

---

# MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

## Introducción

La naturaleza cambiante del entorno económico y social necesita organizaciones vivas capaces de enfrentarse a los nuevos desafíos humanos y empresariales. Para ello, las empresas deben aprovechar sus recursos al máximo, muy especialmente su capital humano, si quieren anticiparse y dar respuesta a los retos de forma innovadora.

Las estructuras descentralizadas, globales y flexibles, las nuevas tecnologías, el claro envejecimiento de la población, etc., necesitan una visión estratégica del comportamiento organizacional y a la vez un liderazgo compartido que sea capaz de alinear el factor humano con la estrategia de negocio.

Desde esta perspectiva, el Master en Dirección de Recursos Humanos participa en la formulación de este nuevo y necesario paradigma empresarial, desarrolla el perfil actual de los líderes de recursos humanos y propone las claves de éxito para los sistemas de dirección y desarrollo de personas en las organizaciones.

## Objetivos

- Proponer una reflexión acerca del entorno social y macroeconómico actual que ayude a enmarcar las tendencias en el desarrollo de las personas y organizaciones en un futuro.
- Adquirir y ampliar la visión del negocio desde una perspectiva estratégica y financiera para poder tomar decisiones desde la Dirección de RRHH.
- Diseñar las políticas y los procesos clave alineados con la estrategia ofreciendo un servicio de calidad y ayudando en los procesos de cambio cultural.
- Desarrollar las habilidades personales e interpersonales que ayuden a posicionarnos en los comités de dirección actuando como interlocutores clave de dirección general.

## Dirigido a

El programa está pensado para personas que ocupan actualmente o en un futuro inmediato la dirección del área de Recursos Humanos o asuman la responsabilidad de la gestión de áreas específicas de la misma: selección, formación, comunicación, relaciones laborales, etc. y que sientan que necesitan una visión estratégica y global de la función de recursos humanos. También va dirigido a profesionales o gerentes, que desde su situación directiva deban impulsar y desarrollar esta función en su organización, así como a consultores estratégicos de recursos humanos.

Por último también puede resultar de interés a los profesionales del campo de la consultoría de RR.HH., empresas de selección, empresas de trabajo temporal, administraciones públicas y empresas de formación. Se incluyen licenciados, diplomados y profesionales sin ninguna titulación.

## **Metodología**

La metodología aplicada en el máster es la modalidad semipresencial, que combina la enseñanza presencial y el trabajo autónomo de estudio.

Fieles al “learning by doing”, aprendemos desde la práctica, el análisis de casos de empresa, resolución de incidentes críticos, simulaciones, outdoor-training, etc... siendo el trabajo en equipo y la discusión abierta en clase uno de los recursos clave para reforzar la auto-confianza, aceptar las diferencias, proponer una reflexión en profundidad, y todo ello para ayudar en el diagnóstico de gestión y la toma de decisiones empresariales.

El proyecto final de programa es también una metodología clave de aprendizaje que se desarrolla a lo largo del programa, se realiza en equipos y con la facilitación de un tutor que actúa como asesor. La defensa del mismo se configura como una intensa jornada de debate y reflexión para el conjunto de profesionales del área de recursos humanos.

## **Programa**

### **1. Dirección Estratégica de RRHH.**

La estrategia supone la consecución de objetivos específicos a partir de la asignación de recursos críticos y limitados y depende del entorno, las dinámicas del sector, la competencia, los recursos, la cultura y los sistemas y estructura de nuestra organización.

- a. Un nuevo contexto para la gestión y dirección de personas.
- b. Bases del comportamiento humano para gestores de recursos humanos.
- c. La gestión por competencias.
- d. Analizar el sector empresarial y las tendencias del entorno.
- e. Evaluar nuestra empresa para crear una ventaja competitiva.
- f. El modelo de negocio y cómo añadir valor.

### **2. Cultura Organizacional.**

La cultura de una organización es una de las variables más importantes que favorece o dificulta la posibilidad de implantar con éxito la estrategia de la empresa, por lo que la gestión del cambio cultural es uno de los retos fundamentales de la Dirección de RRHH.

- a. La cultura organizacional.
- b. La auditoría cultural y la creación de mapas de cambio.
- c. Dirección y liderazgo en los procesos de cambio cultural.
- d. Influir a través del diseño organizativo.

### 3. Gestión económica.

Comprensión e interpretación de los estados financieros de la empresa desde una posición directiva no especializada.

- Diagnóstico: Cuenta de explotación, balance y estado de tesorería.
- Estructura de costes y criterios de imputación.
- Concepto de punto muerto y rentabilidad.
- La toma de decisiones en recursos humanos,
- Cuadro de mando integral.

