

## *Trabajo Final de Màster*

### “REORIENTACIÓN DE CARRERA”

**Autor/a / Autor/a:** Verónica Sanz Ávila

**Tutor/a o supervisor/a / Tutor/a o supervisor/a:** Maribel Beas Collado

**Màster / Máster:** Máster Universitario en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos

**Curs acadèmic / Curso académico:** 2013/2014

**Data de lectura / Fecha de lectura:**



**UNIVERSITAT  
JAUME·I**

**Resum/ Resumen:** El objetivo del presente Trabajo Final de Máster, en relación con el Máster Universitario en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos, se basa en conocer el grado de adquisición de competencias durante el máster, mediante la comparación del nivel actual con el nivel anterior a su realización. Para analizarlas, se va a seguir el modelo de competencias EuroPsy, el cual se divide en cuatro grandes bloques y consta de 22 competencias. Tras comparar los diferentes niveles de competencias, los resultados muestran que la mejora más sustancial ha sido en la competencia académica y la competencia de desarrollo profesional continuo (3 puntos respecto al nivel inicial).

**Paraules clau/ Palabras clave:** TFM, Recursos Humanos, Competencias, Estancia en prácticas.

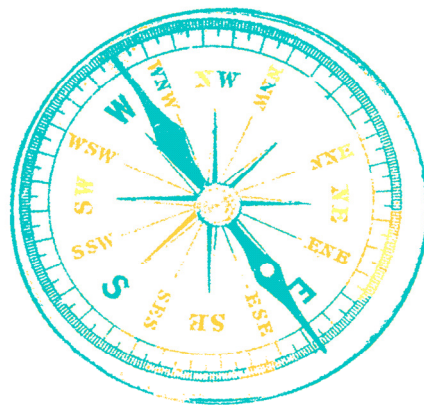
# Trabajo Final de Máster

## “Reorientación de carrera”

2013/2014

Verónica Sanz Ávila

Tutora: Maribel Beas Collado





*ÍNDICE*

---

➤	Introducción .....	2
➤	Objetivos .....	3
➤	Metodología .....	3
➤	Bloque de docencia .....	5
	● Módulo de Recursos Humanos .....	5
	● Módulo de Trabajo .....	10
	● Módulo de Organización .....	14
	● Especialidad en Recursos Humanos.....	18
➤	Bloque de estancia en empresa .....	22
➤	Valoración .....	26
➤	Bibliografía .....	30

## INTRODUCCIÓN

---

En primer lugar, y antes de desarrollar el presente trabajo, me gustaría indicar quien soy yo y de dónde vengo. Mi interés personal siempre había estado al mundo educativo. En primer lugar me diplomé en la titulación de Maestro de Educación Primaria y a continuación realicé la licenciatura en Psicopedagogía debido a mi interés en la psicología educativa. Sin embargo, una vez finalizada la titulación me encontraba sin rumbo y decidí marcharme un año a Irlanda a trabajar de Au Pair con el fin de mejorar mis conocimientos de inglés y probarme a mí misma. Durante el tiempo que estuve allí, reflexioné sobre mi futuro y llegué a la conclusión de que podría ser muy interesante conocer el mundo de la psicología del Trabajo y de los Recursos Humanos, debido a mi interés en la psicología y a las posibles oportunidades de carrera que esto pudiera ofrecer ya que se abría ante mí un nuevo campo desconocido hasta entonces. De este modo, se satisfacía una de las motivaciones que guía mi vida: la necesidad de continuar aprendiendo y creciendo.

El Trabajo de Final de Máster (TFM) del Máster Universitario en Psicología del Trabajo, de las organizaciones y en Recursos Humanos que se va a desarrollar en el presente documento, se basa en conocer el grado de adquisición de competencias en los diferentes módulos tratados. Éste se ha llevado a cabo en la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universitat Jaume I de octubre de 2013 a septiembre de 2014, contando con 60 créditos en total. Ha sido dividido en diferentes módulos, que se han compuesto de diferentes asignaturas, con el fin de englobar las diferentes áreas de conocimiento. Por un lado, tenemos el bloque de docencia, el cual está compuesto por el módulo de Recursos Humanos, el módulo de Trabajo y el módulo de Organizaciones (Módulos obligatorios), además, dentro del bloque de docencia, también se encuentra el módulo de especialización en Recursos Humanos. Por otro lado, tenemos el bloque de estancia en empresa, el cual se compone de la estancia en prácticas en una entidad.

En mi caso, he realizado las prácticas en la Oficina de Inserción Profesional y Estancias en Prácticas (OIPEP) de la Universitat Jaume I, en relación con la gestión de la beca Santander-CRUE-CEPYME para la realización de prácticas en PYMES. Además, también he colaborado en otras actividades como la organización de jornadas de empleo, gestión de la agencia de colocación, etc. Por otro lado, además de la estancia en prácticas, también he desarrollado una beca de colaboración en la misma oficina, dando apoyo a la gestión de las becas Erasmus Prácticas y Leonardo da Vinci. Por tanto, mi horario durante el máster ha estado bastante completo ya que he realizado 40h/semana (prácticas y beca de colaboración),

además de la realización del bloque docente del máster. De este modo, se ha desarrollado mi capacidad de planificación y organización, mejorando tanto a nivel académico como personal.

Dentro de cada módulo, como he mencionado anteriormente, existen una serie de asignaturas, las cuales son impartidas por profesores especialistas en la materia, tanto profesorado interno como externo a la universidad (en ocasiones perteneciente al mundo empresarial). Por tanto, se favorece no sólo la adquisición de conocimientos teóricos, sino también de las prácticas que se llevan a cabo en diferentes empresas o entidades que nos pueden enseñar más claramente acciones y formas de trabajar.

### OBJETIVOS

---

La realización del TFM tiene una serie de objetivos claros y concisos con los cuáles se pretende analizar el nivel de competencias que se ha adquirido tras el máster, comparándolo con el nivel que se tenía previamente a su realización.

Entre los objetivos más destacados del presente trabajo, se encuentran los siguientes:

- Autoevaluar el rendimiento académico, comparando las competencias previas a la realización del máster con las posteriores.
- Relacionar las competencias adquiridas con los módulos del máster.
- Reflexionar sobre el tipo de competencias desarrolladas en el máster, así como su aplicabilidad en el ámbito laboral.
- Conocer las competencias EuroPsy.
- Mejorar las habilidades comunicativas orales mediante la exposición del TFM, y las escritas mediante la elaboración del presente trabajo.

### METODOLOGÍA

---

Con el fin de realizar un análisis de las diferentes competencias adquiridas en el máster, se va a utilizar como modelo de referencia, el modelo Europsy. Éste modelo, se compone de 4 competencias generales que se subdividen en 22 competencias específicas:

<b>Competencias EuroPsy</b>	
<b>Competencias básicas</b>	Autogestión Manejo de la información Comunicación Trabajo en equipo Académicas
<b>Competencias profesionales del rol profesional</b>	Definición de objetivos Diagnóstico Desarrollo de productos / servicios Intervención Evaluación Comunicación
<b>Competencias de investigación</b>	Diseño de un estudio Recogida de datos Análisis estadístico Redacción de un informe. Feedback
<b>Competencias facilitadoras (competencias profesionales de carácter genérico)</b>	Estrategia profesional Gestión de la práctica profesional Garantía de calidad Relaciones profesionales Desarrollo profesional continuo Adquisición del código ético

Una vez que se conocen las competencias que se van a tener en cuenta en la valoración del máster, es necesario saber qué tipo de medida se va a utilizar para poder comparar si realmente ha habido una mejora o no. Para ello, se va a utilizar una gradación de 1 a 4, siendo 1 el nivel más bajo y 4 el nivel más alto. En la siguiente tabla se desarrolla con más detalle el significado de cada uno de los puntos:



1	2	3	4
Se constata la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficientemente desarrollada.	Se constata la competencia para desempeñar tareas pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se constata la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencia sin guía ni supervisión	Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.

Así pues, teniendo en cuenta las competencias EuroPsy, se va a realizar una valoración de cada uno de los módulos del máster, en el cual, en primer lugar, se hará una breve descripción del módulo para contextualizarlo, a continuación se pasará a señalar cuáles son las asignaturas que componen el módulo, se realizará la exposición de las competencias antes y después de éste y finalmente, se redactará una pequeña valoración del mismo.

