



XIII Congreso Internacional de Teoría de la Educación

XIII International Congress on Theory of Education

## Flexible professional or brilliant individualist?: the challenge of employability. The university perspective

## ¿Profesional flexible o individualista genial?: el reto de empleabilidad. El punto de vista de la universidad

Elena Kalínina<sup>a\*</sup>

<sup>a</sup> *Universidad Estatal Pedagógica de Rusia A.Herzen, Facultad de Derecho, C/Lénskaya, 10-1-53, 195298, San Petersburgo, Rusia*

---

### Abstract

The current socio-economic crisis sets society and the employer new challenges. To answer to these, employers put in place new requirements which form the core of the model of employability for workers. This model is officially recognized, and serves as a matrix for public awareness and for universities which are responsible for the formation of professionals. However, this model is not as perfect as it seems, because it contradicts the idea of social justice. If we combined all the qualities which society and employers demand from students as a model of employability, we would create a mythical figure, one which could never really exist. This study allows us to define the problem of the responsibility of the system of higher education for the formation of professional competence and universal values. Descriptive, analytical and comparative methods were used in this research, as were relevant publications from literature.

© 2014 The Authors. Published by Elsevier Ltd. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>).

Peer-review under responsibility of the Organizing Committee of CITE2014.

*Keywords:* professional competences; universal values; challenges of employability; social justice

---

---

\* Autor para correspondencia. Tel.: +7-950-003-7253.  
*Correo electrónico:* [bellafior@mail.ru](mailto:bellafior@mail.ru)

## Resumen

La crisis socioeconómica plantea nuevos retos a la sociedad y al empleador. Para responder a ellos, se presentan nuevos requerimientos para los trabajadores. El sistema de estos nuevos requerimientos compone el núcleo del modelo de empleabilidad. Este modelo está reconocido oficialmente y sirve de matriz para la conciencia social y para las universidades que son responsables de la formación de los profesionales. Sin embargo, este modelo no es tan ideal como parece, porque entra en contradicción con la idea de la equidad social. Si coinciden las cualidades (competencias clave de empleabilidad) que la sociedad y el empleador exigen formar en todos los estudiantes, crearemos a un personaje mítico, que no puede existir en realidad. Esta investigación nos permite fijar el problema de la responsabilidad del sistema de Educación Superior en formar las competencias profesionales, y los valores generales de la personalidad. La metodología utilizada ha sido descriptiva, así como la analítica y la comparativa, aplicada al estudio de la literatura que se ha considerado relevante en la material.

© 2014 The Authors. Published by Elsevier Ltd. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>).

Peer-review under responsibility of the Organizing Committee of CITE2014.

*Palabras clave:* competencias profesionales; valores generales de personalidad; retos del paradigma de empleabilidad; equidad social

## 1. Introducción. Objetivos generales del empleador, de la sociedad, y del sistema de educación superior como proveedor de profesionales

El problema del empleador moderno es el de responder a los retos socioeconómicos de los últimos años que planteó la crisis global. Intentando evadir las condiciones de la responsabilidad social las empresas buscan nuevos medios de incorporar a los mejores trabajadores. Así dejan al margen a los otros que no poseen las características que los empleadores creen que corresponden a su idea de éxito. ¿Cómo tienen que responder las universidades en esta situación si tenemos en cuenta que somos responsables de preparar a un profesional competitivo en el mercado laboral?

Evidentemente el sistema de educación superior en el mundo actual depende de los requerimientos de la sociedad, y por esto se ve obligado a formar a un especialista que no tiene precio por sí mismo, sino se representa como un profesional necesario en el contexto concreto. En este caso la responsabilidad de las universidades aumenta considerablemente, porque, como mencionan los investigadores modernos, “el nivel de educación/formación alcanzado y la empleabilidad están directamente relacionados” (Perea, Onsaló y Cortés, 2011, p.3).

Según la Declaración de Bolonia y otros actos europeos de educación sigue estando en el proceso de creación el espacio europeo de educación superior. Rusia también es participante activo de este proceso. Uno de los puntos más importantes del paradigma de Bolonia es el de “formular los criterios académicos, competenciales y de cualificación profesional que respondan a la demanda del mercado laboral europeo y que permitan responder a los retos educativos, laborales y sociales actuales” (Manjón y López, 2008, p.2).

