

# Implantación de un programa de alto rendimiento en la universidad: estudio y análisis de resultados en la Facultad de Ciencias Sociales

SONIA BENITO HERNÁNDEZ  
ÁGUEDA BENITO CAPA  
Universidad Europea de Madrid, España

---

## 1. Introducción

La detección y gestión del talento constituyen hoy en día un gran reto para nuestra sociedad y, en buena medida, de ellos dependen los avances y éxitos venideros. La atención a la diversidad, el respeto y el apoyo a las diferencias individuales de los alumnos es una condición que debe estar presente en cualquier sistema educativo (Touron Figueroa, 2000). Al igual que hay programas de apoyo a los estudiantes con dificultades de aprendizaje debe haber programas que ayuden a aquellos con más necesidades de estudio e investigación.

Durante largo tiempo se ha considerado como un objetivo de la escuela y la universidad el alcanzar la personalización de la enseñanza y la educación. Sin embargo, poco se ha hecho hasta el momento por atender a las demandas educativas de los alumnos más capaces, precisamente por considerar que sus condiciones personales les permitirían alcanzar un desarrollo personal satisfactorio por sí mismos (Touron Figueroa, 2008).

Esto puede ser debido, en parte, a que en una comunidad universitaria donde prima la educación pública con aulas masificadas de estudiantes, es difícil entender y, más aún, defender la idea de una educación superior en la que el estudiante sea el centro del sistema. Un sistema en el que todos los elementos que lo componen deberían interactuar con el objetivo prioritario de ofrecer una enseñanza de calidad en todos los aspectos y para todos los estudiantes, siguiendo la política del espacio europeo de educación superior (Benito Capa, 2005). Las instituciones públicas exponen que la equidad y la calidad en la educación son dos principios rectores en el sistema educativo que han de tener su proyección en las prácticas que se desarrollan en los centros docentes y, para ello, facilitan distintos materiales y recursos a dichos centros (Calero García, García Martín y Gómez Gómez, 2007) sin embargo, aún queda mucho por llevar a la práctica en el aula, sobre todo, en lo que a la educación superior se refiere.

Es fácil observar actualmente en Europa un claro movimiento a favor de la educación diferenciada y particularmente en nuestro país con la promulgación de la LOCE. Sin embargo, para que la atención a las necesidades educativas que se derivan de las altas capacidades pueda llevarse a cabo, en la universidad y fuera de ella de modo satisfactorio, es imprescindible abordar también la formación de los profesores (Touron Figueroa, 2008) que podría ir dirigida en tres ámbitos:

- Ser capaces de identificar necesidades cognitivas, sociales y emocionales de todos los alumnos, incluso los más capaces.

**Revista Iberoamericana de Educación / Revista Ibero-americana de Educação**

**ISSN: 1681-5653**

n.º 55/5 – 15/06/11

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI-CAEU)

Organização dos Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI-CAEU)

- Definir las alternativas más eficientes para atender todas las necesidades educativas.
- Conocer las distintas teorías relativas a la alta capacidad y al alto rendimiento de los estudiantes, dominando la terminología adecuada para cada caso.

Algunas empresas y clubes deportivos constituyen excelentes ejemplos de detección y desarrollo del talento. También existen programas escolares dirigidos a estudiantes de altas capacidades que, por un lado, atienden sus necesidades psicosociales y, por otro, consiguen desarrollar su talento, sin duda, en beneficio de ellos mismos y de la sociedad en general.

Sin embargo, no existe continuidad de estos programas, ni preocupación alguna al respecto en el ámbito universitario. De manera natural, las mejores universidades suelen recibir a los mejores estudiantes y darles la mejor formación, pero esto no responde al objetivo concreto de desarrollar al máximo las capacidades de cada estudiante mediante programas universitarios de alto rendimiento para estudiantes de altas capacidades.

Asumiendo como responsabilidad universitaria la necesidad de desarrollar al máximo el talento de nuestra sociedad para formar mejor a sus futuros líderes y profesionales, la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Europea de Madrid, en colaboración con la fundación *CTY (Center for Talented Youth)*, dependiente de la *John Hopkins University*, con la empresa multinacional Deloitte, dedicada a la consultoría y auditoría empresarial, y con la empresa TUCAN especializada en desarrollo de competencias, pone en marcha el programa denominado: *Programa D.O.C. Developing Outstanding Capacities*, primer programa universitario de alto rendimiento dirigido a estudiantes de altas capacidades.

El objetivo del programa es detectar estudiantes de altas capacidades y con alto rendimiento, contribuyendo activamente al desarrollo de las mismas y proporcionándoles una preparación de máximo nivel que contribuya al éxito personal y profesional del titulado y al progreso global de nuestra sociedad.

Se pueden citar ejemplos de centros educativos que realizan estos programas pero en la mayoría de los casos encontrados estaban dirigidos a alumnos con edades escolares y no universitarias. Se han encontrado muy pocas Universidades que realicen programas de este tipo, entre ellas, se puede citar la Universidad Politécnica de Madrid (*Programa PASCAL, programa de formación científica para jóvenes de alta capacidad intelectual*), el Instituto Tecnológico de Monterrey, la Universidad Autónoma de México o la Universidad de Iowa, mediante su *Belin Black Center*.

## 2. Descripción del Programa

### 2.1 Escenario

El Programa se desarrolló durante el curso académico 2008-2009 en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Europea de Madrid, ubicada en el Campus de Villaviciosa de Odón.

Es un programa gratuito para los estudiantes y está destinado para aquellos que cursan las siguientes titulaciones y que han superado el primer curso con éxito<sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> En el curso académico 2009-2010 se extenderá a las titulaciones nuevas de Grado que se han implantado en Facultad de Ciencias Sociales en el 2008-2009, y que son: Grado en Dirección y Creación de Empresas, Grado en Derecho, Grado en Dirección Internacional de empresas de Turismo y Ocio, Grado en Marketing y Dirección Comercial, Grado en Derecho, Grado en Relaciones Internacionales,

- Licenciatura en Administración de Empresas.
- Licenciatura en Derecho.
- Licenciatura en Economía.
- Licenciatura en Criminología.
- Doble licenciatura en Administración y Dirección de Empresas e Investigación y Técnicas de mercado.
- Doble licenciatura en Derecho y Administración y Dirección de Empresas.
- Doble licenciatura en Economía y Administración y Dirección de Empresas.
- Diplomatura en Turismo.