### *BLOQUE DOCENTE*

---

#### *MÓDULO DE RECURSOS HUMANOS*

##### **1. PRESENTACIÓN**

El módulo de Recursos Humanos forma parte, junto con el módulo de Trabajo y el módulo de Organizaciones, de los módulos obligatorios del máster, siendo sus contenidos la base para la especialización en la especialidad de Desarrollo de Recursos Humanos. Su objetivo es proporcionar las bases conceptuales como especialista en Recursos Humanos desde una perspectiva psicosocial con salidas profesionales relacionadas con la planificación, gestión y desarrollo de los Recursos Humanos. La responsable del módulo es la Profesora Isabel Martínez.

La metodología que se ha utilizado ha variado en función de la sesión, pero en general se han realizado clases magistrales, prácticas en el aula (individuales y en grupo) y se ha contado con la presencia de profesionales externos a la UJI. Con el fin de evaluar el módulo, es necesario superar un examen teórico tipo test y un trabajo, en este caso, un Proyecto Profesional en grupo. En mi caso, mi grupo y yo realizamos un proyecto titulado “Me jubilan, ¿y ahora qué?”

Afronta de forma positiva tu nueva vida”, en el cual abordamos la posible problemática que puede surgir de la jubilación, proponiendo un plan de preparación para la jubilación destinado a aquellas personas de la organización próximas a su desvinculación organizacional. Nuestra tutora fue Isabel Martínez, la cual nos guio de forma adecuada para conseguir realizar un proyecto satisfactorio.

Las asignaturas de las que se compone el modulo, junto con los principales contenidos aprendidos son:

Asignatura	Contenidos	Profesorado
<b>SAK 007. Desarrollo de Recursos Humanos y Salud Ocupacional.</b>	Se analizan los principales modelos y teorías sobre gestión de los Recursos Humanos y su relación con la gestión de la salud ocupacional en las organizaciones: introducción a los recursos humanos, conceptos psicológicos básicos, el modelo curricular de la ENOP, el cuadro de mando integral, la metodología de las 5 eses.	E. Cifre. M. A. Nadal
<b>SAK 027. Procesos Fundamentales en Recursos Humanos</b>	Gestión de los recursos humanos en las organizaciones; procesos básicos en la gestión de recursos humanos (análisis y diseño de puestos, planificación, socialización); desvinculación de la organización, evaluación del desempeño, gestión del talento.	I. Martínez A. Aguilar J. Pelacho
<b>SAK 028. Desarrollo Personal y de Grupos</b>	Desarrollo profesional: Planes de carrera, habilidades sociales y desarrollo directivo; modelo de gestión de personas orientado a la Felicidad en el Trabajo.	J. Sánchez M. Ventura A. Rodríguez.

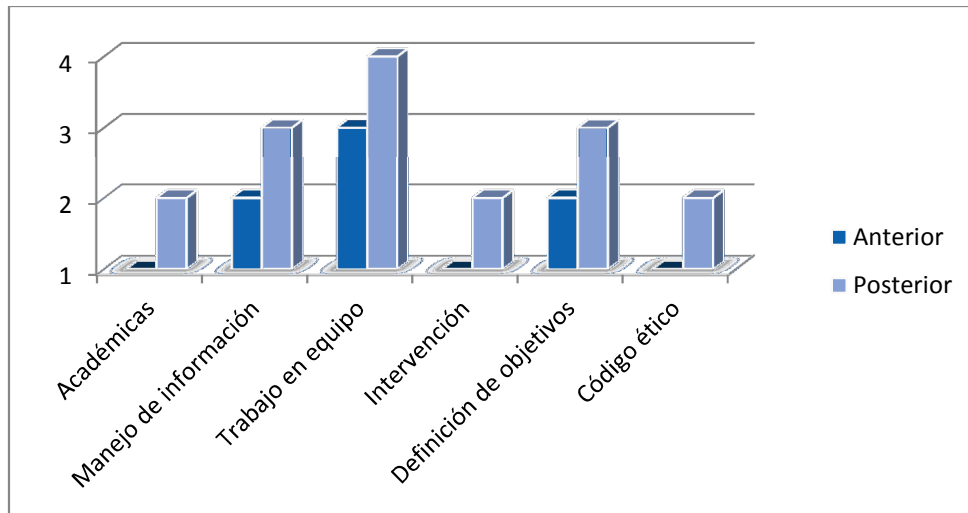
## 2. VALORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DESARROLLADAS.

En el siguiente apartado se van a indicar cuáles han sido las competencias desarrolladas en el módulo de Recursos Humanos, junto con la evidencia que lo demuestre y en qué medida esta competencia ha mejorado respecto a los conocimientos anteriores.

COMPETENCIA	EVIDENCIA	Pre.	Post.
<b>BÁSICA</b>			
Académicas	Adquisición de conocimientos básicos respecto a los que tenía antes de llegar al máster. Entre estos conocimientos destacan los siguientes: la el cuadro de mando integral, el desarrollo de carrera, la mejora del pensamiento crítico respecto a la gestión del talento y el conocimiento del entorno laboral físico mediante la metodología 5 eses.	1	2
Manejo de información	Al llegar al máster sin conocimientos en este ámbito, fue necesario estar constantemente recogiendo la información en clase y preparando resúmenes y esquemas para poder procesarla mejor. Además, durante la realización del proyecto grupal, fue necesario realizar una búsqueda de información adecuada a las características del mismo, seleccionando aquello que era más relevante para nosotras en relación a su temática (preparación para la jubilación).	2	3
Trabajo en equipo	Realización de un proyecto grupal con una compañera presencial y dos compañeras no presenciales, es decir, cooperación entre todos los miembros y coordinación para poder quedar y comentar el trabajo: utilización de diferentes medios: Google Drive, Skype, etc. He mejorado en esta competencia ya que nunca había trabajado con otras compañeras a distancia. Por otro lado, también ha favorecido esta competencia algunas prácticas de aula como la realizada en la SAK028 “perdidos en el mar” en la cual en pequeños grupos debíamos elegir de entre una lista, que objetos eran prioritarios ante un naufragio en el mar, primero de forma individual y a continuación grupal. Es una práctica muy interesante ya que implica otras habilidades como saber escuchar, llegar a un acuerdo, etc.	3	4

INVESTIGACIÓN			
Intervención	<p>En el proyecto del módulo, se ha realizado la planificación de la posible intervención a realizar en cuanto a la preparación para la jubilación (programación temporal, actividades a realizar, etc.).</p> <p>Por otro lado, en la SAK028, realizamos en el aula un estudio de caso en grupo sobre la intervención que han realizado algunas empresas en la gestión del desarrollo de carrera (Pepsico, Almirall, etc.). De este modo pudimos comparar diferentes perspectivas e intervenciones que se pueden realizar.</p>	1	2
PROFESIONALES			
Definición de objetivos	<p>Durante la realización del trabajo del módulo, fue necesario redactar los objetivos que se planteaban en el mismo, lo cual sirve de guía para desarrollar el proyecto y no perder de vista cuál es su finalidad.</p>	2	3
FACILITADORA			
Adquisición del código ético	<p>Aprendizaje teórico del código ético del psicólogo en la asignatura SAK007 mediante la realización de una práctica en la cual debíamos comparar y analizar cómo son estos códigos en diferentes países: España, Colombia y EEUU.</p>	1	2

En la siguiente gráfica se muestra un resumen de las competencias adquiridas, respecto a los niveles anteriores a la realización de este módulo:



La competencia que destaca sobre el resto es la de trabajo en equipo. Ya disponía de un nivel previo alto, 3 sobre 4, debido a mis anteriores titulaciones en las cuales es común realizar trabajos con otro compañeros y, por tanto, ya disponía de bastantes habilidades en ésta competencia. Sin embargo, nunca había realizado un trabajo con compañeros que no podían asistir a clase, por tanto fue un reto poder organizar y planificar el proyecto de modo que todo colaboráramos al máximo de nuestras posibilidades y tuviéramos claro cuál eran nuestra finalidad.

### 3. OPINIÓN PERSONAL DEL BLOQUE

El bloque de Recursos Humanos fue el primero que se realizó y, teniendo en cuenta mi trayectoria, todo resultó bastante nuevo para mí ya que hasta ahora sólo estaba familiarizada con el ámbito educativo.