Pero aquí nos encontramos con un problema. Claro que “el título obtenido debe tener relevancia en el mercado laboral nacional y europeo” (Manjón y López, 2008). Pero un graduado ¿va a realizar los objetivos de la sociedad, es decir los fines estratégicos de su desarrollo o los fines concretos del empleador?

Un joven que empieza a vivir su vida profesional y entra en el sistema de interacciones sociales se encuentra ante una elección estratégica. Por un lado puede ser un profesional que satisfaga las necesidades sociales a plazo breve. Por otro lado este joven puede soñar con hacer algo que no quepa en el paradigma del desarrollo social de la actualidad. Las necesidades a plazo breve siempre parecen urgentes. Por ejemplo, en un momento concreto la sociedad empieza a industrializarse, y en el mercado laboral comienza un fuerte déficit de recursos humanos en ingeniería. Así se forma el encargo social para el sistema de educación profesional, que responde también al desarrollo estratégico del sector de la industria, es decir de formación profesional de administradores y profesionales de alta categoría que son capaces de no sólo realizar encargos, sino de crear ideas nuevas y preparar su realización.

Pero a veces un individuo desea aprender y entonces dedicarse a un objetivo que no tiene ninguna relación con la línea magistral y fines de la sociedad. El Estado no necesita en la perspectiva de plazo breve a un profesional de

nivel alto en esta esfera elegida. La cuestión es: ¿tiene el Estado el deber de garantizarle la posibilidad de recibir la instrucción deseada? (según las normas constitucionales e internacionales).

Una situación parecida puede ser el caso de sobresaturación del mercado laboral de los especialistas de una categoría concreta. Puede ser si el estado y la sociedad en algún momento carecía de profesionales de este tipo, por ejemplo, por causa de entrar en el mercado internacional o del cambio de sistema político del Estado, del ingreso a una organización internacional, etc. Se hace el encargo social, y las instituciones de educación superior crean los programas de instrucción. Las universidades comienzan a competir para obtener un gran número de los mejores estudiantes de alto nivel intelectual. No obstante después de un tiempo el mercado laboral ya no puede asimilar a los nuevos profesionales recién formados.

El problema también es el de que unas instituciones educativas comienzan a “fabricar” a los especialistas de nivel bajo. Esta también es una verdad que no podemos ocultar. Desde este punto de vista estamos de acuerdo con los autores que creen que el sistema educativo resulta insuficiente, ya que existe un vacío importante entre las necesidades reales del mercado y las habilidades no técnicas que tienen los recién licenciados cuando abandonan la universidad (Monje, García y Rubio, 2012). Por ello surgen cuestiones importantes. ¿Puede una universidad seguir formando a los especialistas de esta categoría? ¿Debe el Estado seguir manteniendo estos programas de instrucción (si lo hace)? ¿Pueden el Estado y la sociedad influir sobre una universidad?. Para muchos especialistas la respuesta está clara, que sí. El desarrollo de competencias transversales que son un factor clave de *empleabilidad* en el contexto universitario constituye un objetivo claro a conseguir dentro del marco del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) (Monje, García y Rubio, 2012).

En relación con lo dicho se presenta otra pregunta. ¿Cuánta independencia puede permitirse una universidad?, ¿en qué marco se realiza su libertad y autonomía que son los rasgos característicos clave de la sociedad universitaria?, ¿va a formar su propia política o va a someterse a las demandas de la sociedad?. Además si tenemos en cuenta que diversas concepciones de empleabilidad estuvieron presentes a lo largo del siglo XX, cada una de ellas incluye definiciones particulares, formas estadísticas, consecuencias organizacionales y formas de referirla (Rentería-Pérez y Malvezzill, 2008), es decir no tenemos una concepción indiscutible hasta hoy el día.

