

La Educación Superior en el siglo XXI: Nuevas Características Profesionales y Científicas

Coordinadores:

David Cobos Sanchiz

José Gómez Galán y

Eloy López Meneses



UMET UNIVERSIDAD
METROPOLITANA
SISTEMA UNIVERSITARIO
ANA G. MÉNDEZ



La Educación Superior en el Siglo XXI: Nuevas Características Profesionales y Científicas

Coordinadores

**David Cobos Sanchiz
José Gómez Galán y
Eloy López Meneses**

UMET Press / Universidad Metropolitana / AFOE



Universidad Metropolitana, Sistema Universitario Ana G. Méndez (SUAGM)
San Juan, PR

La Educación Superior en el Siglo XXI: Nuevas Características Profesionales y Científicas

First published: 2016

ISBN: 978-1-943697-11-3

Copyright © 2016 UMET Press and editors.

UMET Press is an imprint of the Universidad Metropolitana (SUAGM).

All rights reserved. No part of this book may be reprinted or reproduced or utilized in any form or by any electronic, mechanical, or other means, now known or hereafter invented, including photocopying and recording, or in any information storage or retrieval system, without permission in writing from the publishers.

How to cite this book: Cobos-Sanchiz, D., Gómez-Galán, J. & López-Meneses, E. (2016). *La Educación Superior en el Siglo XXI: Nuevas Características Profesionales y Científicas*. UMET Press, Universidad Metropolitana, Sistema Universitario Ana G. Méndez, San Juan, PR.

Published by UMET Press

A Universidad Metropolitana Imprint

P.O. Box 21150, San Juan, PR 00928-1150—www.suagm.edu/umet

Limit of Liability/Disclaimer of Warranty: While the publisher and author have used their best efforts in preparing this book, they make no representations or warranties with respect to the accuracy or completeness of the contents of this book and specifically disclaim any implied warranties of merchantability or fitness for a particular purpose. No warranty may be created or extended by sales representatives or written sales materials. The advice and strategies contained herein may not be suitable for your situation. You should consult with a professional where appropriate. Neither the publisher nor author shall be liable for any loss of profit or any other commercial damages, including but not limited to special, incidental, consequential, or other damages.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Prólogo	10
Entre la Web Social y la disrupción: apuntes para una innovación pedagógica en la universidad	12
<i>David Cobos Sanchiz, José Gómez Galán y José Luis Sarasola Sánchez-Serrano</i>	
La Educación Superior del siglo XXI desde la perspectiva europea del Aprendizaje a lo largo de la vida. Implicaciones para la formación del profesorado universitario	35
<i>María R. Belando-Montoro</i>	
Nuevos retos para la enseñanza de las Ciencias Sociales: el profesor como investigador de su propia práctica	50
<i>Emilio José Delgado Algarra e Isabel López Cobo</i>	
Una mirada compleja a la construcción de títulos de grados para las realidades del siglo XXI.....	64
<i>Guadalupe Cordero Martín y Fátima Gálvez Fornelio</i>	
El Aprendizaje Cooperativo en el ámbito universitario. Cambio de paradigma educativo	80
<i>José Rabadán Rubio, Juan Agustín Morón Marchena, Carmen María Ferrer Peñalver</i>	
Evaluación de actitudes, una propuesta multidisciplinar.....	100
<i>Eva Fernández Sánchez, Javier Fombona Cadavieco</i>	
Experiencia de formación colaborativa para el diseño de unidades didácticas constructivistas e investigadoras.....	117
<i>Cristóbal Ballesteros Regaña y Pedro Román Graván</i>	
Inclusión y Educación Superior. Competencias docentes para una educación de calidad en igualdad.....	132
<i>José María Fernández Batanero</i>	
La importancia de la deontología profesional en los estudios universitarios. Una experiencia en el Grado de Educación Social.....	149
<i>Víctor M. Martín Solbes y Eduardo S. Vila Merino</i>	

- Narrativa de los itinerarios de formación e inserción profesional como instrumento para delimitar perfiles profesionales. Un estudio de caso..... 161
María Teresa Castilla Mesa
- Formación en envejecimiento activo en el contexto universitario: aportaciones desde la Terapia ocupacional y la Pedagogía 188
Noelia M. Moreno Martínez, María del Carmen Rodríguez Martínez y Juan J. Leiva Olivencia
- Máster universitario en Gerontología y Dirección y Gestión de centros gerontológicos. Nuevos escenarios formativos para el envejecimiento saludable..... 206
José Luis Sarasola Sánchez-Serrano, Evaristo Barrera Algarín y Eloy López Meneses
- Universitarios tabasqueños ante la movilidad estudiantil internacional 216
Gladys Hernández Romero y Didora Inés Florencia Lázaro
- El software estadístico y su utilización en programas educativos: una comparación entre SPSS y R..... 226
Eduardo García-Garzón y Esteban Vázquez Cano
- La competencia digital de los futuros maestros..... 239
Isabel Cantón Mayo, Mario Grande de Prado y Ruth Cañón Rodríguez
- Propuesta y reflexión sobre el uso de las wikis para la planificación y el desarrollo del aprendizaje cooperativo. Resultados descriptivos de una experiencia en el EEES.... 264
Alicia Jaén Martínez, Antonio Hilario Martín Padilla, David Blas Padilla y Laura Molina García
- La formación musical en la Educación Superior a través de e-learning 276
Rosabel Roig-Vila y Antonio Ángel Guillén-Box
- La necesidad de desarrollar competencias bilingües en la formación inicial del profesorado de Educación infantil y Educación primaria..... 287
Rocío Serrano Rodríguez, María Isabel Amor Almedina, Cristina A. Huertas Abril y María Elena Gómez Parra
- Carta a la “Escuela nueva”. El uso del género epistolar como (re)acción innovadora en la formación del profesorado 306
María Inmaculada Pedrera Rodríguez, Francisco Ignacio Revuelta Domínguez y Pilar Auxiliadora Moreno Crespo

Aprendiendo a lo largo de la vida..... 316
Pablo Daniel Franco Caballero y Antonio Matas Terrón

Propuesta para el diseño de un observatorio de investigación sobre MOOC 325
Antonio Hilario Martín Padilla, César Bernal Brazo, Miguel Baldomero Ramírez-Fernández y Eloy López Meneses

NARRATIVA DE LOS ITINERARIOS DE FORMACIÓN E INSERCIÓN PROFESIONAL COMO INSTRUMENTO PARA DELIMITAR PERFILES PROFESIONALES. UN ESTUDIO DE CASO.

María Teresa Castilla Mesa¹

¹ Universidad de Málaga, mtcm@uma.es

1. INTRODUCCIÓN

El trabajo que presentamos forma parte de una investigación más amplia orientada a la delimitación de perfiles profesionales para el psicopedagogo, y trazada a partir de la descripción de itinerarios de formación e inserción profesional. Queda enmarcado en un modelo comprensivo centrado en la investigación biográfico-narrativa. Para ello se ha recurrido como instrumento de recogida de datos a la entrevista biográfica, diseñada en torno a la temática en que se centra la investigación, y cuyo contenido ha sido previamente consensuado con siete informantes, de los que hemos extraído uno, que constituye el estudio de caso presentado.

Tras hacer un seguimiento a los estudiantes egresados procedentes de la primera promoción de Psicopedagogía, se eligieron siete estudiantes que se habían incorporado a distintos contextos profesionales y que se consideraron representativos para realizar el estudio en profundidad de su trayectoria académica y profesional. Todo ello con la finalidad puesta en el análisis de capacidades y competencias profesionales que el estudiante pudo adquirir durante la formación inicial, durante su fase posterior a ésta y las que constata en el desempeño de su trabajo como demandas del propio contexto profesional. Delimitar el perfil académico, y el perfil profesional en diversos espacios laborales y describir los itinerarios formativos hasta la consecución de los objetivos profesionales, sería la finalidad principal del análisis de estos estudios de caso.