### 4. La gestión del talento.

La estrategia empresarial exige una gestión planificada de los flujos de personal, ya sea desde la incorporación, la movilidad geográfica y funcional o la desvinculación. La gestión del compromiso pasa también por atender de forma proactiva la diversidad en sentido amplio.

- Planificación estratégica de las personas en la organización.
- Gestión de talento a través de la gestión por competencias.
- Las políticas de selección y de acogida.
- Movilidad y Expatriación.
- La gestión de la diversidad cultural, género, relaciones intergeneracionales.
- La retención del talento o la desvinculación.

### 5. Gestión del Aprendizaje y el Desarrollo.

Es un elemento clave de desarrollo organizacional que genera competitividad empresarial siempre que se corresponda con la estrategia de negocio y se oriente a resultados.

- Estrategia organizativa, formación y cambio.
- El modelo de Formación.
- Programas de Desarrollo Directivo y de Potenciación del Talento.
- Diseño y evaluación de programas.

### 6. Gestión del Desempeño.

Debemos ser capaces de crear e implantar sistemas que ayuden a planificar, estimular y gestionar la contribución de las personas

- ¿Quién? ¿Cómo? y ¿Qué? debemos medir
- Conectar los objetivos de negocio con las metas individuales y de equipo
- La gestión del Liderazgo y de la Cultura para conseguir buenos resultados
- Criterios de éxito para su aplicación y principales decisiones a tomar.

### 7. Relaciones laborales y modelos de compensación.

Examinar el papel que tienen las relaciones laborales y cómo pueden modularse en función de los cambios que se producen en la empresa y en el entorno. Un factor clave en la dirección de personas es la gestión de los elementos de compensación, pues incide en la atracción, retención y desarrollo del talento

- Alineación de las relaciones laborales y la estrategia empresarial.

- b. Relaciones colectivas y representación legal.
- c. Modelos de compensación y su adecuación a la cultura de la organización.
- d. Retribución fija, variable y extrasalarial.
- e. Sistemas retributivos "a la carta".
- f. Políticas retributivas. Despidos y reestructuración de plantillas
- g. Negociación colectiva

### **8. Comunicación Organizacional.**

Utilizar de forma adecuada la comunicación es clave para facilitar la integración y compromiso de las personas en la organización, así como para movilizar a las personas en los procesos de cambio organizacional.

- a. La política de comunicación en la empresa.
- b. Desarrollo del plan de Comunicación Interna
- c. Instrumentos de evaluación.
- d. Márquetin aplicado a los RRHH

### **9. Habilidades Directivas.**

Dirigir personas es algo más que el liderazgo. Aunque el liderazgo es una parte muy relevante a la hora de ser un buen directivo, también es necesario desarrollar otras competencias clave para la gestión, coordinación y administración de personas; así como autocompetencias de desarrollo directivo.

- a. Toma de decisiones y resolución de problemas.
- a. Gestión del estrés y la presión.
- b. Interacción personal y comunicación.
- c. Negociación.
- d. Liderazgo.

### **10. Responsabilidad Social Corporativa.**

Analizar y profundizar en el concepto y múltiples dimensiones de la Sostenibilidad y de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), poniendo el énfasis en conocer las principales herramientas de gestión y evaluación existentes, y las políticas y estrategias, existentes para las organizaciones que implementen la RSC, así como los mecanismos de diálogo e interacción con los principales stakeholders o grupos de interés.

- a. Ética y filosofía de la responsabilidad social corporativa.
- b. La RSC y la gestión operativa de la empresa.
- c. Sostenibilidad ambiental de las organizaciones.
- d. Normas y principios jurídicos de la RSC.
- e. Modelos de gestión y memorias de sostenibilidad.
- f. Inversión socialmente responsable y finanzas éticas.
- g. Comunicación y reputación corporativa.
- h. Gestión de la diversidad e igualdad de oportunidades.

## **11. Salud y calidad de vida laboral.**

El área de seguridad, salud y calidad de vida laboral tiene como objetivo asegurar la seguridad y la salud de los trabajadores, previniendo en lo posible las enfermedades profesionales y los accidentes laborales; incluyendo los factores de riesgo de carácter psicosocial. Para ello, el director de recursos humanos debe dominar unas normas básicas que toda empresa debe seguir, para que el departamento de recursos humanos pueda implementarlo en la cultura de empresa y en el día a día de los trabajadores.

- a. Prevención de riesgos laborales
- b. Factores psicosociales de riesgo relacionados con el trabajo (burnout/estrés laboral; mobbing...).
- c. Los nuevos y emergentes riesgos psicosociales.