Esta situación también demuestra la diferencia entre la universidad moderna y la medieval clásica que se opuso al Estado y a la sociedad. Esta universidad no estuvo a servicio del Estado y se presentó como institución totalmente autónoma. También se opuso a la sociedad, se presentó como una organización cerrada. Debido a esta posición se formó la gran ciencia europea que existía y se desarrollaba a pesar de las circunstancias. Formó no sólo conocimientos que servían de fundamento de la civilización europea, sino cultura, conciencia general y legal y mentalidad europea. La pregunta urgente es: si la universidad europea de hoy se ha convertido en una institución instrumentada que sirve a los intereses de la sociedad presentada del empleador y del Estado que también sirve al empleador, ¿se puede decir que se perdió su independencia, que presentó el núcleo ideológico de la educación superior? Parece que esa es la tendencia, porque, según F. Sáez y C.Torres (2007), *empleabilidad* es un “término que se ha puesto de moda” y su significado depende del punto de vista e interpretación que tenga del mismo (sociedad, gobierno, empresario, sindicatos, gremios, academia, trabajadores (Rentería-Pérez y Malvezzill, 2008). Sí, si pretendemos seguir sólo un punto de vista que se propone a las universidades como el único de todos los posibles.

## 2. El profesional flexible como elemento central del concepto

La sociedad moderna exige la instrucción del especialista que podría ser necesario en cualquier situación, podría aprender de nuevo en un caso urgente, percibiría información rápidamente y efectivamente y la transformaría en el resultado esperado del empleador. En el caso de estar en paro este profesional no perdiera el dominio de sí mismo, sino por lo contrario se alegrara de las probabilidades nuevas. Además, el jefe debe pensar el despido de este profesional en último lugar. Su actividad tendría que animar a toda la colectividad, porque esto nos dice la psicología social, que un trabajador motivado es capaz de entusiasmar a otros. Sabe realizar sus conocimientos teóricos en su actividad, a diferencia de un sabio lleno de conocimientos que no sabe realizarlos. La falta de conocimientos se compensa con su capacidad de encontrar y percibir la información necesaria. En algunas situaciones actúa con la base en sus hábitos laborales, y esto le permite liberar las fuerzas creadoras. También es

capaz de efectuar tareas rutinarias de la misma manera que puede asumir la responsabilidad en circunstancias irregulares.

Pero es evidentemente que este retrato no corresponde a la realidad. ¿Es posible hacer a las universidades crear un patrón, aunque sea una matriz de un profesional ideal, y luego moldear a los graduados ideales? Los Estándares públicos educativos en Rusia, por ejemplo, contienen sólo unas características (competencias) que permiten bosquejar un modelo de un graduado que corresponde a las exigencias del modelo de *empleabilidad*. Evidentemente que sea imposible formar exclusivamente a un profesional flexible, un trabajador ideal para empleador. La gente, como es sabido, pertenecen a tipos de personalidad diferentes. Según los tipos la gente no se distingue por los resultados sino por el modo de su logro. Esto es lo que no cuenta el modelo de *empleabilidad*. De esta manera, cuando hablamos de la *empleabilidad* tenemos que contar todas las posibilidades para toda la gente de cualquier tipo de personalidad. Desde este punto de vista las exigencias hay que plantearlas no sólo para los trabajadores sino para el empleador. Desde el punto de vista citado puede suceder que el concepto de empleabilidad en realidad lleva a la iniquidad social, expulsión de mucha gente del mercado laboral justo. Hay situaciones en las cuales “habrá individuos menos empleables que otros, lo cual contribuirá a la inequidad social” (Formichella y London, 2013, p.87). Pero este criterio pasa en silencio, parece que el empleador solo tiene los derechos, entre ellos el de poner condiciones para el sistema de educación superior y también para la gente que desea encontrar un trabajo para beneficiar, ser útiles y mantener a sus familias.

Estamos de acuerdo con los investigadores modernos que la empleabilidad formada en las universidades se caracteriza por la construcción de una competencia personal, no sólo una habilidad (González, 2011). En el desarrollo de estas cualidades de los estudiantes ejerce influencia la integración del proceso laboral al educativo. La educación debe tener no solo carácter teórico sino práctico. Pero hay que evitar las deformaciones de este proceso, lo que podemos observar a menudo. El estudiante no puede integrarse a la práctica con conocimientos escasos. Por otro lado es muy importante evitar las situaciones cuando un graduado comienza a trabajar en una empresa y no sabe qué hacer y con qué comenzar el trabajo. La combinación de teoría y práctica permitirá formar a un profesional motivado que estaría dispuesto a llevar sus conocimientos a la realidad de su trabajo.

