

**uc3m**

---

Universidad  
**Carlos III**  
de Madrid

**MÁSTER  
UNIVERSITARIO EN  
DIRECCIÓN DE RECURSOS  
HUMANOS/MASTER IN  
HUMAN RESOURCES  
MANAGEMENT**

**UNIVERSIDAD CARLOS III DE  
MADRID**

Memoria para la verificación de titulaciones oficiales de Grado y Máster Universitario de acuerdo con el Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad.

# 1. DESCRIPCIÓN, OBJETIVOS FORMATIVOS Y JUSTIFICACIÓN DEL TÍTULO

TABLA 1. Descripción del título

1.1. Denominación del título	MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT
1.2. Ámbito de conocimiento	Ciencias sociales, trabajo social, relaciones laborales y recursos humanos, sociología, ciencia política y relaciones internacionales
1.3. Menciones y especialidades	NO PROCEDE
1.4.a) Universidad responsable	Universidad Carlos III de Madrid
1.4.b) Universidades participantes	NO PROCEDE
1.4.c) Convenio títulos conjuntos	NO PROCEDE
1.5.a) Centro de impartición responsable	Centro de Postgrado / 28053711
1.5.b) Centros de impartición	NO PROCEDE
1.6. Modalidad de enseñanza	PRESENCIAL
1.7. Número total de créditos	60
1.8. Idiomas de impartición	INGLÉS
1.9.a) Número total de plazas	50
1.9.b) Oferta de plazas por modalidad	Presencial: 50

## 1.10. Justificación del interés del título

El Máster en Dirección de Recursos Humanos/Master in Human Resources Management es un programa transversal dirigido a egresados de cualquier titulación que tengan interés por la dirección de los recursos humanos en entidades públicas o privadas. Su orientación es académica. El máster se imparte en inglés. El máster se edifica sobre un programa propio que se encuentra en su decimoprimer edición durante el curso 2012/2013.

Con el máster se pretende cubrir una necesidad formativa con un alto valor para los estudiantes, muy demandada por las organizaciones y que, hasta la fecha, no ha sido suficientemente cubierta por otras universidades españolas. La oferta actual de másteres oficiales en recursos humanos suele tener un enfoque generalista y se orienta fundamentalmente hacia las áreas de la psicología del trabajo. Por el contrario, este máster ofrecerá un programa especializado para captar alumnos que tengan una preferencia por adquirir conocimientos y habilidades en temas relacionados con la dirección estratégica de recursos humanos, la dirección internacional de personas, la administración y gestión de las políticas específicas de recursos humanos, y aquellos aspectos prácticos y aplicados de la dirección de empresas que guarden relación con el área de los recursos humanos. La colaboración con la Universidad de Londres (LSBU) subraya el carácter internacional por el que se quiere distinguir este programa.

El máster va dirigido a estudiantes de diferentes titulaciones y un dominio del idioma inglés. Por tanto, con él se intenta cubrir un amplio nicho de mercado altamente demandado no sólo por licenciados en Administración y Dirección de Empresas y en Economía, sino también por los licenciados en Ciencias del Trabajo, Derecho, Psicología, Sociología y otras titulaciones en ciencias sociales, así como por ingenieros Industriales, de Telecomunicaciones y de Informática; titulaciones todas ellas cuyo desempeño profesional conduce directa o indirectamente a la dirección estratégica de recursos humanos.

En las siguientes secciones se argumenta en detalle la idoneidad del máster aquí propuesto. En primer lugar se analizan dos aspectos: la profesionalización de la función de recursos humanos y la existencia de una demanda potencial de estudiantes interesados en el estudio de los recursos humanos. Posteriormente, se explica el interés académico, científico y profesional del máster.

### Profesionalización de la dirección de recursos humanos

Hoy día las organizaciones tanto públicas como privadas exigen el dominio de nuevas competencias como trabajar en equipo, la actualización permanente de cualificaciones o la habilidad para crear y compartir conocimiento para la organización; lo que ofrece múltiples oportunidades profesionales a los expertos en gestión de recursos humanos bien cualificados. En este sentido, encuestas recientes realizadas por la revista Money y por Salary.com, señalan que la gestión de recursos humanos es una de las cinco profesiones más demandadas en los Estados Unidos, con un crecimiento anual estimado para los próximos diez años de más de 32.000 ofertas anuales.

La gestión de personas en España no ha sido ajena a esta evolución. El Informe sobre la situación de la función de recursos humanos elaborado en 2005 por el Instituto de Estudios Laborales de ESADE destacó que la práctica totalidad de los responsables del sector tienen algún tipo de titulación superior. Asimismo, el número de organizaciones que exigen estudios de postgrado especializados en recursos humanos se ha

incrementado significativamente. El Informe concluía que esta necesidad de contratar profesionales no se encuentra bien cubierta con la actual oferta de títulos universitarios y los estudiantes y las empresas demandan una formación específica, adicional (académica y profesional) a la obtenida durante los estudios de grado o licenciatura.

Otro estudio, elaborado por la Comunidad de Madrid en julio de 2007, incide también en la importancia de los estudios de postgrado y especialización en recursos humanos. Concretamente, el “Estudio sobre Demanda Potencial de Formación de Posgrado en Empresas y AAPP de Madrid” pone de manifiesto que para más de un 44% de empresas los recursos humanos es la materia de postgrado más demandada—por delante del resto, como psicología (22.5%), programas empresariales (16.7%), o MBA (7.5%).

Múltiples estudios académicos y profesionales han puesto de manifiesto que hoy día la dirección estratégica de recursos humanos es una profesión con un cuerpo de conocimiento específico subyacente (por ejemplo, Ulrich 1997, 1998) . En este sentido a lo largo de las dos últimas décadas se ha producido un esfuerzo notable por definir los conocimientos, competencias y habilidades que conforman esta profesión y aumentar la toma de conciencia por parte de las organizaciones de la fuente de ventaja competitiva que supone emplear profesionales cualificados en recursos humanos (por ejemplo, Conference Board 2005 o la Society for Human Resource Management, 2005).

Ofrecer un máster centrado en la Dirección de Recursos Humanos contribuye a la profesionalización de la enseñanza en esta materia y supera una cierta tradición académica que otorga a la formación en recursos humanos una orientación eminentemente aplicada, basada en la experiencia más inmediata de los profesores o, como mucho, una parte subsidiaria de la formación en dirección de empresas o un área adjunta de la psicología del trabajo. Los cambios organizativos y las demandas de las personas exigen que se profesionalice la función de recursos humanos tanto en el mundo académico (con la proliferación de departamentos, profesores, y revistas académicas dedicadas en exclusiva al estudio de la dirección de recursos humanos) como en el profesional. La Universidad Carlos III lleva muchos años empeñada en avanzar en esta línea, tanto en investigación como en orientación docente en asignaturas de grado y en un postgrado propio.

Así, aquellos estudiantes que reciben una formación específica en recursos humanos están más y mejor preparados para desarrollarse profesionalmente en el área que los que hayan recibido un conocimiento tangencial englobado de un programa curricular más o menos generalista en psicología del trabajo o en management. En este sentido, impartir postgrados especializados, como este Máster en Dirección de Recursos Humanos, supone cubrir una necesidad básica de estudiantes y empresas.