## **12. Proyecto final de master.**

### **Director del programa**

#### **TONI COLUMBRAM**

Licenciado en Ciencias del Trabajo por la UOC y Graduado Social por la Escuela Social de Barcelona. Ha complementado su carrera con programas de dirección general por el Instituto de Empresa Business School. Master en Recursos Humanos por la Asociación Española de Dirección de Personal (AEDIPE) y UIB. Técnico superior en Relaciones Industriales por la Universidad de Alcalá de Henares. Programa de Especialización en Responsabilidad Corporativa por el Instituto de Empresa Business School. Master en PRL en Seguridad e Higiene. Ha desarrollado y desarrolla su carrera en el ámbito de la Gestión estratégica de Personas. Ha sido Director de Recursos Humanos de EMAYA, Director de Función Pública del Consell Insular de Mallorca. Director de Recursos Humanos en Clínica Palmaplanas, Jefe de Recursos Humanos en Cia Hispano Irlandesa de Aviación (Futura) y Gerente de Recursos Humanos en Pepsicola (Zona Levante y Baleares). Actualmente es Socio director de la empresa Direx. Consultoría en Recursos Humanos, relaciones laborales y formación.

### **Profesorado**

#### **SERGIO PASTOR**

Licenciado en la Universidad Politécnica de Ingenieros Industriales de Barcelona. Especializado en Business Administration y Financial Management. Adjunto al Director financiero en Hidroeléctrica de Catalunya. Director Económico Financiero y Legal en Sony Spain. Director General Diversificación en Grupo AGBAR. Actualmente es el CEO en Ficosa Energy. Amplia carrera docente en la Escuela Superior de Marketing y Administración de la Universitat Pompeu Fabra, Universidad de Alcalá y la Universidad de Barcelona en Bilbao.

#### **ELÍAS AMOR**

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universitat de València. Máster en Gestión Pública Directiva, Instituto Nacional de Administración Pública.

Presidente de la Asociación Española para el Fomento de las Políticas Activas de Empleo y las Cualificaciones, AFEMCUAL. Especialista en Formación, Cualificaciones y Políticas Activas de Empleo. Trayectoria profesional en el ámbito de la Gestión Pública, Fundaciones y entidades sin ánimo de lucro. Investigación social y de mercados y Marketing social. Director de la Fundación SVE. Director general de Formación y Cualificación Profesional de la Generalitat Valenciana. Colaborador del Instituto Nacional de Cualificaciones Profesionales y de la OAPEE, Agencia Leonardo de España y de la Unión Europea. Colaborador del CEDEFOP como experto en cualificaciones y empleo. Profesor universitario y de posgrado en ESIC Valencia, en la Universidad de Valencia y en la Universidad Carlos III de Madrid.

### **JESÚS GARCÍA**

Después de estudiar Químicas y trabajar en la industria alimenticia y la industria química, descubrió que lo que le gustaba eran las personas por lo que se inició en el mundo de la empresa gestionando equipos desde hace ya más de 10 años desarrollando su experiencia con equipos humanos, orientándolos a la consecución de objetivos y el desarrollo de su potencial dentro de la organización. Se ha seguido desarrollando en liderazgo y Coaching hasta lanzar su empresa la cual compagina con su trabajo como ejecutivo en Leroy Merlin. En Coaching Activa trabaja a través de la formación, el Coaching personal y Coaching de equipos con el objetivo del desarrollo del potencial humano.

### **NADIA ENRÍQUEZ DE NAVARRA**

Licenciada en Psicología por la Universitat de Barcelona. Postgrado en Gestión de Recursos Humanos por la Universidad Politécnica de Madrid. Máster en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos por la Universidad Jaume I. Ha trabajado como Técnico de Selección y Formación para Iberostar Hotels. Actualmente es la Coordinadora del Servicio de Selección de personal del Consell de Mallorca.

### **LUCÍA MINGOT**

Licenciada en Ingeniería, Arquitectura Naval y Marítima por la Universidad Politécnica de Madrid. Directora de Calidad en Astilleros de Mallorca.

### **ANTONIO PITA**

Graduado Social por la Universitat de les Illes Balears, Máster en Dirección de RRHH por la UOC, Máster en Salud Laboral, Especialidad Seguridad en el Trabajo por la Universitat de les Illes Balears, Curso Superior en Técnicas de Gestión de RRHH por Competencias por la Universidad Complutense de Madrid y Global Estrategias, Programa de Especialización Avanzado en Gestión de RRHH, Programa de Liderazgo Integral, Programa de Especialización "Innovar para crecer y competir; Desarrollar una cultura innovadora para impulsar el crecimiento empresarial" por el IE Business School, Programa Superior Executive en Liderazgo y Dirección de Personas, Planes de Retribución Flexible. Ha sido Director de RRHH de Grupo Piñero y Director Corporativo de RRHH, RSC de Grupo Piñero, Gerente del Ilustre Colegio Oficial de Graduados Sociales de Baleares. En la actualidad formador, conferenciante y consultor.