Es por éste motivo por el que una de las clases que más me costó de entender fue la realizada por el profesor Juan Sánchez debido a los tecnicismos utilizados y a mi poca experiencia en este ámbito. Por ejemplo, me costó entender el significado de la “otredad” del yo. Fue una clase muy interesante que seguramente habría aprovechado más en el módulo de la especialidad de recursos humanos, en el cual ya habríamos dado todos los módulos obligatorios y dispondría de un bagaje de información que le daría sentido a los nuevos conocimientos.

Por otro lado, teniendo en cuenta mis conocimientos previos, pude seguir sin problema el resto de sesiones, aprendiendo un gran número de conceptos nuevos y familiarizándome con la forma de trabajar del máster. Además, al realizarse prácticas de aula en casi todas las sesiones, se favorece la puesta en acción de los conceptos trabajados. Por ejemplo, me gustó

mucho que se empezara este módulo haciendo un repaso de los conceptos psicológicos básicos, tales como condicionamiento clásico, condicionamiento operante, motivación, etc., los cuales ya conocía, pero que me pareció aconsejable repasar ya que, así es más fácil equilibrar los conocimientos de los asistentes al máster.

### *MÓDULO DE TRABAJO*

#### **1. PRESENTACIÓN**

El Módulo de Trabajo es la base para realizar la especialización en Psicología de la Salud Ocupacional, el cual capacita a quien lo realice como especialista en psicología de la salud ocupacional desde una perspectiva psicosocial, con salidas profesionales relacionadas con la evaluación e intervención en problemas de estrés y riesgos psicosociales, así como en el estudio del bienestar y la salud psicosocial en el trabajo y en las organizaciones. La responsable del módulo es Marisa Salanova.

En mi caso, he realizado la especialidad en recursos humanos, pero aun así, este módulo me ha aportado diferentes conocimientos aplicables tanto a los recursos humanos como a mi vida personal ya que hemos visto conceptos relacionados con la psicología positiva: felicidad, bienestar, engagement, flow, autoeficacia, inteligencia emocional, etc. Por otro lado, también he conocido los aspectos psicosociales más negativos que pueden tener lugar en el trabajo: burnout, adicción al trabajo, aburrimiento en el trabajo, etc. Creo muy relevante conocer ambas perspectivas ya que los dos fenómenos se pueden dar en el lugar de trabajo.

Como en todos los módulos de bloque docente, además de las clases teóricas, se ha realizado un trabajo práctico, en este caso, un proyecto de investigación de modo individual. Mi proyecto se tituló “La adicción al trabajo y su relación con la autoeficacia” y fue tutor del mismo Mario del Líbano. Me pareció interesante relacionar un concepto que supuestamente pertenece al área positiva de la psicología (la autoeficacia), con un fenómeno claramente negativo (la adicción al trabajo), ya que es posible que exista relación entre ambas variables.

Por otro lado, una de las sesiones se dedicó al aprendizaje de la búsqueda bibliográfica de artículos de investigación en bases científicas y en el aprendizaje de las normas APA (American Psychological Association) con el fin de poder desarrollar el proyecto de investigación de forma adecuada. Es necesario realizar una adecuada búsqueda bibliográfica para poder elaborar en detalle la justificación teórica de la temática.

Asignatura	Contenidos	Profesorado
<b>SAK001</b> <b>Psicología de la Salud Ocupacional</b>	Psicología de la Salud Ocupacional: objetivos, áreas de estudio, metodologías y salidas profesionales; Teorías y modelos explicativos básicos de la salud ocupacional; Legislación y jurisprudencia: puente de unión con la Psicología de la Salud Ocupacional.	S. Llorens R. Rodríguez J. Franco
<b>SAK026 Estrés Laboral y Riesgos Psicosociales</b>	Esta asignatura se encarga del estudio de factores y daños psicosociales y organizacionales, el Burnout o síndrome de quemarse por el trabajo, el Tecnoestrés, la adicción al trabajo, el Mobbing o Acoso Psicológico en el trabajo.	M. Salanova M. del Líbano R. Rodríguez J. Escartí
<b>SAK003</b> <b>Psicología Ocupacional Positiva</b>	Se han estudiado conceptos tales como Psicología Positiva y Psicología Ocupacional Positiva, Felicidad y Bienestar Psicológico, el Engagement en el trabajo (pasión por el trabajo), Flow o experiencias óptimas en el trabajo e Inteligencia Emocional.	M. Salanova P. Fernández

## 2. VALORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DESARROLLADAS

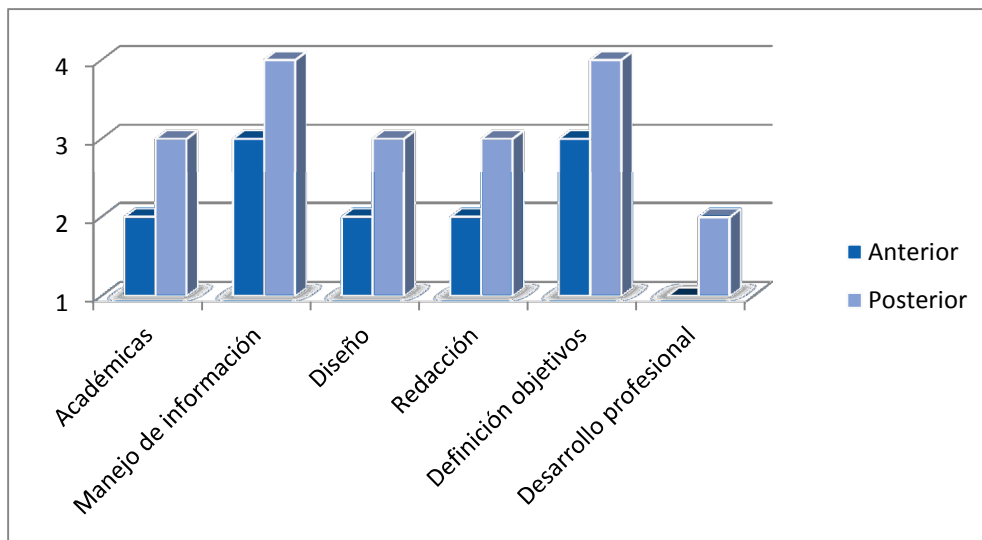
En la tabla, se muestran las competencias que se han desarrollado de forma destacable durante el módulo de Trabajo:

COMPETENCIA	EVIDENCIA	Pre.	Post.
<b>BÁSICAS</b>			
Académicas	Han mejorado mis conocimientos de las teorías y modelos teóricos básicos de la Psicología de la salud ocupacional (“en busca del modelo de estrés”) que eran desconocidos para mí y que me parecen muy importantes para tener la base teórica necesaria. Además he conocido en qué consisten los diferentes riesgos psicosociales y en que pueden derivar (adicción al trabajo, burnout, mobbing, entre otros fenómenos)	2	3

	Sin embargo, también he conocido la parte positiva de estos fenómenos, como el engagement, el flow, entre otros, y la aplicación de la inteligencia emocional a las organizaciones.		
Manejo de información	Debido a la realización de un proyecto de investigación, ha sido necesario realizar una búsqueda bibliográfica amplia sobre la temática, recogiendo información de libros y revistas, con el fin de realizar la apropiada justificación teórica.  Además, se realizó una sesión de búsqueda bibliográfica en revistas de impacto y nos mostraron herramientas útiles para mejorar la organización de nuestras citas, como el programa Mendeley.	3	4
<b>INVESTIGACIÓN</b>			
Diseño	El trabajo del módulo ha consistido en la realización de un proyecto de investigación, por tanto, ha sido necesario realizar el diseño de investigación, que en este caso ha sido de tipo cuasi-experimental y transversal.	2	3
Redacción	Durante la redacción del proyecto de investigación se siguieron las normas APA, las cuales facilitan la normalización en la redacción de artículos de investigación en el mundo de la psicología.	2	3
<b>PROFESIONAL</b>			
Definición de objetivos	El proyecto de investigación ha requerido la formulación de objetivos de investigación claros y concisos, los cuales sirven de guía en el mismo.	3	4
<b>FACILITADORAS</b>			
Desarrollo profesional continuo	Adquisición de nuevos conocimientos y competencias sobre los riesgos psicosociales.  Conocimiento de las bases técnico-jurídicas de la Psicología Ocupacional (reglamento de los servicios de prevención, Ley de Prevención de Riesgos Laborales LPRL)	2	3



En la siguiente gráfica se muestra un resumen de las competencias adquiridas, respecto a los niveles anterior en el módulo de trabajo:



Las competencias que se han desarrollado hasta su punto máximo durante éste módulo han sido la de manejo de la información y la de definición de objetivos, en clara relación con la realización del proyecto de investigación.