#### Demanda potencial de estudiantes

Este Máster se edifica sobre un Máster Propio de la Universidad Carlos III de Madrid, el Máster en Dirección de Recursos Humanos, que se encuentra en el curso 2012/13 en su 11ª edición. El Máster ha contado desde su lanzamiento en el año 2000 con una demanda estable de alumnos. Estos proceden de distintas titulaciones, incluyendo egresados en Administración de Empresas, Economía, Psicología, Derecho, Pedagogía y Sociología, principalmente. Las nacionalidades también han sido diversas. En la última edición del Máster (2012/13), donde se ha comenzado a impartir en inglés en un 50 por ciento de las asignaturas, se ha incrementado el interés y calidad del alumnado. Como se ha acreditado en otros programas Máster de la Universidad Carlos III de Madrid (e.g.

Master in Management, Master of Marketing), el hecho de ofertarlo en inglés amplía el mercado potencial hacia estudiantes no hispano-hablantes, lo que hace que la demanda asegure la viabilidad económica del programa.

#### Interés profesional

Las personas constituyen uno de los principales activos de cualquier organización, lo que hace cada vez más necesaria la profesionalización de los responsables de los recursos humanos. Hace unas décadas la dirección de recursos humanos se ceñía a la administración de personal (gestión de nóminas y beneficios, contratos y regulaciones laborales). Su contribución al logro de los objetivos estratégicos de las organizaciones no era cuestionable; simplemente no existía. Hoy día se hace imprescindible contar con personal cualificado. Como se ha mencionado anteriormente, el estudio elaborado por la Comunidad de Madrid en 2007 destaca que la materia de postgrado más demandada por las empresas es la de los recursos humanos (para más de un 44 % de empresas); muy por delante de otras como los MBA (7.5%).

Aunque los alumnos objetivos son diferentes (como se justificará en el apartado 2.4), un indicio adicional del interés del título propuesto lo ofrece nuestra experiencia con el máster propio en Dirección de Recursos Humanos, cuya andadura se inició en el curso 2002/2003 con una oferta anual de 20 plazas. En estos momentos cuenta con algo más de 200 egresados, que disponen de buenas ofertas de trabajo, y recibe un gran número de solicitudes procedentes de Iberoamérica y Europa, con distintos titulaciones y perfiles profesionales.

#### Interés académico

La investigación más puntera en dirección de recursos humanos ha demostrado empíricamente que a través de una gestión eficiente, la dirección estratégica de recursos humanos se convierte en ventaja competitiva, lo que ha tenido un efecto inmediato en el interés suscitado por elaborar investigaciones de calidad sobre el papel de los recursos humanos en el ámbito de la gestión empresarial. A continuación, se presentan dos indicadores esenciales de la evolución que ha experimentado el estudio académico y riguroso de los recursos humanos: el número de investigadores en la materia y la calidad de la producción académica de éstos.

En primer lugar, para conocer el número de investigadores que oficialmente forman parte de dicha área cabe tomar como referencia los datos publicados por la Academy of Management que es la asociación de investigadores de administración y dirección de empresas más importante a nivel internacional. Según ésta, la sección de investigadores incluidos en el campo de la dirección de recursos humanos está formada por 3565 investigadores y ocupa el cuarto lugar en el ranking por número de investigadores asociados .

Un segundo indicador de la relevancia académica de un área son las publicaciones. La producción académica en materia de recursos humanos es una de las más fructíferas en el área de organización. Diversas publicaciones que tratan sobre recursos humanos están incluidas en el prestigioso Journal of Citations Report (JCR). Junto a las revistas generalistas que publican artículos no sólo en dirección de recursos humanos como el Academy of Management Journal, Academy of Management Review, Administrative Science Quarterly, Journal of International Business Review, Organization Science o el Journal of Management hay un número importante de publicaciones específicas sobre recursos humanos. Por otro lado, el motor de búsqueda de Google Académico arroja el

siguiente número de citas de artículos, documentos de trabajo y presentaciones académicas para los términos más comunes como “Human Resources” (1.130.000 citas) “Human Resource Management” (292.000 citas) y “Recursos Humanos” (281.000 citas).

En definitiva, el objetivo fundamental del Master in Human Resources Management es formar a nuevas generaciones de analistas y profesionales a través de la especialización técnica y de gestión en los ámbitos vinculados con la gestión de capital humano en sus múltiples facetas, a saber: (1) la dirección de personas tanto en organizaciones públicas como privadas; (2) el diseño, implementación y evaluación de prácticas de gestión de personas; (3) el análisis de políticas de gestión de capital humano; (4) la formulación y puesta en práctica de iniciativas de gestión de relaciones industriales o laborales. Y todo ello con una perspectiva y vocación eminentemente internacional y en colaboración con una Universidad del Reino Unido. Este perfil no está cubierto en España y menos en la Comunidad de Madrid.

#### Referentes nacionales e internacionales

Gran parte de las universidades más importantes del mundo imparten postgrados (máster o doctorados) específicos en recursos humanos. Si bien no existe un ranking específico de los estudios impartidos sobre recursos humanos, entre los programas de máster (u otros estudios análogos) en Dirección Estratégica de Recursos Humanos que pueden citarse como equivalentes internacionales por la calidad contrastada de las universidades que los imparten, destacan los siguientes. Todos ellos se han tomado como referentes a la hora de contrastar la presente propuesta.

En los Estados Unidos, sólo la Society for Human Resource Management ha certificado oficialmente más de 40 Masters of Science en recursos humanos (ver Tabla 5). Entre los programas más prestigiosos cabe destacar el Master of Science in Strategic Human Resource Management, impartido por la Rutgers University, considerado como el de mayor reputación en los Estados Unidos; el ofertado por Cornell University, ILR's Human Resource Management que oferta estudios de postgrado fundamentalmente dirigidos a la dirección estratégica de recursos humanos y, finalmente, el Master of Human Resources and Industrial Relations, impartido por la University of Illinois at Urbana-Champaign.

Tabla 5: Principales másteres en recursos humanos ofertados en Estados Unidos

Titulación	Universidad
M.S. in Strategic Human Resource Management <a href="http://www.mhrm.rutgers.edu">http://www.mhrm.rutgers.edu</a>	Rutgers University
MSc in Human Resource Management <a href="http://www.ilr.cornell.edu">http://www.ilr.cornell.edu</a>	Cornell University
MSc Human Resource and Industrial Relations <a href="http://www.ler.illinois.edu/prospectivestudents/mp_overview.html">http://www.ler.illinois.edu/prospectivestudents/mp_overview.html</a>	University of Illinois at Urbana-Champaign
M.S. in Human Resource Management and Development <a href="http://www.scps.nyu.edu/areas-of-study/leadership/graduate-programs/ms-human-resource-management/">http://www.scps.nyu.edu/areas-of-study/leadership/graduate-programs/ms-human-resource-management/</a>	New York University (NYU)
M.S. Human Resources <a href="http://mays.tamu.edu/mshrm/">http://mays.tamu.edu/mshrm/</a>	University Texas A&M
MSc in Human Resource Management <a href="http://business.fiu.edu/chapman/master_of_science_in_hrm.cfm">http://business.fiu.edu/chapman/master_of_science_in_hrm.cfm</a>	Florida International University

A nivel europeo hay una variedad considerable de másters en dirección de recursos humanos con énfasis en los aspectos estratégicos de la dirección de personas. De entre ellos, caben destacar por su especialización en dirección estratégica de recursos humanos, los programas ofertados por la London School of Economics, Cranfield University, la London South Bank University, y el King's College en el Reino Unido, o los ofertados por la Universidad de Tilburg y la Università de Bocconi en Milán (ver Tabla 6).

