

Guía Docente

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

| | | | |
|--|---|----------------|------|
| Titulación: | Grado en Administración y Dirección de Empresas | | |
| Rama de Conocimiento: | Ciencias Sociales y Jurídicas | | |
| Facultad/Escuela: | Ciencias Jurídicas y Empresariales | | |
| Asignatura: | Comunicación: Habilidades y Competencias de Liderazgo | | |
| Tipo: | Formación Básica | Créditos ECTS: | 6 |
| Curso: | 1 | Código: | 7115 |
| Periodo docente: | Segundo semestre | | |
| Materia: | Comunicación | | |
| Módulo: | Dirección General y Estratégica de la Empresa | | |
| Tipo de enseñanza: | Presencial | | |
| Idioma: | Castellano | | |
| Total de horas de dedicación del alumno: | 150 | | |

| Equipo Docente | Correo Electrónico |
|------------------------------------|---------------------|
| Francisco de Borja Castañeda Pérez | b.castaneda@ufv.es |
| Álvaro Daniel Pérez Araújo | alvaro.perez@ufv.es |
| María Belén López de Andrés | mb.lopez@ufv.es |

DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

La asignatura "Comunicación y Habilidades Interpersonales", pretende poner en camino al alumno hacia su madurez personal; desde el descubrimiento de su vocación y su respuesta a la misma en su ambiente universitario, en el aquí y ahora. Para ello, el alumno será acompañado en dicha experiencia que le permitirá poner en juego habilidades y competencias fundamentales para su desarrollo integral, tales como, el conocimiento personal, liderazgo (inter e intrapersonal), trabajo en equipo y comunicación. Todo ello se trabajará

en dos ámbitos: el Aula (profesor) y la Mentoría (mentor).

Esta asignatura aborda las habilidades y competencias necesarias que deben tener los buenos profesionales de ADE, favoreciendo el desarrollo de las mismas en nuestros estudiantes de grado. Desde la pregunta sobre su vocación, provocar la respuesta a la misma, dentro del ámbito universitario en el que se encuentra, potenciando el desarrollo de aquellas capacidades intelectuales, personales y sociales que faciliten su progreso hacia un profesional de ADE íntegro y capaz, preparado para liderar equipos de trabajo eficaces y comprometidos socialmente.

La asignatura pretende dotar a los alumnos de las herramientas necesarias para evaluar y desarrollar las principales competencias que configuran el perfil del alumno del grado de ADE. A través de las diferentes actividades individuales y de equipo que se llevan a cabo, cada alumno podrá valorar sus fortalezas y áreas de mejora para caminar hacia la excelencia, potenciando sus fortalezas y superando en comunidad sus debilidades.

OBJETIVO

1. Que el alumno forme la mirada profunda y posibilitadora sobre la realidad.
2. Que el alumno amplíe el conocimiento de sí mismo.
3. Que el alumno descubra la importancia de trabajar en equipo.
4. Que el alumno inicie la adquisición de la competencia de comunicación.
5. Que el alumno descubra la importancia de comprometerse con su desarrollo personal.

Además, se responde al reto que supone adaptar el modelo actual propuesto desde el Espacio Europeo de Educación Superior a nuestro proyecto educativo y que está inspirado en el modelo formativo "Formar para Transformar".

CONOCIMIENTOS PREVIOS

La materia no tiene requisitos previos, si bien resultan de gran utilidad los conocimientos adquiridos en la materia Filosofía Aplicada del primer cuatrimestre.

CONTENIDOS

Tema 1. Introducción.

- 1.1 Presentación de la asignatura: Aula, Mentoría y Proyecto Transversal.
- 1.2 Presentación de la Guía Docente.

Tema 2. Las competencias de la persona.

- 2.1 Historia de las competencias.
- 2.2 Definición del concepto.
- 2.3 Pilares de la competencia.
- 2.4 Las competencias en el contexto profesional.
- 2.5 Tipología de las competencias.
- 2.6 Proceso de la adquisición de competencias.

