

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1. DATOS BÁSICOS

NIVEL	DENOMINACIÓN ESPECÍFICA	CONJUNTO	CONVENIO	CONV. ADJUNTO
Máster	Máster Universitario en Liderazgo y Dirección de Recursos Humanos por la Universidad Antonio de Nebrija	No		Ver Apartado 1: Anexo 1.
LISTADO DE ESPECIALIDADES				
No existen datos				
RAMA		ISCED 1	ISCED 2	
Ciencias Sociales y Jurídicas		Administración y gestión de empresas		
NO HABILITA O ESTÁ VINCULADO CON PROFESIÓN REGULADA ALGUNA				
AGENCIA EVALUADORA				
Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación				
UNIVERSIDAD SOLICITANTE				
Universidad Antonio de Nebrija				
LISTADO DE UNIVERSIDADES				
CÓDIGO		UNIVERSIDAD		
052		Universidad Antonio de Nebrija		
LISTADO DE UNIVERSIDADES EXTRANJERAS				
CÓDIGO		UNIVERSIDAD		
No existen datos				
LISTADO DE INSTITUCIONES PARTICIPANTES				
No existen datos				

1.2. DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO

CRÉDITOS TOTALES	CRÉDITOS DE COMPLEMENTOS FORMATIVOS	CRÉDITOS EN PRÁCTICAS EXTERNAS
60	0	8
CRÉDITOS OPTATIVOS	CRÉDITOS OBLIGATORIOS	CRÉDITOS TRABAJO FIN GRADO/ MÁSTER
0	40	12
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
ESPECIALIDAD	CRÉDITOS OPTATIVOS	
No existen datos		

1.3. Universidad Antonio de Nebrija

1.3.1. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE

LISTADO DE CENTROS	
CÓDIGO	CENTRO
28051712	Facultad de Ciencias Sociales

1.3.2. Facultad de Ciencias Sociales

1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	SEMIPRESENCIAL	A DISTANCIA
Sí	Sí	Sí
PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS		
PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN	SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN	



145	165	
	TIEMPO COMPLETO	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	12.0	60.0
RESTO DE AÑOS	12.0	60.0
	TIEMPO PARCIAL	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	12.0	50.0
RESTO DE AÑOS	12.0	50.0
NORMAS DE PERMANENCIA		
http://www.nebrija.com/carreras-universitarias/pdf/normativa_de_permanencia.pdf		
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	



2. JUSTIFICACIÓN, ADECUACIÓN DE LA PROPUESTA Y PROCEDIMIENTOS

Ver Apartado 2: Anexo 1.

3. COMPETENCIAS

3.1 COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES
BÁSICAS
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
CB8 - Que los estudiantes 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
CB9 - Que los estudiantes 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
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
GENERALES
CG1 - El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.
CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.
CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.
CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.
CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.
CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.
CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.
CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.
CG9 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.
CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.
CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.
CG12 - El alumno debe de ser capaz de comprender y desarrollar habilidades y destrezas propias de las responsabilidades del liderazgo en el ámbito de las organizaciones.
3.2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES
No existen datos
3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.
CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución
CE4 - Capacidad para establecer y aplicar estrategias de reclutamiento y selección de recursos humanos, tanto internas como externas, y especialmente las que caracterizan al liderazgo, para suministrar el capital humano con las competencias necesarias.



CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.
CE6 - Habilidad para diseñar e implementar diferentes sistemas motivacionales, conociendo en profundidad los distintos estilos de Liderazgo y Dirección aplicables a cada empresa en base a su cultura organizativa.
CE7 - Capacidad para generar planes de comunicación interna mediante tecnologías innovadoras, atendiendo en paralelo a las necesidades de comunicación interpersonal de los recursos humanos.
CE8 - Capacidad para desempeñar las funciones de Nivel Básico en Prevención de Riesgos Laborales.
CE9 - Capacidad para realizar los cálculos necesarios para una correcta confección del recibo de salario, los criterios de la legislación laboral, de los convenios colectivos, de Seguridad Social y fiscales.
CE10 - Capacidad para diseñar políticas de retribución y estructuras salariales adecuadas a conociendo en profundidad los conceptos integrantes de la masa salarial y los costes de personal derivados.
CE11 - Conocer y aplicar la legislación laboral aplicable a las relaciones laborales, tanto individuales como colectivas.
CE12 - . Capacidad para desarrollar técnicas de solución de conflictos aplicados a las negociaciones colectivas con los diferentes Agentes Sociales.
CE13 - Capacidad para diseñar e implementar métodos y técnicas de gestión de RRHH, utilizando la innovación tecnológica en sus programas de gestión.
CE14 - Capacidad para aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el Máster en un entorno laboral específico.
CE16 - Capacidad para presentar y defender ante tribunal de profesores universitarios del área de recursos humanos, un trabajo integrador del programa.

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PREVIO

Ver Apartado 4: Anexo I.

4.2 REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN

4.2. Requisitos de Acceso y Criterios de Admisión

4.2.1 Acceso

Según lo establecido en el artículo 16 del RD 1393/2007, modificado por el RD 861/2010 podrán acceder a estos estudios los estudiantes que reúnan cualquiera de las siguientes condiciones:

- Estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior del Espacio Europeo de Educación Superior que faculte en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de Máster.
- Los titulados conforme a sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior podrán acceder sin necesidad de la homologación de sus títulos, previa comprobación por la Universidad de que aquellos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan, en el país expedidor del título, para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo de que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.
- En caso de alumnos con necesidades educativas especiales derivadas de discapacidad, se evaluará la necesidad de posibles adaptaciones curriculares, itinerarios o estudios alternativos.

Por lo tanto los criterios de acceso son los indicados en el apartado anterior y fijados por *la ORDEN ECI/3858/2007, de 27 de diciembre, en su apartado 4.2.-Condiciones de acceso al Máster indica que: ¿Para el ingreso en el Máster se establece como requisito de acceso la acreditación del dominio de las competencias relativas a la especialización que se desee cursar, mediante la realización de una prueba diseñada al efecto por las Universidades, de la que estarán exentos quienes estén en posesión de alguna de las titulaciones universitarias que se correspondan con la especialización elegida.*

La *Normativa de permanencia de la Universidad Antonio de Nebrija* se pueden encontrar en el siguiente vínculo: <http://www.nebrija.com/calidad-universitaria/pdf/Normativa-de-Permanencia.pdf>

4.2.2 Admisión

El proceso de admisión consta de cuatro fases:



1. **Envío de la documentación** requerida por correo postal o mensajería a la Sección de Admisiones de Postgrado. La documentación que el candidato debe aportar es la siguiente:

- a. Solicitud de Admisión cumplimentada.
- b. Fotocopia del DNI (candidatos españoles) o pasaporte (candidatos extranjeros).
- c. Dos fotografías tamaño pasaporte y en color.
- d. Fotocopia compulsada del Título oficial de Diplomatura, Grado o Licenciatura. Para los candidatos extranjeros dicha fotocopia compulsada, con la traducción oficial correspondiente en su caso, deberá ser legalizada por vía diplomática o, en su caso, mediante la apostilla del Convenio de La Haya, salvo que se trate de documentos expedidos por las autoridades de los Estados miembros de la Unión Europea o signatarios del acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo. Además, deberán acreditar que el título aportado faculta en el país expedidor del mismo para el acceso a estudios de postgrado.
- e. Fotocopia compulsada del Expediente académico. Para los candidatos extranjeros dicha fotocopia compulsada, con la traducción oficial correspondiente en su caso, deberá ser legalizada por vía diplomática o en su caso mediante la Apostilla de La Haya, salvo que se trate de documentos expedidos por las autoridades de los Estados miembros de la Unión Europea o signatarios del acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo.
- f. Carta de intenciones personalizada dirigida al Director del Programa Máster Universitario, en la que expliquen los motivos por los que desea realizar los estudios de Máster así como las expectativas académicas y profesionales que lo llevan a esta elección.
- e. Curriculum Vitae actualizado.
- f. Dos cartas de recomendación.

1. **Realización de una Prueba de admisión.**

La prueba que los candidatos deberán realizar para la admisión en este el programa de Máster será específica según la especialización que deseen cursar, y tiene por objeto que los alumnos acrediten el dominio de las competencias relativas a la misma, tal como establece la Orden ECI/3858/2007, apartado 4.2.

Quedarán exentos de la realización de dicha prueba quienes estén en posesión de alguna de las titulaciones universitarias que se correspondan con la especialización elegida.

Esta prueba se compone de los siguientes apartados:

1. Un cuestionario de datos personales
2. Una pregunta referente a las expectativas del candidato sobre el Máster, con el fin de que éste muestre su capacidad para expresarse acerca del ámbito de estudio.
3. De la misma manera, se valora la capacidad para expresarse con fluidez en lengua española y lengua inglesa.
4. Un test de nivel de lengua inglesa para situar al alumno en una escala de nivel de dominio de esta lengua, con objeto de garantizar que, el alumno pueda acreditar el nivel B2, exigido en la normativa, para aquellos estudiantes que cursen materias en inglés. La Nebrija es miembro de ACLES (Asociación de Centros de Lenguas en la Enseñanza Superior), asociación que posee un sistema de certificación propio aprobado por la Conferencia de Rectores. Así pues, los alumnos pasarán un examen que certificará el nivel de inglés obtenido.