Tabla 6: Principales másteres en recursos humanos ofertados en Europa

Titulación	Universidad
MSc Human Resource Management <a href="http://www.lse.ac.uk/resources/graduateProspectus2009/taughtProgrammes/MScHumanResourceManagement.htm">http://www.lse.ac.uk/resources/graduateProspectus2009/taughtProgrammes/MScHumanResourceManagement.htm</a>	London School of Economics
Executive Masters in International Human Resource Management <a href="http://www.som.cranfield.ac.uk/som/p638/Programmes-and-Executive-Development/MSc/International-Human-Resource-Management">http://www.som.cranfield.ac.uk/som/p638/Programmes-and-Executive-Development/MSc/International-Human-Resource-Management</a>	Cranfield University
MSc Human Resource Development <a href="http://prospectus.lsbu.ac.uk/courses/course.php?UCASCode=unknown&amp;CourseID=9415">http://prospectus.lsbu.ac.uk/courses/course.php?UCASCode=unknown&amp;CourseID=9415</a>	London South Bank University
MSc Human Resource Management and Organizational Analysis <a href="http://www.kcl.ac.uk/gsp09/programme/315">http://www.kcl.ac.uk/gsp09/programme/315</a>	The King's College London
MSc in Human Resource Studies <a href="http://www.tilburguniversity.nl/prospectivestudents/masters/programmes/fsw/hrs/">http://www.tilburguniversity.nl/prospectivestudents/masters/programmes/fsw/hrs/</a>	Tilburg University
Master Universitario Organizzazione e Personale <a href="http://www.unibocconi.it/">http://www.unibocconi.it/</a>	Università Bocconi
MSc in Human Resource <a href="http://www.ceram.edu/index.php/Masters-of-Science/Msc-Human-resources/Program-introduction.html">http://www.ceram.edu/index.php/Masters-of-Science/Msc-Human-resources/Program-introduction.html</a>	CERAM Grande École

Finalmente, hay que señalar que en el contexto nacional existen variedad de estudios de postgrado (tanto máster como doctorado) sobre dirección de recursos humanos. Por tratarse de un sector con gran potencial existe una variada oferta educativa al respecto; sin embargo, son pocos los centros que proporcionan estudios con relevancia y prestigio académico. En concreto, escasea la oferta educativa oficial centrada en recursos humanos, y mucho más la que se centra en la gestión y la dirección estratégica de recursos humanos. Antes bien, un número considerable de programas oficiales que se imparten en España (y la mayoría de los que se imparten en las grandes universidades públicas de Madrid) están promovidos por departamentos de psicología y, por lo tanto, dan poca importancia a los aspectos de gestión, a diferencia del que aquí se propone.

Descripción de los procedimientos de consulta internos y externos utilizados para la elaboración del plan de estudios

Procedimientos de consulta internos: El Plan de Estudios se ha elaborado adaptando el anterior del Título Propio de Máster en Dirección de Recursos Humanos, el cual lleva funcionando desde el curso 2001/2002. El programa se elaboró utilizando como referencia los programas de los Masters en recursos humanos de los departamentos más destacados a nivel internacional, que se recogen en las Tablas 5 y 6. Para ello el director del programa, Profesor Jaime Bonache, elaboró un informe previo que se distribuyó entre los miembros de la sección departamental de organización de empresas y fue discutido en el consejo de la sección departamental. Desde entonces el programa se ha revisado de forma periódica siguiendo el mismo procedimiento. La última revisión sustancial se hizo en el año 2012. El plan de estudios presentado en esta memoria se basa esencialmente en la revisión del año 2012.

Para la realización del presente plan de estudios se constituyó una comisión formada por expertos del área. El profesor Jaime Bonache se encargó del área de Estrategia de Recursos Humanos, el profesor Fernando Muñoz del área de Gestión Funcional, la profesora Celia Zárraga del área de Métodos de Investigación en Recursos Humanos, y la profesora Belén Usero de Fundamentos Humanos y Sociales en la Dirección de Personas. Estos profesores elevaron un informe en el que se proponían los contenidos y su articulación en asignaturas. Este informe fue la base que se presentó para su discusión a:

- Dirección del Máster Universitario en Derecho Privado
- Dirección del Máster Europeo en Política y Sociedad
- Dirección de la Sección Departamental de Organización de Empresas de Getafe

De acuerdo con los procesos de aprobación de planes de estudio previstos en la normativa propia de la Universidad Carlos III la propuesta del Máster en Dirección de Recursos Humanos/Master in Human Resources Management ha sido sometida a información pública de la comunidad universitaria por el plazo de un mes, desde 9 de noviembre de 2012 al 10 de diciembre de 2012, así como a información de los miembros del Consejo de Gobierno de la Universidad con carácter previo a su aprobación por este órgano.

Debido a la solera del máster que presentamos los cambios sugeridos en este proceso fueron pequeños. Todos se refirieron a actualizaciones particulares de los contenidos de las materias que formaban el máster y al tipo de asignaturas optativas que pudieran ofrecerse, así como a la necesidad de incluir alguna asignatura adicional en el primer semestre. Para su actualización, la dirección del master abrió una consulta entre los docentes del máster y la dirección de la sección departamental.

Procedimientos de consulta externos

Existen diversos referentes europeos, correspondientes a universidades de prestigio, que ofrecen títulos similares al título de Máster en dirección de recursos humanos, como es el Executive Masters in International Human Resource Management (ofrecido por la Universidad de Cranfield, Reino Unido), así como el Advanced HR Business Partner Programme (ofrecido por la Henley Business School de la Universidad de Cranfield, Reino Unido). Sus programas aglutinan asignaturas muy similares a las ofrecidas en el máster presentado.

Para la realización del plan de estudios que se adjunta a la propuesta actual contamos con la participación de los profesores Chris Brewster (Henley Management College, Inglaterra), Paula Caligiuri (Rutgers University, New Jersey, USA), Michael Dickmann (Cranfield University, Inglaterra), Juan Sanchez (Florida International University, USA), y Blanca Gómez (Directora de recursos humanos de Microsoft, España). Todos ellos han visitado la universidad Carlos III en los últimos meses teniendo contacto directo con el programa. A todos ellos se les pidió su opinión sobre los contenidos que habíamos incluido en nuestro plan de estudios en sus áreas de especialización, así como consideraciones generales sobre la organización del máster. Para facilitar su tarea asesora se les facilitó un documento resumen del programa del máster. Sus recomendaciones se tradujeron en ligeras modificaciones de los temas incluidos en las distintas materias junto a consideraciones generales sobre el tipo de materias que se deberían incluir en la oferta de materias optativas. El plan de estudios presentado en este informe es el resultado de este doble proceso de consultas internas y externas. A continuación, se describen las modificaciones más relevantes que resultaron de las consultas:

- Se reforzaron aquellos aspectos del plan de estudios más orientados a la capacitación profesional de los egresados. Así, se introdujo una materia obligatoria de seminarios profesionales.
- Se reforzó el carácter aplicado de las materias de gestión y liderazgo de personas, procediéndose a incluir la materia optativa "Habilidades directivas".
- Se incrementó la oferta de optatividad del programa.
- Se introdujeron las materias optativas "Emprendimiento y recursos humanos" y "Responsabilidad social corporativa".
- Se revisaron la metodología y los contenidos de las materias del área de gestión funcional.

Diferenciación de títulos dentro de la misma Universidad

Diferencias en el perfil de los distintos egresados y divergencias en los contenidos y en su profundización y tratamiento entre uno y otro.

No hay ningún máster especializado en dirección de recursos humanos en la Universidad Carlos III de Madrid, una titulación que como se ve en las tablas 5 y 6, se oferta en muchas universidades de reconocido prestigio.

