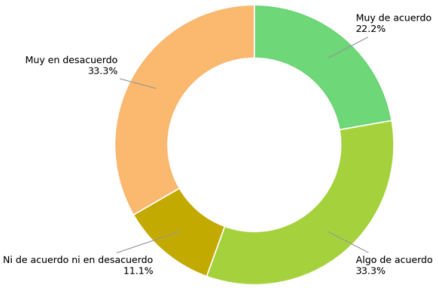
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9



SEGUNDA MEDICIÓN

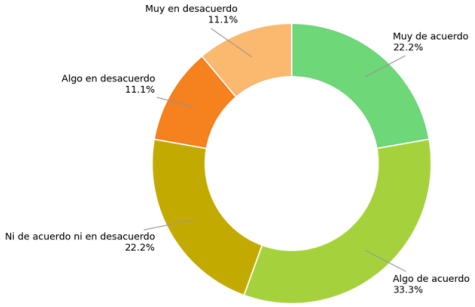
n = 9



2-1. Detección de necesidades: sabe detectar las necesidades del cliente. Comprende lo que el cliente le pide.

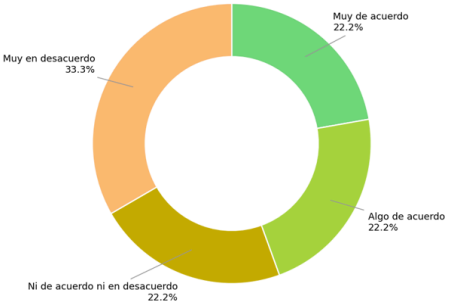
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9



SEGUNDA MEDICIÓN

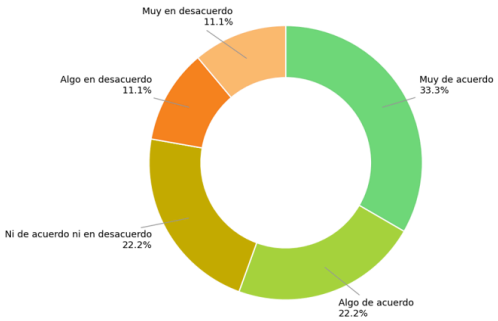
n = 9



3-1. Conocimiento del producto o servicio: conoce bien el producto o servicio que oferta su empresa.

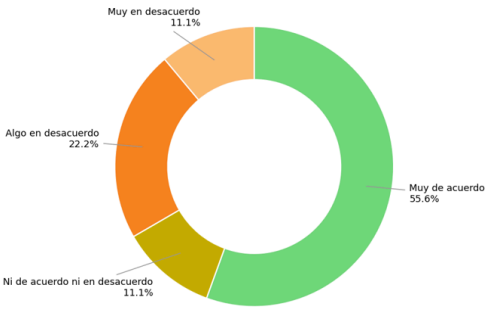
PRIMERA MEDICIÓN

n = 9

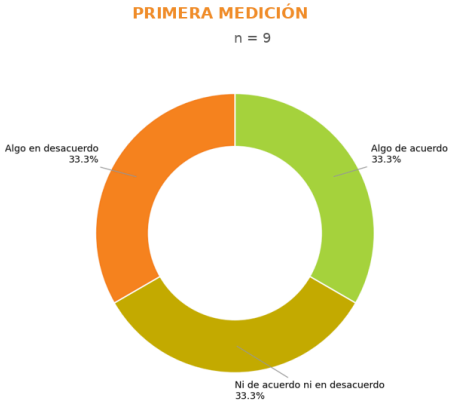


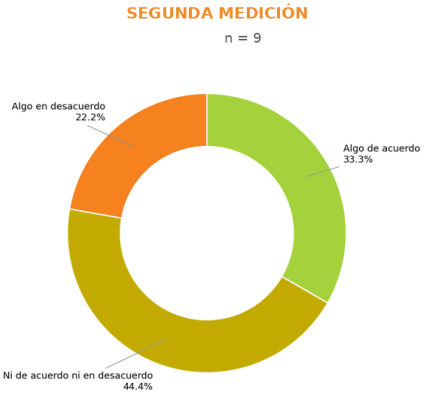
SEGUNDA MEDICIÓN

n = 9

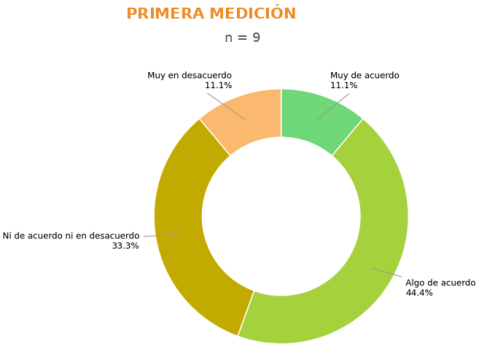


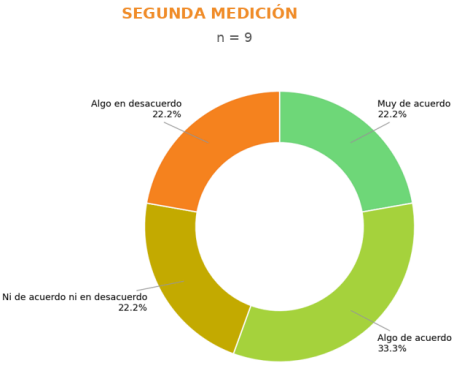
4-1. Utiliza su ventana digital para exponer la empresa: presenta en sus redes sociales dónde está realizando sus prácticas y las funciones que realiza.