Desde un punto de vista temporal, los datos también han sido analizados desde un punto de vista diacrónico y sincrónico. Mediante el primero se han considerado las relaciones secuenciales entre los acontecimientos, el momento en que acaeció el suceso y las implicaciones que desencadenó en los siguientes. Estos datos se han recogido gráficamente en un biograma sobre la trayectoria formativa

y profesional, en el que ha quedado constancia de los hechos más relevantes ordenados cronológicamente y la valoración que el informante realiza sobre cada uno. También se han seleccionado algunos incidentes críticos o puntos de inflexión y la repercusión que tuvieron en la trayectoria de vida del protagonista. Para la ordenación sincrónica se ha procedido a presentar algunas de las opiniones que a instancia de la investigadora, eran formuladas sobre determinados conceptos y temática de la entrevista.

Múltiples son los contextos profesionales en los que el psicopedagogo aún no ve reconocidas sus funciones. Sin embargo, nos encontramos con una creciente demanda de este profesional en los ámbitos organizacionales en los que el factor humano es la pieza clave para la consecución de sus objetivos. De ahí que empresas, organismos e instituciones públicos y privados cuenten entre su rejilla de trabajadores con un profesional que actúe como consultor, asesor y coordinador que gestiona, planifica y organiza los Recursos Humanos de los que dispone, y que, por tanto, no debe limitarse a aquellas facetas expuestas en una valoración inicial o en un sondeo previo sobre las posibilidades profesionales de los trabajadores, sino que debe ser creador y generador de alternativas que amplíen el conocimiento y el desarrollo profesional de éstos.

Estas funciones en este contexto profesional para el psicopedagogo, requieren un alto grado de adaptabilidad a situaciones nuevas de resolución rápida y flexible, a múltiples procesos dilemáticos generados interna o externamente al Departamento de Recursos Humanos y que inciden en el óptimo funcionamiento de éste por cuanto revierte en sus componentes y en los destinatarios de su actividad. Ante todo se deben potenciar las habilidades sociales ya que se trabaja con y para personas, y este factor humano debe considerarse el auténtico protagonista de la organización y no un mero “recurso” para conseguir los objetivos de la organización.

Este trabajo intenta presentar una doble trayectoria: por una parte la de esbozar someramente una de las funciones que el psicopedagogo puede desempeñar en el Departamento de Recursos Humanos como contexto profesional potencial: la valoración de itinerarios formativos a partir del análisis de competencias; y por otra la de ofrecer este análisis adaptado a la misma formación del psicopedagogo (cómo el psicopedagogo podrá elaborar su propio itinerario formativo contrastando las capacidades profesionales adquiridas, provenientes de la realización del Prácticum, con las que se demandan en este “yacimiento de empleo” – el Departamento de RRHH-). A partir de ahí podrá delimitar un perfil profesional encauzado hacia este ámbito, para el que originariamente no estaba

prevista la incorporación de este titulado, que contribuirá a su cualificación profesional a partir de la detección de las necesidades formativas y la adecuación de su formación posterior a la titulación, en función de las competencias profesionales que tendrá que desarrollar en este contexto.

Como se verá a lo largo de la exposición, la primera trayectoria se encuadra en la segunda fase de la planificación de los Recursos Humanos, y pueden verse contrastadas parte de las capacidades profesionales analizadas en la formación inicial del psicopedagogo en funciones tales como la descripción, análisis y valoración de puestos de trabajo, adecuación de la persona al puesto y la elaboración de planes de carrera y sucesión.

De ahí que se establezca una doble línea interdependiente entre la trayectoria formativa a lo largo del proceso de desarrollo profesional desde la formación inicial hasta la consecución de una cualificación profesional, y la contribución imprescindible que las capacidades profesionales y las competencias tanto personales como profesionales realizan para conseguir una cualificación profesional en la que la elaboración de un itinerario formativo ha sido una pieza clave. Todos estos elementos deberían presentarse como un eje sobre el que girase una formación inicial en la que se aportasen las bases para que los futuros profesionales dispongan ya, desde su formación académica, de las primeras rutas para delimitar estructuralmente un perfil profesional viable para su incorporación laboral.

2. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL AL TÉRMINO “COMPETENCIA”: ELEMENTO CLAVE EN LA CONFIGURACIÓN DE LOS PERFILES PROFESIONALES

Siguiendo la clasificación realizada por Pereda (1996) que a su vez se basa en la efectuada por la UNESCO, y la posterior ampliación por el mismo autor, se constatan cinco categorías para su análisis:

- a) saber (conocimientos),
- b) saber hacer (aptitudes y habilidades),
- c) saber estar: actitudes, valores, intereses, rasgos de personalidad),
- d) querer hacer (motivación) y
- e) poder hacer (disponibilidad de recursos).

Esta clasificación se encuadraría en lo que Bunk (1994) viene denominando como “competencia de acción” o la posterior incorporación por Echeverría (1998), como

“competencia de acción profesional”. La confluencia de estas acepciones unida a la adaptación realizada por Romero (2000) confirma la definición dada por Bunk (1994) al considerar la competencia como un “conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer una profesión, resolver problemas profesionales de forma autónoma y flexible y ser capaz de colaborar con el entorno profesional y en la organización del trabajo”. Las dimensiones estructural y dinámica dadas por Mertens (1998) inciden respectivamente, en los atributos personales (habilidades, actitudes, comunicación y personalidad) y en su relación con el resultado o desempeño requerido; así como en las relaciones críticas (“competencias claves”) destinadas a movilizar los recursos que contribuyen a la dinámica de innovación, a la mejora continua del producto y del proceso. Analizadas éstas y otras fuentes, Domínguez (1999) define el término desde una perspectiva integral como “aquellas capacidades que debe adquirir una persona para facilitar su integración en un contexto sociolaboral, desde una perspectiva crítica y creativa de carácter constructivo, que le permita analizar, definir y aplicar estrategias de intervención que den solución a problemas concretos en contextos determinados (saber, saber hacer y saber procesar y tomar decisiones) y los pueda transferir a otros problemas y contextos diferentes (saber ser, comunicarse y relacionarse, saber estar y saber transferir)”.

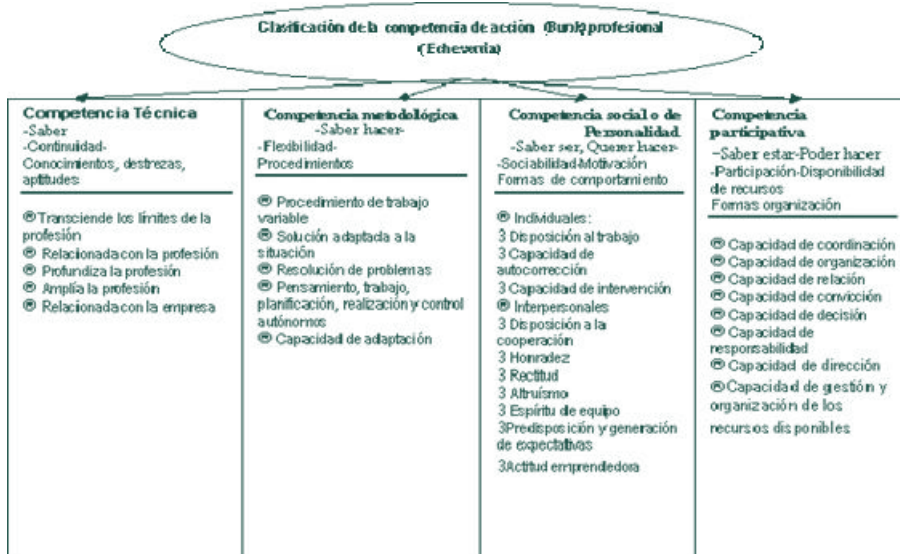


Gráfico 1. Clasificación de la competencia de acción (elaborado a partir de Bunk, 1994, Barreda, 1996, Echeverría, 1998, Pereda, 1998, Romero, 2000).