Está dirigido a un número reducido de estudiantes (entre 7 y 12) de altas capacidades y alto rendimiento de la Facultad de Ciencias Sociales. Hay que señalar que el número total de alumnos de la Facultad se aproxima a los 1.300 estudiantes y que finalmente fueron seleccionados 9 estudiantes para participar en el proyecto.

La duración total del programa es de 30 semanas, con una dedicación presencial de 5 horas a la semana y una total de 10 horas a la semana.

Una vez finalizado el programa, los estudiantes reciben un diploma acreditativo de la realización del mismo, en el que se detallan las horas de dedicación y los módulos de los que se compone. En un futuro, aquellos estudiantes que cursen las nuevas titulaciones del Espacio Europeo de Educación Superior, tendrán una mención de la realización del programa en el Suplemento Europeo al Título que es un documento en el que se describe con precisión las capacidades adquiridas por el alumno durante sus estudios.

## 2.2 Objetivos del programa

Al finalizar el programa se pretende que el estudiante sea capaz de mejorar y/o desarrollar las competencias que se definen en la tabla 1.

Tabla 1.  
Definición de competencias.

Competencias	El alumno deberá ser capaz de:			
Espíritu de equipo	Trabajar de forma cooperativa con otros; ser parte de un equipo.	Identificarse con un proyecto común y comprometerse con sus objetivos.	Mantener a la gente informada sobre el grupo, compartir toda la información relevante.	Esforzarse porque exista un buen clima de trabajo. Anteponer los objetivos del grupo a los personales.
Comunicación	Saber estructurar las ideas y organizarlas para transmitir las de forma clara.	Saber presentar de manera persuasiva argumentos que sustentan las propias ideas.	Controlar la ansiedad y el nerviosismo al hablar en público.	Ser claro y correcto en la expresión oral y escrita.
Orientación al cliente	Desarrollar una vocación de servicio al cliente.	Valorar la importancia de la calidad para satisfacer al cliente.	Realizar una correcta atención tanto a los clientes internos como a los externos.	Decidir correctamente para poder resolver con éxito los problemas que puedan surgir a los clientes.
Planificación y orientación a	Analizar, concretar y priorizar acciones	Establecer objetivos concretos y realistas.	Gestionar adecuadamente el	Valorar las actuaciones eficientes

Grado en Criminología y dobles títulos. En el curso 2008-2009 los estudiantes están en primer curso y no pueden acceder al programa, como se explicará posteriormente.

resultados	para conseguir una meta.		tiempo.	y las eficaces para conseguir los resultados previstos con mayor éxito.
Capacidad de análisis y toma de decisiones	Reconocer información significativa, buscar y relacionar datos relevantes.	Solicitar ideas y opiniones para la toma de decisiones y planes.	Valorar por igual la opinión de todos los componentes de un equipo.	Evaluar las distintas opciones para decidir la mejor opción.
Iniciativa y creatividad	Desarrollar un espíritu emprendedor-innovador.	Anticipar los cambios con actuaciones originales y no realizadas con anterioridad.	Producir nuevas ideas que permitan crear iniciativas que añadan valor a la sociedad.	Cambiar pautas de pensamiento, evitando caminos y procedimientos habituales.
Compromiso y lealtad	Defender a quienes creen y en lo que creen	Desarrollar el sentido del deber y de la responsabilidad con respecto a todo lo que les rodea.	Implicar su actividad diaria con sus creencias.	Desarrollar la capacidad de mantenerse en sus ideales.

Fuente: elaboración propia.

## 2.3 Estructura del programa

El programa se compone de dos fases, de las cuales sólo se ha llevado a cabo la primera en la Facultad de Ciencias Sociales, estando prevista la segunda fase para el curso académico 2010-2011.

- La fase 1 se denomina *International Cooperation* y se realiza durante un curso académico.
- La fase 2 se denomina *Business in China*. Se realizará durante un curso académico al igual que la fase 1. El acceso a la fase 2 del programa establece como requisito la participación con éxito en la fase 1, así como la realización de una estancia internacional. Es por este motivo, que es complicado que un estudiante que curse con éxito la primera fase en un curso académico pueda automáticamente cursar la segunda fase en el siguiente curso, salvo que hubiera realizado previamente la estancia académica en el extranjero.

En este trabajo se expondrá sólo la fase 1 que es la que se ha realizado e implantado en la Facultad y de la cual se tienen resultados.

## 2.4 Contenidos

El programa consta de 6 módulos de contenidos muy diferenciados, los cuales se van detallando y explicando a continuación:

a) **Módulo 1.** Talleres de habilidades. En los talleres de habilidades se pretenden trabajar todas las competencias descritas en la tabla 1 más la de liderazgo. Los talleres de habilidades han sido desarrollados por un equipo de expertos en dinámicas y cursos de formación para directivos y profesionales con interés por desarrollar sus competencias y capacidades. El planteamiento de los mismos se ha basado en generar situaciones de desafío y reto a los participantes, gracias a los cuales se pueden observar los comportamientos y roles asumidos por cada uno de ellos. La metodología utilizada por estos talleres es la denominada *Training Live*. Se basa en que las personas aprenden mejor cuando están involucradas activamente en el aprendizaje.

Sus características principales son:

- Las actividades son desconocidas para los participantes, provocando que los individuos necesiten confiar en los demás.
- Se refuerza la responsabilidad en la consolidación de los procesos de desarrollo y logro de objetivos comunes.
- Se obtienen resultados concretos para las personas, para los equipos y para su organización o comunidad.
- Es transferible a la vida personal y profesional.

Esta forma de trabajo es utilizada cada vez con mayor frecuencia por las organizaciones para lograr mejorar los procesos de adaptación y de cambios internos, superando la resistencia a los mismos por parte de los integrantes de las mismas. También se utiliza para el desarrollo de habilidades y competencias específicas y para la formación de líderes. En definitiva, su objetivo es elaborar planes de contingencia para convertir las debilidades de los participantes en fortalezas. El proceso de trabajo tiene las siguientes partes:

1. Formación en el aula.
2. Desarrollo de un programa de actividades acorde a los objetivos del equipo.
3. Evaluación de las actividades y elaboración de un plan de desarrollo individual y de equipo.
4. Proceso de *coaching*.

En la siguiente tabla se detallan las actividades que se han llevado a cabo, su duración, sus objetivos y la competencia que pretenden trabajar y desarrollar.