Información sobre créditos a matricular:

	TIEMPO COMPLETO		TIEMPO PARCIAL	
	ECTS Mínimo	ECTS Máximo	ECTS Mínimo	ECTS Máximo
<b>Primer curso</b>	60	60	30	30
<b>Resto cursos</b>	31	54	18	30

## 1.11. Objetivos formativos

### 1.11.a) Principales objetivos formativos del título

El objetivo fundamental del Master en Dirección de Recursos Humanos es formar a los estudiantes en los conocimientos, habilidades y destrezas que permitan hacer de la función de recursos humanos un impulsor y un socio estratégico de la organización en sus múltiples facetas, a saber:

- (1) la dirección de personas tanto en organizaciones públicas como privadas;
- (2) el diseño, implementación y evaluación de prácticas de gestión de personas;
- (3) el análisis de políticas de gestión de capital humano;
- (4) la formulación y puesta en práctica de iniciativas de gestión de relaciones industriales o laborales.

Y todo ello con una perspectiva y vocación eminentemente internacional y en colaboración con dos universidades (la universidad de Limerick en Irlanda y el Institut de Gestion Sociale en Francia). Este perfil no está cubierto en España y tampoco en la Comunidad de Madrid. El programa máster se estructura en un primer trimestre de asignaturas obligatorias, y un segundo semestre con asignaturas obligatorias y optativas cuyo contenido varía según que la opción elegida sea Madrid, Limerick (Irlanda) o París (Francia).

### 1.11.b) Objetivos formativos de las menciones o especialidades

**NO PROCEDE**

## 1.12. Estructuras curriculares específicas y justificación de sus objetivos

**NO PROCEDE**

## 1.13. Estrategias metodológicas de innovación docente específicas y justificación de sus objetivos

**NO PROCEDE**

## 1.14. Perfiles fundamentales de egreso a los que se orientan las enseñanzas

El perfil de egreso de este máster es el de especialistas capaces de desempeñar labores de dirección, asesoramiento y evaluación de recursos humanos en todo tipo de empresas y otras organizaciones (con y sin ánimo de lucro). Los egresados están capacitados para desarrollar sus competencias en cualquier entidad o departamento relacionado con la gestión de personas, tales como firmas de consultoría, departamentos de recursos humanos de cualquier tipo de empresa u organización, etc. El Máster Universitario en Dirección de Recursos Humanos forma expertos, competentes para integrar y desarrollar a las personas dentro del proyecto

empresarial del que forman parte, buscando su compromiso con el mismo y contribuyendo así a los resultados empresariales. Para ello, el Máster favorecerá el crecimiento personal y el desarrollo profesional de los participantes desarrollando una visión integral y sistémica de la función de personas y contribuyendo así a reforzar su rol de dirección.

El egresado de este máster:

- Conoce las claves de dirección de personas y domina las técnicas y herramientas de las diferentes funciones de recursos humanos.
- Dispone de una visión integral de la gestión de personas y está preparado/a para realizar la planificación estratégica de los recursos humanos
- Posee capacidades para dirigir personas, liderar, gestionar el cambio, gestionar las emociones, negociar y resolver conflictos y facilitar el crecimiento profesional y bienestar de su equipo
- Reconoce la necesidad de añadir valor a las organizaciones y a la sociedad sin abandonar el compromiso con los valores éticos y la responsabilidad social.

1.14.bis) Actividad profesional regulada habilitada por el título

**NO PROCEDE**

## 2. RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN Y DE APRENDIZAJE

### 2.1. Conocimientos o contenidos (*Knowledge*)

- K1. Demostrar un conocimiento sistemático del campo de la dirección estratégica de recursos humanos y conocer las habilidades y los métodos de investigación aplicados en dicho campo.
- K2. Conocer e Identificar problemas relevantes relacionados con la dirección estratégica de recursos humanos.
- K3. Comprender y dominar las teorías relevantes en el campo de la dirección estratégica de recursos humanos.
- K4. Comprender las implicaciones de que las organizaciones no son independientes de los contextos legales-institucionales.
- K5. Comprender el proceso de la toma de decisiones respecto a las políticas de recursos humanos.

*K1. Demonstrate a knowledge of the field of strategic human resource management and be familiar with the skills and research methods applied in this field.*

*K2. Know and identify relevant problems related to strategic human resource management.*

*K3. Understand and master the relevant theories in the field of strategic human resource management.*

*K4. Understand the implications that organisations are not independent of legal-institutional contexts.*

*K5. Understand the process of decision-making with respect to human resource policies.*

### 2.2. Habilidades o destrezas (*Skills*)

- S1. Comunicar con los compañeros, la comunidad académica, y la sociedad en general aspectos de su área de especialización en la gestión de recursos humanos.
- S2. Aplicar los conocimientos adquiridos para la resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos relacionados con el ámbito de la gestión estratégica de recursos humanos.
- S3. Comunicar conocimientos, razonamientos teóricos y conclusiones a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- S4. Aplicar de manera creativa las políticas de gestión y desarrollo de personas, y la gestión internacional de recursos humanos en el ámbito de la dirección estratégica de los recursos humanos.

- S5. Buscar información relevante, tanto cualitativa como cuantitativa, para el estudio de los problemas relacionados con la gestión de recursos humanos.
- S6. Trabajar en equipos multidisciplinares y multiculturales.
- S7. Aplicar métodos analíticos y numéricos para el análisis de problemas en los ámbitos de las políticas de gestión de recursos humanos.
- S8. Aplicar las teorías relevantes en el campo de la dirección estratégica de recursos humanos al estudio de problemas concretos relacionados con este campo.

- S1. Communicate with colleagues, the academic community, and society in aspects of their area of specialisation in human resources management.*
- S2. Apply knowledge acquired to solve problems in new or unfamiliar environments related to the field of strategic human resource management.*
- S3. Communicate knowledge, theoretical reasoning and conclusions to specialised and non-specialised audiences in a clear and unambiguous manner.*
- S4. Creatively apply people management and development policies, as well as international human resource management in the field of strategic human resource management.*
- S5. Seek relevant information, both qualitative and quantitative, for the study of problems related to human resource management.*
- S6. Work in multidisciplinary and multicultural teams.*
- S7. Apply analytical and numerical methods for the analysis of problems in the fields of human resource management policies.*
- S8. Apply the relevant theories in the field of strategic human resources management to the study of specific problems related to this field.*

### 2.3. Competencias (*Competences*)

- C1. Analizar, evaluar y realizar síntesis críticas de conceptos e ideas novedosas sobre la dirección estratégica de recursos humanos.
- C2. Integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de información sobre la estrategia empresarial vinculados a la aplicación en la estrategia de la función de recursos humanos.
- C3. Planificar, organizar, dirigir y controlar los sistemas y políticas de recursos humanos, en un marco que garantice la competitividad empresarial, la máxima capacitación y despliegue del potencial de las personas, y la salvaguarda de los derechos de los diversos agentes involucrados.
- C4. Concebir, diseñar y llevar a cabo un estudio de investigación en gestión de recursos humanos acorde a los principios substantivos de la investigación académica.
- C5. Diseñar y gestionar procedimientos de experimentación en el ámbito del desarrollo de recursos humanos.

- C6. Realizar estudios de impacto de los diversos entornos globales en la puesta en marcha de proyectos de internacionalización de la gestión de recursos humanos.
- C7. Realizar una aportación científica a través de un proyecto de investigación original con el que contribuir al conocimiento sobre gestión estratégica de recursos humanos, con el fin último de ser publicado en una revista nacional o internacional con revisión anónima.
- C8. Organizar, planificar y gestionar la información requerida para un proyecto de máster en recursos humanos (dirección estratégica, gestión de políticas, o dirección internacional).