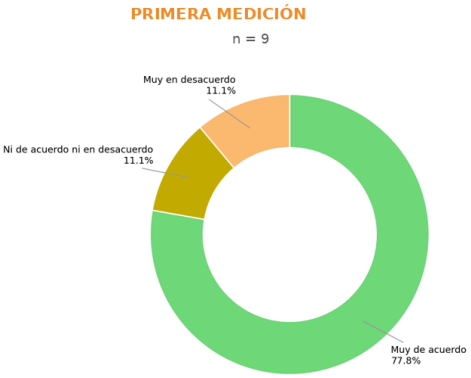
5-1. Conocimiento de mercado: capacidad para comprender el mercado en el que opera la empresa, incluyendo tendencias, competidores y oportunidades.

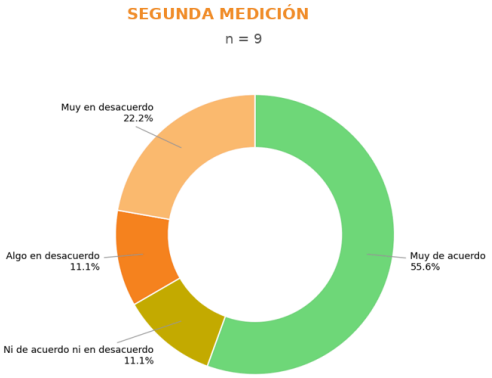




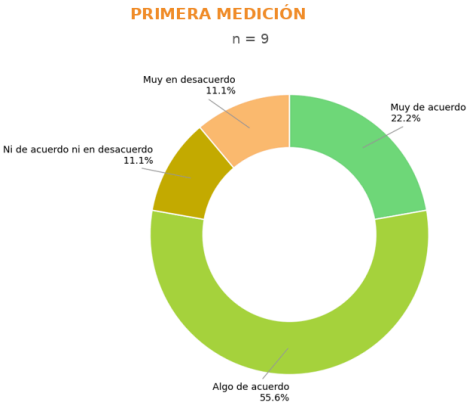
6.6. Competencia en valores

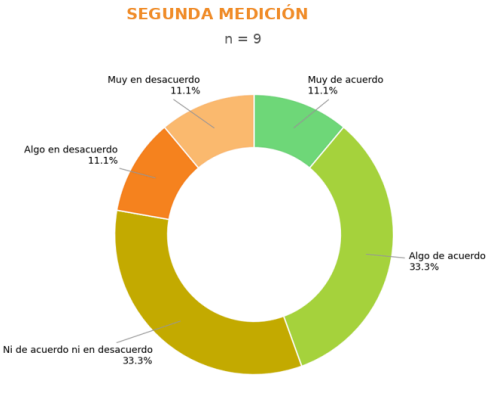
1-1. Compromiso: implica una dedicación y lealtad hacia la empresa.



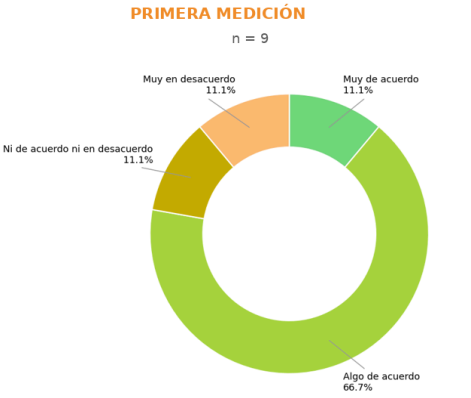


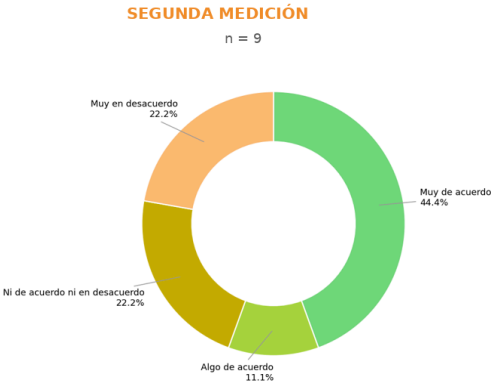
2-1. Adaptabilidad y resiliencia: enfrenta los cambios y desafíos en el entorno laboral, se adapta rápidamente a nuevas situaciones, aprende de las experiencias y mantiene un ritmo eficaz incluso bajo presión.



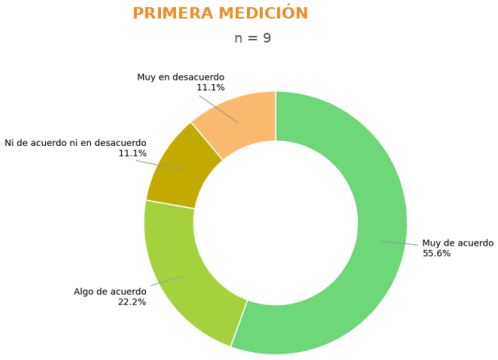


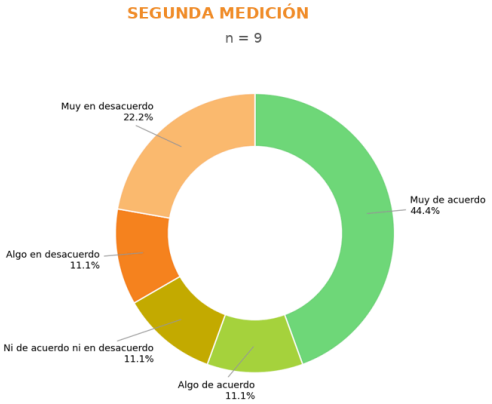
3-1. Honestidad: confianza y transparencia dentro de la organización.





4-1. Integridad: actuar con coherencia entre lo que se dice y se hace, manteniendo principios éticos sólidos en todas las interacciones y decisiones.





5-1. Responsabilidad: asumir las consecuencias de las propias acciones y cumplir con las obligaciones y compromisos asignados.