Tabla 2.  
Programa de actividades

Sesiones	Duración	Contenido a trabajar	Descriptor	Dinámica utilizada
1	2 horas	Liderazgo situacional	Estilos de liderazgo en diferentes contextos de trabajo	Escapar del naufragio
2	2 horas	Comunicación	Comunicación verbal y no verbal. Impactos y gestión de la comunicación en las relaciones interpersonales	Lago Serious Play
3	2 horas	Trabajo en equipo	Beneficios y costes del trabajo en equipo. Herramienta de diagnóstico	La isla + rescate de Plutonio
4	2 horas	Trabajo en equipo	Feedback 360° Belbin roles de equipo. Informe de Autopercepción y 180° entre componentes del equipo.	360°
5	2 horas	Trabajo en equipo	Feedback 360° Belbin roles de equipo. Informe de equipo.	360°
6	2 horas	Plan de acción y mejora	Diseño y gestión de un plan de acción. Coaching de equipo	Contribute Belbin
7	2 horas	Negociación y toma de decisiones	Elaborar estrategias, llegar a acuerdos. Diagnostico de contextos.	Simulaciones de role playing
8	2 horas	Gestión de conflictos	Dinámicas y estrategias para gestionar la presión de grupos. Planificar reuniones. Creencias y valores	El juego de la vida
9	2 horas	Planificación y orientación a resultados	Construcción de un puente entre diferentes departamentos sin la posibilidad de verse físicamente, bajo la presión de tiempo y la exigencia de normalización del producto	El puente

Fuente: elaboración por parte de la empresa especializada en estas dinámicas.

b) **Módulo 2.** Idioma Chino. Las clases de chino se han llevado a cabo 2 horas a la semana durante todo el curso académico. Se han trabajado las competencias de trabajo en equipo, comunicación en otro idioma y planificación y orientación a resultados. El grado de dificultad en el aprendizaje de este idioma ha hecho que el tiempo destinado fuera escaso y que, por tanto, fueran unas clases introductorias que permitieran acercar no sólo el idioma a los estudiantes sino también la cultura y costumbres de esta sociedad.

c) **Módulo 3.** Participación en un proyecto de investigación. La tercera actividad que se les propuso fue la participación en un proyecto de investigación liderado por los profesores de la Facultad de Ciencias Sociales. En este módulo se han trabajado las competencias de trabajo en equipo, comunicación, planificación y orientación a resultados, capacidad de análisis e iniciativa y creatividad. El objetivo fue acercar a los estudiantes a los métodos de investigación, a la búsqueda de información y a la colaboración en la elaboración de trabajos científicos relacionados con las ciencias sociales, en concreto con el Derecho, la Empresa y la Economía. Se admitió a 1-2 estudiantes en cada proyecto. Los proyectos en los que trabajaron fueron:

- Proyecto de investigación sobre los cambios en los hábitos de consumo de los hogares españoles: análisis económico y jurídico.
- Proyecto de investigación sobre el desarrollo de un nuevo concepto de *marketing*: el *venketing*.
- Proyecto Asia.
- Proyecto de investigación sobre las finanzas experimentales: *learning to trade – learning up from trading*.

d) **Módulo 4.** Participación en proyecto Brújula Internacional. En este módulo se han trabajado las competencias de iniciativa y creatividad, compromiso y lealtad y comunicación. Es un proyecto de investigación educativa que surgió como iniciativa para intentar solucionar los problemas de integración y orientación que tenían los estudiantes internacionales que realizaban una estancia de estudios en la Universidad Europea. En esta Universidad, el 10 por ciento de los estudiantes son extranjeros, produciéndose un incremento anual de hasta un 50 por ciento en algunas asignaturas o escuelas (Martínez Rubio; Heike Pintor y Strotmann, 2007).

El proyecto Brújula Internacional consiste en la tutorización académica y social entre alumnos voluntarios (mentores) y alumnos internacionales (mentorizados), éstos últimos en ocasiones con problemas de integración y orientación. Se propuso que los estudiantes del programa pudieran ser mentores de los estudiantes extranjeros.

El proyecto Brújula internacional tiene su origen en el proyecto Brújula, creado por la Escuela Politécnica de la Universidad Europea, que consiste en la tutorización académica y social entre alumnos de alumnos de últimos cursos (mentores) y alumnos de primeros curso, generalmente con problemas de rendimiento (mentorizados) en la asignatura de matemáticas.

Otro de los beneficios de este tipo de actividades es la interrelación que surge entre estudiantes de distintos países que comparten experiencias y que pueden llegar a entablar una relación de amistad, más allá del *mentoring*. Actualmente, el programa no sólo busca la orientación y la experiencia entre culturas,

sino también la práctica de idiomas, asignando a cada mentor dos alumnos de habla extranjera lo cual les obliga a comunicarse en inglés.

e) **Módulo 5.** Proyecto de cooperación internacional. Mediante este módulo se pretenden desarrollar todas las competencias descritas en la tabla 1, haciendo especial hincapié en la competencia de compromiso y lealtad. El objetivo es que los estudiantes trabajen durante 3-4 semanas con una entidad sin ánimo de lucro en un proyecto de cooperación internacional. La financiación fue a cargo de la Universidad y se les ofreció a los estudiantes los siguientes destinos:

- Campos solidarios de la Organización SETEM. El objetivo de este trabajo fue compartir necesidades e inquietudes que afrontan día a día hombres y mujeres de los países del Sur, en un proyecto de cooperación al desarrollo que ejecuta programas de educación para la salud, alfabetización, comercio justo...etc. Los posibles países de destino fueron: Bolivia, Brasil, El salvador, Honduras, Nicaragua, Perú, India, Nepal, Etiopía, Togo.
- Asamblea de cooperación por la Paz. El objetivo fue formarse en cooperación al desarrollo y ver sobre el terreno el impacto de los proyectos que llevan a cabo distintas organizaciones sin ánimo de lucro, con la posibilidad de conocer la realidad de zonas y comunidades empobrecidas. Los posibles países de destino fueron: Guatemala, El salvador, Honduras, Palestina, Israel, República Dominicana, Marruecos, Senegal, Túnez, Mauritania y Guinea Bissau.
- Nexus Voluntarios. El objetivo fue formar parte de un proyecto de impacto social: enseñar inglés en Urubamba, apoyar la asociación de artesanos de Urubamba, o, por último el proyecto *Terre des Hommes – Casa Juvenil*, que es un proyecto de justicia juvenil restaurativa que tiene como finalidad plantear una alternativa al modelo de Justicia Juvenil tradicional.
- Asociación Integración y Promoción Cultural- Pandora. El objetivo fue apoyar una cooperativa de artesanos: Formación en gestión de negocios, *marketing*, distribución. organización de una feria de artesanos.