Cabría plantearse, por tanto, el establecimiento de unas pautas facilitadoras de la adquisición de estas competencias desde la formación inicial; desarrollar cauces que estimulen la profesionalización a través de la implementación de programas de formación continua, especializada en las demandas que cada contexto profesional requiera; así como el establecimiento de enclaves profesionales flexibles y holísticos destinados a la gestión de un conocimiento que sea capaz de plasmar la transferibilidad de las competencias adquiridas a nuevos planteamientos profesionales.

Trasladados estos enclaves al ámbito organizacional que nos ocupa, se detecta la existencia de tres niveles de funciones o perfiles en toda organización: los perfiles de funciones de la base, que suelen ser más polivalentes; los perfiles de los departamentos de staff o asesoramiento que son los de expertos o especialistas en diferentes campos, y los perfiles de profesionales de la dirección y gestión de instituciones (Domínguez, 1999). La gestión y planificación de cada nivel, así como las interrelaciones entre ellos será un cometido al que deberá dar respuesta la función dinamizadora y mediadora del psicopedagogo en el contexto profesional del Departamento de Recursos Humanos. Conseguir la sinergia entre los niveles profesionales destinados casi en exclusividad a la toma de decisiones (alta dirección) y aquellos cuyo cometido es la gestión y administración del personal (Departamento de Recursos Humanos) será uno de los ejes en los que se sustente la optimización del funcionamiento de este contexto y contribuya a la consecución de los objetivos por la organización y a la elaboración de una planificación global en la que se estimule la cooperación de los dos niveles antes mencionados.

3. DELIMITACIÓN DEL PERFIL ACADÉMICO A PARTIR DEL ANÁLISIS DE CAPACIDADES PROFESIONALES: LA RUTA DE LA EXPERIENCIA PREPROFESIONAL

La delimitación de este perfil aporta parte de las competencias de acción antes referenciadas y son fruto del primer contacto, a nivel académico, de los estudiantes con los contextos profesionales mediante la realización del Prácticum.

Para su análisis hemos procedido a extraer del plan de estudios de la Licenciatura de Psicopedagogía aquellas capacidades profesionales relacionadas con las competencias (en negrita) que se pueden desarrollar en un Departamento de Recursos Humanos. Del análisis de su contenido se ha procedido a la

categorización, quedando en cinco las categorías aglutinadoras de dichas capacidades.

De aquí extraemos la configuración del perfil académico generador de competencias formales (las aportadas por la titulación) que pueden haberse convertido en competencias reales (capacitación para resolver problemas) si se han realizado durante el Prácticum, o si se realizan posteriormente durante la trayectoria profesional.

CATEGORÍA	CAPACIDAD PROFESIONAL
Desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir actitudes de apertura profesional - Adquirir habilidades básicas para su desarrollo profesional - Capacitar al futuro psicopedagogo en el análisis de los procesos de desarrollo de los profesionales de la educación de manera que pueda comprender y gestionar con eficacia su propio desarrollo profesional así como intervenir en el desarrollo profesional de los docentes mediante la investigación, la formación, el asesoramiento y la evaluación del proceso - Delimitar las distintas funciones de los profesionales - Facilitar la construcción del conocimiento y la toma de decisiones psicoeducativas
Gestión laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Delimitar las distintas funciones de los profesionales
Investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir los conocimientos y habilidades específicas para proyectar y elaborar las distintas fases de un proyecto de investigación - Conocer la necesidad del seguimiento tras la aplicación del programa de intervención - Elaborar informes - Facilitar la adquisición de capacidades y técnicas necesarias para llevar a cabo procesos diagnósticos - Facilitar los conocimientos necesarios para la evaluación de la eficacia de las intervenciones - Saber analizar e interpretar los datos obtenidos en los diferentes diseños de investigación.

CATEGORÍA	CAPACIDAD PROFESIONAL
Contextualización organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de conocimientos técnicos y didácticos a diferentes situaciones - Adquirir una actitud de indagación, comprensión y análisis reflexivo ante distintos contextos - Comprender el funcionamiento de la institución escolar y las relaciones que mantiene con su entorno a través de un conjunto de categorías de análisis centradas en el desarrollo de la escolarización, la creación y posteriores transformaciones de las diferentes partes de la institución escolar y la dinámica interna de su habitual funcionamiento - Conocer y comprender la realidad de los centros - Desarrollar los modelos de poder partiendo de la concepción de los mismos como redes de carácter social y espacial, visibles y accesibles, que son producto, al mismo tiempo, de la interacción y de la capacidad general para la acción de los individuos y de los grupos sociales - Diseñar programas de intervención acordes con las necesidades del contexto - Favorecer la innovación mediante el asesoramiento y la formación - Organizar información
Orientación personal y profesional	<ul style="list-style-type: none"> - Ayudar al alumno en su proceso de toma de decisiones personal y profesional - Conocer la problemática relativa a la inserción sociolaboral - Conocer, identificar y diferenciar los distintos modelos de orientación e intervención para delimitarlos y vincularlos a la evaluación y los hechos más significativos de las disciplinas que los fundamentan - Conocer las principales técnicas e instrumentos de evaluación psicológica en el ámbito educativo - Conocer y sistematizar los conceptos centrales y las teorías utilizadas en la conceptualización y análisis de la competencia intelectual - Favorecer el autoconocimiento y la madurez personal - Proporcionar al futuro psicopedagogo el conocimiento de modelos y teorías sobre la evaluación psicológica dentro del contexto educativo, que le permitan conceptualizar sus propias experiencias con los diferentes grupos de edad

Tabla 1. Categorización de las capacidades profesionales provenientes del Plan de estudios de la Licenciatura de Psicopedagogía.

Por su parte, la aportación realizada por Romero (2000) en torno a las funciones del psicopedagogo en la organización, podrían completar este primer acercamiento a la configuración de este perfil, si las aplicamos de forma genérica al Departamento de Recursos Humanos:

- Diseño de programas de formación continua (desarrollo de competencia de acción)
 - o Determinación del potencial psicopedagógico de los puestos de trabajo y propuesta de ajustes para el desarrollo de proyectos de autoformación.
- Potenciación de las relaciones de las personas trabajadoras entre sí y entre éstas y los equipos directivos.
- Asesoramiento en problemas personales relacionados con el trabajo.
 - o Desarrollo de planes de motivación y de carrera.
- Dinamización del desarrollo personal (carrera) y empresarial (Recursos Humanos).
- Potenciación de las organizaciones participativas y autoformativas.
- Agente de cambio a través de la intervención en grupos y sistemas de mejora de los RR.HH.
 - o Búsqueda del consenso con la dirección.
 - o Diagnóstico personal aplicado a la selección de personal, balance de competencias, elaboración de planes de carrera, promoción y sucesión.
 - o Evaluación del proceso completo de orientación.
- Investigación sobre la propia intervención.
 - o Potenciar la evaluación de la calidad de los planes de formación y orientación continua.

4. ORGANIGRAMA GENÉRICO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS: RUTA CONTEXTUALIZADORA DEL PERFIL OCUPACIONAL

La investigación del Departamento de Dirección de Personal de ICADE en 1988, reseñada por Puchol (1995) indica seis funciones para el Departamento de Recursos Humanos (función de empleo, de Administración de Personal, de Retribución, de Dirección y desarrollo de Recursos Humanos de Relaciones Laborales y de Servicios Sociales). De ellas extraemos las dos que pueden verse relacionadas más directamente con las capacidades profesionales reseñadas en la formación académica, para la incorporación del psicopedagogo:

- Función de Empleo, que tiene como objetivo el proporcionar a la organización en todo momento el personal necesario tanto en sentido cuantitativo como cualitativo para desarrollar óptimamente los procesos de producción y/o servicios con un criterio de rentabilidad económica. Las

tareas que se desarrollan son las siguientes: planificación de plantillas, descripción de puestos de trabajo, estudios del mercado laboral, búsqueda de fuentes de reclutamiento, realización de procesos de selección, acogida e inserción del personal recién ingresado, estudios de reducción de plantillas, etc.