Resulta muy importante la formación de la motivación, es decir ayudar a entender el objetivo de un joven, el deseo de lograrlo y comprensión de las propias probabilidades para esto, valoración de su desarrollo competencial (Espinar, Nebot, Arjona, y Castiñeira, 2010). Los jóvenes que terminan sus estudios en la escuela secundaria a menudo no entienden bien a lo que aspiran. A veces tienen en cuenta los objetivos de sus padres, que no corresponden a sus esperanzas e ideas. En la elección del centro docente ejerce influencia mucha gente extraña pero no el joven mismo. La patria potestad es dura para los jóvenes aunque lo nieguen, pues tenemos a un joven que ingresa en una universidad, pero no sabe bien si le gusta o no su profesión futura. ¿Qué puede hacer la universidad con la mente de estos jóvenes?, es obvio que para formar a un profesional que necesita el empleador ante todo y sobre todo necesitamos la toma de conciencia por parte de la persona que ingresa para aprender los hábitos de la profesión. El objetivo y el reto para la universidad es consolidar la motivación de los jóvenes que hicieron su elección del centro docente más o menos conscientemente. El segundo objetivo es el de formar el interés a su profesión futura (o, por lo menos, no desilusionar a los estudiantes).

En el esquema citado tampoco caben los llamados “medianos de talento”, “personas ordinarias”. Esta gente es la que cambia de convicciones con dificultad, prefiere portarse imperceptiblemente, cumple con sus obligaciones cuidadosamente pero sin creatividad. De esta afirmación resultan por lo menos dos problemas: el primero es si las universidades deben reducir la cantidad de tales estudiantes, el segundo es si el empleador sólo necesita a los trabajadores que tengan mucha creatividad. Obviamente la base de cualquier empresa está formada precisamente por esta gente “mediana”.

### **3. El individualista genial como promotor de progreso. ¿Es empleable?**

Uno de los retos más importantes que aparecen ante la sociedad de hoy es si necesita que nazcan individuos geniales o especialistas que no sean utilizables en cualquier caso. Este especialista tendría conocimientos profundos solamente en su esfera y estaría motivado para resolver los problemas globales y estratégicos (no tácticos). Es posible, que su objetivo no sería realizable, es posible que para realizarlo necesitara décadas.

Un profesional como éste no corresponde a las exigencias del empleador, no accede a sus deseos, no aspira al liderazgo, no le interesa información nueva si no tiene nada que ver con la resolución de su problema concreto, no accede a las exigencias de los consumidores, no desea atender al cliente, porque no le interesa.

Uno de los retos de la actualidad es lo que el empleador deja de planificar para una perspectiva lejana en las condiciones de la crisis económica global. Todas las exigencias *innovadoras* que plantean ante los graduados los empleadores no son más que un juego de las calidades de un trabajador bien *utilizable*, que tiene que atender las demandas del empleador, sin contradecirle y contribuir al logro de los objetivos de hoy día y ventajas a breve plazo. Resulta difícil y no está de moda reflexionar estratégicamente en las condiciones de la transformación. Los objetivos grandes parecen insignificantes. Las personas jóvenes e ingeniosas no resultan necesarias. Son complejos para la comunicación, es difícil dirigirlos, normalmente tienen más pretensiones, es frecuente que tengan una psicología fuera de lo común. Por ejemplo, los genios son poco sociables, pueden llegar hasta el autismo. Pero acordémonos que la capacidad de comunicación eficaz es una de las calidades de la *empleabilidad*. Así resulta que los genios que son poco comprensibles, poco sociables, no son necesarios para la vida económica moderna, pensadores originales incluso parecen peligrosos para el sistema social, porque no caben en sus marcos. Por consiguiente surge una pregunta muy importante: ¿están dotados los genios de la cualidad de *empleabilidad*?, ¿son necesarios para el empleador moderno?.

Resulta que el empleador moderno no necesita a los trabajadores que tengan el nivel más alto que el determinado, ni el nivel más bajo. En el mundo de la diversidad las universidades reciben el encargo social de estandarizar a nuestros estudiantes según un estereotipo. Es imposible encomendar una tarea para la universidad que consiste en la formación de los estudiantes según un modelo que el empleador cree eficaz para su *negocio*. Parece que el problema real se encuentra en la esfera de responsabilidad del mismo empleador. El empleador en su turno intenta endosar esta responsabilidad sobre las universidades, precisamente el empleador debe crear las condiciones en las cuales pueda trabajar un individuo de cualquier tipo de personalidad: individualista genial, persona ordinaria y profesional flexible.