- C1. Analyse, evaluate and critically summarize novel concepts and ideas on strategic human resource management.*
- C2. Integrate knowledge and deal with the complexity of formulating judgements about human resources management based on business strategy information.*
- C3. Plan, organize, direct and control human resources systems and policies, within a framework that guarantees business competitiveness, the maximum training and deployment of employees' potential, and the safeguarding of the rights of the various agents involved.*
- C4. Conceive, design and carry out a research study in human resource management in accordance with the substantive principles of academic research.*
- C5. Design and manage experimentation procedures in the field of human resources development.*
- C6. Carry out studies about the different global environments in the implementation of internationalisation projects within the human resource management field.*
- C7. Make a scientific contribution through an original research project that contributes to knowledge on strategic human resource management, with the aim of being published in a peer-reviewed national or international journal.*
- C8. Organise, plan and manage the information required for a Master's project in human resources (strategic management, policy management, or international management).*

## 3. ADMISIÓN, RECONOCIMIENTO Y MOVILIDAD

### 3.1. Requisitos de acceso y procedimientos de admisión de estudiantes

#### 3.1.a) Normativa y procedimiento general de acceso

##### REQUISITOS DE ACCESO A MÁSTERES UNIVERSITARIOS

1) Estar en posesión de alguno de los siguientes títulos (de acuerdo a lo establecido en el artículo 18 del RD 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad):

- Título universitario oficial de Graduada o Graduado español o equivalente, o en su caso disponer de otro título de Máster Universitario, o títulos del mismo nivel que el título español de Grado o Máster expedidos por universidades e instituciones de educación superior de un país del EEES (Espacio Europeo de Educación Superior) que en dicho país permita el acceso a los estudios de Máster.
- Título de sistemas educativos ajenos al EEES equivalentes al título de Grado, sin necesidad de la homologación del título, pero sí de comprobación por parte de la universidad del nivel de formación que implican, siempre y cuando en el país donde se haya expedido dicho título permita acceder a estudios de nivel de postgrado universitario.

Los requisitos de acceso al título se encuentran publicados en la web de cada programa de Máster, dentro de la pestaña de Admisión y se proporciona información de la misma a través del buzón de Admisión ([admission@postgrado.uc3m.es](mailto:admission@postgrado.uc3m.es)) y de los diferentes canales de contacto (<https://www.uc3m.es/postgrado/contacto>) a todos los estudiantes interesados en la misma.

Se amplía esta información para estudiantes que hayan realizado estudios fuera de España a través de la siguiente web:

<https://www.uc3m.es/postgrado/estudiante-internacional/legalizacion-titulos-extranjeros>.

2) Requisitos específicos del Máster Universitario en Dirección de Recursos Humanos: Para iniciar el proceso de admisión en el Máster, el candidato debe haber obtenido un título universitario superior (español o extranjero), es decir, ser Licenciado, Ingeniero, Arquitecto o equivalente, o tener el título de Grado, o bien estar cursando el último año de la titulación, en cuyo caso la admisión queda condicionada a la finalización de la misma.

Dado que todas las clases se imparten en inglés, se requiere un dominio de este idioma escrito y hablado equivalente al Nivel C1 del Marco Común Europeo de Referencia (MCERL). Los requisitos del idioma no se exigirán a aquellos estudiantes cuya lengua materna es el inglés o a estudiantes que hayan completado sus estudios universitarios de grado en inglés, previa presentación de la documentación

correspondiente. Además, se podrá comprobar el nivel de inglés del candidato por medio de una entrevista personal.

Resulta aconsejable una dedicación exclusiva al programa, aun cuando un porcentaje reducido de alumnos de cada promoción compagina sus estudios con algún tipo de trabajo.

#### **REQUIREMENTS FOR ACCESS TO UNIVERSITY MASTER'S DEGREES**

1) *To be in possession of any of the following qualifications (in accordance with the provisions of article 18 of RD 822/2021, of September 28th, which establishes the organization of university education and the insurance procedure of its quality):*

- *Official university degree of Spanish Graduate or equivalent, or if applicable, have another University Master's degree, or degrees of the same level that the Spanish Bachelor's or Master's degree issued by universities and higher education institutions of a country of the EHEA (European Space of Higher Education) that grants access to Master studies.*
- *Degree from educational systems outside the EHEA equivalent to the Bachelor's degree, exempting the need for the homologation of the degree. The university will verify the level of education training of the degree, provided that in the country where the degree has been issued allows access to graduate studies.*

*The requirements for access to the degree are published on the website of each Master's program, in the Admission tab of each Master's degree program. Information is provided information is provided through the Admissions mailbox ([admission@postgrado.uc3m.es](mailto:admission@postgrado.uc3m.es)) and the different contact channels (<https://www.uc3m.es/postgraduate/contact>) to all interested students.*

*More information for students who have studied outside Spain can be found on the following link:*

*<https://www.uc3m.es/postgraduate/international-student/legalization-foreign-degrees>.*

2) *Specific requirements of the Master's Degree in Human Resources Management*

*To begin the admission process into the Master program, candidates must be in possession of an either Spanish or non-Spanish higher university degree (i.e. candidates must be hold a Bachelor, Engineer, Architect or equivalent degree, or be in the final year of their degree, in which case admission is conditional upon completion of the degree.*

*As all classes are taught in English, level of written and spoken English equivalent to Level C1 of the Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) is required. Language requirements are waived for students whose mother tongue is English or for students who have completed their undergraduate studies in English, upon presentation of the corresponding documentation. In addition, the candidate's level of English may be verified by means of a personal interview.*

*Exclusive dedication to the programme is strongly recommended, even though a small percentage of students in each class combine their studies with internships.*

### 3.1.b) Criterios y procedimiento de admisión a la titulación

#### PERFIL DE INGRESO:

La realización previa de una Licenciatura en Economía o en Administración y Dirección de Empresas no constituye un requisito imprescindible para seguir el programa. La experiencia acumulada desde el inicio del programa del Máster muestra excelentes resultados con alumnos provenientes de titulaciones tales como Ingenierías, Geografía, Derecho, Física, etc.

El perfil de ingreso recomendado es una persona con las siguientes características:

1. Talento para el análisis pluridisciplinar propio de la gestión de recursos humanos.
2. Orientación a las personas y e interés por las distintas funciones organizativas.
3. Pasión por el trabajo bien hecho.
4. Disposición a la movilidad geográfica, nacional e internacional.
5. Facilidad para la comunicación, y dominio del inglés (ver acceso).

El primer punto refleja el objetivo del máster de formar profesionales con una visión compleja y capaces de realizar un análisis múltiple (psicológico, económico, jurídico, etc.) de la gestión de personas en las organizaciones. El segundo punto es importante para que se pueda realizar eficazmente la tarea de apoyo (en la que consiste la función de personal) a las distintas áreas funcionales de la empresa. El tercer punto es imprescindible para el éxito como profesional. El cuarto punto es coherente con la demanda actual de las empresas. El último punto obedece a la preponderancia que tiene la comunicación en el profesional de recursos humanos y al hecho de que la lengua estándar de la comunidad empresarial (y de impartición del master) es el inglés.