Finalmente, se decidió ir a Guinea Bissau, pero en el último momento y debido a problemas políticos-sociales en ese país se tuvo que suspender el viaje, no teniendo tiempo para volver a organizar un nuevo destino. Sin duda, este próximo año se ha preparado y planificado con mayor antelación.

f) **Módulo 6.** Programa de mentoría. En este modulo se han trabajado todas las competencias detalladas en la tabla 1 excepto la de espíritu de equipo. El *mentoring* debe su nombre a la mitología griega. En el libro *La Odisea* (Homero), Mentor era el amigo íntimo de Ulises, el cual tuvo que ejercer de padre, maestro, modelo, consejero asequible y fiable, inspirador y estimulador de retos de Telémaco con la finalidad de que éste se convirtiera en un rey sabio, bueno y prudente. Desde entonces la palabra Mentor se utiliza para describir a la persona que aconseja y enseña a otro con menos experiencia y normalmente con menos edad.

El *mentoring* es un proceso de aprendizaje personal por el que una persona asume la propiedad y la responsabilidad de su propio desarrollo personal y profesional. El *mentoring* es el ofrecimiento de consejos, información o guía que hace una persona (mentor) que tiene experiencia y habilidades en beneficio del desarrollo personal y profesional de otra persona. Para ello, se establece una relación personalizada dirigida por el mentorizado mediante la cual el mentor invierte su tiempo, comparte su

conocimiento y dedica su esfuerzo para que el mentorizado disponga de nuevas perspectivas, enriquezca su forma de pensar y desarrolle todo su potencial como persona y como profesional.

El *mentoring*:

- No es enseñar, sino ayudar a aprender. No se trata de instruir.
- No es adquirir conocimiento, sino aprender haciendo.
- No es sustituir al mentorizado por el mentor.
- No es solucionar los problemas del mentorizado.
- No es traspasar la responsabilidad de los problemas del mentorizado. Los problemas son los asuntos sobre los que mentor y mentorizado dialogan y se retroalimentan. El mentorizado mantiene la propiedad del problema.

Los estudiantes se integraron en un programa de mentoría, en el que se les asignó un mentor particular (profesionales de muy alto prestigio, miembros del consejo asesor de la Universidad) que contribuyó como guía personal en el desarrollo de sus capacidades.

Las visitas se realizaron desde el mes de Enero hasta el de Junio (aproximadamente una vez cada dos meses). Las tres reuniones fueron de mutuo acuerdo entre mentor-mentorizado. En ocasiones, el alumno se tuvo que desplazar al lugar indicado por el mentor para poder mantener la reunión esperada. La propuesta de las tres reuniones es la que sigue (siempre adaptable a la disposición de los mentores):

- Primera reunión, llevada a cabo durante un día entre las últimas dos semanas del mes de enero.
  - Segunda reunión, llevada a cabo durante un día entre las últimas dos semanas del mes de marzo.
- Tercera reunión, llevada a cabo durante un día entre las dos primeras semanas del mes de junio.

Estas reuniones se propusieron con una duración de 2 horas (flexibles) para que el mentor y el mentorizado dialogaran sobre las inquietudes, dudas, incertidumbres, trayectoria del alumno, futuro profesional...etc., de tal forma que el mentor pueda aconsejarle, motivarle, y enseñarle a través de experiencias propias.

Mediante el *mentoring* se ha ayudado al desarrollo personal y profesional del alumno participante en el *Programa DOC*, trabajando funciones profesionales y personales – psicosociales. Entre las profesionales se pueden citar:

- Patrocinio: el mentor abre puertas que de otro modo permanecen cerradas.
- Entrenamiento: el mentor enseña y proporciona *feedback*.
- Desafío: el mentor estimula nuevas formas de pensar y actuar, incitando al alumno a aumentar sus capacidades.
- Entre las Personales – Psicosociales, se pueden enumerar los siguientes ejemplos:
  - Servir de ejemplo: el mentor demuestra las clases de comportamientos, actitudes y valores que llevan al éxito.
  - Consejos: el mentor ayuda al alumno a solucionar difíciles dilemas profesionales.
  - Aceptación y confirmación: el mentor apoya al protegido y le muestra respeto.
- Amistad: el mentor demuestra un interés personal que va más allá de un simple tutor académico.



## 2.5 Cronograma de actividades

Se expone, en la tabla 3, el cronograma de actividades que se llevaron a cabo en el programa, detallando su dimensión temporal:

Tabla 3  
Cronograma de la fase 1.

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Idioma Chino (2 horas semana)	■	■	■	■	■	■	■	■			
Proyecto brújula (1 hora semana)	■	■	■	■	■	■					
Talleres de habilidades (2 horas semana)		■	■	■	■						
Proyecto de investigación (2 horas semana)				■	■	■					
Proyecto de cooperación internacional (3-4 semanas en período estival)							■	■	■	■	■
Mentoría individual (reunión bimestral)				■	■	■	■	■	■		

Fuente: elaboración propia.

## 3. Descripción del proceso de selección

El proceso de selección de los estudiantes que iban a acceder al programa fue una pieza clave para el éxito del mismo. Dicho proceso se realizó en 3 fases:

- **Primera Fase.** En esta fase se tuvo en cuenta la nota del expediente de cada uno de los estudiantes. Para ello, se realizó una consulta al departamento de tecnologías de la Universidad, de tal forma que pudieran facilitar una lista con los 50 mejores expedientes de la Facultad de Ciencias Sociales (teniendo en cuenta las notas del curso anterior 2007-2008). Así fueron seleccionados 50 estudiantes en una fase previa. Como puede observarse, sólo se tienen en cuenta los expedientes de los estudiantes que ya han estado un año estudiando su titulación. Los estudiantes que se incorporan en primer curso quedan excluidos del programa, dado que muchos de ellos se incorporan durante los meses de octubre-noviembre y el proceso de selección se realiza en Julio-Septiembre.
- **Segunda Fase.** En esta fase se tuvo en cuenta el nivel de inglés de los estudiantes. La Universidad Europea de Madrid tiene un laboratorio de idiomas, en el que todos los estudiantes cursan sus estudios de inglés y en el cual se recoge el nivel de inglés de cada estudiante. Dichos niveles se encuentran entre el 1 y el 17 (bilingüe). Se pidieron los niveles de inglés de los 50 estudiantes

preseleccionados en la primera fase y se realizó otra preselección en la que quedaron los 20 estudiantes con mejor nivel de inglés.