- Función de Dirección y Desarrollo de Recursos Humanos, centrado en satisfacer la necesidad de que los individuos crezcan dentro de la organización y con la organización, que se estimulen a trabajar cada vez más y mejor, así como a desempeñar puestos con mayores responsabilidades. Comprende subfunciones de Comunicación y participación, de Formación, Promoción y Desarrollo, de Evaluación del Desempeño, de Evaluación del Potencial, de establecimiento de Planes de Carrera, de Motivación Laboral, diagnóstico y tratamiento del Clima Laboral y establecimiento de los sistemas de liderazgo más adecuados.

Asimismo en dos grandes áreas podría dividirse todo el engranaje de un Departamento de RRHH, el Área de Servicios (destinada a la Administración de personal y a la Asesoría jurídica laboral, así como a la ayuda y colaboración con las restantes funciones) y el Área de Gestión subestructurada en tres gestiones: a) Gestión de los movimientos: reclutamiento, selección e integración, movilidad geográfica y funcional, promoción y bajas del personal; b) Gestión de la organización con una doble función: actividad netamente organizativa: inventario y descripción de puestos de trabajo, determinación de canales de comunicación, protección de la persona; y diseño de políticas: retributivas, de comunicación (plan de comunicación) y de formación y desarrollo del personal; y c) Gestión de las relaciones tanto internas: con la dirección de la empresa, con otros departamentos, con el comité de la empresa, con la plantilla; como externas: con los sindicatos, patronal, proveedores, consultores y asesores.

Otra contribución a la delimitación de capacidades requeridas para incardinarse en el Departamento que nos ocupa, viene determinada en uno de los programas existentes para el desarrollo de los Recursos Humanos: el destinado a la identificación de potenciales. En él figuran las capacidades para: desarrollar iniciativas de mejora, trabajar en equipo, asumir riesgos en la gestión influir en la alta dirección, solucionar problemas, motivar, negociar, formar a un equipo, planificar, analizar; así como el conocimiento profundo de las personas que gestionan la empresa, el sentido de la justicia y la orientación corporativa.

5. DELIMITACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES PROFESIONALES EN LA GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS: LA RUTA HACIA LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

Analizado el perfil académico, una de las primeras funciones que se realizarían en la sección de selección de personal del Departamento; y, uno de núcleos de información que conforman el itinerario formativo, procedemos a la exposición de las competencias profesionales que en el Departamento de Recursos Humanos se deben desarrollar. Esta fase contribuirá a deducir las potencialidades o capacidades profesionales con las que deberá contar todo aspirante a incorporarse profesionalmente en este contexto.

Para ello, y tras analizar la literatura al respecto, podemos concluir con Mateo (1998) en una definición concreta y precisa de los dos roles principales en la organización de los RRHH: **la gestión**, que consiste en la consecución de los resultados planificados por la organización; y **la planificación**, que se centra en la determinación de las necesidades de una organización respecto a los recursos humanos y también en garantizar la disponibilidad del personal cualificado para los puestos apropiados y en los momentos adecuados.

El análisis de las competencias en gestión (en negrita) se incluye en el proceso de descripción de las capacidades profesionales partiendo de las funciones que se realizan en la gestión del factor humano de la organización; del mismo modo, las correspondientes a la planificación se han extraído a partir de las etapas en las que se subdivide su implementación (tabla 2).

Partiendo de algunas de las funciones analizadas en la gestión de RRHH, se plantean posibles programas para su desarrollo, siendo ésta otra función para el psicopedagogo en este Departamento: el diseño, desarrollo y evaluación de programas que desarrollen los Recursos Humanos, y dentro de esta función es primordial el referido a los programas de formación. La detección de necesidades formativas tanto para los aspirantes a un puesto de trabajo, a los que se exige una formación específica, como para los trabajadores de plantilla que precisan ampliar sus conocimientos para conseguir una cualificación profesional, constituye un amplio marco en el que el profesional de la Psicopedagogía puede ver desempeñada su función de formador.

Presentamos también (tabla 3) algunos de estos programas en el ánimo de ofrecer un mayor horizonte a las expectativas profesionales en este contexto, y

por ende, a la continuación en aportar competencias que enriquezcan las rutas en la confección del itinerario formativo.

Gestión de Recursos Humanos		Planificación de Recursos Humanos	
Funciones	Capacidades profesionales	Etapas	Capacidades profesionales
a. Planificación, reclutamiento y selección	<ul style="list-style-type: none"> -Establecimiento de los requisitos necesarios para acceder y desempeñar los puestos existentes en la organización, basados en las conclusiones del estudio y análisis de estos puestos. -Prevención de las necesidades que tendrá la organización en cuanto a recursos humanos -Elaboración de los planes, la política, la estrategia y la filosofía con que hacer frente a esas necesidades. -Selección de los recursos humanos para cubrir los puestos de trabajo requeridos por la organización. 	1. Determinar la repercusión de los objetivos de la organización en unidades organizativas concretas	- Evaluación de objetivos
b. Desarrollo de los recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> -Orientación y formación a los empleados, alcanzando las competencias clave que les permitan realizar su desempeño de acuerdo con la estrategia de la organización -Diseño y aplicación de los programas de desarrollo de la gestión y de la organización -Diseño e implementación de sistemas de evaluación del desempeño de las personas -Diseño de un plan de carrera y sucesiones debidamente contextualizado (adecuado al entorno, a la organización y a las personas que la componen) 	2. Definir las habilidades, conocimientos y número total de empleados: qué oferta interna existe que permita alcanzar los objetivos de la organización. Analizar los recursos humanos y sus competencias	<ul style="list-style-type: none"> -Analizar las demandas laborales existentes en la organización -Analizar la adecuación a la demanda exigida por los profesionales existentes en la empresa -Estudiar la demanda de la organización para determinar el procedimiento a seguir en la atención a las necesidades existentes, y determinar los recursos que se precisan) -Estudiar la demanda de los recursos humanos -Diseño y desarrollo de programas formativos que amplíen las competencias profesionales de los empleados -Elaborar una relación de los profesionales que cuentan con la formación idónea para el puesto -Descripción, análisis y documentación de puestos para expresar las habilidades y capacidades necesarias en forma de tipos y número de empleados

Gestión de Recursos Humanos		Planificación de Recursos Humanos	
c. Remuneración y prestaciones	-Diseño y aplicación de la política remunerativa de la firma bajo los principios de equidad, competitividad, motivación y flexibilidad.	3. Determinar la necesidad de recursos humanos	- Conocimiento de los planes estratégicos de la empresa y de la oferta de recursos humanos - Indagar en los cambios de personal previsibles
d. Seguridad e higiene	-Diseño e implementación de programas que garanticen estos derechos a todos los trabajadores: prevención de riesgos y accidentes laborales -Ofrecimiento de apoyo a los trabajadores con problemas	4. Definir y desarrollar los planes de acción para atender a las necesidades a partir de los recursos propios	-Conocimiento de la determinación de objetivos, disponibilidad de recursos y estimación de los recursos necesarios -Consensuar la demanda específica y la demanda

Tabla nº 2: Gestión y planificación de los Recursos Humanos: funciones, capacidades profesionales etapas y competencias (en negrita) (elaboración propia)

FUNCIONES	PROGRAMAS PARA DESARROLLAR LOS RECURSOS HUMANOS
1. Planificación, reclutamiento y selección	<p>- Selección de personal: se realiza el reclutamiento y selección contemplado desde la implementación del proceso: análisis del puesto vacante, perfil de candidato, guiones de entrevistas iniciales y de profundización, matrices e informes de valoración, etc. Debe basarse en la proyección de futuro de los candidatos dentro de la organización orientando así al programa desde una visión cultural: la de la observación de los valores profesionales que los candidatos han ido acumulando a lo largo de su trayectoria profesional</p> <p>- Inventario de RRHH: Ofrece “pantallas” que posibilitan tener visiones rápidas e integradas de la inclusión e implicación de la persona en los diferentes programas de gestión de la empresa. La combinación de datos cuantitativos con las variables y datos cualitativos es otra de las opciones que cabe exigir a un inventario capaz de sintetizar los datos/clave del factor humano de la organización</p>
2. Desarrollo de Recursos Humanos	<p>- Formación: Agrupará una vertiente didáctica de programación e impartición, así como una vertiente gestora del programa destinada a la detección de necesidades formativas, diseño de una guía para elaborar el plan de formación, panel de seguimiento presupuestario, criterios para agrupar colectivos o grupos de aprendizaje, formación en el puesto de trabajo y selección de nuevas tecnologías.</p> <p>- Valoración del desempeño: Se trabaja el análisis estadístico diferencial de los resultados por colectivos –departamentos- y niveles jerárquicos como el perfil de los valoradores y sus criterios de discriminación en la tarea de valorar. –en él se interpretan las necesidades y objetivos, tareas y responsables, métodos y factores (cuantitativos) y cualitativos: factores culturales de valor diferenciados por niveles jerárquicos.</p>