Un alumno con nivel B1 ¿ha de ser capaz de comprender las ideas principales de un discurso o un texto escrito cuando éstos hayan sido elaborados en lengua estándar y traten sobre asuntos cotidianos: el trabajo, el ocio, los estudios, etc. En lo que se refiere a la interacción oral, debe poder participar en cualquier conversación sobre temas cotidianos o pertinentes para la vida diaria (viajes, aficiones, familia, etc.). Igualmente, será capaz expresar opiniones personales, proyectos, ambiciones y de crear textos escritos sencillos, coherentes y bien enlazados sobre temas que le son conocidos o en los que tiene un interés particular. ¿

Para poder comprobar a qué nivel se encuentra el alumno y poder situarlo en la escala de niveles, la prueba de inglés puntuará sobre 100 y constará de las siguientes secciones o apartados:

- Una sección gramatical y de vocabulario en la que las preguntas inicialmente tratarán sobre cuestiones léxico-gramaticales más generales y sencillas para, de forma progresiva, requerir del candidato un mayor dominio de las estructuras gramaticales, del manejo del léxico de distintas especialidades y de su capacidad para resolver el sentido ambiguo o implícito de determinadas estructuras según el contexto. Este ejercicio puntuará 20/100.
- Un ejercicio de comprensión auditiva donde el alumno escuchará a un nativo hablar sobre una un tema relacionado con su especialidad. El alumno podrá escuchar el archivo de audio 2 veces y responderá a las preguntas planteadas, las primeras de comprensión general y las últimas centradas en detalles más específicos o con sentidos más complejos e incluso ambiguos. Este ejercicio puntuará sobre 20/100.
- Un ejercicio de redacción en el que el alumno producirá un texto de 200 palabras aproximadamente sobre un tema de su especialidad. El alumno necesitará presentar posturas y argumentos a favor, así como otros en contra aportando, además, su visión crítica sobre el tema. De la misma manera, el alumno debe incluir las estructuras semántico-léxicas, morfosintácticas y textuales, así como los mecanismos de organización y cohesión del texto que se esperan de este nivel. Este ejercicio puntuará 20/100.
- Un ejercicio de comprensión lectora en el que el alumno leerá un texto de su especialidad planteando algunas cuestiones complejas y abstractas. El alumno deberá luego responder a las preguntas planteadas sobre el texto. Este ejercicio puntuará sobre 20/100.
- Una entrevista oral con uno de los profesores de lengua inglesa del departamento con el que el alumno deberá, por un lado, interactuar en forma de diálogo, y por otro, hablar sobre un tema concreto que se le dé de forma fluida y al nivel esperado. Este ejercicio puntuará 20/100.

Estas pruebas de nivel son corregidas por el personal docente especializado en lengua inglesa de que dispone el departamento

Dado que en esta prueba se recogen datos personales, éstos se tratarán conforme a las disposiciones del Real Decreto 1720/2007, del 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal.



Esta prueba de admisión escrita se complementará con una entrevista personal con un miembro del claustro docente del departamento de empresa de la Facultad de Ciencias Sociales. Esta entrevista se puede hacer de forma presencial o telepresencial por medio de las herramientas informáticas de que dispone la universidad y que aseguren la identidad del solicitante.

Estas pruebas se realizarán de forma presencial en Madrid o en provincias durante las sesiones de presentación de la oferta académica que realiza el Departamento Promoción y Admisiones (P&A) de la Nebrija.

Los periodos de realización de pruebas son:

- CONVOCATORIA ANTICIPADA: Pruebas celebradas en los meses comprendidos de febrero a mayo.
- CONVOCATORIA ORDINARIA: Pruebas celebradas en junio y julio.
- CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA: Pruebas celebradas en septiembre.

1. Presentación de la candidatura a la Comisión de Admisiones del programa Máster Universitario.

La totalidad de los documentos entregados por el alumno junto con el resultado de las Pruebas de Admisión son valorados por la Comisión de Admisiones del programa de Máster. En dicha Comisión se valora que los documentos están correctos administrativamente y si el perfil del candidato se adecua al perfil recomendado para el máster.

Criterios de admisión

Además de cumplir los requisitos de acceso legalmente establecidos indicados anteriormente, la Comisión de Admisiones aceptará o no la admisión de un alumno teniendo en cuenta los siguientes criterios de admisión:

- Expediente académico. Se ponderarán los candidatos directamente en este apartado de 1 a 10, en función de la nota media de su expediente académico.
- Resultados satisfactorios en las pruebas de admisión específica de capacidades para este máster. El candidato necesitará mostrar un perfil de ingreso razonablemente acorde al recomendado para este máster.
- Grado de motivación y la actitud del candidato. Este puede ser también un factor relevante a la hora de admitir o no a un alumno y en la entrevista se puede también orientar al alumno sobre la optatividad que ofrece el máster.
- Experiencia profesional en el ámbito de la empresa, en especial en el liderazgo y/o referida a recursos humanos ~~educación~~.
- Dado que es un programa con versiones a distancia y semipresencial, se valorará la posibilidad real de hacer un seguimiento correcto de las actividades formativas previstas (que podrán tener cierta componente presencial en la versión semipresencial). Esto se valorará durante la entrevista personal, en la cual, el entrevistador valorará si la situación laboral y personal del candidato, su disponibilidad de tiempo etc. es compatible con el desarrollo normal del proceso y actividades de enseñanza-aprendizaje con la carga docente prevista. Como resultado de este análisis conjunto, que conllevará un intercambio mutuo de información, se podrá orientar al alumno sobre sus posibilidades reales, la carga de matrícula anual recomendada, y se le informará sobre la presencialidad obligatoria, en el caso de la versión semipresencial, en algunas actividades (exámenes, etc.) o incluso en su caso rechazará su candidatura si se detectara una probable imposibilidad de realizar satisfactoriamente las actividades formativas programadas.
- ~~Se valorará positivamente, aunque no se exige, el conocimiento de la lengua inglesa a nivel B1 del MCERL.~~ El nivel de idioma inglés exigible para estudiantes cuya lengua materna no sea el inglés y vayan a cursar materias en dicho idioma debe ser al menos de B2. Asimismo, para aquellos estudiantes cuya lengua materna no sea el español, y vayan a cursar materias en dicho idioma, deben estar en posesión de un nivel B2 de español
-

Si el número de alumnos superara el límite máximo, la Comisión de Admisiones decidirá basándose en la siguiente ponderación:

- expediente académico (30%)
- formación previa (10%)
- nivel de conocimiento de inglés (30%)
- cursos de formación específicos realizados (10%).
- experiencia previa en el ámbito de la empresa (20%)

Para realizar la ponderación, se valorará cada uno de los criterios anteriores de 1 a 10 antes de hacer la suma la suma ponderada.

Finalmente, si procede, la Comisión de Admisiones aprobará la admisión al Programa de Máster del candidato y/o la propuesta detallada de complementos competenciales y las correspondientes acciones formativas y carga en créditos que el candidato debe cursar.

4. **Formalización de la matrícula.** En el caso de ser favorable la decisión de la Comisión de Admisiones, el estudiante debe formalizar su matrícula abonando los derechos de inscripción y cumplimentando la automatrícula (previo envío de su usuario y contraseña para realizar este trámite online).

4.3 APOYO A ESTUDIANTES

4.3 Apoyo y Orientación a estudiantes, una vez matriculados.

La Universidad Antonio de Nebrija, por ser una universidad pequeña y personalizada, tiene muy interiorizados los procedimientos de los sistemas de apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados. De manera general todos los Departamentos, tanto Académicos como de Servicios, están siempre orientados a facilitar el acceso a la Universidad de manera que sea fluido y facilitador.



Las vías de acceso a la información interna de los estudiantes son: el Departamento de empresa, la Secretaría de Cursos y el Departamento de Carreras Profesionales.

Antes de que den comienzo las clases, se organiza para los alumnos de nuevo ingreso una ¿Semana Cero¿ o ¿Semana Premáster¿, es decir un periodo de toma de contacto con el máster.

Durante este tiempo se introduce al alumno en la estructura del Departamento, de la Facultad y de la Universidad, de su filosofía y de la titulación en su conjunto.

Los principales departamentos y personas que participan en este asesoramiento son:

1. Equipo de Dirección del Departamento. El director del área de empresa, junto con el director del Máster, presenta al personal de apoyo, al profesorado, el plan de estudios, el sistema de enseñanza y la forma de evaluación prevista. Se trata de una introducción sobre qué se les va a exigir. Igualmente también se expone la normativa académica general, y la específica del Máster.
2. Profesorado. Son los docentes encargados de impartir los cursos del Pre-Máster.
3. Secretaría General de Cursos. Es la encargada de presentar los aspectos legales en cuanto a su estancia en la Universidad: permanencia, obtención del título, etc.
4. Biblioteca. Igualmente presenta el uso de los recursos bibliográficos, así como del sistema de préstamos, carnet de estudiante, horarios y localización.
5. Departamento de Carreras Profesionales. Es el encargado de realizar la exposición de la orientación profesional durante su estancia en la Universidad y su posterior inserción laboral.
6. Departamento de Asociaciones, Clubes y Deportes. Muestra las actividades culturales y eventos deportivos dentro de la comunidad universitaria Nebrija y dentro del panorama interuniversitario.
7. Departamento de Programas Internacionales. Explica las actividades culturales y educativas para extranjeros, así como los programas de intercambio, Universidades de acogida, niveles lingüísticos requeridos, ayudas, etc.
4. Departamento de Sistemas Informáticos. Aclara los aspectos relacionados con los recursos informáticos que dispone la Universidad: correo Nebrija, campus Virtual, Automatrícula, Conexión wifi, etc.