### **ANA ZORITA-VIOTA**

A nivel profesional, destaca CEO & Founder de INMENTUM, startup orientada al diseño y optimización de procesos de negocio, especializada en hospitality. Amplia formación y experiencia en cuestiones relacionadas con el mundo de la empresa y decisiones estratégicas, sobre todo en el ámbito del desarrollo de las personas y gestión del talento.

Gran experiencia dirigiendo y entrenando a equipos de alto rendimiento de importantes empresas a nivel nacional. Experta en Coaching y Mentoring profesional y ejecutivo. Docente y colaboradora durante más de 10 años en diferentes Universidades y Escuelas de negocios. Actualmente, Responsable de Desarrollo Humano y Excelencia de THB Hotels y Directora de THB College, participando en la gestión estratégica y expansión del grupo.

### **ANA AGUADED**

Licencia en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Sevilla. Curso Superior de Dirección General por el IE Business School. Máster en Organización y Dirección de Recursos humanos por la Universidad Politécnica de Madrid. Profesional senior de recursos humanos. Executive Coach & Team Coaching. Experta en gestión de cambio, desarrollo profesional, formación y diseño organizativo. Consultora senior, directora RRHH en Agroilla, Newrest y actualmente en Steigenberger Royal Golf & Spa Resort.

Entre otros profesores invitados y colaboradores adicionales.

### **Titulación**

#### **Máster en Dirección de Recursos Humanos otorgado por la Universidad Alfonso X El Sabio.**

Titulo propio de la Universidad Alfonso X El Sabio expedido al amparo del artículo 34.3 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

Para la superación del curso es imprescindible superar el examen de todas las asignaturas, asistir al 80% de las sesiones y realizar el Proyecto Final.

La Universidad Alfonso X el Sabio es una universidad privada de amplio prestigio y reconocimiento a nivel nacional e internacional. Es la Universidad de la Empresa, y cuenta con uno de los ratios más altos de inserción laboral de sus alumnos. Es la Universidad privada española con mayor número de alumnos.

### **Calendario**

Inicio: Octubre

Finalización: Junio

Dos clases semanales de 4 horas

Horario: Martes y Jueves en horario de 18:00 a 22:00

Total 350 horas. Semipresencial. 180 horas presenciales. 60 horas online. 110 horas trabajo autónomo y realización del proyecto.

Total 30 créditos ECTS. El nuevo sistema de crédito europeo incluye las clases teóricas junto con los trabajos individuales, trabajos en equipo, realización del proyecto y tutorías personalizadas. Plazas limitadas.

## Precio

2.900 Euros.

Incluye: material al alumno como libros, casos prácticos, fotocopias y lecturas, evaluación final y expedición del título.

La Escola Superior Balear tiene unas condiciones especiales de pago. Además cuenta con acuerdos con entidades financieras para la financiación en condiciones preferentes.

Para aquellos alumnos que trabajen en una empresa, al tratarse de una acción formativa con titulación universitaria, puede bonificarse el 100% del coste total en la Seguridad Social a través de los planes de bonificación de la formación de la Fundación Tripartita, por lo que la inversión puede verse reducida considerablemente. La gestión administrativa de la subvención con la Fundación Tripartita se desarrolla por parte de la Escola Superior Balear sin coste alguno para la empresa, ni para el alumno.

## Forma de Pago

El pago se realiza a la Fundació per a la Formació i la Recerca. La totalidad de la matrícula es de 2.900 euros. Existen las siguientes modalidades de pago:

- Un único pago con un 2% de descuento por pronto pago, antes del inicio del curso. Vía en efectivo en la Escola Superior Balear (Fundació per a la Formació i la Recerca), o vía transferencia bancaria a la siguiente cuenta de Sabadell: ES98 0081 0652 2600 0194 9704. Única cuota de: 2.842 euros.
- 50% del importe de la matrícula antes del inicio del curso y el resto antes del 15/01 del curso académico.  
Primera cuota: 1.450 euros.  
Segunda cuota: 1.450 euros.
- Mediante cuotas mensuales (domiciliación bancaria).  
Cuotas mensuales de 388 € euros de Noviembre a Junio (ambos incluidos).

## Lugar de realización

Escola Superior Balear  
Camí Salard, 47  
Palma- 07008  
Tel.: 971 910 930  
Parking propio

## Empresas que han participado en ediciones anteriores:

Arabella Hotel Mardavall, Fundació Universitat Empresa, Conselleria de Medi Ambient, Marriott, Vitaloptics, Ferreteria Mateo, Almendras Capó, Amer e Hijos, Croissanterie Mallorca, Polarier, Binicomprat, Arabella Hotel Son vida.