FUNCIONES	PROGRAMAS PARA DESARROLLAR LOS RECURSOS HUMANOS
<p>2. Desarrollo de Recursos Humanos</p>	<p>- Planes de carrera. Centrado en la anticipación del futuro organizacional, bajo rangos de planificación empresarial: roles de gestores y directivos que asumirán las responsabilidades en el futuro, dimensión conceptual y técnica de la competencia de acción profesional (saber y saber hacer). Entre sus elementos figura: el diagnóstico y detección de las necesidades específicas, (gestores, responsables, tareas, recursos, subproductos); así como inconvenientes y ventajas que puede reportar y estrategias para su desarrollo; en la implementación se centran las cuestiones que dentro de los planes van a constituir la dinámica de trabajo: las capacitaciones requeridas, la identificación de personas a incluir, el organigrama de metas de carrera, las actividades de comunicación para la aplicación de los planes y las fases de gestión.; seguimiento y evaluación. Se analizan las diferentes trayectorias profesionales existentes en una organización y los requisitos precisos para evolucionar en una trayectoria teórica. Pueden seguirse tres planes de trayectoria personal y profesional: a) mapa de carreras o trayectorias teóricas; b) planes de carreras: sobre el mapa de carreras se indica para cada una de las trayectorias o niveles de evolución los requisitos necesarios para que las personas puedan acceder a dicha vía de desarrollo profesional; y c) planes de sucesión: personalización de un plan de carrera</p> <p>- Comunicación interna: es un programa esencial no sólo para la gestión de RRHH sino para la gestión global empresarial en cuanto ésta pretenda implicar al conjunto del factor humano de la organización en las consecuciones de calidad y competitividad. Se centra en la problemática del diagnóstico y la mejora de la comunicación.</p> <p>- Motivación: centrados tanto en incentivar a los destinatarios en la motivación por su trabajo, como en la presentación de “programas motivadores”, por lo que se centrarán en la política de factor humano, de la calidad participativa y participada de los programas de gestión, el diseño de tareas en la actividad, el papel del jefe y del grupo de trabajo, así como del perfil de actitudes del individuo como ejes instrumentales integradores del programa.</p>
<p>3. Investigación</p>	<p>- Identificación de potenciales: Está construido sobre variables cuantitativas: los efectivos actuales, evoluciones demográficas, pirámides de edades, y variables cualitativas: formación, puestos, funciones, factores e indicadores de potenciales, etc.</p> <p>- Gestión de competencias: centrado en el descubrimiento y análisis de la persona que desempeña con éxito un puesto, sus habilidades y conocimientos.</p>
<p>4. Determinación de una cultura de la organización</p>	<p>- Cultura corporativa: El estudio de la cultura de una organización permite responder a los interrogantes que suscitan su situación global y sectorial. Se centra en dos tareas:</p> <p>a. Diagnóstico: se muestran las hipótesis y dimensiones previas sobre las que basar el trabajo de identificación de posiciones culturales, así como los componentes, subculturas e islas culturales, la confirmación o corrección de las hipótesis iniciales y el mapa situacional que integra el conjunto de productos y permite analizar las posiciones débiles y las zonas de la organización sobre las que tomar decisiones</p> <p>b. Cambio cultural. Cuenta con cinco fases: 1) Diseño del cambio: desde la traslación de los valores a los resultados se genera la construcción del programa de mejora, material de trabajo que orienta la dinámica del cambio; 2) Comunicación el cambio a la organización: momentos, implicaciones y requisitos que debe cumplir el mensaje, 3) implementación del cambio: uso del programa de mejora, características del equipo impulsor, facilidades y obstaculizadores del cambio, traslación del cambio de unas zonas a otras, 4 y 5) tratamiento de resultados y evaluación. Elaboración de criterios e instrumentos para el tratamiento y la evaluación aportando componentes culturales a los demás programas y desarrollo de recursos humanos realizados en la organización.</p>

Tabla 3. Funciones de la gestión de Recursos Humanos y programas para potenciar su desarrollo (elaboración propia).

6. ESTUDIO DE CASO: DESCRIPCIÓN DEL ITINERARIO FORMATIVO Y DE INSERCIÓN PROFESIONAL DE PEDRO (TÉCNICO DE FORMACIÓN EN UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS). UNA NARRACIÓN PARA LA DELIMITACIÓN DE UN PERFIL PROFESIONAL.

La presentación de los apartados anteriores han venido describiendo parte del proceso seguido en la delimitación de un perfil profesional a partir del conocimiento que del mismo hemos ido obteniendo dirigiéndonos a fuentes documentadas y al análisis de las capacidades y competencias que subyacen en la formación académica inicial y en las actividades profesionales que se contemplan en el Plan de Estudios. En este punto se expone la descripción de uno de los estudios de caso que han aportado todo un proceso en la generación de un perfil profesional a partir de la propia narración de la trayectoria formativa, profesional y personal de uno de los informantes consultados, alumno egresado de Psicopedagogía, que actualmente trabaja como Técnico de Recursos Humanos. La estructura seguida en el análisis de las entrevistas la hemos concretado en la presentación del biograma de la trayectoria formativa y profesional, del itinerario formativo, del itinerario de inserción profesional, del análisis comparado del itinerario formativo y de inserción profesional y del perfil profesional que los datos anteriores han generado. Todos estos bloques de análisis vienen ilustrados por textos extraídos literalmente de la transcripción de las entrevistas y sintetizados en las distintas tablas que acompañan a cada uno de ellos.

a. Biograma de la trayectoria formativa y profesional.

BIOGRAMA DE LA TRAYECTORIA FORMATIVA Y PROFESIONAL		
Cronología Hechos	Acontecimientos	Valoración
	EGB y BUP en diversos colegios	
	Estudia Magisterio. Educación Física	
1996	Servicio militar	Lo pudo compaginar con el curso puente aunque se encontraba fuera de la localidad
1996	Intentos de entrar en INEF	Convencimiento por los compañeros
1996-1999	Estudia Psicopedagogía	
1999	Máster de Recursos Humanos	Puente para conseguir trabajo
2000	Contrato en Departamento de Recursos	Da respuesta a sus expectativas
2000-2002	Cursos de formación y especialización	Permiten la actualización y la ampliación de conocimientos sobre la profesión

Tabla 4. Biograma de la trayectoria formativa y profesional de Pedro.

Pedro tiene 29 años, nació en Madrid, y desde pequeño se vio envuelto en una gran movilidad geográfica debido a la profesión de su padre. Entre los antecedentes familiares relacionados con la docencia, cuenta con la vía directa de su madre que le influyó, según manifiesta en la realización de sus estudios.

