

MATERIAS	CRÉDITOS
Política de empresa	12
Dirección de recursos humanos	25
Gestión de relaciones laborales	17
Habilidades directivas	10
Practicum	20
Trabajo fin de máster	6
CRÉDITOS TOTALES	90

El Programa del Máster de Recursos Humanos comprende:

90 créditos ECTS de formación obligatoria.

Las materias aquí presentadas constituyen el núcleo fundamental del Máster.

El programa presenta una estructura acorde con la formación tradicionalmente ofrecida por nuestras Facultades y el ICADE Business School. Comprende conocimientos en Administración de empresas, Derecho, Psicología, Sociología de cara a la formación básica del futuro Director de Recursos Humanos.

El diseño de este Máster toma como base el conjunto de requerimientos establecidos en los Descriptores de Dublín, para los niveles de Máster y Doctor, y el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior, MECES. Así, los descriptores propuestos en este documento para las titulaciones de segundo ciclo (máster) son:

- Que el alumno y la alumna posean el conocimiento y la habilidad necesarios y suficientes para poder aplicar de forma original esos conceptos, habilidades e ideas en contextos nuevos y profesionales.
- Que sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios, en donde están implicados profesionales de otras disciplinas.
- Que sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- Que sepan comunicar sus conclusiones, y los conocimientos y razones últimas que las sustentan, a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- Que posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido y autónomo.

Coherentemente con los descriptores de competencias presentados, la formación contemplada en el Máster Universitario en Recursos Humanos se dirige al desarrollo de un aprendizaje universitario de calidad en las siguientes vertientes: Saber, Saber Hacer, Saber Ser y Saber Convivir y un aprendizaje específico en cómo aplicarlo a las diversas áreas de conocimiento asociadas al ámbito de los Recursos Humanos.

El **Saber** integra Establecer, Comprender e Identificar. El alumno debe comprender la dimensión humana de las organizaciones; qué es un planteamiento estratégico y cómo afecta a los distintos sistemas de una organización; qué paradigmas del trabajo y de las organizaciones existen, qué bases conceptuales y procesos subyacen a las prácticas habituales en las organizaciones; cuáles son las corrientes actuales de intervención, los debates abiertos en las diferentes áreas de especialización; qué diseños estructurales existen en la empresa moderna y cómo se aplican para la resolución de los distintos retos y problemas que toda

organización tiene que afrontar; qué problemas de interés se plantean las empresas modernas en un mundo globalizado e inestable; qué técnicas son las más adecuadas para los diferentes propósitos de intervención con las personas de una organización; y sobre todo, la toma de conciencia de que es preciso que toda actuación con personas se lleve a cabo desde un análisis reflexivo y crítico con el objetivo de aportar avances, valor añadido y mayor bienestar en las organizaciones.

En el **Saber Hacer**, es fundamental que el alumno adquiera competencias en torno a la aplicación de las distintas prácticas esenciales que se desarrollan en todo departamento de recursos humanos: reclutamiento y selección, formación y desarrollo del talento, desarrollo de carreras y gestión de la diversidad, retribución y compensación y desvinculación; que sepa elegir y aplicar correctamente la metodología que va a utilizar en su trabajo; que el método aplicado y la técnica utilizada se adecue a los objetivos planteados, a los sujetos para los que han sido diseñados y a la situación del entorno social y organizacional en el que se ponen en práctica; que adquiera conocimientos sobre los avances tecnológicos útiles en el trabajo.

Con respecto al **Saber Ser** el alumno deberá asumir los aspectos éticos asociados al trabajo con personas, sus necesidades e intereses, permitiendo aplicar su trabajo dentro de la organización con respeto y sin dañar a los sujetos; desarrollar un sentido crítico y analítico de su trabajo; reflexionar sobre las limitaciones a las que se puede enfrentar, verificar las posibles fuentes de error en los datos y en los supuestos existentes; comprender críticamente los resultados del trabajo en Recursos Humanos; tener siempre presente la necesidad de velar por la calidad en las diferentes fases de los procesos desarrollados; respetar la diversidad cultural y social existente en la realidad para poder reconocerla como fuente de valor añadido.

Por último, es fundamental que el alumno aprenda a **Saber Convivir** ya que el trabajo en toda organización moderna no es un proceso que hoy en día se desarrolle de forma individual sino, en equipo. Por otro lado, es imprescindible no sólo generar conocimiento, sino tener habilidades y actitudes para favorecer la convivencia y la creación de sinergias positivas en los equipos de trabajo. En este sentido, se considera fundamental que el alumno desarrolle las destrezas y habilidades sociales necesarias para fomentar el clima que facilite el aprendizaje y la convivencia como miembros de grupos de trabajo y desarrolle habilidades para la coordinación y el liderazgo.

El Máster comienza con un igualamiento de los conocimientos empresariales de los diferentes estudiantes: la empresa, sus estrategias, estructuras, funciones y organización, junto a un acercamiento a las finanzas y la contabilidad que configuran la parte central de la primera materia señalada.