En esta ¿Semana Pre-Máster¿ se muestran todas las instalaciones, la ubicación de los departamentos con los que van a tratar durante su estancia en la Universidad Nebrija, y se les presenta a las personas a las que deben dirigirse cuando tengan cualquier duda. Asimismo, se les entrega el carnet de la Universidad, las tarjetas con las que podrán realizar sus fotocopias e impresiones, se les enseña la forma de hacerlo y se les ofrece una charla coloquio sobre la situación actual del sector periodístico.

Asimismo se programan sesiones monográficas adicionales sobre la Biblioteca Virtual de la Universidad y los recursos electrónicos, como del Campus Virtual y el Sistema de Servicios al Alumnado, que se dirige desde el principio a la interacción Universidad-Alumno.

Finalmente, se realiza una sesión de ¿Automatrícula¿ para todos aquellos estudiantes que todavía no hayan formalizado el proceso de matriculación. Con todo ello, ya están preparados para dar comienzo a lo que será su vida universitaria en la Nebrija.

El apoyo y la orientación al alumno se realizan, a partir de ese momento, a través de los siguientes cauces:

- Profesor-Coordinador, cuya función es la de dar ejemplo, animar, estimular y dirigir el aprendizaje de los alumnos. El Coordinador está en comunicación permanente con el Departamento de Carreras Profesionales para facilitar la orientación profesional de los alumnos, y coordina las actividades de búsqueda de prácticas que realizan y la bolsa de empleo. También coordina los temas comunes con el claustro de profesores del grupo. En este sentido, se mantiene informado al resto de los profesores del grupo y se toman las medidas oportunas, en su caso, sobre posibles incidencias como faltas reiteradas de asistencia, bajo rendimiento, etc. A su vez, informa a los alumnos sobre las recomendaciones que en las reuniones del claustro y del Consejo Académico se han hecho sobre su aprendizaje, su rendimiento y su actitud en las diferentes asignaturas y actividades. Igualmente facilita la comunicación del director de departamento, del Director de Programas de Posgrado de la Facultad y de la Secretaría de Cursos con los estudiantes, e informa a los estudiantes de las comunicaciones urgentes y actividades académicas (conferencias, seminarios, etc.) planificadas a lo largo del curso.

- Profesor-Tutor. Cada alumno cuenta con el asesoramiento y apoyo de un Profesor-Tutor de Trabajo de Fin de Máster, que el Coordinador selecciona tras la propuesta razonada del estudiante, un procedimiento que se describe con mayor detalle en esta Memoria, al dar cuenta de la planificación del programa.

- Departamento de Carreras Profesionales CAP. Desde el punto de vista profesional, la Universidad dispone de un departamento específico que procura la vinculación entre empresas y alumnos mediante un trato individual y personalizado. Esta unidad tiene un conocimiento completo del perfil académico y profesional de todos y cada uno de los alumnos, lo que permite adecuar las necesidades de cada una de las empresas colaboradoras a las necesidades formativas e intereses profesionales de cada alumno.

El CAP tiene el objetivo principal de favorecer la formación práctica de todos los estudiantes, así como apoyar el desarrollo de competencias y habilidades profesionales. Sus principales funciones son las siguientes:

- Orienta y asesora profesionalmente a los alumnos y egresados mediante entrevistas personales, seminarios de formación, talleres de asesoramiento, etc.

- Acerca al alumno la realidad profesional y empresarial, a través del Programa de Prácticas Formativas en Empresas e Instituciones.

- Fomenta el desarrollo de las habilidades y capacidades profesionales completando su formación en el ámbito profesional, mediante la gestión y coordinación de Seminarios en Competencias y Habilidades Profesionales.

- Facilita la inserción laboral de los titulados mediante la gestión de su Bolsa de Empleo, presentaciones de empresas y foros de empleo que ponen en contacto a los universitarios con las más de 2.500 empresas e instituciones colaboradoras.



El Departamento de Carreras Profesionales es, en definitiva, el departamento responsable de desarrollar un vínculo entre las necesidades e intereses de los alumnos y la demanda de estudiantes/profesionales por parte de las empresas e instituciones.

Las vías de información y comunicación con los alumnos y empresas que el CAP desarrolla son las siguientes:

Entrevistas personales de asesoramiento y selección. Los coordinadores del CAP realizan entrevistas personales con cada uno de los alumnos que van a iniciar periodo de prácticas formativas, obteniendo información sobre los intereses y aptitudes de cada uno de ellos y así conseguir una adaptación lo más idónea posible al perfil de los puestos solicitados por las empresas. Así se les informa y asesora de manera personalizada por el coordinador de su titulación, sobre los aspectos relacionados con su perfil e inquietudes profesionales, con las prácticas formativas y el mercado laboral en general.

Red-plataforma web: Mediante el Portal de Prácticas y Empleo, los alumnos de nuestra Universidad reciben información detallada de las ofertas de prácticas en nuestro país y en el extranjero, en empresas e instituciones que el departamento ha seleccionado en función de cada perfil, pudiendo presentar su candidatura a aquellas que consideren interesantes. Igualmente los antiguos alumnos reciben ofertas de empleo. (http://www.nebrija.com/vida_universitaria/practicas/index.htm)

Correos electrónicos informativos semanales, dirigido a los alumnos, de las ofertas más interesantes recibidas por el departamento.

Tablones informativos.

Llamadas telefónicas informativas y de seguimiento y tutorización de las prácticas.

Presentaciones de Empresas.

Foro de Empleo, donde nuestros alumnos y antiguos alumnos conocen de primera mano el perfil de los profesionales que requieren las empresas, las necesidades de éstas, así como sus políticas de selección.

Seminarios de Formación, organizados en diferentes sesiones en función de las distintas áreas de conocimiento impartidas en nuestra Universidad. El objetivo es informar a los alumnos sobre todo lo relativo a las prácticas obligatorias, dar a conocer el departamento, y prepararles para su primera presentación en el mundo laboral: Técnicas de búsqueda, redacción de currículum vitae y carta de presentación, simulación de entrevistas profesionales, dinámicas de grupos, test psicotécnicos, etc.

Finalmente, cabe señalar en este epígrafe dedicado a la descripción de los sistemas de apoyo y orientación de los estudiantes, una vez matriculados, que el primer día de clase el alumno recibe una carpeta que contiene la Guía del Alumno; un documento que recoge la normativa básica del Máster.

Enseñanzas que se imparten en la modalidad a distancia y semipresencial

En relación a las modalidades de enseñanza a distancia y semipresencial, se ha creado una plataforma dentro de la organización de la Universidad para dar el apoyo necesario a esta modalidad: Global Campus Nebrija (GCN). Desde esta unidad se realiza la atención integral a los alumnos, la integración de materiales, tecnologías y metodologías docentes, y el seguimiento del desarrollo de las titulaciones de la modalidad a distancia o semipresencial.

Dentro de esta organización se encuentra la figura de Gestor de programas de la modalidad de enseñanza a distancia y de la modalidad de enseñanza semipresencial, que será el responsable de la atención integral a los alumnos del programa en coordinación con los departamentos académicos, de servicios y de desarrollo universitario, que dan soporte a los estudiantes una vez matriculados.

Además los alumnos participarán en una Sesión de Bienvenida en el Campus Virtual, en la se familiarizan con las herramientas de interacción del campus virtual y su uso.

Por otro lado, el alumno tendrá a su disposición un profesor tutor, cuya labor es dar asistencia académica y personal a los estudiantes para la consecución de los objetivos del curso. Para ello el tutor dispone de las siguientes herramientas:

- Foros a través del Campus Virtual
- El correo electrónico
- Asistencia telefónica en horario prefijado
- Comunicación telepresencial a través de la herramienta Blackboard Collaborate o Skype Empresarial, que permiten la visualización directa entre profesor y alumno o la visualización de documentos

4.4 SISTEMA DE TRANSFERENCIA Y RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS

Reconocimiento de Créditos Cursados en Enseñanzas Superiores Oficiales no Universitarias

MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

Reconocimiento de Créditos Cursados en Títulos Propios

MÍNIMO	MÁXIMO
0	32

Adjuntar Título Propio

Ver Apartado 4: Anexo 2.

Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional

MÍNIMO	MÁXIMO
0	9

4.4 Sistema de Trasanferencia y Reconocimiento de Créditos.

Reconocimiento de Créditos Cursados en Enseñanzas Superiores Oficiales No Universitarias



Mínimo:	0
Máximo:	0
Reconocimiento de Créditos Cursados en Títulos Propios	
Mínimo:	0
Máximo:	32
Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación Experiencias Laboral y Profesional	
Mínimo:	0
Máximo:	9

JUSTIFICACIÓN DEL RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS CURSADOS EN TÍTULOS PROPIOS.

La finalidad de este documento es justificar el por qué el número máximo de ECTS en la tabla de reconocimiento de créditos cursados en Títulos Propios, es superior al 15% estipulado.

La existencia del Máster en Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Antonio de Nebrija (Título propio) en extinción, como se indica en el punto 10 de la presente memoria, nos permite reconocer 32 ECTS frente al Máster universitario en Liderazgo y Dirección de Recursos Humanos

En la tabla que aparece a continuación vemos el organigrama del proceso de reconocimiento de dichos ECTS entre ambos títulos.