“la verdad es que me he movido bastante, mi padre era Técnico Agrícola, estaba trabajando en una empresa y por ese motivo en Madrid estuve poco, un año y empezamos a cambiar de ciudades. Estuvimos en Aranjuez, en Fuengirola, en Estepona y toda esa zona de Andalucía. Eeeeh, luego en un momento dado nos fuimos a Ibiza. Es el momento en que mi padre se jubiló. Allí estuve estudiando EGB y el inicio del Bachillerato. En ese tramo la verdad es que estuve en varias ciudades, yo creo que eso me ha influido para bien en el sentido de que me ha permitido conocer muchas gentes, distintos sitios, muchos ambientes... Mi madre es Catedrática de francés, es docente y entonces una vez que finalizaba el estudio, vamos el Bachillerato y el COU, la verdad es que no lo tenía muy decidido, porque ese año era la Selectividad, me atraía muchísimo el ámbito educativo, el ámbito de la docencia. Me gustaba muchísimo realizar deporte, actividades físicas y en Ibiza no hay estudios universitarios, con lo cual a eso se me juntaba lo de elegir ciudad. Estuve con la duda, no quería que fuese una ciudad muy grande, pero tampoco muy pequeña, pues entre Zaragoza, Granada, no me importaban las distancias. Me decidí, opté por realizar Educación Física, Magisterio por la Universidad de Zaragoza, ese fue digamos mi acercamiento a la Universidad.

“En un primer momento mi idea fue ir hacia el INEF, pero tuve unos compañeros unos amigos que me empezaron a hablar de psicología, deee y me empezó a atraer más que la docencia pura de los deportes, de la Educación Física. En ese momento opté por Granada, había otro motivo, estaba saliendo con una chica de Granada y las distancias pues también las intentábamos acortar. Y en la Universidad de Granada lo que realicé fue Psicopedagogía, creo que fue la tercera promoción. “

La opcionalidad para elegir los estudios siempre fue una tónica en la familia y no hubo problema para elegir lo que quisieran:

“Tanto yo como mi hermano, pues nuestra familia siempre hemos tenido la libertad de elegir los estudios, las asignatura, lo único que los contactos que le veía yo a mi madre, cuando contaba las vivencias con sus alumnos, por ese mundillo en que se movía, creo que sí me influyó para que optara por el

ámbito de la docencia, quizás no sólo, sino el estar con chicos que fuese alumnos o que no fuesen alumnos, sí me influyó”.

Las personas críticas tienen un papel importante en las decisiones académicas de Pedro, por una parte cuenta con el apoyo de su madre, y en otra ocasión con el de unos profesores:

“Ella daba clases en el mismo instituto donde estudiaba yo. Ella me contaba anécdotas. Lo cierto es que también a mí me tenía que gustar y ese era mi caso. Hay algo de ayudar a los demás, de guiarles en la vida, deee... no sólo de transmitirles unos conocimientos, sino una educación, nos valores, que te gusten los niños, y que todo eso para ti sea enriquecedor. Todos esos factores sí que se daban y se siguen dando hoy en día. Apasionante. Eso es apasionante. (...) pensar que podía aportar un granito de arena para que fuese todo un poco mejor.

Esa idea de continuidad, sí que creo que... fue apoyada en casa. Incluso ahora tratamos temas de la reforma educativa, del ámbito universitario, de los institutos, de la juventud, de temas que están surgiendo, que aunque sean fuera de la escuela también pueden influir.

La imagen de algunos de los maestros es muy buena. Ahora me los encuentro por la calle y aunque sólo fuera que me impartiesen una signatura, para mí significan mucho. Son personas que no estaban ahí para transmitirme sólo conocimientos teóricos

“Al finalizar la EGB, de Pedro, de Daniel, no sólo transmitían conocimientos sino que eran personas a tener en cuenta que me guiaban, que me orientaban. Los tenía como persona que estaba allí y se preocupaba por mí. Los veo, lógicamente mi perspectiva ha cambiado con el paso de los años, pero me da mucha alegría. (...) La tónica general en la vida académica y profesional de Pedro ha sido el planteársele situaciones esporádicas y venir conjuntadas como las piezas de un puzle en las que unas le han conducido a otras sin apenas hacer hincapié en que esto sucediese

“Hay una relación, pero también en ciertos momentos hay una toma de decisión el escoger ese camino. Realizo Magisterio por Educación física y en un momento pienso hacer el INEF digamos hacia lo que es la licenciatura en ese ámbito. Pero luego me atrae lo del Magisterio, me atrae el ámbito de la psicología, está eso de psicopedagogía, un segundo ciclo, algo reciente, puede no sé, aportar digamos cosas interesantes de la psicología, la

pedagogía, puede ser ese complemento que busco yyy, opto por ello. Y ahí ya estoy tomando una decisión. En otro momento en vez de optar por oposiciones o algo así, opto por recursos humanos, en lugar de poder haber optado por asociaciones sin ánimo de lucro o algo así. Existe una continuidad, yo creo pero que en determinados momentos puede variar.”

“Finalicé Magisterio, opté por Psicopedagogía, como era el curso puente y tenía sólo cuatro asignaturas, hice el servicio militar en Melilla. Simultáneamente a esas cuatro asignaturas. Luego ya hice los otros dos cursos. No había terminado aún la carrera cuando ya estaba realizando el máster. Y no había finalizado el máster cuando ya empecé a trabajar. Con lo cual tampoco es que haya tenido unos momentos de ¿qué hago ahora? Sino que han ido surgiendo cosas salidas que me han ido interesando y por las que he optado.

“En Zaragoza, cuando estudiaba Magisterio, en el ámbito de la Didáctica escolar en la Orientación, sí que hubo dos profesores que me aportaban a la visión, cosas nuevas, me abrían como nuevas, no sé cómo decirlo. Ya te he dicho que cuando entré aquí en psicopedagogía pues no tenía idea de las salidas. Pero en Magisterio ya me estaban enseñando cuáles eran esas posibilidades. Las conversaciones distendidass, interesarse por lo que íbamos a hacerrr... En algunos momentos sirviese de consejo o nos enseñase posibilidades. Era del Departamento de Orientación de Didáctica Escolar”.

Los mismos rasgos de personalidad que manifiesta y se reconoce Pedro contribuyen a hacer viable el clima de trabajo y el contacto con personas, el acercamiento y las relaciones sociales:

“Me considero una persona comprensiva, se podía decir, una persona que por otro lado le gusta ayudar, me gusta muchísimo hablar con la gente, conocerlos, ver distintos ámbitos, hablar las cosas, intentar buscar, a veces soluciones, aportar un poco, por lo menos. No sé es difícil de definir.

b. Itinerario formativo.

Cronología	Itinerario formativo		
	Simultáneo a estudios universitarios	Posterior a estudios universitarios	Contenidos
			Formación Dirección y coordinación, Temas de la docencia Búsqueda de subvenciones que se van más de ese ámbito.
1999	Máster en Recursos Humanos		
2000-2002		Cursos de formación en la empresa	Selección de personal

Tabla 5. Itinerario formativo de Pedro

El itinerario formativo de Pedro está centrado exclusivamente en el Máster de recursos humanos que le abrió las puertas para incorporarse profesionalmente. Tras su integración en el mercado laboral, la formación complementaria la realizó en la misma empresa, en la que otros compañeros también se dedican a la impartición de cursos de especialización para los trabajadores de la empresa.

“Finalizando la carrera, tenía un par de asignaturas pendientes, cuando opté por realizar un Máster en Recursos Humanos, que me atraía muchísimo, que no conocía mucho. El Prácticum no estaba en ese ámbito. En el momento de optar por unas plazas o por otras estaban los institutos, ONG y poco más. Y como yo conocía el ámbito docente por el Prácticum de Magisterio, pues opté por hacerlas en una Asociación sin ánimo de lucro, en Médicus Mundi. En parte pues porque para mí era un ámbito nuevo, porque creía que en cierta manera me iba a enseñar cosas, me iba a atraer y en parte por el grupo de compañeros que realizamos allí el Prácticum. Lo que realizamos era un estudio en tres niveles distintos sobre la imagen que tenían los niños, en relación al Tercer Mundo. Había una lluvia de ideas para ver la idea que tenían y en función de eso pues...”

“En cuanto al Máster de Recursos Humanos, fue un curso entero, aprendí ámbitos oooo... conocimientos que no había adquirido a lo largo de la carrera: ámbito de relaciones laborales e incluso alguno de derecho. Realicé las prácticas del Máster en una empresa de trabajo temporal. Eso me acercó también al mundo de la selección de personal, un poco también al de la formación. Me hizo ver nuevas cosas”.

c. Itinerario de inserción profesional

Cronología	Itinerario de inserción profesional	
	No relacionado con su profesión	Relacionado con la profesión
1999		Contrato en prácticas
2000		Incorporación a la empresa

Tabla 6. Itinerario de inserción profesional de Pedro.