### 3. OPINIÓN PERSONAL DEL MÓDULO

El módulo de trabajo ha mejorado considerablemente mis competencias de investigación debido a la sesión sobre búsqueda bibliográfica en la cual conocí las herramientas de las cuales disponemos desde la universidad para poder realizar investigaciones. Además, también nos explicaron en detalle las normas APA, las cuales son necesarias para redactar trabajos de investigación (proyectos, artículos, etc.). También cabe destacar la realización del proyecto de investigación, con el cual se han puesto en práctica estas competencias al tener que realizar una búsqueda exhaustiva de información para poder realizar una justificación teórica adecuada y se han aplicado las normas APA en la redacción y bibliografía del proyecto.

Por otro lado, en la realización del proyecto he profundizado en el conocimiento de la adicción al trabajo y de la autoeficacia por la realización de la justificación teórica que es necesario realizar en el mismo.

Además, la Psicología de la Salud Ocupacional supone un ámbito de estudio muy interesante debido a que incorpora conocimientos y métodos de la psicología, la salud pública, los estudios organizacionales, el factor humano, y áreas afines tales como la sociología

ocupacional, la ingeniería industrial, económicas, etc. Así pues, existe una gran variedad de salidas profesionales en relación con éste ámbito.

Dentro de la Psicología de la Salud Ocupacional, considero de gran relevancia la parte más “positiva” de la misma, es decir, el estudio de aquellos fenómenos que se dan en el ámbito laboral y que hacen referencia a aspectos positivos del mismo, tales como el engagement, el flow.... Encuentro muy interesante su contraposición con los aspectos más negativos (tradicionalmente más estudiados) como el mobbing, la adicción al trabajo, etc. Creo muy útil estudiar la parte positiva para saber qué es lo que hay que hacer y dónde hay que centrarse para conseguir una experiencia laboral enriquecedora para todas las partes. Sin embargo, considero que no debemos olvidarnos del estudio de lo negativo ya que también nos aportan importantes conocimientos y son fenómenos que se dan en el trabajo.

### *MÓDULO DE ORGANIZACIONES*

#### **1. PRESENTACIÓN**

El módulo de organizaciones tiene como objeto de estudio las interacciones entre las organizaciones y las personas y engloba temas como la estructura organizacional, cultura y clima organizacional, desarrollo y cambio organizacional, comunicación y poder, liderazgo, conflicto y negociación, etc. La responsable del módulo es Isabella Meneghel. Durante las diferentes sesiones se han realizado tanto exposiciones del temario como prácticas de aula que han servido para afianzar los conocimientos: discusiones, análisis de casos...).

Además, como en el resto de módulos del bloque docente, se ha realizado un trabajo, en este caso de tipo grupal, en el cual, cada grupo podía elegir la asignatura en la que quería centrarse. En nuestro caso, seleccionamos la SAK006- Relaciones Laborales y Mediación y Gestión de Conflictos, siendo nuestra tutora Eva Ferrando. El trabajo consistió en realizar un estudio de personalidad en relación con los estilos de gestión de conflicto.

En la tabla se resumen las asignaturas que forman parte del módulo, junto con sus contenidos principales y el profesorado relacionado con las mismas.

Asignatura	Contenidos	Profesorado
<b>SAK004</b> <b>Aprendizaje y desarrollo organizacional.</b>	Cambio y desarrollo organizacional, organizaciones que aprenden en contextos de cambio; organizaciones saludables y resilientes; cultura y clima organizacional.	I. Meneghel V. González-Roma M. Salanova
<b>SAK005</b> <b>Gestión de la calidad en las organizaciones.</b>	El rol de la psicología en la gestión de la calidad; calidad organizacional; principales sistemas de gestión de la calidad y calidad de servicio.	A. Sánchez-Toledo M. Ventura A. Rodríguez
<b>SAK006</b> <b>Relaciones laborales, mediación y gestión de conflictos.</b>	Conflicto: gestión y resolución de conflictos laborales; estrategias para resolver conflictos; Mediación: características, y procesos; Negociación: características y procesos.	E. Ferrando L. Munduate

## 2. VALORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DESARROLLADAS

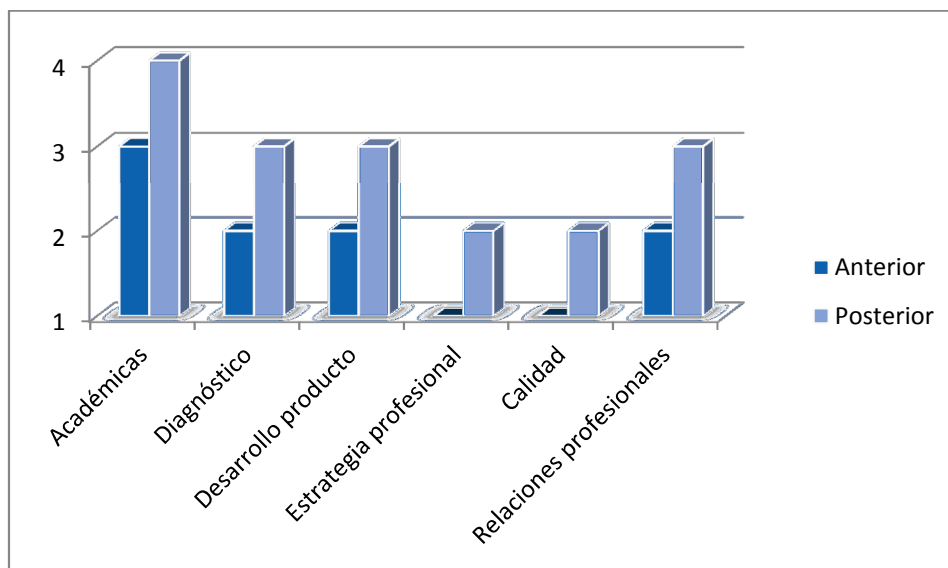
En la tabla, se muestran las diferentes competencias que se han desarrollado durante la realización del módulo de organizaciones.

COMPETENCIA	EVIDENCIA	Pre.	Post.
<b>BÁSICAS</b>			
Académicas	El módulo de organizaciones, como último módulo obligatorio, ha completado el nivel de competencias académicas básicas necesarias para poder comprender mejor el módulo de la especialidad, en mi caso, en recursos humanos.  Aprendizaje de conceptos como el de empleabilidad, clima y cultura organizacional u organizaciones saludables	3	4
<b>PROFESIONAL</b>			
Diagnóstico	Con el fin de realizar el trabajo del módulo se realizó el pase del cuestionario NEO-FFI para evaluar la propia personalidad y relacionarla con los	2	3

	estilos de gestión de conflicto que mejor se adapten a la misma. De este modo, se pueden elaborar diferentes equipos de negociación teniendo en cuenta ante qué situación nos encontramos.		
Desarrollo de productos/servicios	Mediante los estudio de caso realizadas en la SAK005 en relación con el modelo Servqual y la técnica del SurveyFeedback, me he podido poner en la situación de evaluar la satisfacción de los clientes de un servicio, con la finalidad de mejorar la práctica y satisfacer las expectativas de los mismos respecto al servicio ofrecido.	2	3
<b>FACILITADORAS</b>			
Estrategia profesional	En la realización del trabajo del módulo, he analizado mi personalidad y la he puesto en relación con el estilo de gestión de conflicto que mejor se adapta a la misma. Por tanto, teniendo en cuenta la propia personalidad, se ha elegido la estrategia más apropiada a la situación que se pudiera presentar. Por ejemplo, mi personalidad presenta puntuaciones medias en todas las facetas, excepto altas en amabilidad, por tanto debería enfrentarme a situaciones en las cuales sea necesario un estilo de gestión de tipo integrativo.	1	2
Garantía de calidad	En la asignatura SAK005 he tenido conciencia de la importancia de la calidad y de las normativas en el funcionamiento de las organizaciones y en la calidad del servicio que es ofrece a los usuarios.	1	2
Relaciones profesionales	Aprendizaje de estrategias de negociación mediante una práctica en el aula de Role-Playing. En este caso, se hicieron dos actividades: en la primera sesión se practicó la negociación de forma individual y en la segunda en pequeños grupos. Fue muy interesante ya que al ponernos en la situación	2	3

	<p>del papel que nos había tocado, llegamos a saber cómo podríamos sentirnos y saber cómo reaccionar y como debemos tratar a aquellas personas que se encuentran al otro lado de la “mesa” de negociación.</p>		
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

En la siguiente gráfica se muestra un resumen de las competencias adquiridas, respecto a los niveles anteriores, en el módulo de organizaciones:



En este módulo se ha llegado al desarrollo completo de la competencia académica ya que ha supuesto la finalización de los módulos obligatorios, por lo cual, en este momento ya contaba con una base teórica respecto a los contenidos que se tratan en el módulo de la especialidad.