- **Tercera Fase.** En esta fase se realizaron un conjunto de pruebas de alto nivel competencial que se desarrollaron en el mes de septiembre con el apoyo de un equipo de selección de la empresa multinacional Deloitte *y su Talent Assessment Center*. Las competencias que se valoraron y evaluaron son las expuestas en la tabla 1. Para ello, se desarrollaron tres pruebas. La primera consistía en una dinámica de grupo, la segunda en un caso de estudio sobre una empresa individual a realizar por cada estudiante y la tercera en una entrevista en profundidad. Para la realización de estas pruebas se organizaron los 20 estudiantes en dos grupos de 10. La duración de las pruebas fue de 4-5 horas aproximadamente. Cada estudiante tenía a un profesional que le estudiaba y le evaluaba de forma directa, ya que el equipo de Deloitte lo formaban 9 personas. Hay que señalar que de los 20 convocados asistieron 18 por incidencias personales que tuvieron en el último momento. Finalmente, la empresa Deloitte facilitó un ranking de los 18 estudiantes, del cual se seleccionaron los 9 primeros.

## 4. Resultados

Los resultados del programa van ligados, por un lado, a la satisfacción de los participantes con el mismo y, por otro, a la eficiencia en los rendimientos académicos obtenidos. Con respecto a los rendimientos académicos:

a) **Módulo 1.** Talleres de habilidades. Los formadores de los talleres facilitaron un informe personalizado de cada estudiante al finalizar el módulo, denominado Informe de Desarrollo Competencial en el que se detallan y desarrollan los siguientes puntos (los ejemplos son reales):

- Análisis de roles; es un texto breve en el que se analiza la personalidad y las políticas de actuación del estudiante. Por ejemplo:

La lógica y el razonamiento marcan las líneas de tu comportamiento.  
Tienes una orientación mucho más marcada hacia los objetivos  
y las tareas que hacia las personas.  
Requieres de una buena dosis de libertad e independencia.

- Fortalezas del estudiante; por ejemplo:

Liderazgo carismático  
Capacidad de escucha  
Orientación a las personas  
Trabajo en equipo

- Áreas de mejora del estudiante; por ejemplo:

Gestión de la calidad  
Disciplina  
Cuidado del detalle

- Plan de acción; en el que le aconsejan una serie de acciones que ayudan al estudiante a conseguir mejorar sus puntos débiles.

Busca el apoyo de un mentor que pueda acompañarte en la labor de fijar metas para alcanzar tus objetivos. Haz un plan estratégico donde visualices donde estarás dentro de 5 años. Una vez puesto el foco, comienza a caminar.

- Un análisis de cómo sería y actuaría el estudiante a día de hoy en su desempeño profesional según distintos puestos jerárquicos. Por ejemplo:

Siendo jefe:  
Obtendrás grandes resultados y promocionarás a puestos directivos.  
Siendo colaborador:  
Preferirás trabajar para un jefe que no interfiera, pero que te aconseje si es necesario.

- Un último apartado denominado: *recuerda que...*, por ejemplo:

No busques solo objetivos a corto plazo. Los objetivos a medio y largo plazo son los que te aseguran un mayor y mejor desarrollo profesional.

b) **Módulo 2.** Idioma Chino. Los resultados de la clase de chino han sido;

Tabla 4.  
Resultados académicos clase de chino (de 1 a 10).

Estudiantes	Nota de trabajo	Nota de clase	Nota final
Estudiante 1	8	9	8.5
Estudiante 2	9	9	9
Estudiante 3	8	8	8
Estudiante 4	9	10	9.5
Estudiante 5	7	9	8
Estudiante 6	8	8	8
Estudiante 7	8	8	8
Estudiante 8	8	8	8
Estudiante 9	7	7	7

Fuente: elaboración propia a partir de los datos dados por el formador.

c) **Módulo 3.** Participación en un proyecto de investigación. Los rendimientos académicos de los proyectos de investigación no han sido evaluados numéricamente, no obstante, los estudiantes se mostraron, en general, muy participativos y los proyectos se cerraron con éxito al final del período.

d) **Módulo 4.** Participación en proyecto Brújula Internacional. La participación en el proyecto de integración de estudiantes internacionales no ha sido evaluada de forma numérica. Sin embargo, el rendimiento de esta actividad no es tan favorable como el de las anteriores, entre otras causas, por el desinterés de los estudiantes internacionales y la falta de tiempo en la organización.

f) **Módulo 6.** Programa de mentoría. Los mentores han dado muy buen *feed-back* de los estudiantes. Uno de los estudiantes ha acabado trabajando con su mentor.

Y, por último, se han obtenido resultados que muestran la satisfacción de los estudiantes con el programa y los contenidos de los que se compone. A este respecto, se les ha realizado una encuesta por cada módulo cursado y otra encuesta con relación a la satisfacción general del programa cuyos resultados son los que se exponen en la siguiente tabla, (la valoración de cada actividad va de 1-5 puntos):

Tabla 5.  
Resultados de las encuestas sobre los módulos cursados por los estudiantes

Medias totales	Grado de satisfacción general con el módulo cursado
Proyecto de investigación	2,66
Proyecto brújula	2,11
Chino	4,88
Talleres de habilidades	4,33
<i>Mentoring</i>	4,66

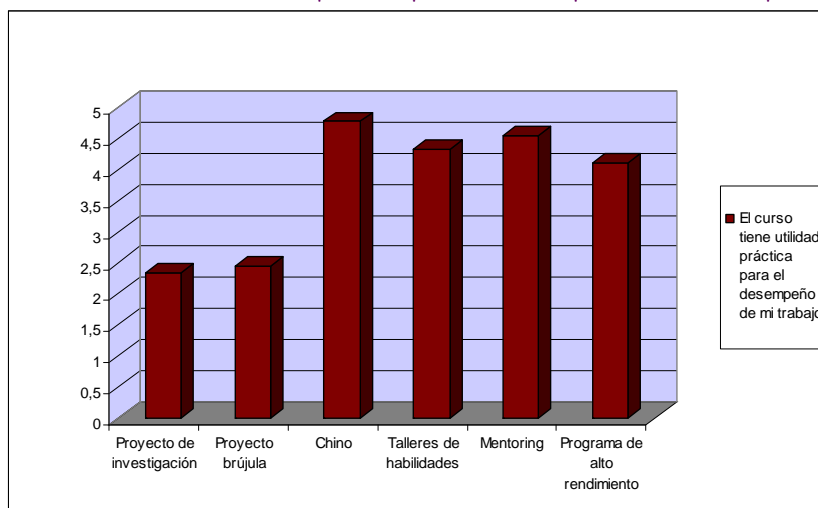
Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas realizadas por los 9 estudiantes que formaban el programa.