Tema 3. El liderazgo de la persona integrada

- 3.1 Qué es el liderazgo y su relación con las competencias.
- 3.2 Competencias del líder.
- 3.3 Desarrollo del liderazgo.
 - 3.3.1 Competencias intrapersonales.
 - 3.3.2 Competencias interpersonales.

Tema 4. Competencias intrapersonales

- 4.1 Mirada profunda y proactividad (Mentoría 1).
- 4.2 Conocimiento personal: la personalidad (mentoría 2); camino de desarrollo personal (mentoría 3) y don (mentoría 4).
- 4.4 Búsqueda de sentido: vocación, misión y visión (Mentoría 5) y proyecto de vida (mentoría 6).
- 4.5 Aprender a aprender/mejorar: estilos de aprendizaje, acciones CRECER y hábitos creativos.
- 4.6 Pensamiento crítico y analítico: errores cognitivos.
- 4.7 Pensamiento creativo: la creatividad. Edward de Bono.

Tema 5. Competencias interpersonales

5.1 Trabajo en Equipo.

5.1.1 Diferencias entre equipo y grupo.

5.1.2 Dimensiones de un equipo.

5.1.3 Fases de desarrollo de un equipo. Bruce Tuckman.

5.1.4 Roles y funciones de Equipo.

5.1.5 Resolución de conflictos/negociación. Thomas y Kilmann.

5.1.6 Toma de decisiones.

5.1.7 Gestión del tiempo y planificación. Actas de equipo.

5.2 Comunicación.

5.2.1 Comunicación para el encuentro: presencia-escucha plena, empatía, asertividad, etc.

5.2.2 Oratoria. Presentaciones eficaces: lenguaje verbal, paraverbal y no verbal.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Las actividades que se proponen intentan que cada alumno pueda poner en juego sus competencias, de modo que éstas puedan ser observadas y se facilite el feedback por parte del profesor, tanto en el aula como en las sesiones de tutoría, así como en otras actividades propuestas para el desarrollo específico de competencias (seminarios, talleres, etc.). Esta metodología participativa, activa y experiencial se vive en dos ámbitos: el aula y la tutoría individual (Mentoría).

En el aula las clases teórico- prácticas y el trabajo individual y en equipo ayudan a interiorizar e integrar los conceptos, procedimientos y actitudes presentes en el temario.

Las seis tutorías individuales (Mentorías) que tiene cada alumno le permiten descubrir y hacer aplicaciones personalizadas de los temas puestos en práctica por el alumno en el aula.

Tanto en el aula como en las tutorías-Mentorías, esta asignatura propone al alumnos una experiencia universitaria acompañada -por el profesor, el mentor y sus compañeros de clase- para que pueda vivirla, analizarla y reflexionar sobre ella, extraer conclusiones y tomar decisiones a partir de lo aprehendido y llevar esas decisiones a la acción con la que va construyendo su vida universitaria concreta.

ACTIVIDADES PRESENCIALES

Se utilizarán a discreción del profesor, las siguientes herramientas formativas:

- Sesiones prácticas experienciales en las que los alumnos podrán ir forjando las competencias propias del perfil de Graduado en ADE, acompañados por el profesor desde una fundamentación teórica. Estas sesiones permitirán al alumno poner en práctica lo que está aprendiendo, dar explicación teórica de lo que está experimentando, extraer consecuencias y conclusiones, llevar a cabo una evaluación y auto-evaluación de su proceso de aprendizaje. Todo ello en sesiones en las que se combina el trabajo participativo de los alumnos y la exposición y guía del profesor.

- Aprendizaje cooperativo. Metodología transversal a otros métodos de enseñanza-aprendizaje que promueve el desarrollo de competencias interpersonales, sociales y de trabajo en equipo decisivas para el éxito profesional y personal del estudiante. El aprendizaje cooperativo es mucho más que trabajo en equipo ya que es aplicable también a las sesiones de fundamentación teórica. Esta metodología mejora la autonomía del estudiante y favorece el aprendizaje profundo.