**3. OPINIÓN PERSONAL DEL BLOQUE**

La realización del módulo de organizaciones me ha permitido mejorar mi autoconocimiento debido al trabajo práctico realizado desde el módulo, en el cual debíamos evaluar los factores de personalidad de cada una de las personas componentes del grupo y relacionarlos con los diferentes estilos de gestión de conflictos, para obtener un mayor autoconocimiento aplicable a las situaciones de negociación.

Además, el aprendizaje de la importancia de la calidad supone entender el modo de hacer que tiene en las organizaciones, lo cual he visto y aplicado durante la realización de la estancia en prácticas. Tener en cuenta la calidad del servicio es muy importante ya que si no se satisfacen

las expectativas de los usuarios, no tienen ningún sentido de existir. También es importante conocer cómo gestionar las relaciones laborales e intervenir en conflictos, tanto mediante la negociación como la mediación entre las dos partes en conflicto.

*MÓDULO DE ESPECIALIDAD DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS*

**1. PRESENTACIÓN**

La especialidad de desarrollo de Recursos Humanos es una de las especializaciones disponibles para elegir en el máster. La otra opción es seguir el itinerario de Salud Ocupacional. El objetivo de este módulo es el de formar a especialistas en Recursos Humanos desde una perspectiva psicosocial con salidas profesionales relacionadas con la evaluación e intervención en problemas relacionados con la Gestión y sobre todo con el Desarrollo de los Recursos Humanos. El responsable del módulo es Pedro Torrente.

Además, existe una doble perspectiva: la de investigación y la de intervención profesional. En mi caso, seguí la vertiente de intervención profesional ya que el trabajo del módulo que lleve a cabo fue el de elaborar, junto a mi equipo de trabajo, un informe técnico en relación con la Responsabilidad Social Empresarial. Éste informe se elabora con el objetivo de comunicar sus resultados a la empresa, por tanto debe estar adaptado a aquello que el receptor demande.

Asignatura	Contenidos	Profesorado
<b>SAK017</b> <b>Intervención en Igualdad de Oportunidades</b>	Igualdad de Oportunidades, características y el desarrollo organizativo en el tercer sector, sostenibilidad y responsabilidad Social en la Empresa (RSE), estrategias de conciliación familia/trabajo y programas de intervención en igualdad de oportunidades.	E. Cifre V. Martínez-Tur I. Enguidanos C. Soler M. Álvarez
<b>SAK029</b> <b>Técnicas de Evaluación en RRHH</b>	Técnicas de evaluación en RRHH; la importancia del análisis de puestos y su descripción; reclutamiento y selección de personal; evaluación y valoración del desempeño y rendimiento. Técnicas de Evaluación: Entrevista, Incidentes Críticos, Observación y FocusGroup; evaluación de daños psicosociales específicos y estudio de casos (Tecnoestrés, Burnout, Adicción al trabajo); Job Crafting.	P. Torrente M. Vera F. Herrero

<b>SAK030</b> <b>Desarrollo</b> <b>Directivo</b>	Introducción al concepto de dirección y liderazgo; entrenamientos aplicados al desarrollo de las habilidades directivas; la Inteligencia Emocional aplicada al desarrollo directivo; casos de evaluación psicosocial positiva a nivel individual y de grupo.	M.A. Nadal F. Gil S. Vázquez
<b>SAK031</b> <b>Formación</b> <b>Continua y</b> <b>Coaching</b>	La planificación de la formación de los recursos humanos desde las competencias; análisis de necesidades de formación, Diseño de la formación; transferencia y evaluación de la formación; desarrollo personal y coaching aplicado.	P. Torrente E. Cucala L. Vivoll

## 2. VALORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DESARROLLADAS

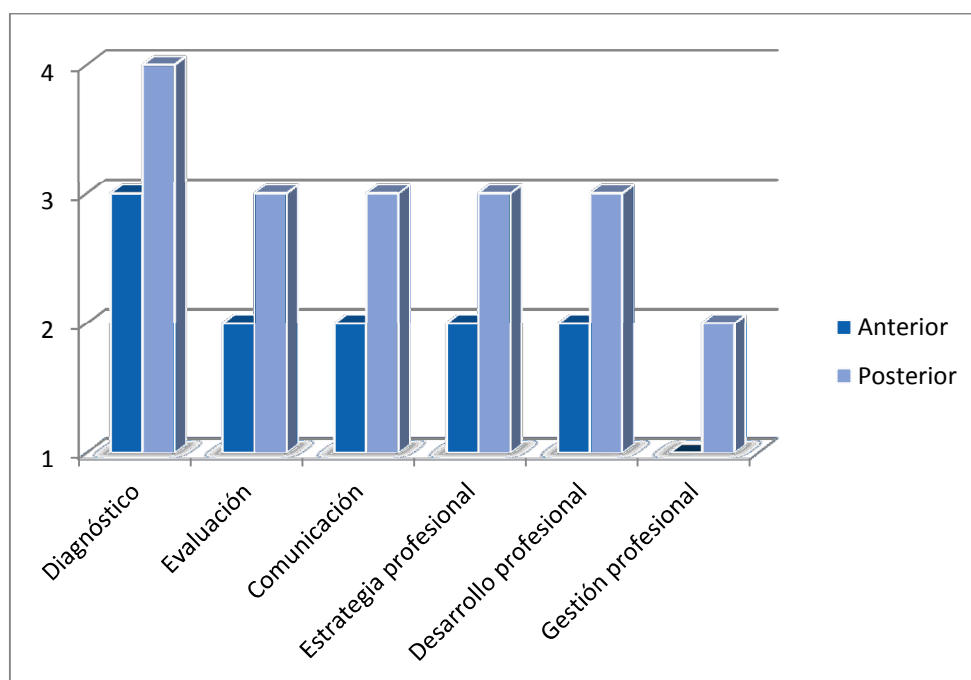
En la tabla consta de forma detallada cuáles han sido las competencias que se han desarrollado en el presente módulo:

COMPETENCIA	EVIDENCIA	Pre.	Post.
<b>PROFESIONALES</b>			
Diagnóstico	Estudio de caso en el aula: análisis del plan de igualdad de la compañía Bimbo respecto al diagnóstico que han realizado de sus necesidades y las medidas adoptadas.	3	4
Evaluación	Conocimiento de las diferentes técnicas de evaluación existente en RRHH mediante la realización de estudios de caso en el aula: ejercicios de observación y de incidentes críticos.  En el desarrollo del trabajo de la especialidad, el informe técnico sobre RSC, se realizó la evaluación de los indicadores que una empresa debe tener para ser socialmente responsable.	2	3
Comunicación	Trabajo del módulo: comunicación de los resultados de una evaluación sobre RSE a la empresa colaboradora mediante la redacción de un informe	2	3

	técnico con el fin de dar un feedback adaptado a los supuestos clientes. La comunicación en este aspecto es muy importante ya que de ella depende que se entiendan los resultados y se puedan aplicar las medidas necesarias para mejorar.		
<b>FACILITADORA</b>			
Estrategia profesional	Reflexión personal sobre nuestra situación profesional y personal en las sesiones de coaching realizadas por Elena Cucala y por Lisa Vivoll, de modo que he podido auto-conocerme y buscar estrategias adecuadas para tratar con aquellas posibles dificultades que puedan surgir. Además, he analizado mi estilo de liderazgo, lo cual también me ayudará a saber que estrategias son más adecuadas ante situaciones en que sea necesario tener una actitud de éste tipo.	2	3
Desarrollo profesional continuo	Realización del ejercicio práctico “Craftyourjob”, durante la sesión de María Vera, en el cual debíamos analizar las tareas que realizamos actualmente en nuestro trabajo y/estudios, nuestras fortalezas y nuestros resultados y unir aquellos aspectos que pudieran estar relacionados. Toma de contacto con la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.	3	4
Gestión de la práctica profesional	Creación en pequeño grupo en el aula de una consultora especializada en el tercer sector de iniciativa social, teniendo en cuenta cuales son nuestros valores representativos, los servicios que se ofrecen (buscando el valor añadido), que mensaje queremos comunicar y cómo hacerlo mediante acciones concretas. Se ha plasmado esta información en un mural realizado en el aula.	1	2