Como puede observarse en la tabla los módulos mejor valorados han sido las clases de chino, la actividad de *mentoring* y los talleres de habilidades. La valoración más baja es la recibida por el proyecto Brújula, seguido de los proyectos de investigación.

Por otra parte, para poder hacer un análisis más pormenorizado de cada módulo se van a estudiar, uno por uno, los ítems sobre los que se les ha preguntado, comparando los distintos módulos:

Los ítems sobre los que se les han preguntados y los resultados obtenidos se exponen a continuación:

a) El curso tiene utilidad práctica para el desempeño de mi trabajo.

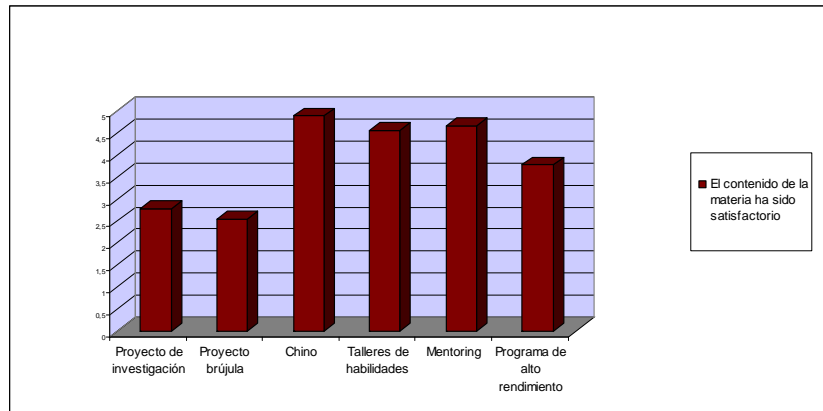


Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas.

Como puede verse en el gráfico, la utilidad que los estudiantes ven a las clases de chino y al *mentoring* así como a los talleres de habilidades es muy superior a la que perciben del proyecto Brújula y del Proyecto de investigación. Esto es así porque los contenidos de estos tres primeros módulos van más enfocados a formar al estudiante de cara a su carrera profesional, los idiomas, las competencias y la orientación profesional que reciben es una ayuda directa a su carrera, a diferencia del proyecto de

investigación que es una formación más teórica y de interés científico y el proyecto Brújula que es un acercamiento a otras culturas y un acto de responsabilidad hacia sus compañeros.

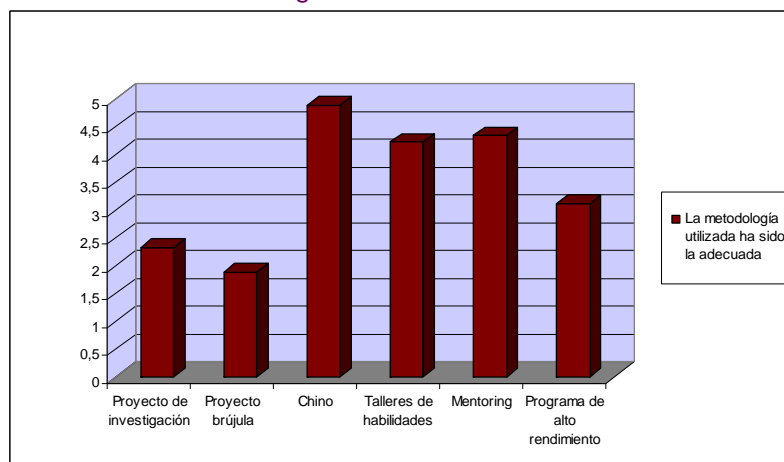
### b) El contenido de la materia ha sido satisfactorio.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas.

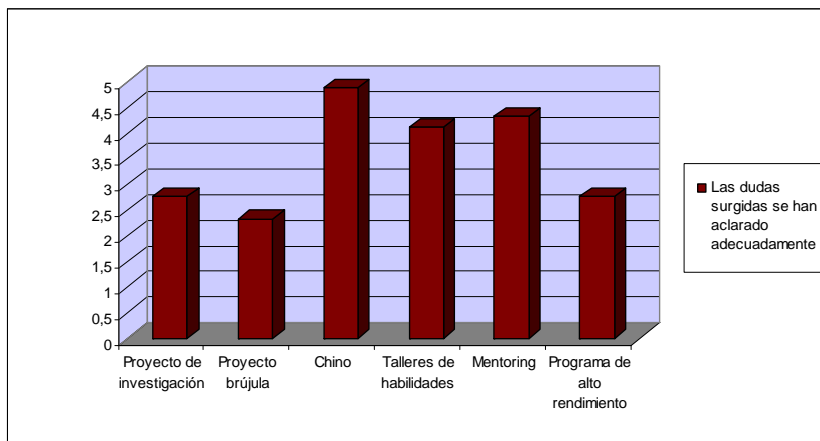
El contenido de los distintos cursos ha sido de los ítems mejor valorados, incluso en el proyecto Brújula y en el proyecto de investigación a pesar de las calificaciones más bajas que han tenido de forma general. Los proyectos de investigación que llevan a cabo los profesores de la Facultad de Ciencias Sociales son temáticas muy concretas dentro de las distintas áreas de conocimiento, que no siempre interesan a todos y, en este caso, los estudiantes han tenido que adaptarse a estas áreas, no siendo las que, probablemente, ellos libremente hubieran elegido. Por otra parte, con respecto al proyecto Brújula, hay que señalar que se depende también del interés y participación de los estudiantes internacionales para su éxito y no en todos los casos esto ha sido así. Sin duda, en la próxima edición del programa el proceso de selección de los alumnos internacionales que participen en este proyecto debe ser más rigurosa.