También la trayectoria de inserción profesional es limitada, ya que fue inmediata la contratación tras el período de prácticas del curso que estaba realizando, como él mismo comenta, no tuvo tiempo de realizar una búsqueda activa de empleo como la que él prepara desde su trabajo:

“Paralelamente digamos, y para poder obtener un resultado positivo en esas prácticas había que hacer un proyecto empresarial y en ese caso optamos por realizar un estudio de un Departamento de Recursos Humanos de una empresa de Granada en el que observamos los cambios que había habido y las funciones que tenía... qué es lo que realizaban desde ese departamento deee... de una empresa relativamente importante, que es Aguas de Lanjarón, lo que vi en la ETT, lo que vi a lo largo de ese máster teórico y práctico, lo que vi en Aguas de Lanjarón pues me abrió una puerta, vi nuevas cosas yyy, justo en esos momentos me enteré por casualidades de la vida, la misma tarde que estaba haciendo unas entrevistas para entrar en una empresa de aquí, que se dedicaba a la Consultoría, la formación, o sea todo el tema de recursos humanos. Y me acerqué por allí, yyy, bueno pues tuve una serie de entrevistas y al final pueees, entré en esa empresa en principio con un contrato de tres meses para ver cómo funcionaba aquello, para ver el ámbito de reclutamiento de personal, el ámbito de formación, de la prevención de riesgos laborales, y sigo trabajando en esa empresa después de tres años. He estado en distintas oficinas, estuve en Bruselas un periodo con el tema de las subvenciones europeas, con el tema de la formación. Luego abrieron una oficina en Ciudad Real y allí se inició todo este tema de nuevo y en la actualidad pues estoy de responsable de la oficina de Ciudad Real, lógicamente en distintas áreas que tocan los recursos humanos.”

“Nunca he estado en situación de desempleo, alguna vez he estado trabajando durante los estudios, no en cosas relacionadas con la carrera, pero sí en cosas que me permitían pues sacarme un dinerillo, y me permitían digamos tener cierta independencia como cuando estuve aquí mientras que estudiaba. (...) La verdad, yo creo que he tenido mucha suerte en ese sentido, no he tenido que darme en alta en el INEM, o acudir a entrevistas de trabajo o prepararme seriamente oposiciones, porque simplemente según iba terminando unos estudios, los iba enlazando con otros, y no había finalizado algo que ya me surgía otra cosa. Y en cuanto a los Prácticum, pues sí cuando estaba realizando el Máster de recursos humanos, pues realicé el Prácticum en una ITT que me abrió el campo del reclutamiento de personal, pero fue ese acercamiento al departamento de recursos humanos de Aguas de Lanjarón que me hizo descubrir nuevas cosas y luego, en cierta manera, en los inicios profesionales, cuando empecé a trabajar en esta empresa, las funciones que iba realizando, es lo que me ha abierto al ámbito en el que ahora estoy.”

Su periodo de inducción se vio jalonado de diversidad de actividades y ocupaciones que en poco tiempo le brindaron la posibilidad de ir afianzándose en el centro e ir desempeñando más funciones de mayor responsabilidad, y viendo abiertas las puertas para la entrada en este contexto, del psicopedagogo:

“A nivel profesional he ido rotando de puesto, de funciones: Eeeh, desde realizar bueno, lo que es el reclutamiento en la selección de personal, lo que es en el ámbito formativo, a nivel de cursos de FPO, de FORCEM, la labor de la propia docencia, de coordinación, de dirección, eeeh... ¿por qué no haberme quedado estancado? Pues quizás por querer enriquecerme, aprender cosas nuevas, porque en el trabajo es con el día a día es con lo que se aprende. La verdad es que hoy por hoy no he dicho el puesto al que quiero llegar y que sea ese. He visto muchos ámbitos, muchos de ellos me atraen, por ejemplo en los cursos de FPO estuve realizando orientación laboral, docencia de orientación laboral, a nivel de reclutamiento y selección de personal, hice entrevistas, pues que ocupasen distintos puestos de trabajo...”

Ahora mismo estoy en el ámbito de recursos humanos, que me apasiona, que me enriquece muchísimo, pero eso no quita que, no me atraiga por otro lado, la oportunidad de realizar una labor en una asociación sin ánimo de

lucro, o en el ámbito educativo no formal ooo.. o en otros ámbitos, ya nooo...Ahora sí que es cierto que el ámbito de recursos humanos, bajo mi punto de vista, es una opción que cada vez va cogiendo más auge, más atractiva, y que en cierto momentos me siento como punta de lanza, de que siendo algo novedoso, fomentase la figura del psicopedagogo en el ámbito privado y en el de los recursos humanos en concreto.

d. Itinerario formativo y de inserción profesional. Comentario comparado.

Recogemos a continuación, de forma conjunta, los elementos que configuran el itinerario formativo y el itinerario de inserción profesional en la trayectoria de un psicopedagogo que ha desarrollado un proceso de formación que inmediatamente le ha propiciado el encuentro de su actual trabajo. Ambos itinerarios van delimitando el camino que posteriormente confluirá en el perfil profesional del psicopedagogo en un Departamento de Recursos Humanos. A partir de la experiencia analizada en este estudio de caso, podemos concretar en la definición de una serie de competencias profesionales provenientes de su componente teórico, de las capacidades adquiridas durante el período de formación, del conocimiento general y específico sobre la profesión, y que son generadas, adquiridas y desarrolladas, desde el momento en que está desempeñando su trabajo.

Cronología	Itinerario formativo		Contenidos	Itinerario de inserción profesional	
	Simultáneo a estudios universitarios	Posterior a estudios universitarios		No relacionado con su profesión	Relacionado con la profesión
1999	Máster en recursos				Contratos en prácticas
2000		Cursos de especialización			Incorporación a la empresa

Tabla 7. Itinerario formativo e itinerario de inserción profesional de Pedro (Técnico de formación en un Departamento de Recursos Humanos).

e. Perfil profesional

CAPACIDADES		COMPETENCIAS PROFESIONALES	
Adquiridas y desarrolladas exclusivamente durante el Prácticum	Adquiridas y desarrolladas durante el período de formación	Desarrolladas en diversas actividades profesionales	Desarrolladas en su actual profesión
Programas de divulgación Elaboración de cuestionarios Diseño de pruebas de valoración			Selección y reclutamiento de personal Utilización de instrumentos de recogida de datos: entrevistas, test, Evaluación Detección de necesidades Formación Habilidades docentes Habilidades sociales Desarrollo de grupos de discusión Conocimientos de política exterior Investigación en el colectivo destinatario de sus funciones Formador Diseño de programas de

Tabla 8. Capacidades adquiridas durante la formación y competencias desarrolladas en las actividades profesionales de Pedro.

“Digamos que, bueno que he ido viendo distintos ámbitos, podemos decir, realizando distintas actividades dentro de mi empresa. Empecé con los procesos de reclutamiento y selección de personal. Unas empresas nos contrataban para ehhh, pues para cubrir vacantes, para crear una nueva sucursal y nos recitaban para ese proceso de selección. Entonces poner el anuncio en prensa, elaboración de cuestionarios, la utilización de test oooo las propias entrevistas, más iniciales, más en profundidad. Eso sería el ámbito de reclutamiento y selección de personal. Luego estuve trabajando en proyectos europeos, muy novedoso para mí, que me permitió pues eso, tener otra visión de otro tipo de actividades que realiza la empresa, otro ámbito para posteriormente también centrarme, quizás más, que esa será la última etapa en el ámbito de la formación, de la docencia para distintos grupos, la impartición deeee cursos ya sean más básicos o más globales, ya sean específicos de una determinada profesión en algunos casos he impartido algunos módulos, pero ha sido los menos. Sobre todo es lo que es

realizar funciones de coordinación, de gestión de esos cursos. Quizás hayan sido los tres ámbitos que más haya tocado”.