#### ADMISSION PROFILE:

*Previous completion of a Bachelor's Degree in Economics or in Business Administration and Management is not an essential requirement to follow the program. The experience accumulated since the beginning of the Master's program shows excellent results with students from degrees such as Engineering, Geography, Law, Physics, etc.*

*The recommended entry profile is a person with the following characteristics:*

1. *Talent for multidisciplinary analysis typical of human resources management.*
2. *People orientation and interest in different organizational functions.*
3. *Passion for a job well done.*
4. *Willingness to geographical, national and international mobility.*
5. *Ease of communication, and command of English (see access).*

*The first point reflects the objective of the master's degree to train professionals with a complex vision and capable of carrying out a multiple analysis (psychological, economic, legal, etc.) of people management in organizations. The second point is important so that the support task (of which the personnel function consists) can be carried out effectively for the different functional areas of the company. The third point is essential for success as a professional. The fourth point is consistent with the current demand of companies. The last point is due to the preponderance that communication has in the human resources professional and the fact that the standard language of the business community (and of the master's degree) is English.*

CRITERIOS DE ADMISIÓN:

CRITERIOS DE ADMISIÓN	PONDERACIÓN
Expediente académico	25%
Currículum vitae	25%
Cartas de presentación	25%
Entrevista personal con al menos uno de los miembros del comité de dirección	25%

*ADMISSION CRITERIA:*

<i>ADMISSION CRITERIA</i>	<i>EVALUATION</i>
Official academic records	25%
Curriculum vitae	25%
Letters of motivation and recommendation	25%
Personal interview	25%

PROCEDIMIENTO DE ADMISIÓN:

El futuro estudiantado realiza su solicitud de admisión *online* al máster o másteres de su elección. Una vez confirmada por medio de la aplicación informática, el personal de administración y servicios del Centro de Postgrado revisa la misma a los efectos de verificar el correcto envío de la documentación necesaria, que estará publicada en la página web del Máster, contactando con el estudiante en caso de necesidad de subsanación de algún documento, o validando la candidatura en caso de estar completa.

La Uc3m establece un período ordinario de solicitud de admisión que comprende de diciembre a mayo. Después, puede iniciarse un periodo extraordinario hasta el mes de septiembre en caso de no estar cubiertas todas las plazas ofertadas según la titulación.

La solicitud de admisión validada pasará a la Dirección del máster, que estudiará la candidatura en base a los criterios y ponderaciones indicados anteriormente, primando la objetividad. Los Criterios de Admisión permiten al estudiante conocer, de forma pública y transparente, sus posibilidades de ser admitido al programa y, al mismo tiempo, permiten a la Dirección realizar una relación ordenada de los candidatos según las valoraciones obtenidas por ellos.

A continuación, se procederá a comunicar al estudiante su admisión al Máster, la denegación de admisión motivada o su inclusión en una lista de espera provisional.

Los diferentes pasos para el proceso de admisión, así como el enlace directo para acceder a la aplicación *online*, se explican de forma secuenciada en el siguiente enlace:

<https://www.uc3m.es/postgrado/admision/proceso>

En el margen derecho de la mencionada web, se indican diferentes enlaces y guías para que el estudiante sepa cómo manejar la aplicación informática que le permitirá realizar la solicitud y pagar la reserva de plaza.

Además, se proporcionan diversos enlaces a información de apoyo que remiten a otras partes del proceso y que son especialmente relevantes en varias de sus fases posteriores: matrícula, ayudas al estudio o trámites de visado para estudiantes internacionales.

### **ADMISSION PROCESS**

*Prospective students apply online for admission to the master's degree(s) of their choice. Once confirmed through the application platform, the administration and services staff of the Graduate School reviews it to verify the correct submission of the necessary documentation, which will be published on the website of the Master, contacting the student in case of need of correction of any document, or validating the application if it is complete.*

*UC3M opens the ordinary admission application period from December to May. Afterwards, an extraordinary admission period may be opened until the month of September if not all the Master places offered are covered.*

*The validated application for admission will be submitted to the Management Committee, which will study the application based on the criteria indicated above, in an objective and impartial manner. The Admission criteria allow the student to know, in a public and transparent way, their chances of being admitted to the program and, at the same time, allow the Management Committee to make a list of the candidates sorted by the evaluations obtained.*

*The student will then be notified of: his or her admission to the Master's program; a reasoned refusal of admission; or inclusion on a provisional waiting list.*

*The different steps for the admission process, as well as the direct link to access the online application, are explained at the following link:*

<https://www.uc3m.es/postgraduate/admission/process>

*In the right margin of the mentioned web, different links and guides are indicated so that the student learns how to use the application platform that will allow him or her to make the application and pay the reservation fee.*

*In addition, various links are provided to support information that refer to other parts of the process and that are especially relevant in its subsequent phases: enrollment, scholarships or visa procedures for international students.*

### **COMPLEMENTOS FORMATIVOS:**

**NO PROCEDE**

### 3.2. Criterios para el reconocimiento y transferencias de créditos

Para el procedimiento de reconocimiento y transferencia de créditos, el Máster Universitario en Dirección de Recursos Humanos / Master in Human Resources Management se atiene a lo establecido en las siguientes normas:

- Artículo 10 del Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad
- Normativa reguladora de los procedimientos de reconocimiento, convalidación y transferencia de créditos, aprobada por el consejo de Gobierno en sesión de 25 de febrero de 2010:

<https://www.uc3m.es/postgrado/matricula/reconocimiento-creditos>

TABLA 3. Criterios específicos para el reconocimiento de créditos

Reconocimiento por enseñanzas superiores no universitarias:	0 ECTS
NO APLICA	
Reconocimiento por títulos propios:	42 ECTS
<i>Podrá reconocerse cualquier materia del plan de estudios del máster, a excepción del TFM, que sea equiparable en carga crediticia, contenidos, competencias y resultados de aprendizaje a la cursada en el título propio correspondiente.</i>	
Reconocimiento por experiencia profesional o laboral:	0 ECTS
NO APLICA	

TABLA DE ADAPTACIÓN PARA EL RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS DE ESTUDIANTES PROCEDENTES DEL TÍTULO PROPIO EXTINGUIDO									
TÍTULO PROPIO EXTINGUIDO: MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS					NUEVO TÍTULO OFICIAL MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT				
Asignatura	ECTS	Tiempo	Cursos	Ctr	Asignatura	ECTS	Tiempo	Cursos	Ctr
Estrategias de recursos humanos (HR strategies)	6	0 B	1	2	Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)	6	0 B	1	1
Dirección estratégica (Strategic management)	3	0 B	1	1	Dirección estratégica (Strategic management)	3	0 B	1	1
Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)	3	0 B	1	1	Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)	3	0 B	1	2

Recursos humanos comparados (Comparative HR)	4	O B	1	2	Recursos humanos comparados (Comparative HR)	3	O B	1	2
Dirección financiera (Financial management)	3	O B	1	1	Dirección financiera (Financial management)	3	O B	1	1
Marketing	3	O B	1	1	Dirección comercial y de la producción (Marketing and Operations Management)	3	O B	1	1
Dirección de producción (Production management)	3	O B	1	1					
Control de gestión (Management Control)	3	O B	1	1	Auditoría y Administración de Recursos Humanos (HR Audit and Administration)	3	O B	1	2
Temas de investigación en recursos humanos (Research in People Management)	3	O B	1	2	Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and Topics in human resources)	6	O B	1	1
Reclutamiento y selección (HR recruitment and development)	3	O B	1	2	Selección y desarrollo (Selection and development)	3	O B	1	1
Seminarios profesionales (Professional seminars)	3	O B	1	2	Seminarios profesionales (Professional seminars)	3	O B	1	2
Entorno legal y derecho del trabajo (Legal environment and labor law)	3	O B	1	2	Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)	3	O P	1	2
Administración de recursos humanos (HR Administration)	3	O B	1	1					
Dirección internacional de recursos humanos (International HRM)	3	O B	1	1	Dirección global de personas (Global People Management)	3	O P	1	2
Habilidades directivas (Managing skills)	3	O B	1	1	Habilidades directivas (Managing skills)	3	O P	1	2
Emprendimiento (Entrepreneurship)	3	O B	1	2	No reconocible				
Tesina fin de máster (Final thesis dissertation)	6	O B	1	2	No reconocible				
Toma de decisiones (Decision Making)	3	O B	1	1	No reconocible				
Effective Presentations (Habilidades de presentación)	2	O B	1	1	No reconocible				
Managing internal and external customers (Gestión de clientes internos y externos)	3	O B	1	2	No reconocible				
Measuring HR Effectiveness (Midiendo la efectividad de los recursos humanos)	3	O B	1	2	No reconocible				
Managing Compensation and performance (Retribución y desarrollo)	5	O B	1	2	No reconocible				