### c) La metodología utilizada ha sido la adecuada.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas.

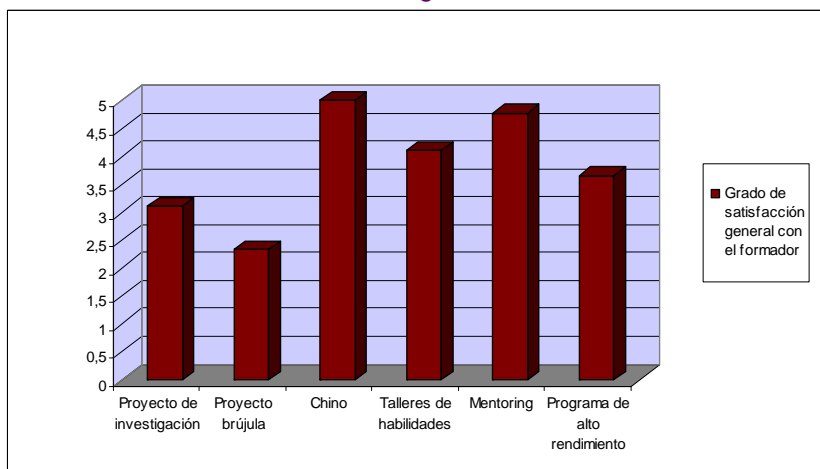
d) Las dudas surgidas se han aclarado adecuadamente.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas.

Tanto la metodología utilizada como la resolución de las dudas planteadas siguen la misma línea del análisis anterior en cuanto a valoración. Aún así, hay que resaltar la excelente valoración de las clases de chino en las que los estudiantes sí han estado muy satisfechos con la metodología utilizada por el profesor, esto tiene más mérito, si procede, teniendo en cuenta la dificultad de los contenidos de este módulo.

e) Grado de satisfacción general con el formador.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas.

Con respecto a la satisfacción con los formadores hay que resaltar el incremento que tienen los proyectos de investigación que llegan a ser valorados con el 3,11 cuando en las valoraciones de los demás ítems de este mismo módulo no llegan al 2,78. Se puede observar también una bajada con respecto a la valoración de los talleres de habilidades con respecto a cómo venían siendo evaluados en los ítems anteriores, aún así es una excelente valoración (4,11). Los mejor valorados por los estudiantes han sido el profesor de chino y los mentores.

En la siguiente tabla se puede ver un resumen de las valoraciones:

Tabla 6.  
Resumen de valoraciones.

Medias totales	El curso tiene utilidad práctica para el desempeño de mi trabajo	El contenido de la materia ha sido satisfactorio	La metodología utilizada ha sido la adecuada	Las dudas surgidas se han aclarado adecuadamente	Grado de satisfacción general con el formador
Proyecto de investigación	2,33	2,77	2,33	2,77	3,11
Proyecto brújula	2,44	2,55	1,88	2,33	2,33
Chino	4,77	4,88	4,88	4,88	5
Talleres de habilidades	4,33	4,55	4,22	4,11	4,11
<i>Mentoring</i>	4,55	4,66	4,33	4,33	4,77

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas.

Por último, queda exponer la valoración general del programa:

Tabla 7.  
Valoración general del Programa DOC.

Medias totales	El curso tiene utilidad práctica para el desempeño de mi trabajo	El contenido de la materia ha sido satisfactorio	La metodología utilizada ha sido la adecuada	Las dudas surgidas se han aclarado adecuadamente	Grado de satisfacción general con el formador	Grado de satisfacción general con el curso
<i>Programa DOC</i>	4,11	3,77	3,11	2,77	3,66	4

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas.

La valoración global del programa ha sido de 4, una calificación que de 1-5 está cerca del sobresaliente, sin embargo, si hacemos la media entre los distintos ítems, la calificación quedaría en 3,48 que estaría más cercano al notable.

Además de las encuestas que realizaron los estudiantes, se les hicieron una serie de preguntas abiertas para que comentaran sus apreciaciones en cuanto a qué añadirían, qué quitarían, qué fue lo mejor y qué fue lo peor. A continuación, se hace un análisis cualitativo de las respuestas que se recogieron por cada módulo del programa.

- En cuanto al proyecto de investigación, los estudiantes propusieron añadir mayores áreas temáticas en las que poder trabajar así como la necesidad de mayor tiempo de dedicación, ya que en ocasiones hubo una falta de tiempo de los investigadores o de los propios estudiantes. Lo que mejor valoraron del proyecto de investigación fue la colaboración con los profesores y el acercamiento que se produjo con los mismos y lo peor valorado fue la falta de comunicación sobre cuándo empezaba el proyecto y como se organizaría.
- En el proyecto Brújula, los estudiantes observaron una falta de implicación de los alumnos extranjeros que participaban en el mismo. Igualmente la falta de comunicación al principio sobre su comienzo y organización. Por otra parte, valoraron muy positivamente el hecho de poder así conocer personas de otros países, de edades afines y titulaciones similares.

- Las clases de chino, han sido uno de los módulos más valorados por los estudiantes del programa, sin duda, una de las fortalezas del mismo. Tanto el trato con el profesor como los contenidos aprendidos en las clases han sido los mejores valorados del programa. A pesar de la dificultad del idioma, la metodología docente empleada ha sido un acierto para los estudiantes que la valoran muy positivamente.
- Los talleres de habilidades también han sido valorados al alza. Los estudiantes expresan la necesidad de que se den mayores horas a este módulo y más *feed-back* de las sesiones que realizaron. Valoran muy positivamente estos talleres, en concreto, la experiencia nueva que para ellos significaba y el autoconocimiento que alcanzaron gracias a las distintas actividades que realizaron.
- La actividad de *mentoring*, otro punto fuerte del programa, fue muy bien valorada. Los estudiantes apuntaron la necesidad de dedicar a las sesiones mayor tiempo, valorando los consejos del mentor como al mentor mismo de forma excelente.

Por último, se hace un resumen del programa con las aportaciones de los estudiantes, (con un asterisco se detallan las áreas de mejora y con dos los puntos fuertes):

Tabla 8.  
Resumen valoraciones estudiantes

	¿Qué añadiría?	¿Qué quitaría?	¿Qué fue lo mejor?	¿Qué fue lo peor?
Programa de alto rendimiento	Objetivos de cada módulo más claros.	Más variedad en los proyectos de investigación.*	La experiencia y los conocimientos adquiridos, la gente que he conocido.** Poder compartir clase con compañeros de alto nivel.** Aprendizaje de otros aspectos de la educación. Tener la posibilidad de estudiar a diario y de participar en programas internacionales con ONG, Concursos...etc. Las clases de chino.** El mentor.**	Incertidumbre debido a que era un programa pionero y muchas incidencias se solucionaban sobre la marcha.* El no saber si continuará el año próximo. Falta de información por parte de los organizadores.*

Fuente: elaboración propia.