Tabla de reconocimientos entre el título propio Máster en Dirección de Recursos Humanos y el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección de Recursos Humanos						
Máster en Dirección de Recursos Humanos (título propio)	ECTS	Horas teóricas/prácticas	Máster Universitario en Liderazgo y Dirección de Recursos Humanos	ECTS	Reconocimiento	
Materia cursada			Materia a reconocer			
Organización y Planificación de Recursos Humanos	4	32/68	Organización y Planificación de Recursos Humanos	4	si	
El Puesto de Trabajo en las Organizaciones	4	32/68	El Puesto de Trabajo en las Organizaciones	4	si	
Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos	4	32/68	Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos	4	si	
Desarrollo Profesional y Formación	4	32/68	Desarrollo Profesional y Formación	4	si	
Habilidades de Jefatura en los Recursos Humanos	4	32/68	Liderazgo y Motivación. Comunicación	4	No	
Prevención de riesgos laborales	4	32/68	Prevención de riesgos laborales	4	si	



Nóminas y Seguridad Social	4	32/68	Nóminas y Seguridad Social	4	si	
Política Retributiva	4	32/68	Política Retributiva	4	si	
Relaciones Laborales y Negociación Colectiva	4	32/68	Relaciones Laborales y Negociación Colectiva	4	si	
Gestión Estratégica de Recursos Humanos	4	32/68	Gestión Estratégica de Recursos Humanos	4	No	
Prácticas profesionales	8	64/136	Prácticas profesionales	8	No	
Trabajo final de Máster	12	96/204	Trabajo final de Máster	12	No	

A los efectos prevenidos en la legislación vigente y de aplicación, con el objetivo de hacer efectiva la movilidad de estudiantes, se entiende por reconocimiento la aceptación por parte de la Universidad Antonio de Nebrija de los créditos que, habiendo sido obtenidos en unas enseñanzas oficiales, en ésta u otra Universidad, son computados en otras distintas a efectos de obtención de un título oficial.

Serán objeto de reconocimiento en las nuevas enseñanzas los créditos obtenidos por el estudiante:

1. Aquellas materias cuyos conocimientos y competencias presenten un grado de similitud sustancial con los contenidos de las materias a reconocer.
1. Los créditos cursados en otras enseñanzas superiores oficiales o en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos, a los que se refiere el artículo 34.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.
1. La experiencia laboral y profesional acreditada siempre que dicha experiencia esté relacionada con las competencias inherentes al título.

El número máximo de créditos de los supuestos b) y c) no podrá ser superior, en su conjunto, al 15% del total de créditos que constituyen el Plan de Estudios.

Asimismo la transferencia de créditos implica la inclusión en los documentos académicos oficiales acreditativos de las enseñanzas seguidas por cada estudiante, de los créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas con anterioridad, en ésta u otra Universidad, que no hayan conducido a la obtención de un título oficial.

El reconocimiento de créditos deberá ser instado por el estudiante en el momento de formalizar su matrícula. Excepcionalmente y con autorización explícita se podrá establecer un plazo diferente al mencionado. El estudiante deberá asimismo abonar las tasas que se establezcan al efecto.

Criterios para el reconocimiento de créditos y su justificación en los supuestos b) y c)

1.- Para los créditos cursados en otras enseñanzas superiores oficiales o en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos a que se refiere el artículo 34.1 de la ley Orgánica 6/201 de 21 de Diciembre de Universidades se aplicarán los criterios siguientes:

1.1.- CRITERIO Nº 1.- Se aplicará el criterio habitual de reconocimiento de créditos, esto es, se procederá al reconocimiento cuando exista una identidad sustancial entre las competencias de la materia cursada en la titulación de origen y las competencias de la materia que se reconoce. Este criterio se justifica por la práctica habitual en el reconocimiento de créditos universitarios.



1.2.- CRITERIO Nº 2.- El número de créditos que sean objeto de reconocimiento a partir de de enseñanzas universitarias no oficiales no podrá ser superior al 15% del total de créditos que constituyen el presente plan de estudios ¿ considerando que este porcentaje engloba en su conjunto el reconocimiento de los supuestos b) y c). Este criterio se justifica porque así lo establece el mencionado RD 861/2010.

2.- En el caso de reconocimiento por experiencia laboral y profesional acreditada, se aplicarán los criterios siguientes:

2.1.- CRITERIO Nº 3.- Se realizará el reconocimiento de créditos por experiencia laboral y profesional acreditada, si dicha experiencia está relacionada con las competencias inherentes al título en la materia objeto de reconocimiento. La acreditación se podrá fundamentar en informes y/o certificados emitidos por las empresas o entidades en las que se desarrolló la actividad, Colegios profesionales, etc. Esto se justifica en la propia redacción del RD 861/2010 que exige la acreditación de esa experiencia y parece lógico que esa acreditación sea realizada por terceros.

La presentación de este tipo de informes y/o certificados que acrediten la experiencia laboral y profesional será condición necesaria, pero no suficiente, para el reconocimiento de esos créditos, puesto que finalmente será la Universidad Antonio de Nebrija, la que decida si procede o no, el reconocimiento de los créditos a la vista de la acreditación presentada, en aplicación de la legislación vigente, en el ejercicio de su autonomía universitaria y conforme a su procedimiento interno de reconocimiento de créditos.

2.2.- CRITERIO Nº 4.- El reconocimiento de créditos por experiencia laboral y profesional acreditada, junto con los cursados en otras enseñanzas superiores, tendrá un límite máximo del 15% del total de los créditos que constituyen el presente plan de estudios. Esto se justifica porque así lo establece el mencionado RD 861/2010.

2.3.- CRITERIO Nº 5.- Los créditos por experiencia profesional podrán ser reconocidos teniendo en cuenta la adecuación entre las competencias y conocimientos adquiridos, asociados a esa previa experiencia profesional y los correspondientes a las materias objeto de reconocimiento. En ningún caso se realizará un reconocimiento general de créditos en función de años de experiencia ni ningún otro criterio general semejante.

2.4.- CRITERIO Nº 6.- En el reconocimiento de experiencia profesional, no se admitirá cualquier tipo de experiencia profesional, relacionada lejanamente con las competencias de la asignatura cuyo reconocimiento se solicita, sino que se reconocerá solamente en el caso de una buena adecuación entre esas competencias y la práctica profesional. Se evitará también el reconocimiento si dicha experiencia por parte del estudiante hubiera sido breve. Por lo tanto la comisión de reconocimiento de créditos valorará a la hora del reconocimiento un equilibrio entre características de esa experiencia, ámbito donde se ha desarrollado y duración de la misma.

La Universidad Nebrija pondrá especial cuidado en el proceso de reconocimiento de créditos por experiencia profesional, que se aplicará con un criterio restrictivo y una correlación clara entre experiencia y competencias reconocidas, para un desarrollo correcto y ordenado del nuevo escenario legal, y en el marco de las instrucciones emanadas de la ANECA tanto en los procesos de verificación como con vistas a los procesos de acreditación de los títulos.

Parte del plan de estudios afectada por el reconocimiento.

Podrán ser objeto de reconocimiento por experiencia profesional acreditada:

Asignatura	Experiencia profesional
Organización y Planificación de Recursos Humanos	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.



El Puesto de Trabajo en las Organizaciones.	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.
Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.
Desarrollo Profesional y Formación.	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.
Liderazgo y Motivación. Comunicación.	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.
Prevención de Riesgos Laborales.	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.
Nóminas y Seguridad Social	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.
Política Retributiva	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.
Relaciones Laborales y Negociación Colectiva	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.



Gestión Estratégica de Recursos Humanos	Relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta asignatura., descritas en la Memoria.
---	--

También podrá ser motivo de reconocimiento la Materia Prácticas profesionales, siempre que la experiencia aportada por el estudiante esté relacionada de forma directa con las competencias a adquirir en esta materia, descritas en la memoria.

No obstante, siempre el límite máximo de ECTS reconocidos será de 9 ECTS con independencia de las asignaturas a reconocer.

Definición del tipo de experiencia profesional que podrá ser reconocida

Se tendrá en cuenta la adecuación de la actividad laboral y profesional realizada a la capacitación profesional del título. El alumno presentará certificados expedidos por la empresa o institución en la que trabajó, donde se detallarán las tareas realizadas, responsabilidades asumidas y competencias del puesto de trabajo. Será necesario poder acreditar el contrato laboral (con copia de vida laboral) y las funciones ejercidas (mediante certificación de la empresa/institución) o documentos de similares características

La acreditación de dicha experiencia se fundamentará en informes y/o certificados solicitados por el Departamento Académico. La presentación de este tipo de informes y/o certificados que acrediten la experiencia laboral y profesional será condición necesaria, pero no suficiente, para el reconocimiento de esos créditos, ya que será el Departamento quien decida si dicha experiencia (en base a las funciones realizadas, duración, competencias adquiridas y destrezas desarrolladas) es suficiente para aceptar el reconocimiento.