En la siguiente gráfica se muestra un resumen de las competencias adquiridas, respecto a los niveles anteriores, en la especialidad de recursos humanos:



En este caso, la competencia que se ha desarrollado hasta el nivel más alto ha sido la de diagnóstico, debido a las prácticas de aula, al trabajo del módulo de organizaciones y a las tareas de diagnóstico realizadas en este módulo respecto al plan de igualdad analizado con la ayuda de la profesora Mercedes Álvarez.

### 3. OPINIÓN PERSONAL DEL MÓDULO

Este módulo me ha permitido ampliar mis conocimientos en diferentes aspectos, tanto profesional como personal. En cuanto al aspecto profesional, he adquirido gran cantidad de conocimientos respecto a una amplia variedad de temáticas: igualdad de oportunidades, RSE, liderazgo, etc. Para ello, ha ayudado la realización del informe técnico en relación a la Responsabilidad Social Empresarial (trabajo del módulo). Para realizar este proyecto ha sido necesario ponerse en la piel de profesionales de una consultora de recursos humanos que desean entregar un informe a una empresa, la cual está interesada en conocer los resultados de la investigación realizada, no la base teórica de la misma. Este aspecto me resultó más difícil de concretar debido a que mi mentalidad en ese momento todavía es de estudiante y cuesta adaptarse a un receptor diferente al profesorado. Así pues, ha mejorado mi capacidad comunicativa y de síntesis de información.

En el plano personal, la sesión realizada por Lisa Vivoll ha sido una de las que más me ha afectado en el máster ya que me ha hecho tomar conciencia de quién soy yo, hacia donde quiero ir y que tengo que hacer para conseguirlo, teniendo en cuenta mis fortalezas, que es aquello que me motiva, etc. Todavía quedan muchos aspectos por concretar y analizar, pero tengo más claro el camino que debo seguir.

En general, ha sido un módulo que ha permitido profundizar en muchos aspectos que se vieron en el módulo obligatorio de Recursos Humanos, tales como las posibles formas de conciliación familiar, o las técnicas de evaluación de Recursos Humanos. Además se han puesto en práctica muchos de los conocimientos adquiridos mediante prácticas en el aula. Por ejemplo, se realizó la técnica de incidente críticos en el aula mediante un estudio de caso y en relación con el tercer sector, se diseñó una consultora que estuviera interesada en los recursos humanos de este sector.

### **BLOQUE DE ESTANCIA EN EMPRESA**

---

#### **1. PRESENTACIÓN**

El objetivo específico de la asignatura es desarrollar en el estudiante del Máster de Psicología del Trabajo, Organizaciones y en Recursos Humanos competencias profesionales gracias tanto a la estancia laboral en una empresa como a través de formación específica, por ejemplo mediante el seminario de comunicación para el éxito, nos acercarán al mundo profesional incrementando mejorando nuestra empleabilidad. La coordinadora de la estancia en prácticas es Mercedes Ventura.

Mi estancia se llevó a cabo en la Oficina de Prácticas e Inserción Profesional (OIPEP) de la UJI, a través del programa de becas Santander-CRUE-CEPYME, por lo que la duración ha sido de 6 meses a 20 horas semanales, recibiendo una remuneración económica por mi estancia. Mis tareas estuvieron relacionadas con la gestión de la beca Santander-CRUE-CEPYME para realizar prácticas en pequeñas y medianas empresas de España. Mi supervisora durante la estancia fue Conchi Pérez, técnico de Inserción profesional de la OIPEP.

Así pues, mis tareas consistieron, a grandes rasgos, en gestionar la beca Santander propiamente dicha (intermediación laboral entre la empresa y el estudiante, comunicación de

altas a Recursos Humanos de la UJI, etc.), participar en las jornadas formativas para el empleo, analizar los cuestionarios de satisfacción completados por los asistentes a las jornadas, participar en programas de radio, etc.

En cuanto a la formación específica, desde el máster se ha organizado el Seminario de Comunicación para el Éxito, impartido por Carles Herrero, en el cual se nos dieron pautas para mejorar en aquellas situaciones en las que tengamos que hacer uso de la comunicación oral. Para ello, realizamos ejercicios prácticos en el aula, aprendiendo a hacer uso del tono de nuestra voz, de los silencios, de los gestos, etc.

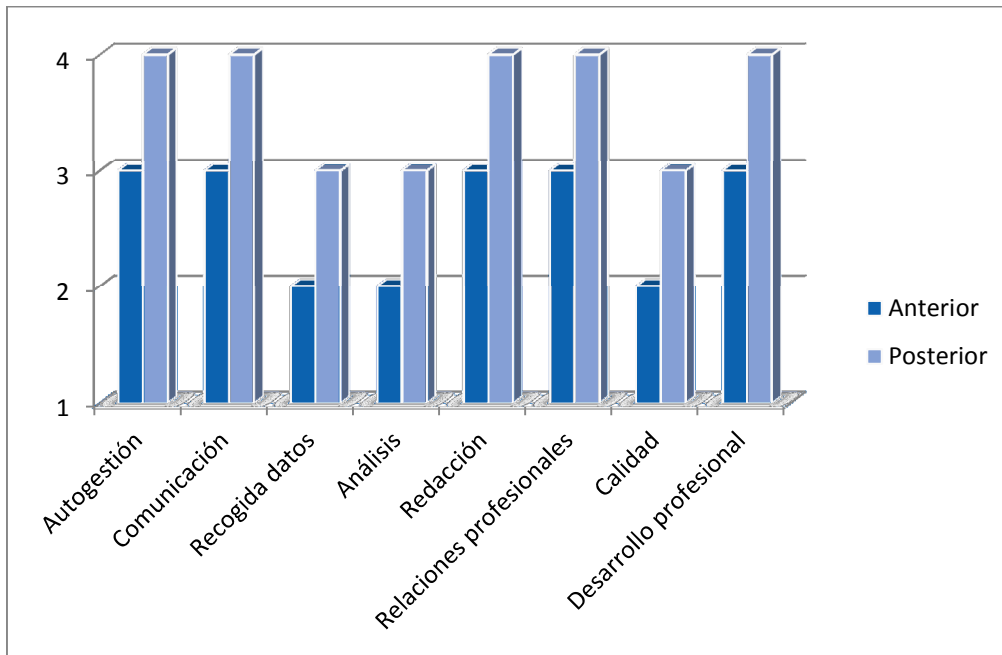
**2. VALORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DESARROLLADAS**

En la tabla se muestran las competencias desarrolladas durante la estancia en prácticas en la OIPEP, teniendo en cuenta el nivel anterior y el posterior a la estancia.