## 5. Conclusiones y futuro del programa

La detección y gestión del talento debería ser una de las funciones más importantes de la enseñanza superior, sin embargo, hoy en día no se está haciendo, en parte por considerar que los alumnos con altas capacidades y alto rendimiento no necesitan atenciones especiales como otros colectivos. Se da por hecho que estos estudiantes son autónomos en el proceso de su propio aprendizaje acorde a sus necesidades. Prueba de esto es que se ha encontrado un número muy escaso de acciones específicas dirigidas a estos alumnos excelentes por parte de Universidades y Escuelas de Educación Superior, sin embargo, sí existen empresas y asociaciones dedicadas a la gestión del talento y de la alta capacidad, algunas de las cuales han participado en el proyecto que en este trabajo se presenta.

La Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Europea de Madrid puso en marcha en el curso académico 2008-2009 un proyecto piloto denominado *Programa DOC*.



El *Programa DOC* es un programa pionero, que no ha encontrado ejemplos en otras universidades o centros de educación superior para apoyarse en el diseño del mismo. Es innovador, pero también carente de experiencia. El programa consta de 6 módulos y va dirigido a un grupo reducido de estudiantes los cuales acceden al mismo después de superar un exigente proceso de selección.

En este trabajo se han presentado los resultados del programa referentes al rendimiento académico así como a la satisfacción generada por sus participantes.

Con respecto a los rendimientos obtenidos, se han conseguido los objetivos que se plantearon en todos los módulos salvo en los proyectos de investigación y en el proyecto Brújula Internacional. En lo relativo a la satisfacción general con el programa, ha sido excelente, véase la valoración que los participantes han hecho del mismo, un 4 sobre 5. De hecho, 4 de los nueve estudiantes que aún siguen estudiando en la Facultad de Ciencias Sociales quieren continuar con la segunda fase del programa, 2 de ellos ya han terminado sus estudios y los otros, uno está trabajando y estudiando a la vez, y los dos últimos querían irse al extranjero a estudiar sus carreras.

Aún así el programa tiene claras áreas de mejora, sobre todo relacionadas con los proyectos de investigación y el Proyecto Brújula. Por otra parte, y debido a la escasa experiencia en este tipo de programas, muchas de las incidencias y dudas que iban surgiendo se fueron solucionando sobre el desarrollo del mismo. Este hecho puede haber influido en las percepciones que han tenido los participantes con respecto a la capacidad de resolución de las dudas que planteaban o a la metodología utilizada. Aún así y a pesar de estas indudables áreas de mejora, se puede concluir que el programa ha sido un éxito.

Tanto es así que las futuras líneas de aplicación ya se están llevando a cabo en la Universidad Europea de Madrid. Después del buen logro que se consiguió con el programa realizado en año 2008-2009 en la Facultad de Ciencias Sociales, en este curso académico 2009-2010, se ha implantado en todas las Facultades de la Universidad, con el nombre de *Programa TOP, Talented Outstanding people*<sup>2</sup>, en concreto en:

- Facultad de Ciencias Biomédicas.
- Facultad de Artes y Comunicación.
- Escuela Politécnica.
- Escuela de Arquitectura.
- Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.

Actualmente hay 45 estudiantes pertenecientes a estas facultades cursando el programa. Se ha modificado el proyecto Brújula para hacerlo más efectivo así como se ha asumido más responsabilidad por parte de los profesores en los proyectos de investigación para garantizar un mejor aprovechamiento de los estudiantes en la participación de los mismos.

Se espera que este programa sea un elemento diferenciador de la Universidad, un referente a futuro, que sea trasladado a otras organizaciones de educación superior, dando la oportunidad a decenas de estudiantes cada año para que puedan cursarlo, aprender y desarrollarse como personas, futuros líderes y grandes profesionales, ayudando al desarrollo de la sociedad y a la mejora de la competitividad del país.

<sup>2</sup> Véase más información en: [http://www.uem.es/myfiles/pageposts/top\\_program.pdf](http://www.uem.es/myfiles/pageposts/top_program.pdf). (Consulta: 24 de diciembre del 2009).

## Bibliografía

- BENITO CAPA, A. Y CRUZ, A. (2005). Nuevas claves universitarias para la docencia universitaria en el espacio europeo de educación superior. Editorial Narcea, pp.21-64.
- CALERO GARCÍA, M<sup>a</sup>.D; GARCÍA MARTÍN, M<sup>a</sup>. B. y GÓMEZ GÓMEZ, M<sup>a</sup>.T. (2007). El alumnado con dotación intelectual. Edita Junta de Andalucía, Consejería de Educación y Dirección General de Participación y Solidaridad en la Educación. Andalucía, pp.9.
- JIMENEZ FERNANDEZ, C y ÁLVAREZ GONZÁLEZ, B. (1997). Alumnos de alta capacidad y rendimiento escolar insatisfactorio, artículo disponible en REDINET, red de base de investigación educativa. Disponible en: <http://www.doredin.mec.es/documentos/00820073003973.pdf>. (Consulta: 25 de diciembre del 2009), pp.270.
- MARTÍNEZ RUBIO, J; HEIKE PINTOR, P.; STROTMANN, B. (2007). Avances y mejoras en la integración de los alumnos extranjeros en el aula, Jornadas Internacionales de Innovación Universitaria, Julio, Madrid. Disponible en versión PDF en <http://www.uem.es>. (Consulta: 24 de diciembre del 2009), pp. 2-3.
- TOURON FIGUEROA, J. (2008). Programa de formación de profesores. Programa DOC-Universidad Europea de Madrid. Documentación del curso impartido por el Prof. Javier Touron a profesores de la Universidad Europea de Madrid.
- TOURON FIGUEROA, J. (2000). Evaluación de programas para alumnos de alta capacidad: algunos problemas metodológicos, Revista de investigación Educativa, Vol. 18, núm. 2, pp. 565-586.
- UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID. Programa Pascal, programa de formación científica para jóvenes de alta capacidad intelectual. Disponible en versión HTML en: <http://www.euatm.upm.es/pascal/pascal.pdf>. (Consulta: 20 de diciembre del 2009).