- Metodología Flipped Classroom (aprendizaje inverso). Metodología activa que desplaza la instrucción fuera del aula a través de vídeos o textos enriquecidos para aumentar el tiempo presencial en el que realizar tareas de nivel cognitivo superior propuestas y guiadas por el profesor. Tanto en las clases presenciales como en remoto, el aprendizaje inverso se basa en facilitar los contenidos para el estudio autónomo por parte del alumno, pero sobre todo en diseñar actividades de aprendizaje significativas en el tiempo que comparten con el profesor.

- Trabajos en equipo: exposición oral y escrita de distintos trabajos de cara a poder poner en práctica las diferentes competencias que trabaja la asignatura.

- Tutorías individuales (Mentorías): A lo largo del proceso que constituyen las 6 tutorías-mentorías individuales el alumno podrá ir viendo con su mentor cómo está poniendo en juego sus capacidades y las competencias que está adquiriendo, dentro de un proyecto de desarrollo personal.

- Aprendizaje basado en proyectos: el proyecto transversal: será la oportunidad para que los alumnos puedan desarrollar un trabajo en equipo continuado a lo largo de la duración de la asignatura. Ese proyecto se inicia a través de una pregunta desafiante por parte del profesor y vinculada con la vida real. Este será el ámbito en el

que se puedan poner en práctica las distintas competencias que la asignatura pretende forjar. En su resolución los alumnos desarrollarán todas las destrezas que se desea. Proyecto Transversal se compone tanto de Trabajo Presencial -en el que el alumno es acompañado directamente por el profesor en el aula y/O en tutorías de equipo- como de Trabajo Autónomo, que realizarán los alumnos fuera del aula y de las sesiones presenciales.

- Dinámicas de equipo y de grupo; debates: discusiones individuales y colectivas, con o sin roles asignados que, partiendo de cada una de las exposiciones previas, buscan fomentar el diálogo constructivo.

- Evaluación: la evaluación continua supone que el alumno será informado de los criterios de evaluación de cada actividad, de su calificación en cada una de ellas y recibirá orientaciones de cómo mejorar su aprendizaje y rendimiento.

- Exposición orales: en equipo e individuales; en el aula y en la Mentoría.

TRABAJO AUTÓNOMO

A través de él, el alumno -individualmente y en equipo- podrá preparar las sesiones de trabajo presencial, para enriquecerlo y hacer que éste sea más provechoso en orden al desarrollo de competencias a través del trabajo conjunto alumnos entre sí y alumnos -profesor.

- Estudio teórico: de los contenidos de la asignatura. El alumno deberá trabajar los libros o textos propuestos en cada bloque temático.

- Trabajo en red: el alumno deberá seguir las actividades propuestas en el Aula Virtual., en particular para el desarrollo de las mentorías.

- Trabajo en equipo. El requerido para ir realizando las entregas del Proyecto Transversal. El desarrollo de estas sesiones/reuniones de trabajo en equipo será recogido en las correspondientes actas y otros documentos de organización del trabajo de los alumnos.

- Trabajo individual desarrollado por el alumno entre una sesión de tutoría-Mentoría y otra: Análisis crítico de textos y vídeos, realización de trabajos escritos, puesta en práctica de lo aprendido en Mentoría.

Las actividades formativas, así como la distribución de los tiempos de trabajo, pueden verse modificadas y adaptadas en función de los distintos escenarios establecidos siguiendo las indicaciones de las autoridades sanitarias.

DISTRIBUCIÓN DE LOS TIEMPOS DE TRABAJO

| ACTIVIDAD PRESENCIAL | TRABAJO AUTÓNOMO/ACTIVIDAD NO PRESENCIAL |
|---|---|
| 60 horas | 90 horas |
| Clases magistrales 20h Trabajos (trabajo en equipo) 20h Aprendizaje personal tutorizado (6 mentorías) 6h Exámenes. Evaluación-presentaciones 6h Seminarios, debates y talleres 8h | Trabajo individual 20h Trabajo en equipo 40h Estudio teórico 20h Actividades complementarias de formación científica, intelectual y humana 10h |

COMPETENCIAS

Competencias básicas

Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio

Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución

de problemas dentro de su área de estudio

Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

Competencias generales

Capacidad de Pensamiento analítico y sintético.