El programa continúa con una profundización y especialización en las tareas y habilidades que se desarrollan en un departamento de Recursos Humanos en una organización moderna. Así mismo y en esta etapa central del programa se profundiza en el derecho laboral, la gestión de las relaciones laborales así como en la retribución y compensación.

Planteamos así una estructura básica de conocimientos que se apoya en tres ejes que determinan el espacio en el que se desarrolla teóricamente el programa.

- Política de empresa
- Recursos Humanos
- Relaciones laborales y compensación

La materia *Habilidades Directivas* que estará presente a lo largo de todo el curso, pretende abordar el entrenamiento en las habilidades de relación interpersonal, de manejo de grupos,

liderazgo y comunicación que son básicas en todo trabajo en recursos humanos. El trato con personas es la tarea fundamental de todo profesional que trabaje en este ámbito, de tal forma que el autoconocimiento, la sensibilidad hacia el otro y sus múltiples y diversas dimensiones, así como el respeto a los derechos fundamentales de todo ser humano, son habilidades y destrezas ineludibles que deben ser abordadas a lo largo de todo el período de formación. Dentro de esta materia de Habilidades Directivas se pretende poner un especial cuidado en el proceso de conocimiento de sí mismo y crecimiento personal del alumno. Para ello y durante el tercer semestre se ha creado la asignatura Chance'ú con el objetivo fundamental de mejorar las competencias aludidas para así incrementar las posibilidades de éxito en la inserción profesional.

20 créditos ECTS de prácticum.

Este *prácticum* está formado por 240 horas de trabajo, duración mínima, en alguna de las empresas u organizaciones con las que la Universidad Pontificia Comillas tiene suscritos Convenios de Cooperación Educativa.

No pretendemos ser sólo un suministrador de becarios, sino que mediante la presencia de estos mediadores entre universidad y empresa, ambas instituciones se enriquezcan y aprendan una de la otra.

La presencia de una mirada joven e inexperta puede llegar a ser un indicador interesante para las organizaciones en las que se insertan estos alumno, y la información que esta mirada proporciona sobre procesos, protocolos y prácticas empresariales significa una perspectiva distinta y externa que en ocasiones puede aportar valiosa información a la organización.

Por otra parte, las compañías y los departamentos en los que se insertan nuestros estudiantes son el primer banco de pruebas de los mismos; las impresiones, evaluaciones y juicios sobre su trabajo, son en muchos casos, el mejor criterio de evaluación de nuestro hacer docente.

Ir más allá de un mero intercambio de registros de evaluación es el primer y fundamental objetivo del departamento de prácticas del Máster. Crear un sistema de intercambio de información y que ésta discurra con fluidez, de manera formal e informal, será la tarea principal del responsable de las prácticas en el Máster.

El Máster debe estar abierto a las propuestas de las compañías con las que colaboramos y para las que a la larga trabajamos. Nuestra presencia allí está asegurada con nuestros estudiantes, debemos hacer un esfuerzo para que nuestras puertas se abran y su presencia en nuestra universidad sea mayor.

EMPRESAS CON LAS QUE SE HA FIRMADO CONVENIO DE PRÁCTICAS DURANTE EL CURSO 2011-2012:

Búsqueda Ejecutivos y Estrategia, S.L.

Cadmo Conocimiento, S.L.

Capgemini España, S.L

Equifax Ibérica S.L.

Euroconsult, S.A.

Ikea Ibérica, S.A

Johnson & Johnson, S.A.

KIKO Retail España S.L.U.

Kipling Consulting

Mutua Madrileña Automovilista

NH Hoteles, S.A

Ray Human Capital, S.A

Repsol, S.A.

SKF Española, S.A.

Zardoya Otis, S.A

6 créditos ECTS para el trabajo fin de Máster tutelado por un profesor.

El Trabajo de Fin de Máster supone la realización por parte del alumno de un proyecto, memoria o estudio, en el que aplique y desarrolle los conocimientos adquiridos en el seno del Máster.

El trabajo podrá consistir en:

- Un trabajo original de investigación, de carácter empírico, en el ámbito de los Recursos Humanos o disciplinas afines, incluidos trabajos en los que se analicen fuentes secundarias.
- Un trabajo teórico de revisión bibliográfica de las investigaciones existentes en un ámbito determinado del área de conocimiento.
- Un trabajo en el que se presente una aplicación práctica o propuesta de proyecto original mediante el análisis de un caso o situación concreta de Recursos Humanos. A este efecto podrán utilizarse la experiencia en las prácticas profesionales realizadas. En este tipo de trabajo también es necesaria la pertinente revisión bibliográfica para contextualizar y justificar el proyecto.

La evaluación de este trabajo será realizada por el profesor tutor del trabajo y el director del programa.