Como criterio orientativo, por cada 2 meses de experiencia se reconocerá 1 crédito, no pudiéndose reconocer asignaturas de manera parcial, tal y como se indica en los Criterios Generales del **Procedimiento para el reconocimiento y la transferencia de créditos** de la Universidad Antonio de Nebrija. Este reconocimiento se realizará siempre que además de la duración, la Comisión de Reconocimiento valore que dicha experiencia se ajusta y garantiza la adquisición de las competencias recogidas en el Plan de Estudios correspondiente. Por tanto, en ningún caso se realizará un reconocimiento general de créditos en función únicamente de años de experiencia ni de ningún otro criterio general semejante.

4.4.1.- Procedimiento utilizado por la universidad para reconocer los aprendizajes previos de los estudiantes en el proceso de admisión a las enseñanzas conducentes al título.

Los estudiantes deberán presentar en Secretaría de Cursos la documentación siguiente:

- Certificación Académica Personal (original o fotocopia compulsada) en la que conste la denominación de las materias, la tipologías de las mismas, el número de créditos ECTS y la calificación obtenida por el estudiante.
- En el caso de los créditos mencionados en los apartados b), c) y e) deberán presentar el programa detallado de las materias (original sellado o fotocopia compulsada).
- En el caso de los créditos mencionados en el apartado d) deberán presentar la documentación acreditativa de la experiencia profesional y laboral.

La Universidad podrá asimismo solicitar cuanta documentación adicional estime por conveniente.



La Secretaría de Cursos remitirá la documentación presentada a la Comisión Académica de cada departamento que dictará la oportuna resolución aceptando o denegando el reconocimiento y/o transferencia.

Todos los créditos obtenidos por el estudiante en enseñanzas oficiales cursadas en cualquier Universidad, los transferidos, los reconocidos y los superados para la obtención del correspondiente título, serán incluidos en su expediente Académico y reflejados en el Suplemento Europeo al Título, caso de que sea solicitado. El reconocimiento de los créditos en los supuestos c) y d) no incorporará calificación de los mismos por lo que no computarán a efectos de baremación del expediente.

4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS



5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS		
Ver Apartado 5: Anexo 1.		
5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
Clase magistral y fundamentos teóricos		
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias		
Tutoría		
Trabajo individual o en grupo del estudiante		
Puesta en común de resultados y procedimientos		
5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
Trabajo individual		
Trabajos grupales		
Prueba final		
Informe de desempeño		
Desempeño del alumno		
Defensa ante tribunal		
5.5 SIN NIVEL 1		
NIVEL 2: Organización y Planificación de Recursos Humanos		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Organización y Planificación de Recursos Humanos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3



4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
Lenguas en las que se imparte		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Será capaz de observar con razonamiento crítico la realidad organizativa y tomar decisiones basadas en estructuras lógico-formales racionales. • Será capaz de diseñar una estructura y funciones adecuados para la Dirección de Recursos Humanos. • Será capaz de diseñar equipos complementarios por sus roles a desempeñar, entre ellos el de líder. • Conocer las competencias de los distintos tipos de liderazgo • Conocerá y aplicará los métodos más utilizados en la planificación de plantillas, atendiendo y favoreciendo la igualdad • Profundizará en los aspectos fundamentales de la gestión por competencias obteniendo las bases de un sistema complejo aplicable de modo transversal en la organización. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Contenidos</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa. Misión, valores. Organización. Organigramas. • La Dirección de RR.HH. Funciones y organización. • Roles dentro de los equipos • Funciones del líder • Competencias del líder, en sus diferentes modalidades • Planificación de Recursos Humanos. • Competencias. Concepto y definición. • Organización y planificación favorecedoras de la igualdad 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
<p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requisitos previos: ninguno <p>AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.</p> <p>AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.</p> <p>Tutorías a distancia:</p>		



- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%



AF5	7,5	50%
-----	-----	-----

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50



5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG1 - El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.		
CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.		
CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.		
CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.		
CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.		
CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.		
CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.		
CG9 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.		
CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.		
CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes 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		
CB9 - Que los estudiantes 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		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.		
CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.		
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución		
CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25



Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	50.0	50.0
NIVEL 2: El Puesto de Trabajo en las Organizaciones.		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: El Puesto de Trabajo en las Organizaciones		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS



No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> Podrá realizar un correcto análisis y descripción de puestos de trabajo así como la definición de perfiles de puestos, tanto en su vertiente más tradicional como en los modelos ajustados a las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación), con atención y capacidad de favorecer políticas de igualdad en materia de género y discapacidad. Será capaz de establecer las modificaciones a realizar en el contenido de los puestos de la trabajo y en las competencias de las personas en función de las propuestas de cambio marcadas en la estrategia empresarial. Será capaz de realizar la valoración de puestos de trabajo mediante la aplicación de diferentes métodos. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Contenidos</p> <ul style="list-style-type: none"> Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. Valoración de Puestos. Sistemas. Competencias y Puestos de Trabajo. <p>Igualdad de género e integración de personas discapacitadas en el puesto de trabajo</p>		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
<p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Requisitos previos: ninguno <p>AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.</p> <p>AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.</p> <p>Tutorías a distancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura. El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje. La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo. La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la transmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados. Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello. <p>Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen po-</p>		



sible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte La asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%



AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	0%
AF4	60	0%
AF5	7,5	20%

Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50



5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG1 - El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.		
CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.		
CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.		
CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.		
CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.		
CG9 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.		
CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes 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		
CB9 - Que los estudiantes 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		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.		
CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.		
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución		
CE13 - Capacidad para diseñar e implementar métodos y técnicas de gestión de RRHH, utilizando la innovación tecnológica en sus programas de gestión.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		



SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	50.0	50.0
NIVEL 2: Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos.		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos.		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		



Resultados de aprendizaje

- Tendrá capacidad para analizar y definir aspectos complejos del día a día empresarial dentro del área de gestión básica de RRHH: gestión de competencias, reclutamiento y selección.
- Será capaz de diseñar procesos de reclutamiento y selección basados en la gestión por competencias para satisfacer las demandas específicas de la organización en cada momento.
- Ser capaz de incluir la igualdad en materia de género y discapacidad en el reclutamiento y selección de personas.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Contenidos

- El proceso selectivo. Fases
- Determinación de necesidades de personal.
- Reclutamiento y preselección.
- Selección.
- Detección y selección del líder
- Incorporación y acogida.
- Igualdad de género en la selección y reclutamiento
- Inclusión de discapacitados en la selección y reclutamiento.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Observaciones:

- Requisitos previos: ninguno

AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.

AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.

Tutorías a distancia:

- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la transmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.



Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:



Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.

CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.

CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.

CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.

CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.

CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.



CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes 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		
CB9 - Que los estudiantes 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		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.		
CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.		
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución		
CE4 - Capacidad para establecer y aplicar estrategias de reclutamiento y selección de recursos humanos, tanto internas como externas, y especialmente las que caracterizan al liderazgo, para suministrar el capital humano con las competencias necesarias.		
CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.		
CE11 - Conocer y aplicar la legislación laboral aplicable a las relaciones laborales, tanto individuales como colectivas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	25.0	50.0
NIVEL 2: Liderazgo y Motivación. Comunicación.		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	



DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Liderazgo y Motivación. Comunicación		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Será capaz de definir sistemas de motivación y liderazgo en sus diversas formas y estilos de dirección, gestionando con adecuación el talento disponible en la organización y tratando de desarrollarlo usando las diferentes herramientas de RRHH. • Será capaz de diseñar planes de comunicación interna y corporativa orientada a la implementación de diferentes proyectos de RRHH y/o de negocio. • Será capaz de utilizar la comunicación como herramienta de motivación de la plantilla. • Desarrollará y comprenderá, las habilidades directivas y de management cuyo conocimiento y uso es relevante en la gestión de las organizaciones. • Obtendrá las destrezas para la aplicación de métodos y técnicas para el liderazgo: planificación estratégica, gestión relacional, elaboración de planes de comunicación, habilidades participativas y creación de espacios interactivos de aprendizaje e innovación. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Contenidos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de personal. Rol del supervisor • Motivación del personal. Teorías motivacionales 		



- Motivación laboral. Teorías.
- Enriquecimiento de tareas y automotivación
- Comportamiento de grupos: Diferencias entre líderes y ~~supervisores~~ Gestores
- Principales teorías de liderazgo
 - Estilos de liderazgo
 - Forma correcta de liderar
 - Desarrollo de actividades de liderazgo
- Comunicación y toma de decisiones
 - o Tipos de comunicación
 - o Tipos de comunicación en la empresa
 - o Prácticas para mejorar la comunicación
 - o Retroalimentación como una forma particular de comunicación
 - o Prácticas para dar instrucciones y órdenes
- Los grupos de trabajo
 - o Etapas de desarrollo de un grupo
 - o Habilidades interpersonales en el trabajo en grupo
 - o Formación y desarrollo del Trabajo en equipo
 - o Tamaño y clasificación de los grupos de trabajo
 - o Orientación de trabajadores problema
 - o Administración del tiempo

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Observaciones:

- Requisitos previos: ninguno

AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.

AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en el que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.

Tutorías a distancia:

- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimilados trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras



fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria



Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.

CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.

CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.

CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.

CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.

CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.

CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.

CG12 - El alumno debe de ser capaz de comprender y desarrollar habilidades y destrezas propias de las responsabilidades del liderazgo en el ámbito de las organizaciones.



CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes 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		
CB9 - Que los estudiantes 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		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.		
CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.		
CE6 - Habilidad para diseñar e implementar diferentes sistemas motivacionales, conociendo en profundidad los distintos estilos de Liderazgo y Dirección aplicables a cada empresa en base a su cultura organizativa.		
CE7 - Capacidad para generar planes de comunicación interna mediante tecnologías innovadoras, atendiendo en paralelo a las necesidades de comunicación interpersonal de los recursos humanos.		
CE12 - . Capacidad para desarrollar técnicas de solución de conflictos aplicados a las negociaciones colectivas con los diferentes Agentes Sociales.		
CE14 - Capacidad para aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el Máster en un entorno laboral específico.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	50.0	50.0
NIVEL 2: Prevención de Riesgos Laborales.		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		



ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Prevención de Riesgos Laborales		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> Tendrá los conocimientos necesarios para desempeñar las funciones de nivel básico de Prevención en Riesgos Laborales. Será capaz de promover los comportamientos seguros y la correcta utilización de los equipos de trabajo y protección, y fomentar el interés y cooperación de los trabajadores en la acción preventiva. Será capaz de promover, en particular, las actuaciones preventivas básicas, tales como el orden, la limpieza, la señalización y el mantenimiento general, y efectuar su seguimiento y control. Podrá realizar evaluaciones elementales de riesgos y, en su caso, establecer medidas preventivas del mismo carácter compatibles con su grado de formación. Poseerá los conocimientos necesarios para colaborar en la evaluación y el control de los riesgos generales y específicos de la empresa, efectuando visitas al efecto, atención a quejas y sugerencias, registro de datos, y cuantas funciones análogas sean necesarias. Será capaz de actuar en caso de emergencia y primeros auxilios gestionando las primeras intervenciones al efecto. Cooperar con los servicios de prevención, en su caso. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Contenidos - Marco normativo básico en materia de prevención de riesgos laborales. Derechos y deberes básicos en esta materia. - El trabajo y la salud: los riesgos profesionales. Factores de riesgo. - Daños derivados del trabajo. Los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales. Otras patologías derivadas del trabajo. - Riesgos ligados a las condiciones de seguridad. Seguridad en el trabajo.</p> <p>- Riesgos ligados al medio-ambiente de trabajo. Higiene Industrial</p> <p>- La carga de trabajo, la fatiga y la insatisfacción laboral.</p>		



- Riesgos ligados a factores organizacionales y del puesto de trabajo. Psicología y Ergonomía. - Sistemas elementales de control de riesgos. Protección colectiva e individual (EPIS). - Planes de emergencia y evacuación.
- El control de la salud de los trabajadores. Medicina del Trabajo
- Organismos públicos y privados relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.
- Organización del trabajo preventivo: - Primeros auxilios - Prevención de riesgos en personas con discapacidad.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Observaciones:

- Requisitos previos: ninguno

AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.

AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.

Tutorías a distancia:

- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.



3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.

4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.

5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.

6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria



Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.

CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.

CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.

CG9 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.

CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes 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

CB9 - Que los estudiantes 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

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS



CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.		
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución		
CE8 - Capacidad para desempeñar las funciones de Nivel Básico en Prevención de Riesgos Laborales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	50.0	50.0
NIVEL 2: Nóminas y Seguridad Social.		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Nóminas y Seguridad Social		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL



Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
Lenguas en las que se imparte		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocerá los diferentes conceptos que componen el salario. Conocerá la normativa de Seguridad Social e IRPF aplicable. Conocerá la estructura del recibo de salario, así como de las percepciones salariales y no salariales. Conocerá las características de la incapacidad temporal y permanente. Conocerá las modalidades de contratación y la extinción del contrato de trabajo. Será capaz de realizar el cálculo de una nómina y de las cotizaciones correspondientes a Seguridad Social e IRPF. (cambio de orden). Conocerá las herramientas y los programas informáticos más avanzados para la confección de nóminas y cotizaciones. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Contenidos Salario: Concepto, elementos y estructura. Igualdad salarial en materia de género y discapacidad La incapacidad laboral temporal y permanente. La nómina - Conceptos salariales - Conceptos no salariales Bases y tipos de Cotización - Base de cotización por Contingencias Comunes - Base de cotización por Contingencias Profesionales - Base de cotización adicional por Horas Extraordinarias Deducciones en la nómina. - Cotizaciones del trabajador a la seguridad social - Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas Tipos de contrato. Extinción del contrato de trabajo Documentos de cotización a la Seguridad Social - TC-1 - TC-2</p>		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
<p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Requisitos previos: ninguno <p>AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.</p> <p>AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.</p> <p>Tutorías a distancia:</p>		



- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%



Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES



CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.		
CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes 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		
CB9 - Que los estudiantes 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		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE9 - Capacidad para realizar los cálculos necesarios para una correcta confección del recibo de salario, los criterios de la legislación laboral, de los convenios colectivos, de Seguridad Social y fiscales.		
CE10 - Capacidad para diseñar políticas de retribución y estructuras salariales adecuadas a conociendo en profundidad los conceptos integrantes de la masa salarial y los costes de personal derivados.		
CE11 - Conocer y aplicar la legislación laboral aplicable a las relaciones laborales, tanto individuales como colectivas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	50.0	50.0
NIVEL 2: Política Retributiva.		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	



ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Política Retributiva.		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Será capaz de analizar y diseñar la estructura salarial. • Podrá diseñar políticas de compensación y beneficios que se adecuen tanto a los objetivos de la empresa como a la satisfacción de los empleados. • Será capaz de determinar los costes de personal y la masa salarial • Será capaz de elaborar estrategias de retribución variable • Podrá crear programas retributivos altamente motivadores • Será capaz de Analizar las retribuciones desde el enfoque del coste empresarial. • Podrá realizar un análisis de los Beneficios corporativos como elemento retributivo del paquete de compensación de los empleados y conocer su tratamiento jurídico-laboral y fiscal como retribuciones en especie • Será capaz de delimitar el concepto de Retribución Emocional y conocer qué otros elementos retributivos ¿cualitativos¿ y/o ¿intangibles¿ de compensación, más allá de los puramente económicos y/o dinerarios, pueden incluirse en los paquetes de compensación total de los empleados • Podrá realizar un tratamiento jurídico-laboral y fiscal de los diferentes tipos de retribuciones y elementos de compensación. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Contenidos: -Introducción a la compensación y beneficios - Relación de empleo y recompensa - Estructura salarial y los componentes de la retribución fija y variable. - Beneficios corporativos y retribución en especie - Retribución flexible y optimización fiscal de las retribuciones -Retribución emocional y elementos intangibles de compensación - ¿Por qué es importante la retribución? - La retribución como herramienta para atraer, retener y motivar a los empleados: Una visión económica - Comportamiento y retribución desde una perspectiva socio-psicológica: La justicia del sistema retributivo - Entorno legal jurídico-laboral y diseño del sistema retributivo - Tratamiento fiscal de las retribuciones -Aspectos retributivos de los planes de pensiones</p>		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		



Observaciones:

- Requisitos previos: ninguno

AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.

AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.

Tutorías a distancia:

- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.



5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.

6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50



Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.

CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.

CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.

CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.

CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.

CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes 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

CB9 - Que los estudiantes 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

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.



CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.		
CE6 - Habilidad para diseñar e implementar diferentes sistemas motivacionales, conociendo en profundidad los distintos estilos de Liderazgo y Dirección aplicables a cada empresa en base a su cultura organizativa.		
CE9 - Capacidad para realizar los cálculos necesarios para una correcta confección del recibo de salario, los criterios de la legislación laboral, de los convenios colectivos, de Seguridad Social y fiscales.		
CE11 - Conocer y aplicar la legislación laboral aplicable a las relaciones laborales, tanto individuales como colectivas.		
CE13 - Capacidad para diseñar e implementar métodos y técnicas de gestión de RRHH, utilizando la innovación tecnológica en sus programas de gestión.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	50.0	50.0
NIVEL 2: Relaciones Laborales y Negociación Colectiva		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	



NIVEL 3: Relaciones Laborales y Negociación Colectiva		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>~Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tendrá conocimientos de Derecho Laboral, individual y colectivo, con el objeto de realizar todas aquellas acciones previas que eviten un proceso jurídico laboral. - Será capaz de establecer estrategias adecuadas de negociación con los Agentes Sociales. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>~Contenidos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones laborales individuales. - Relaciones laborales colectivas. - Procedimiento laboral básico. - Técnicas generales de negociación aplicadas a la negociación colectiva. 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
<p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requisitos previos: ninguno <p>AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.</p> <p>AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p>		



AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.

Tutorías a distancia:

- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la transmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte La asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%



AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria



Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.		
CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.		
CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.		
CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.		
CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.		
CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.		
CG9 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.		
CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.		
CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes 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		
CB9 - Que los estudiantes 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		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.		
CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.		
CE6 - Habilidad para diseñar e implementar diferentes sistemas motivacionales, conociendo en profundidad los distintos estilos de Liderazgo y Dirección aplicables a cada empresa en base a su cultura organizativa.		
CE7 - Capacidad para generar planes de comunicación interna mediante tecnologías innovadoras, atendiendo en paralelo a las necesidades de comunicación interpersonal de los recursos humanos.		
CE8 - Capacidad para desempeñar las funciones de Nivel Básico en Prevención de Riesgos Laborales.		
CE9 - Capacidad para realizar los cálculos necesarios para una correcta confección del recibo de salario, los criterios de la legislación laboral, de los convenios colectivos, de Seguridad Social y fiscales.		
CE10 - Capacidad para diseñar políticas de retribución y estructuras salariales adecuadas a conociendo en profundidad los conceptos integrantes de la masa salarial y los costes de personal derivados.		
CE11 - Conocer y aplicar la legislación laboral aplicable a las relaciones laborales, tanto individuales como colectivas.		