PERFIL PROFESIONAL: TÉCNICO DE FORMACIÓN		
ITINERARIO FORMATIVO (necesidades formativas) ¿Qué necesita saber? Contenidos	Contenidos generales	Contenidos específicos Gestión y organización de un departamento de recursos humanos Desarrollo de estrategias de formación para la carrera Orientación para la carrera Selección y reclutamiento de personal Economía Idiomas
ITINERARIO DE INSERCIÓN PROFESIONAL (Acceso al trabajo)	Contratos en practicas Proceso de selección	
COMPETENCIAS PROFESIONALES	Selección y reclutamiento de personal Utilización de instrumentos de recogida de datos: entrevistas, test, Evaluación Detección de necesidades Formación Habilidades docentes Habilidades sociales Desarrollo de grupos de discusión Conocimientos de política exterior Investigación en el colectivo destinatario de sus funciones Formador Diseño de programas de formación Diseño de programas hacia colectivos desfavorecidos	
LIMITACIONES	Las propias del escaso tiempo que aún lleva trabajando El conseguir una identidad para el psicopedagogo en RRHH La coordinación con múltiples ámbitos y responsables a nivel empresarial	
EXPECTATIVAS PROFESIONALES FUTURAS	Profundizar en la temática de los proyectos europeos Especializarse en la formación	

Tabla 9. Perfil profesional de Pedro. Técnico de formación en un Departamento de Recursos Humanos.

Sus mismas palabras atestiguan las limitaciones y expectativas para su trabajo:

“Probablemente me gustaría seguir en el ámbito de dirigir y coordinar pues, los distintos cursos, pues ya sea para gente en activo, ya sean cursos de FPO para desempleados, ya sean cursos privados. También de vez en cuando, eso lo hago más por ese acercamiento que decía, estoy dando clase de

francés a alguno de los grupos, no tenía por qué pero no quiero dejar de hacerlo. Trabajar en aquellos ámbitos que creo que realmente es lo mío.

“Digamos que las áreas que estén relacionadas con la formación son las que he realizado. Queda mucho que aprender, en el tema de los proyectos europeos quedan muchas líneas que ver que apenas he tocado, en el sentido que he podido colaborar en un determinado momento, pero que sí se podía ampliar más en esos campos, pero no pensemos en una idea de proyecto como algo teórico, sino como algo que en muchos casos se lleva a la práctica y tras la finalización de éste te vienen nuevas ideas y nuevos caminos a seguir. En el tema de la formación, pues la labor de una asociación sin ánimo de lucro, eso para mí era algo novedoso. Cuando estaba pensando en proyectos educativos, pensaba más en entidades privadas, en campos más alejados, ya te lo he comentado en sectores de la hostelería y metal y tal, pero eso para mí es relativamente reciente y se debería desarrollar más y posiblemente esté relacionado más con el ámbito en el que me mueva, por la formación que puedo tener.

7. CONCLUSIONES: MÚLTIPLES RUTAS EN LA CONFIGURACIÓN DE UN ITINERARIO

Tan sólo quedaría, y no es sencilla empresa, invitar y animar a cada licenciado en Psicopedagogía que haya elegido este contexto para desarrollarse profesionalmente, a iniciar la configuración de su itinerario formativo con todos aquellos datos que estime pertinentes. Es muy posible que algunos de éstos no estén directamente relacionados con los que se han expuesto en este trabajo, pero ninguno debe ser descartado ya que la relevancia puede no ser contemplada a corto plazo, pero sí a lo largo de la trayectoria profesional.

El hecho de no interesarse por este contexto no es óbice para iniciar la configuración por otro. Lo que sí destacamos es la necesidad de disponer de un elemento clarificador para la opción por una alternativa profesional dependiendo de la formación de que se disponga y orientada a un contexto del que se dispone información. Este proceso facilitará la direccionalidad de las actuaciones formativas hacia actividades relacionadas por la opción elegida, es decir, la elección de una salida profesional estará directamente relacionada con la delimitación de un perfil profesional que, entre otros aspectos, viene

determinado por la mayor o menor generación de competencias de acción relacionadas con ese perfil.

La contribución desde la institución universitaria, a través de las gestiones que ésta realice con los centros en los que los estudiantes cursan su Prácticum, así como la continua actualización e incorporación a los planes de estudio de conocimientos y experiencias provenientes de diversos contextos profesionales, es una medida en progresivo aumento (aunque aún con leves resultados) para consolidar puentes de diálogo entre la teoría y la práctica; unido a tareas investigadoras, a estudios de mercado y al establecimiento de observatorios ocupacionales.

Como se indica en el epígrafe, son múltiples las rutas para la elaboración de un itinerario formativo, pero no por ello se deben menoscabar esfuerzos tanto a nivel institucional como personal, en la búsqueda de vías que contribuyan a una formación de los estudiantes acorde con las demandas socioeducativas y con las demandas profesionales en novedosos “yacimientos de empleo” con acuciante necesidad de profesionales debidamente cualificados, como es el caso de la creciente incorporación a ámbitos empresariales y organizacionales a través de los Departamentos de Recursos Humanos, ámbito al que ha estado destinado este trabajo.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barreda, R. (1996). Perfiles profesionales en la sociedad del conocimiento. *Fundesco*, 181, 8-10.

Bellier, J. P. (1997). *Competences, formation et employabilité*. Ginebra: OIT.

Bunk, G.P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y el perfeccionamiento profesionales en la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 8-14.

Dalziel, M., Cubeiro, J. y Fernández, G. (Coords.) (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los Recursos Humanos*. Bilbao: Deusto

Domínguez, G. (1999). La organización de instituciones educativas y las nuevas salidas profesionales: la gestión del conocimiento y la recualificación de los perfiles (Repercusiones en la organización y estructuración de las facultades y la

universidad). En Lorenzo, M. y otros (Coords.): *Organización y Dirección de Instituciones educativas en contextos interculturales*. Granada: Grupo Editorial Universitario.

Echeverría, B. (1998). La formación, eje central de nuestra sociedad. En AA.VV. *La formació dels protagonistes del futur*. Lleida: Universitat de Lleida. Pp. 41-57.

Gómez-Mejía, L., Balkin, D., Cardy, R. (1997). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Prentice

Hall Lobato, C. (1995). Transición a la vida activa: habilidades de empleabilidad para el universitario. En AIDIPE (Ed.) *Estudios de investigación educativa en intervención psicopedagógica*. Valencia: AIDIPE, pp. 308-312.

Mateo, J. (1998). *Manual del director de Recursos Humanos*. Madrid: Ernest & Young Consultores.

Mertens (1998). *La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional*. Madrid: OEI.

Mitrani, A. (1992). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Ed. Deusto.

Nonaka, J. y Takeuchi, H. (1995). *Las organizaciones creadoras de conocimiento*. Buenos Aires: Oxford.

Ordóñez, M. (1996). *La nueva gestión de los Recursos Humanos*. Barcelona: AEDIPE Gestión 2000.

Plan de Estudios de la Licenciatura de Psicopedagogía. (1998). Granada: Facultad de Ciencias de la Educación Universidad de Granada.

Puchol, L. (1995). *Dirección y gestión Recursos Humanos*. Madrid: ESIC.

Quinn, R., Faerman, S. Thompson, M. y Mcgrath, M. (1995). *Maestría en la gestión de organizaciones. Un modelo operativo de competencias*. Madrid: Díaz de Santos.

Retuerto, E. (1997). El nuevo enfoque de las competencias profesionales y el aprendizaje a lo largo de toda la vida. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, 97, 103-114.

Romero, S., Álvarez, V., García, E., Gil, J. (2000). El desarrollo profesional del psicopedagogo: el reto de construir una profesión. En Castilla, M.T. y otros (Coords.): *La formación de los profesionales de la Psicopedagogía. Retos para un nuevo milenio*. Granada: GEU.

Tejada, J. (1999). Acerca de las competencias profesionales. *Herramientas*, 20-30.