Pero la universidad también tiene la responsabilidad para la formación del profesional necesario para la sociedad, el estado y el empleador. Esta es la responsabilidad de formar el sistema de valores que favorezca a su socialización profesional. Una persona que posee el sistema de valores y motivación puede encontrar su puesto entre los profesionales y saber beneficiar al empleador, a la sociedad, a sí mismo y a su familia.

#### **4. Conclusiones. Valores de empleabilidad y el sistema de educación superior**

Es obvio que si coinciden todas las cualidades que se exige formar en todos los estudiantes, crearemos a un personaje mítico, que por desgracia o por suerte, no puede existir en realidad. Como cualquier otro personaje mítico va a parecer un superhéroe que está predestinado a ser el salvador de una economía inestable. Pero las universidades tienen que darse cuenta de las cualidades que hay que formar en los estudiantes en el marco de un paradigma real (no heroico) de *empleabilidad*. Como mencionan los especialistas, “el concepto de empleabilidad aparece como un concepto más amplio que el utilizado de manera habitual” (Formichella y London, 2013, p.88). De lo dicho se puede sacar algunas conclusiones básicas.

*En primer lugar*, aunque los objetivos de la sociedad y del empleador sean coincidentes en la perspectiva global, pero en un momento concreto pueden distanciarse. Esto proviene de que el empleador tiene un plan de desarrollo estratégico y objetivos concretos. En las condiciones inestables de la globalización resulta necesario cambiar de estrategia, y crear planes para una perspectiva lejana no parece conveniente. Por esto el objetivo más importante para muchos empleadores será especulativo. Aparece un nuevo problema, el de admitir en el trabajo a un profesional que sabe adaptarse bien, orientado a la práctica, que percibe bien la información, que es capaz de aprender, acomodarse a una situación nueva.

*En segundo lugar*, nos encontramos con el problema de la resistencia tenaz del sistema de educación superior. Las universidades se formaron como sistemas autárquicos que eran capaces de sobrevivir incluso a despecho de la sociedad y el estado. La formación universitaria durante largo tiempo era “una cosa en sí”, porque no perseguía otros fines sino la educación por la educación. Esta línea de conducta hoy puede provocar un conflicto latente entre la sociedad y las universidades como en tiempos remotos, aunque el objetivo de formación del concepto de

*empleabilidad* se declara como “cooperación estrecha entre administraciones, instituciones de educación superior, agentes sociales y alumnos” (Pereira y Molina, 2012, p.69).

*En tercer lugar*, el empleador pretende recibir un producto en forma de un profesional flexible que correspondería a sus ideas del trabajador ideal. Con este fin el empleador ejerce influencia en el Estado, que en su turno, emplea la fuerza en relación con la universidad. En correspondencia las universidades se ven obligadas a cambiar sus objetivos iniciales. Son los de servir la fuente del conocimiento, formar, acumular, elaborar y transmitirlo. El empleador de hoy da a la universidad el mismo papel que en la época medieval jugaron los talleres y las gildas. Debemos reconocer que esto es un empequeñecimiento considerable de su papel.

Además muchos investigadores actuales explican claramente que poseer conocimientos o disponer de capacidades asociadas al empleo no implica que el sujeto sea, necesariamente, competente para ser empleable (González, 2012). Por consiguiente, es necesario tomar en consideración muchas circunstancias de formación de *empleabilidad*. Por ejemplo, unos autores demuestran, que existe interdependencia entre formación de empleabilidad y region (como concepto moderno de Europa (Jiménez, Morollón y Iglesias, 2012)