Capacidad para el cumplimiento de objetivos y resolución de problemas.

Compromiso ético en el trabajo.

Capacidad de aprendizaje autónomo.

Competencias específicas

Desarrollar hábitos de pensamiento riguroso.

Desarrollar criterios para la resolución de problemas y la toma de decisiones tanto en el ámbito profesional como en el ámbito personal.

Poseer la sensibilidad necesaria para actuar en la vida profesional y personal de acuerdo con los principios básicos de la ética y la responsabilidad social, sabiendo resolver y liderar los conflictos de intereses que se presenten.

Cultivar una actitud de inquietud intelectual y de búsqueda de la verdad en todos los ámbitos de la vida.

Identificar el propio proceso de maduración personal y las metas a alcanzar, organizando un plan de acción orientado a su consecución.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Emprende acciones para alcanzar sus objetivos o metas.

Trabaja en equipo siguiendo metodologías de trabajo en equipo.

Identifica las características de un conflicto y propone alternativas de solución

Analiza los elementos de una comunicación y gestiona el acto de comunicación en consecuencia.

Practica una adecuada metodología en la toma de decisiones

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

A.- ALUMNOS CON EVALUACIÓN CONTINUA (EN PRIMERA MATRÍCULA):

La nota mínima en cada uno de los apartados debe ser, al menos, de 4 puntos sobre 10 (*) (**); a su vez la media aritmética debe ser al menos 5 puntos sobre 10.

La nota final de la asignatura se compone de lo siguientes 4 apartados:

1. Pruebas de contenido y de adquisición de competencias: 40%

Puede incluir a discreción del profesor:

- Trabajo individual (Se refiere a la entrega individual del trabajo en equipo)
- Tareas individuales
- Prueba de adquisición de competencias (participación en foros, elevator pitch, presentaciones orales de alumnos sobre un tema, etc.)
- Prueba de contenido o defensa oral (se refiere a un examen escrito o defensa oral de preguntas sobre HCP, etc.)
- Trabajos individuales sobre algún libro de la bibliografía
- Otras

2. Proyecto transversal: 30%

3. Mentorías: 25%.

4. Evaluación individual: 5% (se evaluará individualmente la actitud del alumno en aula)

B.- ALUMNOS CON EVALUACIÓN ADAPTADA POR RAZONES JUSTIFICADAS, Y ALUMNOS EN SEGUNDAS Y SUCESIVAS CONVOCATORIAS (alumnos con dispensa académica y alumnos de intercambio)

La nota mínima en cada uno de los apartados debe ser, al menos, de 4 puntos sobre 10(*) (**); a su vez la media aritmética debe ser al menos 5 puntos sobre 10.

La nota final de la asignatura se compone de lo siguientes 3 apartados:

1. Prueba global de contenidos y de evaluación de adquisición de competencias: 45%.
2. Presentación de proyecto transversal adaptado: 30%.
3. Mentorías: 25%.

C.- SISTEMA DE EVALUACIÓN DE ALUMNO EN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

La nota mínima en cada uno de los apartados debe ser, al menos, de 4 puntos sobre 10(*) (**); a su vez la media aritmética debe ser al menos 5 puntos sobre 10.

La nota final de la asignatura se compone de lo siguientes 3 apartados:

1. Prueba global de contenidos y de evaluación de adquisición de competencias: 45%.
2. Presentación de proyecto transversal adaptado (30%)
3. Portafolio de mentorías (***): 25%

Para convocatoria extraordinaria se guardaran las notas de convocatoria ordinaria de aquellos apartados en que el alumno tenga más de un 5. Sin embargo no se reservaran en ningún caso, las notas de convocatoria extraordinaria para el curso siguiente.

(Es responsabilidad del alumno conocer el sistema de evaluación)

Todas las pruebas susceptibles de evaluación estarán supeditadas a lo establecidos en la Normativa de Evaluación de UFV.