Primer curso

MATERIAS	ECTS	ASIGNATURAS
POLITICA DE EMPRESA	12	Responsabilidad social y cultura de la empresa 4 Finanzas 3 Contexto organizacional 5
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	25	Evaluación de personas 6 Gestión de personas 5 Herramientas para la gestión de personas 5 International HR 4 Compensación 5
GESTIÓN DE RELACIONES LABORALES	17	Relaciones laborales comparadas 6 Negociación y nóminas 5 Procedimientos 6
HABILIDADES DIRECTIVAS	6	Liderazgo y dirección de personas 6

Segundo curso

MATERIAS	ECTS	ASIGNATURAS
HABILIDADES DIRECTIVAS	4	Chance'u Programa de autoconocimiento para la inserción laboral y el desarrollo profesional 4
Prácticum	20	Prácticas externas
Trabajo Fin de Máster	6	
TOTAL	90	

Las asignaturas especificadas se comenzarán a impartir siguiendo el orden propuesto en el esquema, teniendo en cuenta, que en todo momento y de manera necesaria, varias de ellas estarán solapadas en el tiempo, impartándose paralelamente. Una de las características diferenciales del máster es su claustro de profesores. Tener un claustro amplio y diverso proporciona un gran espectro de enfoques y tratamientos de las disciplinas. Existen asignaturas en las materias que deben ser distanciadas para así encontrar un mejor acomodo al coordinarse con otras asignaturas de otras materias.

1 ^{er} Semestre	2 ^o Semestre
Responsabilidad social y cultura de la empresa 4 Contexto organizacional 5 Gestión de personas 5 International HR 4 Relaciones laborales comparadas 6 Liderazgo y dirección de personas 6	Finanzas 3 Evaluación de personas 6 Herramientas para la gestión de personas 5 Compensación 5 Negociación y nóminas 5 Procedimientos 6
3 ^{er} Semestre	
Chance'u Programa de autoconocimiento para la inserción laboral y el desarrollo profesional 4 Prácticas en empresa 20 TFM 6	

Metodología

La actividad docente no puede reducirse, en este nuevo marco, a la sola transmisión de saberes de forma presencial en las aulas, sino que gran parte de las actividades de enseñanza-aprendizaje podrán realizarse fuera de ellas, bajo la supervisión y dirección del profesorado pero teniendo como sujeto fundamental, como protagonista en su ejecución, al estudiante.

El modelo del Espacio Europeo de Educación Superior sitúa al alumno en el centro del proceso, protagonista activo de su aprendizaje y de la adquisición de competencias necesarias para un futuro desempeño profesional de calidad y excelencia.

El modelo de aprendizaje es eminentemente práctico y activo, y está diseñado para que se adecuen los objetivos pedagógicos, contenidos y estrategias de aprendizaje

El aprendizaje se adquiere a través de exposiciones interactivas del profesor, seminarios, conferencias, tutorías, simulaciones, herramientas informáticas, elaboración de trabajos a nivel individual y de grupo, trabajo dirigido por el profesorado, presentaciones orales, estudio individual y guiado. Se utilizará, así mismo, el **método del caso**. Las diversas soluciones son analizadas en una sesión dirigida por el profesor, permitiendo discutir distintos puntos de vista y comprobar el amplio abanico de soluciones posibles. Este método fomenta la discusión y la comunicación entre los estudiantes y de éstos con el docente que dirige el debate. El aprendizaje resulta más efectivo cuando el estudiante desarrolla una habilidad en una situación tan realista como sea posible, analizando posteriormente de modo explícito su actuación.

El tipo y la metodología de enseñanza hacen fundamental la relación directa entre profesores y alumnos, por lo que se hace necesaria la asistencia cuando menos, a un 80% de las clases para poder superar satisfactoriamente las distintas áreas o asignaturas que componen el programa. El profesor realizará el control de asistencia de su asignatura, y mantendrá informado en todo momento al director y al coordinador del programa.

Sistema de Evaluación

Para la obtención del Título de Máster en Dirección de Recursos Humanos, el alumno deberá acreditar la superación de las enseñanzas vinculadas al programa mediante un sistema de evaluación mixto.

Por un lado, los profesores que imparten cada una de las asignaturas evaluarán si el alumno ha conseguido los objetivos de aprendizaje establecidos para ellas. Esta evaluación, que se hará durante el desarrollo del programa, certificará que el alumno domina el contenido de la materia y ha desarrollado las competencias específicas asociadas. La evaluación de los conocimientos del alumno se realizará a través de los procedimientos de evaluación continua y de exámenes. También se tendrá en cuenta en la calificación la participación e interés demostrado por el alumno, las exposiciones orales, y los resultados obtenidos en los trabajos individuales y de grupo que se realicen a lo largo del curso.

Por otro lado, la evaluación se completará con la realización y defensa oral del trabajo fin de Máster, prueba que deberá ser superada para la ponderación con el resto de las calificaciones.