CE12 - . Capacidad para desarrollar técnicas de solución de conflictos aplicados a las negociaciones colectivas con los diferentes Agentes Sociales.		
CE14 - Capacidad para aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el Máster en un entorno laboral específico.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	0.0	50.0
NIVEL 2: Gestión Estratégica de Recursos Humanos.		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Gestión Estratégica de Recursos Humanos.		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		



ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>~Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> - Será capaz de realizar las acciones básicas para una correcta administración de recursos humanos, desde la vertiente más administrativa de la función y sin perder de vista la dimensión jurídica de la misma. - Será capaz de realizar un control y seguimiento de diversos parámetros de eficiencia de la organización, no sólo en aspectos meramente de recursos humanos sino de aquellos puntos que están conectados a través de conceptos como ¿business inteligente¿ (inteligencia de negocio) y que inciden directamente en el tejido social de la empresa. - Conocerá los elementos esenciales para el diseño e implementación de Cuadros de Mando Integrales que son considerados una ventaja competitiva en la toma de decisiones estratégicas dentro de las organizaciones. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>~Contenidos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de Proyectos en RR.HH. Concepto de Gestión Estratégica de RRHH - Gestión integrada de RR.HH.: Sistemas de ratios, Cuadro de Mandos. - Programas de gestión de la información. 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
<p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Requisitos previos: ninguno <p>AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.</p> <p>AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.</p> <p>Tutorías a distancia:</p>		



- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%



Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial:

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad a distancia:

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES



CG1 - El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.
CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.
CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.
CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.
CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.
CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.
CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.
CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.
CG9 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.
CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.
CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
CB8 - Que los estudiantes 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
CB9 - Que los estudiantes 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
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
No existen datos
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.
CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución
CE4 - Capacidad para establecer y aplicar estrategias de reclutamiento y selección de recursos humanos, tanto internas como externas, y especialmente las que caracterizan al liderazgo, para suministrar el capital humano con las competencias necesarias.
CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.
CE6 - Habilidad para diseñar e implementar diferentes sistemas motivacionales, conociendo en profundidad los distintos estilos de Liderazgo y Dirección aplicables a cada empresa en base a su cultura organizativa.
CE7 - Capacidad para generar planes de comunicación interna mediante tecnologías innovadoras, atendiendo en paralelo a las necesidades de comunicación interpersonal de los recursos humanos.
CE8 - Capacidad para desempeñar las funciones de Nivel Básico en Prevención de Riesgos Laborales.



CE10 - Capacidad para diseñar políticas de retribución y estructuras salariales adecuadas a conociendo en profundidad los conceptos integrantes de la masa salarial y los costes de personal derivados.		
CE11 - Conocer y aplicar la legislación laboral aplicable a las relaciones laborales, tanto individuales como colectivas.		
CE12 - . Capacidad para desarrollar técnicas de solución de conflictos aplicados a las negociaciones colectivas con los diferentes Agentes Sociales.		
CE13 - Capacidad para diseñar e implementar métodos y técnicas de gestión de RRHH, utilizando la innovación tecnológica en sus programas de gestión.		
CE14 - Capacidad para aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el Máster en un entorno laboral específico.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	50.0	50.0
NIVEL 2: Prácticas profesionales		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Prácticas Externas	
ECTS NIVEL 2	8	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	8	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	



NIVEL 3: Prácticas profesionales		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Prácticas Externas	8	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	8	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>~Contenidos :</p> <p>La realización de un periodo de prácticas en empresas tiene también varios objetivos. Por una parte, intenta servir de puente al alumno entre la experiencia vital de un estudiante y la del desempeño de un puesto de trabajo en una empresa. Por otra parte, sirve de campo de experiencia para la aplicación de los conocimientos adquiridos y para observar en la realidad como se desarrolla la aplicación de dichos conocimientos por profesionales de mucha mayor experiencia. El alumno tiene un tutor en la Universidad al cual puede acudir para cualquier resolución o duda de cualquier problema que se plantee. El tutor está en contacto con los responsables de la empresa en la que el alumno desarrolla su periodo de prácticas. A la finalización de dicho periodo, la empresa emite un informe evaluatorio del desempeño del alumno, al mismo tiempo que el alumno tiene que escribir un informe sobre su actividad durante las prácticas. La Universidad dispone de un departamento especializado denominado Departamento de Carreras Profesionales que se responsabiliza de la gestión y administración de las prácticas externas. El tutor del alumno y el coordinador de la titulación están en contacto constante con el Departamento de Carreras Profesionales para facilitar la realización del periodo de prácticas externas.</p>		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
<p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Requisitos previos: haber cursado al menos 4 asignaturas y superado 2 <p>AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.</p> <p>AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p>		



AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.

Tutorías a distancia:

- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte La asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF2	15	40%
AF3	10	25%



AF4	160	100%
AF5	15	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF2	15	0%
AF3	10	0%
AF4	160	100%
AF5	15	100%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial; Modalidad semipresencial y Modalidad a distancia

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE4	75	75
SE5	25	25

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE4	75	75
SE5	25	25

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.

CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.

CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.

CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.

CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.

CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.

CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.

CG9 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.

CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.



CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes 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		
CB9 - Que los estudiantes 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		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.		
CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.		
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución		
CE4 - Capacidad para establecer y aplicar estrategias de reclutamiento y selección de recursos humanos, tanto internas como externas, y especialmente las que caracterizan al liderazgo, para suministrar el capital humano con las competencias necesarias.		
CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.		
CE6 - Habilidad para diseñar e implementar diferentes sistemas motivacionales, conociendo en profundidad los distintos estilos de Liderazgo y Dirección aplicables a cada empresa en base a su cultura organizativa.		
CE7 - Capacidad para generar planes de comunicación interna mediante tecnologías innovadoras, atendiendo en paralelo a las necesidades de comunicación interpersonal de los recursos humanos.		
CE8 - Capacidad para desempeñar las funciones de Nivel Básico en Prevención de Riesgos Laborales.		
CE9 - Capacidad para realizar los cálculos necesarios para una correcta confección del recibo de salario, los criterios de la legislación laboral, de los convenios colectivos, de Seguridad Social y fiscales.		
CE10 - Capacidad para diseñar políticas de retribución y estructuras salariales adecuadas a conociendo en profundidad los conceptos integrantes de la masa salarial y los costes de personal derivados.		
CE11 - Conocer y aplicar la legislación laboral aplicable a las relaciones laborales, tanto individuales como colectivas.		
CE12 - . Capacidad para desarrollar técnicas de solución de conflictos aplicados a las negociaciones colectivas con los diferentes Agentes Sociales.		
CE13 - Capacidad para diseñar e implementar métodos y técnicas de gestión de RRHH, utilizando la innovación tecnológica en sus programas de gestión.		
CE14 - Capacidad para aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el Máster en un entorno laboral específico.		
CE16 - Capacidad para presentar y defender ante tribunal de profesores universitarios del área de recursos humanos, un trabajo integrador del programa.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	15	100
Tutoría	10	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	160	100



Puesta en común de resultados y procedimientos	15	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Informe de desempeño	75.0	75.0
Desempeño del alumno	25.0	25.0
NIVEL 2: Trabajo final de Máster		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Trabajo Fin de Grado / Máster	
ECTS NIVEL 2	12	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	12	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Trabajo final de Máster		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Trabajo Fin de Grado / Máster	12	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	12	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS



No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
~Resultados de aprendizaje: Evaluar la adecuada adquisición de todas las competencias del programa mediante la exposición de un trabajo pautado, que muestre la adquisición de dichas competencias.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
~Contenidos Con el Trabajo se pretende conseguir una integración vertical de todos los conocimientos y desarrollo de capacidades de todas las materias de la titulación de forma que se ayude a conseguir un perfil de capacidades coherente con los objetivos del Máster. El objetivo del Trabajo Fin de Máster es crear una situación en la que el alumno se vea obligado a ejercitarse en procesos de tomas de decisiones bajo presión, tiempo limitado y escasez de información, lo más semejante que sea posible a las situaciones que tiene que afrontar quien dirige una empresa. Al mismo tiempo, es la ocasión para que el alumno tenga que ejercitarse en el trabajo en equipo, liderazgo, debate y aceptación de conclusiones, etc. En este supuesto, el Trabajo se desarrolla en grupo, está dirigido por un Tutor, se concreta en un documento que tiene que ser defendido en una presentación profesional ante un Tribunal formado por profesores y profesionales de prestigio y relevancia en el mundo empresarial. Dicho documento escrito puede ser un elemento utilizable posteriormente como herramienta en una entrevista de selección de empleo.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
<p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Requisitos previos: Haber cursado o estar cursando las restantes materias. <p>AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.</p> <p>AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma sincrónica a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.</p> <p>AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.</p> <p>Tutorías a distancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura. El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje. La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo. La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados. Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello. <p>Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.</p> <p>AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indi-</p>		



cación del profesor que imparte La asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad semipresencial

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF2	10	40%-50%
AF3	10	50%
AF4	260	10%
AF5	20	0%

Modalidad a distancia

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF2	10	0%-50%
AF3	10	25%-50%
AF4	260	10%
AF5	20	0%

Sistemas de evaluación:

Modalidad presencial; modalidad semipresencial; modalidad a distancia



Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE6	100	100

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE6	100	100

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.

CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.

CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.

CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.

CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.

CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.

CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.

CG9 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.

CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.

CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.

CG12 - El alumno debe de ser capaz de comprender y desarrollar habilidades y destrezas propias de las responsabilidades del liderazgo en el ámbito de las organizaciones.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes 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

CB9 - Que los estudiantes 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

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.



CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.		
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución		
CE4 - Capacidad para establecer y aplicar estrategias de reclutamiento y selección de recursos humanos, tanto internas como externas, y especialmente las que caracterizan al liderazgo, para suministrar el capital humano con las competencias necesarias.		
CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.		
CE6 - Habilidad para diseñar e implementar diferentes sistemas motivacionales, conociendo en profundidad los distintos estilos de Liderazgo y Dirección aplicables a cada empresa en base a su cultura organizativa.		
CE7 - Capacidad para generar planes de comunicación interna mediante tecnologías innovadoras, atendiendo en paralelo a las necesidades de comunicación interpersonal de los recursos humanos.		
CE8 - Capacidad para desempeñar las funciones de Nivel Básico en Prevención de Riesgos Laborales.		
CE9 - Capacidad para realizar los cálculos necesarios para una correcta confección del recibo de salario, los criterios de la legislación laboral, de los convenios colectivos, de Seguridad Social y fiscales.		
CE10 - Capacidad para diseñar políticas de retribución y estructuras salariales adecuadas a conociendo en profundidad los conceptos integrantes de la masa salarial y los costes de personal derivados.		
CE11 - Conocer y aplicar la legislación laboral aplicable a las relaciones laborales, tanto individuales como colectivas.		
CE12 - . Capacidad para desarrollar técnicas de solución de conflictos aplicados a las negociaciones colectivas con los diferentes Agentes Sociales.		
CE13 - Capacidad para diseñar e implementar métodos y técnicas de gestión de RRHH, utilizando la innovación tecnológica en sus programas de gestión.		
CE14 - Capacidad para aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el Máster en un entorno laboral específico.		
CE16 - Capacidad para presentar y defender ante tribunal de profesores universitarios del área de recursos humanos, un trabajo integrador del programa.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	10	50
Tutoría	10	50
Trabajo individual o en grupo del estudiante	260	0
Puesta en común de resultados y procedimientos	20	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Defensa ante tribunal	100.0	100.0
NIVEL 2: Desarrollo Profesional y Formación.		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9



ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Desarrollo Profesional y Formación.		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	4	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> - El alumno será capaz de definir criterios para el desarrollo de la plantilla, como miembros integrantes de una organización más global y comprometida y siempre desde la perspectiva innovadora de la gestión del talento y desarrollo del mismo. - Conocerá los métodos para la formulación de los planes de formación, definición de contenidos y metodología de las acciones formativas y su adecuada gestión de costes. 		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Contenidos</p> <ul style="list-style-type: none"> · Evaluaciones de personal: roles dentro de los equipos · Promoción y Planes de Carrera. · El Plan de Formación. · El plan de Formación del líder y las competencias necesarias, en función del estilo de liderazgo · Diseño de la acción formativa. · Auditoría de la formación. 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
<p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Requisitos previos: ninguno 		



AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado. En el caso de la modalidad a distancia dichas clases magistrales quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.

AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado. En el caso de la modalidad a distancia dichas sesiones quedarán grabadas en la propia plataforma virtual, de manera que los alumnos puedan visionarlas en el momento que les sea más conveniente, sin perjuicio de poder asistir de forma síncrona a las mismas ya que son anunciadas a través de la plataforma con la antelación necesaria para permitir la planificación del tiempo de los estudiantes.

AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.

Tutorías a distancia:

- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones, orientaciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo individual o en grupo del estudiante: el trabajo individual o en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves (individuales y/o en grupo), por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque sí del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.



La actividad formativa que denominamos generalmente Trabajo personal y en equipo contempla las siguientes actividades formativas individualizadas, aunque en este caso deben entenderse adaptadas a la modalidad a distancia conforme a lo expresado anteriormente:

AF5: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Actividades formativas:

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	40% 100%
AF2	7,5	50%
AF3	5	25% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1	20	0%
AF2	7,5	0%
AF3	5	50% 100%
AF4	60	10%
AF5	7,5	20%

Sistemas de evaluación:

Modalidad Presencial

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50

Modalidad semipresencial

Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50

Convocatoria Extraordinaria



Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50
Modalidad a distancia:		
Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	25	25
SE2	25	25
SE3	50	50
Convocatoria Extraordinaria		
Sistema de Evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
SE1	50	50
SE2	0	0
SE3	50	50
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG2 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.		
CG3 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.		
CG4 - El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.		
CG5 - El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.		
CG6 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.		
CG7 - El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.		
CG8 - El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.		
CG10 - El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.		
CG11 - Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes 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		
CB9 - Que los estudiantes 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		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		



CE1 - Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo en la misma.		
CE2 - Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.		
CE3 - Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución		
CE4 - Capacidad para establecer y aplicar estrategias de reclutamiento y selección de recursos humanos, tanto internas como externas, y especialmente las que caracterizan al liderazgo, para suministrar el capital humano con las competencias necesarias.		
CE5 - Capacidad para desarrollar los Recursos Humanos, aplicando las correspondientes técnicas de formación, promoción y evaluación del desempeño.		
CE6 - Habilidad para diseñar e implementar diferentes sistemas motivacionales, conociendo en profundidad los distintos estilos de Liderazgo y Dirección aplicables a cada empresa en base a su cultura organizativa.		
CE7 - Capacidad para generar planes de comunicación interna mediante tecnologías innovadoras, atendiendo en paralelo a las necesidades de comunicación interpersonal de los recursos humanos.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100
Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7.5	100
Tutoría	5	25
Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10
Puesta en común de resultados y procedimientos	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Trabajo individual	25.0	25.0
Trabajos grupales	25.0	25.0
Prueba final	50.0	50.0



6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 PROFESORADO Y OTROS RECURSOS HUMANOS				
Universidad	Categoría	Total %	Doctores %	Horas %
Universidad Antonio de Nebrija	Profesor Auxiliar	28.8	75	70
Universidad Antonio de Nebrija	Profesor Adjunto	34.6	88	75
Universidad Antonio de Nebrija	Profesor Director	1.9	100	50
Universidad Antonio de Nebrija	Profesor Asociado (incluye profesor asociado de C.C.: de Salud)	34.6	67	70
PERSONAL ACADÉMICO				
Ver Apartado 6: Anexo 1.				
6.2 OTROS RECURSOS HUMANOS				
Ver Apartado 6: Anexo 2.				

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

Justificación de que los medios materiales disponibles son adecuados: Ver Apartado 7: Anexo 1.

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1 ESTIMACIÓN DE VALORES CUANTITATIVOS		
TASA DE GRADUACIÓN %	TASA DE ABANDONO %	TASA DE EFICIENCIA %
97	3	98
CODIGO	TASA	VALOR %
No existen datos		
Justificación de los Indicadores Propuestos:		
Ver Apartado 8: Anexo 1.		
8.2 PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROCESO Y LOS RESULTADOS		
<p>~8.2.- Progreso y resultados del aprendizaje</p> <p>Con carácter adicional al sistema de evaluación de cada materia, la Facultad de Ciencias Sociales cuenta para cada Máster con la figura del Profesor-Coordinador de Programa, de la que ya hemos hablado. Esta persona tiene entre sus funciones la de hacer un seguimiento permanente y personalizado de los alumnos y de sus resultados académicos, mantener entrevistas con ellos y asesorarles.</p> <p>El Profesor-Coordinador de Programa se reúne con cada profesor periódicamente para tratar las incidencias que pueda haber, así como para hacer un seguimiento del rendimiento de los alumnos en cada asignatura.</p> <p>Asimismo, el Consejo Académico, compuesto por el Decano, el Jefe de Estudios, los Coordinadores de Programa y los Coordinadores de Área, también realiza un seguimiento de los resultados de los alumnos y su aprendizaje, proporcionándoles feedback por medio del Coordinador de Programa. Este Consejo se reúne, como mínimo, al principio y al final de cada semestre, pero se convoca siempre que se considera necesario.</p> <p>En tercer lugar, desde el momento en que se aprueba la idea base del Proyecto de Fin de Máster hasta su defensa ante el Tribunal, cada alumno o equipo de alumnos cuenta con un Profesor-Tutor, cuyas funciones se han descrito en el apartado 4.3, que realiza a su vez un seguimiento del Proyecto y del desempeño del alumno en las asignaturas directamente relacionadas con éste o que son necesarias para desarrollarlo con éxito, por si fuera necesario adoptar alguna medida de apoyo adicional.</p>		

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

ENLACE	http://www.nebrija.com/unidad-tecnica-de-calidad-nebrija/index.php
--------	---

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN	
CURSO DE INICIO	2016
Ver Apartado 10: Anexo 1.	
10.2 PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN	
~Procedimiento de adaptación en su caso de los estudiantes de los estudios existentes al nuevo plan de estudios Los alumnos que tengan asignaturas pendientes contarán con 2 convocatorias para superarlas	
10.3 ENSEÑANZAS QUE SE EXTINGUEN	