COMPETENCIA	EVIDENCIA	Pre.	Post.
<b>BÁSICA</b>			
Autogestión	Durante la realización de mi estancia en prácticas, fue de vital importancia tener una buena planificación y organización de mis tareas ya que, al mismo tiempo, estaba realizando una beca de colaboración y los módulos del máster, con lo cual, mi tiempo estaba muy limitado. Por lo tanto, aprendí a priorizar actividades y tareas por orden de importancia y a ir desarrollando cada una de ellas hasta conseguir mi objetivo.	3	4
Comunicación	He realizado diferentes actividades comunicativas, tanto orales como escritas. Por un lado, he realizado informes con datos estadísticos que previamente había analizado con el programa SPSS. Oralmente, he participado en diferentes programas de radio en VOX UJI, he realizado la presentación del programa Stella Junior y he colaborado en el taller de entrevista. También asistí al seminario de comunicación para el	3	4

	éxito, organizado desde el máster, en el cual fui consciente de cómo es mi comunicación oral y como puedo mejorarla.		
<b>INVESTIGACIÓN</b>			
Recogida de datos	Durante la realización de las prácticas, se han llevado a cabo diferentes jornadas encaminadas a la formación para el empleo. Tras la realización de dichas jornadas, se ha pasado a los asistentes un breve cuestionario para conocer su satisfacción respecto a la actividad realizada. Una vez que se recogen los cuestionarios con sus respuestas es analizan en la oficina.	2	3
Análisis	He introducido y analizado diferentes datos estadísticos en relación con las encuestas de satisfacción de la OIPEP, respecto a las actividades que realiza.	2	3
Redacción	Redacción de informes con los resultados obtenidos tras los análisis estadísticos realizados con el SPSS sobre los talleres formativos.	3	4
<b>FACILITADORA</b>			
Relaciones profesionales	Mejora de las relaciones profesionales en el ámbito de trabajo ya que ha sido necesario relacionarse tanto con estudiantes, como con empresas y con los trabajadores de la universidad (tutores, personal de administración, etc.), para poder llevar a cabo las tareas para cumplir con las funciones del puesto de trabajo.	3	4
Garantía de calidad	Algunas de las tareas realizadas durante la estancia, como el análisis de los cuestionarios de satisfacción de los usuarios con la OIPEP, están en relación con preocupación por la calidad del servicio ofrecido y su aprovechamiento adecuado.	2	3
Desarrollo profesional continuo	Durante la estancia en prácticas, he podido llevar a cabo diferentes tareas en un entorno laboral real, lo que me ha permitido desarrollar mis habilidades y competencias de un modo más práctico.	3	4

En la siguiente gráfica se muestra un resumen de las competencias adquiridas, respecto a los niveles anteriores, en el bloque de estancia en prácticas:



En este bloque se ha alcanzado en nivel 4 en las siguientes competencias: Autogestión, comunicación, redacción, relaciones profesionales y desarrollo profesional.

### 3. OPINIÓN PERSONAL DEL BLOQUE

Gracias a la realización de una estancia en empresa se favorece el aprendizaje de diferentes habilidades y competencias más difíciles de aprender en otro contexto ya que el aprendizaje “onthejob” suele ser más efectivo. Gracias a la duración de 6 meses de mis prácticas, he sido capaz de formar parte de diferentes procesos de principio a fin, lo cual me ha permitido tener una visión general de los conocimientos adquiridos.

Por otro lado, ya me encontraba realizando una beca de colaboración en la OIPEP cuando decidí realizar también la estancia en prácticas allí debido a que me permitía adquirir conocimientos en intermediación laboral, contactos permanentes con empresas y candidatos, gestión de ofertas y comunicación al servicio de Recursos Humanos para gestión de altas de los estudiantes, entre otras posibilidades. Por este motivo, la realización de las diferentes colaboraciones (estancia en prácticas y beca de colaboración) me ha permitido mejorar mis competencias de organización y planificación ya que ha sido necesario al disponer de poco tiempo libre.

Además, el seminario de comunicación para el éxito, el cual se engloba dentro del bloque de estancia en prácticas, me parece muy interesante que se realice ya que ayuda a mejorar nuestro autoconocimiento respecto al modo en que comunicamos, es decir, somos más conscientes de nuestros fallos comunicativos y, por este motivo, somos más capaces de poder modificarlos y comunicar mejor.