Coaching and executive skills (Coaching y habilidades directivas)	6	O B	1	2	No reconocible				
Intership (Prácticas en empresa)	6	O B	1	2	No reconocible				
Diseño de puestos de trabajo y planificación de recursos humanos (Work design and HR Planning)	4	O B	1	2	No reconocible				

#### A) DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO PROPIO

Denominación del Título propio: Máster Dirección de Recursos Humanos

Universidad y Centro: Universidad Carlos III de Madrid, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Modalidades de enseñanzas en la que se impartió el Título propio: Presencial

Número de plazas de nuevo ingreso ofertadas y estudiantes finalmente Matriculados en el curso anterior (2012/2013): 30 y 19

Número de créditos y duración de la enseñanza: 60 créditos, un curso académico

Ediciones del Título propio a reconocer: dos (curso 2012/2013 y 2013/2014).

#### B) OBJETIVOS Y/O COMPETENCIAS DEL TÍTULO PROPIO QUE SE EXTINGUE

El nuevo Máster Oficial se elaboró sobre el Máster Propio, manteniendo la orientación y competencias por asignatura, si bien cambiando el idioma de impartición. El Título Propio se justifica en las necesidades de formación especializada y avanzada de profesionales de recursos humanos. Esta demanda formativa proviene de graduados o licenciados en distintas titulaciones (Derecho, Psicología, Ingeniería, Economía, Relaciones Laborales, etc.), con menos de cinco años de experiencia laboral, que deseen orientar su actividad profesional en la dirección de Recursos Humanos.

Con este título, se pretende formar a profesionales de recursos humanos capaces de trabajar en la dirección de los recursos humanos en entidades públicas o privadas y en entornos internacionales. En concreto, se adquirirán los conocimientos y herramientas necesarios en temas relacionados con la dirección estratégica de recursos humanos, la dirección internacional de personas, la administración y gestión de las políticas específicas de recursos humanos, y, en general, con la dirección de empresas relacionada con el área de los recursos humanos.

El programa del título propio está configurado en cinco áreas:

- Fundamentos de gestión de personas: estrategias de recursos humanos, comportamiento organizativo, administración de recursos humanos, temas de investigación en recursos humanos, recursos humanos comparados, dirección internacional de recursos humanos
- Áreas contextuales influyentes en los recursos humanos: dirección estratégica, entorno legal y derecho del trabajo, gestión de colaboradores y clientes.
- Áreas funcionales de la empresa: marketing, dirección financiera, dirección de la producción, control de gestión.
- Actividades específicas de recursos humanos: diseño de puestos de trabajo y planificación de recursos humanos, reclutamiento y selección, retribución y desarrollo,

- Habilidades de dirección: toma de decisiones, coaching y habilidades directivas, habilidades de presentación, habilidades directivas, midiendo la efectividad de los recursos humanos, seminarios profesionales, emprendimiento

Se ofrece un programa de estudios completo, en el que destacan los siguientes objetivos y competencias específicos, entre otros:

- Reconocer y elegir las formas de retribución que mejor se adecuen a la empresa, así como el modo de implantarlas y gestionarlas.
- Analizar los procesos estratégicos según los cuales las organizaciones diseñan e implementan sus sistemas de gestión y evaluación del desempeño (análisis estratégico del diseño, desarrollo, implementación y seguimiento de los resultados).
- Alinear la estrategia, estructura y cultura organizativa con la gestión del desempeño para contribuir al éxito sostenible
- Aplicar técnicas de negociación útiles para el día a día de la gestión de la plantilla de la empresa
- Comprender los sistemas de relaciones laborales y su gestión en España, Europa, América Latina y Estados Unidos
- Entender el marco jurídico de las principales decisiones que se toman en el ámbito de los recursos humanos, así como los límites al poder de dirección de la empresa y las responsabilidades que pueden derivarse para ésta, a tenor de las leyes laborales vigentes.
- Aprender a gestionar personas en entornos de servicio, bien sean empresas (u organizaciones de otra índole) de servicios propiamente dichas, o bien industriales, siempre que haya una clara orientación estratégica al servicio como elemento diferenciador.
- Aprender a comunicarse con todos los agentes de la estructura organizativa, poniendo en práctica diversas situaciones y reflexionando sobre su propio comportamiento en lo relativo al aprendizaje experiencial
- Aprender a gestionar las variables más relevantes a partir de importantes cambios de volumen en las plantillas, con el fin de que dichos cambios no mermen el trabajo que a nivel estratégico de recursos humanos se hubiera venido realizando.
- Entender los problemas, las prácticas y los procedimientos de la selección de personal en las organizaciones desde un punto de vista estratégico.
- Conocer las variables clave para la elaboración de la información de gestión económica en el área de recursos humanos analizando la interrelación con la estrategia global de la empresa

### 3.3. Procedimientos para la organización de la movilidad de los estudiantes propios y de acogida

#### Movilidad Erasmus + Máster UC3M

##### Estudiantes internacionales en la UC3M (incoming)

Conviene recordar que la Universidad Carlos III de Madrid mantiene Convenios de Intercambio de estudiantes con más de 200 Universidades en 30 países. A su vez, nuestra Universidad es miembro de prestigiosas Organizaciones Internacionales como la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), CINDA (Centro Interuniversitario de Desarrollo) y la Red Iberoamericana de Estudios de Postgrado (REDIBEP). Una parte importante de los estudiantes matriculados en los másteres universitarios de la Universidad Carlos III son estudiantes internacionales.

La dirección del programa junto con la Comisión Académica del Máster serán los encargados de asegurar la adecuación de los convenios de movilidad con los objetivos del título.

Bajo la supervisión de la Dirección del Máster existirá un coordinador/tutor de los estudios en programas de movilidad que orientará los contratos de estudios y realizará el seguimiento de los cambios y del cumplimiento de los mismos.

Las asignaturas incluidas en los contratos de estudios autorizadas por el tutor son objeto de reconocimiento académico incluyéndose en el expediente del alumno.

Los estudiantes de másteres universitarios pueden participar en el programa Erasmus placement reconociéndose la estancia de prácticas en su expediente académico con el carácter previsto en el plan de estudios o como formación complementaria.

Por otro lado, y como elemento muy destacado, el Máster presenta la particularidad de ofrecer la posibilidad de cursar todo un semestre tanto en la universidad de Limerick (Irlanda) como en el Institut de Gestion Sociale en Francia). Existe un convenio que regula las condiciones de colaboración entre cada una de estas instituciones. Tanto los alumnos que elijan la opción Madrid-Limerick como los que escojan la opción Madrid-París tendrán una sesión informativa a principios de curso, en la Universidad Carlos III de Madrid, donde se les informará de todos los pasos a seguir para su matriculación en estas Universidades. Asimismo, reciben información sobre los acuerdos que tiene la universidad con diversas residencias en París/Limerick y los trámites que deben realizar. En ambas universidades cuentan con un tutor de estudios que orientará a los estudiantes y les realizará un seguimiento de sus estudios en dicha universidad.