LAS CONDUCTAS QUE DEFRAUDEN EL SISTEMA DE COMPROBACIÓN DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO, TALEZ COMO PLAGIO DE TRABAJOS O COPIA EN EXÁMENES, SON CONSIDERADAS FALTAS GRAVES SEGÚN EL ARTÍCULO 7 DE LA NORMATIVA DE CONVIVENCIA DE LA UFV Y SERÁN APLICADAS LAS SANCIONES OPORTUNAS COMO RECOGE EL ARTÍCULO 9 DEL MISMO DOCUMENTO.

NB: En el caso de que las recomendaciones sanitarias obliguen a volver a un escenario donde la docencia haya que impartirla exclusivamente en remoto, se mantendrán los mismos criterios tanto de evaluación continua, evaluación adaptada y convocatoria extraordinaria. Los exámenes se realizarán de manera presencial siempre y cuando la situación sanitaria lo permita, pudiendo ser modificados con el objetivo de cumplir las indicaciones dadas por las autoridades sanitarias.

NB: El plagio en el Proyecto Transversal o en cualquiera de las entregas o trabajos que han de realizar los alumnos –en equipo o individualmente- supondrá el suspenso del trabajo de que se trate y la apertura de un proceso disciplinario que puede implicar, entre otras consecuencias, el suspenso de la Asignatura.

(*) Aquellos alumnos que suspendan la asignatura por tener menos de un 4 en alguno de los apartados pero tengan más de un 5 de media aritmética, tendrán una nota final de un 4.

(**) Por razones docentes, el profesor puede decidir cambiar la nota mínima de los 3 apartados (o de alguno de ellos) a un 5, siempre y cuando sea anunciado antes de acabar la primera semana de clases del 2º cuatrimestre y

lo notifique adecuadamente a los alumnos tanto por canales orales (aula) como escritos (email y/o Canvas).
(***) Dependiendo de las circunstancias, el profesor, previa consulta con el mentor asignado al alumno, se reserva el derecho de cambiar el portafolio de mentorías por otro documento u otra vía de evaluación que se ajuste más al proceso de apredizaje del alumno.

BIBLIOGRAFÍA Y OTROS RECURSOS

Básica

CARDONA, P. Creciendo como líder. EUNSA, Navarra, 2009.

(Disponible en versión digital)

DOMÍNGUEZ PRIETO, X.M., Llamada y proyecto de vida, PPC, Madrid, 2007.

(Disponible en versión digital)

KUHLMANN G, LÓPEZ DE ANDRÉS, B. Grandeza.
EDITORIAL Libros en Demanda. Guadalajara, México, 2019

MUÑOZ, C. CRESPI, P. ANGREHS, R. Habilidades sociales. Ediciones Paraninfo, Madrid, 2011

Complementaria

AGEJAS, J.A. La ruta del encuentro. Una propuesta de formación integral en la universidad, Colección Diálogos, Universidad Francisco de Vitoria, Madrid, 2013

BELBIN, M., Equipos gerenciales, el porqué de su éxito o fracaso. NORMA, Colombia, 1984

BLONDEL, M. La acción, BAC, Madrid, 1996

CARDONA, P. y GARCÍA-LOMBARDÍA, Pilar. Cómo desarrollar las competencias de liderazgo. EUNSA, Navarra, 2009.

CENCINI, A., Vida en Comunidad: reto y maravilla, EDICIONES SÍGUEME, Salamanca, 2011.

CID VÁZQUEZ, M.T. Persona, amor y vocación, EDICEP, Valencia, 2009

COVEY, S. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. PAIDÓS, Barcelona, 2005

DILTS, R., EPSTEIN, T. Aprendizaje Dinámico con PNL. URANO, Barcelona, 2003

FRANKL, V. El hombre en busca del sentido, Herder, 1979

DOMÍNGUEZ PRIETO, X.M., De todo corazón, Fundación Enmanuel Mounier, Madrid , 2007

DOMÍNGUEZ PRIETO, X.M., El hombre integrado. Facultades y Dimensiones de la Persona. Conferencia pronunciada en la UFV el 8 de febrero de 2013

DOMÍNGUEZ PRIETO, X.M., Psicología de la persona, Palabra, Madrid, 2011.