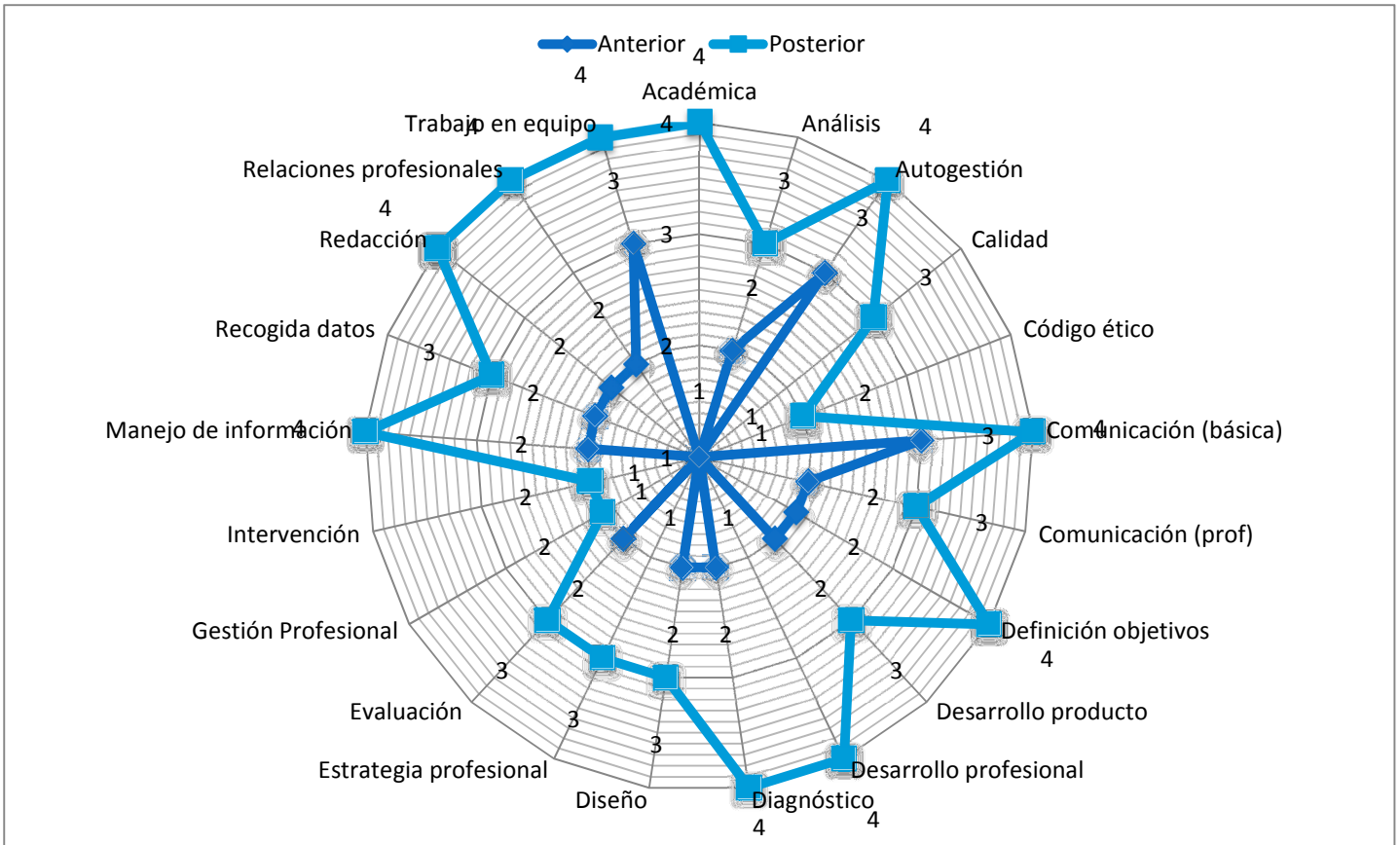
### VALORACIÓN

---

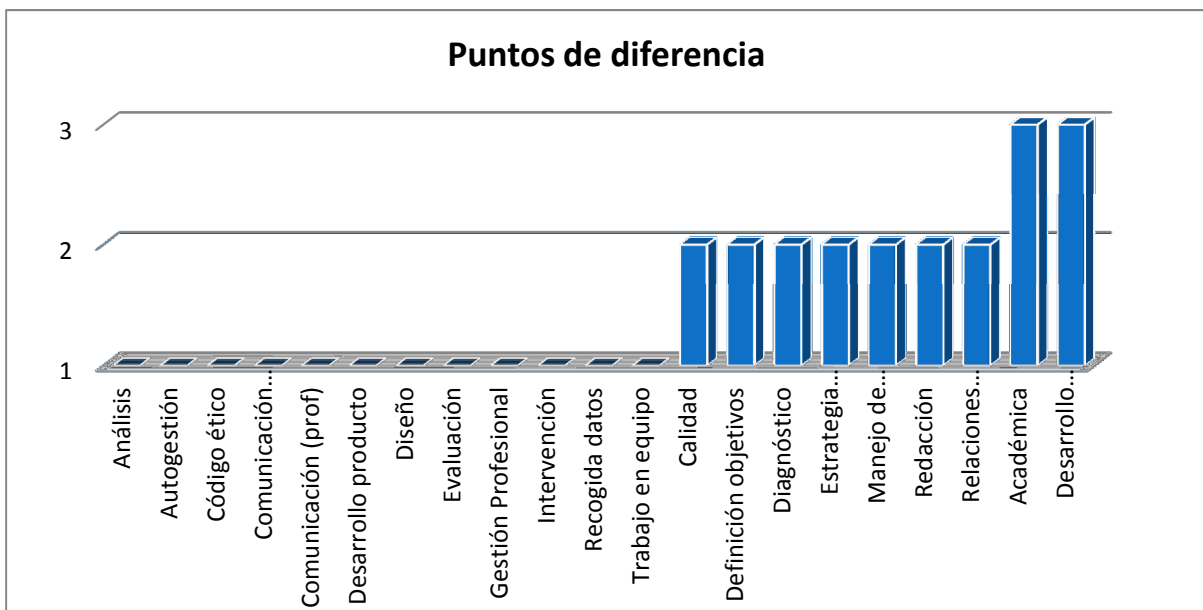
En general, me llevó una opinión muy positiva del máster ya que, por un lado, he adquirido una gran cantidad de conocimientos teóricos y, por otro, han mejorado mis habilidades y competencias prácticas gracias a las prácticas de aula que se han llevado a cabo, pero sobre todo al bloque de estancia en prácticas en empresa, el cual ha sido muy enriquecedor para mi trayectoria profesional.

En el gráfico se puede ver de forma resumida, las competencias en las cuales he mejorado mi nivel respecto al principio del desarrollo del máster. Aparecen todas las competencias del modelo EuroPsy, excepto la competencia de investigación “feedback” ya que en los trabajos de investigación que he realizado, en mi caso en el proyecto de investigación del módulo de trabajo, no ha habido un feedback a empresas o entidades externas a la universidad y, por tanto, no creo que se haya desarrollado esa competencia de un modo destacable, en comparación con el desarrollo del resto.

Además, también se destaca de forma numérica cual era el nivel inicial en la competencia y cuál es el nivel actual (este rango va desde 1 hasta 4). El tipo de gráfico, ayuda a que se puede ver de forma clara el aumento en las diferentes competencias, y en cuales se ha alcanzado el máximo nivel.



En el siguiente gráfico de barras se muestran los puntos de diferencia de mejora en las puntuaciones obtenidas entre el tiempo 1 de evaluación y el tiempo 2, es decir, que competencia se ha desarrollado en mayor medida, en comparación con el resto. Las competencias más desarrolladas tienen un valor de 3 puntos de diferencia y son la competencia de desarrollo profesional y la competencia académica



En mi opinión tiene mucho sentido que se destaquen estas dos competencias como las más desarrolladas ya que, por un lado, lo que más han aumentado han sido mis conocimientos teóricos, ya que mi ámbito era más educativo, y el de desarrollo profesional al encontrarme en un continuo proceso de aprendizaje y de adquisición de competencias y habilidades que me permitan desarrollar mi futura carrera.

Además de la realización del máster en sí mismo, también he colaborado como voluntaria en el II Congreso de Psicología Positiva que se celebró en Oropesa en el mes de mayo. En el congreso, se realizaron diferentes tipos de actividades, desde conferencias plenarias, hasta simposios. Como voluntaria, mis tareas fueron, recibir a los asistentes al congreso y entregarles el material necesario, preparar las salas para realizar las ponencias, y cualquier otra tarea que fuera necesaria para el correcto funcionamiento del congreso. Fue una actividad muy interesante, tanto por los conocimientos adquiridos en las comunicaciones como por las competencias en cuanto a planificación, organización y calidad de servicio aprendidas. También asistí a la ponencia de Chiara Consiglio respecto a la técnica del assessment centre, la cual puede ser utilizada tanto para la selección de personal como para el desarrollo de los propios empleados. Al finalizar la parte teórica, realizamos una práctica de aula en pequeños grupos en la cual se analizaron las dimensiones específicas del assessment centre, teniendo en cuenta las necesidades de un puesto de trabajo específico, es decir, adaptar las pruebas que se realizan en el assessment centre (bandeja de entrada, presentación...) a las necesidades del puesto de trabajo.

También me ha parecido muy interesante conocer más acerca de la psicología positiva y su aplicación al mundo laboral y personal. En mi caso, me ha abierto a un mundo nuevo de conocimientos y experiencias a practicar para mejorar mi bienestar, dando una nueva perspectiva ante las dificultades.

Otra parte muy interesante del máster ha sido la de autodescubrimiento debido, sobre todo a las sesiones de Coaching impartidas por Elena Cucala y Lisa Vivoll. En mi opinión son unas sesiones imprescindibles en el máster y que deberían continuar realizándose e incluso, ampliándose, debido a la gran cantidad de información que se queda en el tintero. Gracias a estas sesiones, he reflexionado sobre mí misma, sobre cuáles son los valores que hacen que siga mi camino, aunque todavía no tenga muy claro el rumbo, sobre la importancia de ser consciente de uno mismo, explorar las posibilidades y aplicar las soluciones (Aware-Explore-Apply). También he descubierto más de mí misma durante la realización de mi estancia en



prácticas ya que he podido ponerme a prueba y ver si soy capaz de enfrentarme a los nuevos retos que van surgiendo, lo cual he visto que es posible gracias a las herramientas personales que he ido desarrollando durante mi carrera.

En cuanto al desarrollo general del máster, me gustaría indicar que, aunque todo me ha parecido positivo en general, creo que, como en todo lo que forma parte de la vida, es posible mejorarlo. Por este motivo, y de forma constructiva, me gustaría comentar que en ocasiones ha habido una falta de comunicación adecuada entre los profesores y los alumnos lo que ha llevado a una serie de confusiones y de malestar por ambas partes. Es por este motivo que, como propuesta de mejora, al principio del máster sería interesante consensuar entre ambas partes una serie de “normas de convivencia” con el fin de evitar conflictos ya que en muchas ocasiones, lo que para una persona es “normal” para otra puede no serlo; y debido a esta confusión en la comunicación se pueden generar conflictos.

Sin embargo, estas dificultades se han resuelto satisfactoriamente y no han supuesto mayor dificultad en el máster, por tanto, en general, se han cubierto las expectativas que tenía al aplicar para su realización. Las sesiones han sido muy interesantes ya que se ha combinado el aprendizaje más teórico con prácticas de aula que ayudan a afianzar los conocimientos adquiridos. Además, cada módulo ha contado con su propio trabajo, el cual ha variado dependiendo del módulo: proyectos, trabajo de investigación, etc. Esto ha mejorado mis habilidades de redacción y de comunicación ya que ha sido necesario adaptarse al receptor de nuestro trabajo.

En cuanto a las perspectivas de futuro tras la realización del máster, me han concedido la beca Erasmus.es (dentro del programa Erasmus+), para realizar una estancia en prácticas en el extranjero. En mi caso, la voy a realizar en la Valleta, Malta, en una consultora que se dedica a la selección de personal, a la formación, etc. Respecto a esta estancia en prácticas, espero adquirir experiencia laboral a nivel internacional, aprender nuevas formas de trabajar y conocer cómo funciona el mundo de la empresa privada

¿Y después de Malta?

Seguiré la brújula hacia donde me guíe...

*BIBLIOGRAFÍA*

---

La bibliografía utilizada para la realización del proyecto ha sido la disponible en el aula virtual más los apuntes de las diferentes asignaturas tomadas en clase:

- Guía docente SAK007
- Guía docente SAK027
- Guía docente SAK028
- Guía docente SAK001
- Guía docente SAK026
- Guía docente SAK003
- Guía docente SAK004
- Guía docente SAK005
- Guía docente SAK006
- Guía docente SAK017
- Guía docente SAK029
- Guía docente SAK030
- Guía docente SAK031
- Guía docente SAK034