*En cuarto lugar*, este modelo de competencias necesarias para formar la *empleabilidad* (es uno de los objetivos básicos para conseguir la empleabilidad de los estudiantes en base a una enseñanza superior de calidad y centrada en el aprendizaje de competencias (González, 2011), en la actualidad demuestra como mínimo una falta. Reserva lugar para poca cantidad de gente, porque es imposible formar a todos los estudiantes según un modelo. El empleador también se hace ilusiones, porque incluso si todos los trabajadores gozaran de esta *empleabilidad*, resultaría imposible lo de organizar bien el trabajo en la empresa. Este esquema no tiene en cuenta el tipo de la gente que desde el punto de vista de la sociología ofrecen el papel de simple trabajador no creativo, que no posee ningunos talentos especiales, pero es necesario para cualquier empresa para realizar los proyectos. Tampoco se cuenta la gente que posee talentos especiales, que llamamos en el contexto de esta comunicación, individualistas geniales. En cualquier caso este concepto de empleabilidad que se está formando actualmente según las “condiciones del mercado laboral puede generar estigmas, afectando la trayectoria laboral futura de las personas” (Cid y Paz, 2002, p.2), lo que demuestra la imperfección de este paradigma.

*En quinto lugar*, en vista de lo dicho, se puede formular una “receta” de como se puede poner de acuerdo las actitudes del empleador y la universidad. Las cualidades que componen el paradigma de empleabilidad, sin duda, hay que formarlas en los estudiantes. Sin embargo el objetivo más importante para la institución educativa es la formación de los valores generales de la personalidad. Sólo en este caso no veremos la ruptura del sistema de educación estable. La sociedad por parte del empleador, recibiría los trabajadores que estarían motivados para trabajar bien, lograr resultados, realizar sus conocimientos. Estos valores deben distinguir no sólo al buen trabajador sino a la buena persona. Por ejemplo, amor a su país, respeto de sus tradiciones, su historia y cultura, interés por la gente de otra cultura, voluntad para la comunicación sin conflictos, respeto a la ley, disposición para cumplir sus deberes ante el estado y la sociedad y ser un ciudadano digno. Si podemos formar estas cualidades en nuestros estudiantes, podremos estar seguros que también formamos a un buen trabajador.

## Referencias

- Cid, J. C. y Paz, J. (2002). El desempleo y el empleo irregular como estigmas. *Anales de la Asociación Argentina de Economía Política*.
- Espinar, S. R., Nebot, A. P., Arjona, L. B. y Castiñeira, S. S. (2010). Sobre la empleabilidad de los graduados universitarios en Catalunya: del diagnóstico a la acción. *Revista de Educación*, 351, 107-137.
- Formichella, M. M., y London, D. S. (2013). Empleabilidad, educación y equidad social. *Revista de Estudios Sociales*, (47), 79-91.
- González, J. A. M. (2012). La Competencia De Empleabilidad De Los Futuros Profesionales Del Turismo. *Turismo y Desarrollo Local*, (12).
- González, J. A. M. (2011). La Empleabilidad: Una Competencia Personal Y Una Responsabilidad Social. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, (2011-12).
- Jiménez, A. V., Morollón, F. R. y Iglesias, B. C. (2012). Espacio y empleabilidad.¿ Importa el concepto de región? *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, (865), 155-168.
- Manjón, J. V. G. y López, M. D. C. P. (2008). Espacio Europeo de Educación Superior: competencias profesionales y empleabilidad. *Revista Iberoamericana de Educación*, 46(9), 4.
- Monje A., V., García, A.D. y Rubio, A.V. (2012) Formación en competencias: un factor clave de empleabilidad. *Raccoon*. Retrieved from [http://www.raccoon-learning.com/conocimiento\\_raccoon/formacion-en-competencias-un-factor-clave-de-empleabilidad/](http://www.raccoon-learning.com/conocimiento_raccoon/formacion-en-competencias-un-factor-clave-de-empleabilidad/)

- Perea, M. I., Onsalo, M. R. y Cortés, J. T. (2011). La educación universitaria: Un factor de empleabilidad y estabilidad laboral de la mujer en el sector de la construcción. *Revista Iberoamericana de Educación*, 56(4), 2.
- Pereira, C. C. y Molina, C. M. (2012). La aprobación del marco español de cualificaciones para la educación superior y la empleabilidad del alumnado universitario. *Revista Jurídica de Investigación e Innovación Educativa*, 5, 67-86.
- Rentería-Pérez, E. y Malvezill, S. (2008). Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 7(2), 319-334.
- Talavera, E. R. y Pérez-González, J. C. (2007). Formación en competencias socioemocionales a través de las prácticas en empresas. *Revista Europea de Formación Profesional*, (40), 92-112.