DRUCKER, P. Las 5 claves de Peter Drucker: el liderazgo que marca la diferencia, ,Bresca (Profit Editorial), 2016

DRUCKER, P. La sociedad postcapitalista, Editorial Dorma, 2004

GOLEMAN, D. Inteligencia Emocional. Kairós, Barcelona, 2012

GOLEMAN, D. La práctica de la Inteligencia Emocional. Kairós, Barcelona, 2006

GREENLEAF, R.K Servant Leadership: A journey into the natura of legimate power and gratness25th Anniversary, Ed. PAULIST PRESS, New York, 2002

GUARDINI, R. Las etapas de la vida. Ediciones Palabra, Madrid, 2012

GUITTON, J. Aprender a vivir y a pensar. Ediciones Encuentro, Madrid, 2006

KOLB, D.A., FRY, R. Toward an applied theory of experiential learning, C. COOPER ED., London, 1975

KROGERUS, M. TSCHÄPPELER, R. El pequeño libro de las grandes decisiones. ALIENTA, Barcelona, 2012

LE SENNE, R., Tratado de caracterología, El Ateneo, Buenos Aires, 1960

LÓPEZ QUINTÁS, Alfonso. Descubrir la grandeza de la vida, DESCLÉE DE BROUWER. Bilbao, 2011. (2ª edición)

LUCAS. R., Explícame la persona. Edizioni Art, Roma, 2010.

LLANO, A., La vida lograda, Ariel, Barcelona, 2002.

McCLELLAND, D. C. Testing for competence rather than intellegence, AMERICAN PSYCHOLOGIST, 28, 1-14, 1973

MANENTI, A. Vivir en comunidad. Aspectos Psicológicos, SAL TERRAE, Santander, 1983

MELINA, L., NORIEGA J., PÉREZ-SOBA, J.J. Caminar a la luz del amor, Palabra, Madrid, 2007

NEWPORT, C. Hazlo tan bien que no puedan ignorarte. ASERTOS, Madrid, 2017

NOBLEJAS DE LA FLOR, M.A., Palabras para una vida con sentido, Desclée De Brouwer, Bilbao, 2000.

ORTEGA PARRA, Antonio. La casa de Austria. Un modelo para la gestión empresarial, Financial Times. Prentice Hall. Pearson Educación, Madrid, 2009

ORTIZ IBARZ, J.M. Las huellas del corazón, Pro manuscrito, octubre de 2014

ORTIZ IBARZ, J.M. Madurar Profesionalmente, Prentice Hall. Pearson Educación, Madrid, 2009

POLAINO, A. Aprender a escuchar, Planeta Testimonio, Barcelona, 2008.

RAMÓN-CORTÉS, F. La isla de los cinco faros. Un recorrido por las claves de la comunicación. RBA. Colección Nueva Empresa, Barcelona, 2010

ROSENBERG, M. Comunicación no violenta: un lenguaje de vida, GRAN ALDEA EDITORES, 2006

RUPNIK, M.I., De la experiencia a la sabiduría, PPC, Madrid, 1999.

RUPNIK, M.I. El arte de la vida. Fundación MAIOR, Madrid , 2013

SONNENFELD, A. Liderazgo Ético. La sabiduría de decidir bien. Nueva Revista, Madrid 2010

TUCKMAN, B. Developmental sequence in small groups, PSYCHOLOGICAL BULLETIN, 63, 384-399

VAN-DER HOFSTADT ROMÁN, C. y GÓMEZ GRAS, J.M., Competencias y Habilidades profesionales para universitarios, Díaz de Santos, Madrid, 2006

WEITZEL, Sloan R. Manual "Ideas en Acción". FeedBack Efectivo. Cómo crear y transmitir mensajes. CENTER FOR CREATIVE LEADERSHIP, North Carolina, USA, 2008

WOJTYLA, K. Persona y Acción, Palabra, Madrid, 2014

(NOTA IMPORTANTE: En la medida de lo posible los recursos propuestos estarán disponibles en su versión digital. En caso de duda o ayuda para la búsqueda de recursos electrónicos se consultará con la Biblioteca de la universidad.)