## 4. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZA

### 4.1. Estructura básica de las enseñanzas

#### 4.1.a) Resumen del plan de estudios

El plan de estudios se asienta sobre un módulo común de formación general obligatoria de ECTS, incluyendo una asignatura que consiste en un seminario intensivo en el que cada estudiante recibe realimentación y asesoramiento formal en torno al contenido, objetivos y metodología que pretende implantar en su Trabajo Fin de Master, y un trabajo fin de máster de ECTS. Además, la formación optativa comprende 6 créditos ECTS, a escoger por el estudiante de entre una oferta de 12 créditos optativos.

A continuación, se incluye la distribución de créditos del plan de estudios así como su organización temporal y su estructura por materias y asignaturas.

DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS	
Créditos obligatorios	45
Créditos optativos	6
Créditos Prácticas externas	-
Créditos TFM	9
<b>TOTAL CRÉDITOS</b>	<b>60</b>

Tabla 4a. Resumen del plan de estudios (estructura cuatrimestral)

	Cuatrimestre 1	Cuatrimestre 2																																																																								
Curso 1	ECTS: 27	ECTS: 33																																																																								
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ASIGNATURAS</th> <th>Tipo</th> <th>ECTS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)</td> <td>OB</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Dirección estratégica (Strategic management)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Recursos humanos comparados (Comparative HR)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Dirección financiera (Financial management)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Dirección comercial y de la producción (Commercial and production management)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Auditoria y Administración de Recursos Humanos (HR Audit and Administration)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and topics in HR)</td> <td>OB</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table>	ASIGNATURAS	Tipo	ECTS	Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)	OB	6	Dirección estratégica (Strategic management)	OB	3	Recursos humanos comparados (Comparative HR)	OB	3	Dirección financiera (Financial management)	OB	3	Dirección comercial y de la producción (Commercial and production management)	OB	3	Auditoria y Administración de Recursos Humanos (HR Audit and Administration)	OB	3							Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and topics in HR)	OB	6	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ASIGNATURAS</th> <th>Tipo</th> <th>ECTS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Seminarios profesionales (Professional seminars)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Selección y desarrollo (Selection and development)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing Employee Attitudes and Behavior)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Dirección internacional de empresas (International Management)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)</td> <td>OP</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dirección global de personas (Global People Management)</td> <td>OP</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Habilidades directivas (Managing skills)</td> <td>OP</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information systems for HR managers)</td> <td>OP</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Taller para el Trabajo Fin de Máster (Workshop on Final Dissertation)</td> <td>OB</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Trabajo fin de máster (Final Master's Project)</td> <td>TFM</td> <td>9</td> </tr> </tbody> </table>	ASIGNATURAS	Tipo	ECTS				Seminarios profesionales (Professional seminars)	OB	3	Selección y desarrollo (Selection and development)	OB	3	Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing Employee Attitudes and Behavior)	OB	3	Dirección internacional de empresas (International Management)	OB	3	Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)	OB	3	Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)	OP	3				Dirección global de personas (Global People Management)	OP	3	Habilidades directivas (Managing skills)	OP	3	Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information systems for HR managers)	OP	3	Taller para el Trabajo Fin de Máster (Workshop on Final Dissertation)	OB	3	Trabajo fin de máster (Final Master's Project)	TFM	9
	ASIGNATURAS	Tipo	ECTS																																																																							
	Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)	OB	6																																																																							
	Dirección estratégica (Strategic management)	OB	3																																																																							
	Recursos humanos comparados (Comparative HR)	OB	3																																																																							
	Dirección financiera (Financial management)	OB	3																																																																							
	Dirección comercial y de la producción (Commercial and production management)	OB	3																																																																							
	Auditoria y Administración de Recursos Humanos (HR Audit and Administration)	OB	3																																																																							
	Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and topics in HR)	OB	6																																																																							
	ASIGNATURAS	Tipo	ECTS																																																																							
Seminarios profesionales (Professional seminars)	OB	3																																																																								
Selección y desarrollo (Selection and development)	OB	3																																																																								
Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing Employee Attitudes and Behavior)	OB	3																																																																								
Dirección internacional de empresas (International Management)	OB	3																																																																								
Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)	OB	3																																																																								
Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)	OP	3																																																																								
Dirección global de personas (Global People Management)	OP	3																																																																								
Habilidades directivas (Managing skills)	OP	3																																																																								
Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information systems for HR managers)	OP	3																																																																								
Taller para el Trabajo Fin de Máster (Workshop on Final Dissertation)	OB	3																																																																								
Trabajo fin de máster (Final Master's Project)	TFM	9																																																																								

Tabla 4b. Resumen del plan de estudios por materias y asignaturas

MATERIA	ASIGNATURA	ECTS	Tipo	CT	Curs o
MATERIA 1 (M1) LA ESTRATEGIA DE LOS RECURSOS HUMANOS (HR STRATEGY)	(M1.A1) Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)	6	OB	1	1
	(M1.A2) Dirección estratégica (Strategic management)	3	OB	1	1
	(M1.A3) Dirección internacional de empresas (International management)	3	OB	2	1
	(M1.A4) Auditoria y administración de recursos humanos (HR audit and administration)	3	OB	2	1
	(M1.A5) Selección y desarrollo (Selection and development)	3	OB	1	1
	(M1.A6) Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing Employee Attitudes and Behavior)	3	OB	1	1
TOTAL ECTS MATERIA		21			
MATERIA 2 (M2) FUNDAMENTOS HUMANOS Y SOCIALES EN LA DIRECCIÓN DE PERSONAS (HUMAN AND SOCIAL FUNDAMENTALS IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)	(M2.A1) Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)	3	OB	2	1
	(M2.A2) Recursos humanos comparados (Comparative HR)	3	OB	2	1
TOTAL ECTS MATERIA		6			
MATERIA 3 (M3) GESTIÓN FUNCIONAL (BUSINESS MANAGEMENT)	(M3.A1) Dirección financiera (Financial management)	3	OB	1	1
	(M3.A2) Dirección comercial y de la producción (Commercial and Production management)	3	OB	1	1
TOTAL ECTS MATERIA		6			
MATERIA 4 (M4) MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EN RECURSOS HUMANOS (RESEARCH METHODS IN HUMAN RESOURCES)	(M4.A1) Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and Topics in human resources)	6	OB	1	1
	(M4.A2) Seminarios profesionales (Professional seminars)	3	OB	2	1
TOTAL ECTS MATERIA		9			

MATERIA 5 (M5) GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO (TALENT MANAGEMENT)	(M5.A1) Dirección global de personas (Global People Management)	3	OP	2	1
	(M5.A2) Habilidades directivas (Managing skills)	3	OP	2	1
	(M5.A3) Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information Systems for HR managers)	3	OP	2	1
TOTAL ECTS MATERIA		9			
MATERIA 6 (M6) DERECHO DEL TRABAJO (LABOUR LAW)	(M6.A1) Derecho del Trabajo y legislación laboral (Labour Law)	3	OP	2	1
TOTAL ECTS MATERIA		3			
MATERIA 7 (M7) TALLERES TFM (WORKSHOP ON FINAL DISSERTATION)	(M7.A1) Taller para el trabajo fin de Máster (Workshop on Final Dissertation)	3	OB	2	1
TOTAL ECTS MATERIA		3			
MATERIA 8 (M8) TFM (FINAL DISSERTATION)	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster (Final Dissertation)	9	TFM	2	1
TOTAL ECTS MATERIA		9			

El Máster, ofrece a los estudiantes tres modalidades:

- OPCIÓN A: ÍNTEGRO EN MADRID. La formación se desarrolla íntegramente en la Universidad Carlos III de Madrid.
- OPCIÓN B: MADRID y LIMERICK. La formación se imparte en dos ciudades, Madrid y Limerick. El primer semestre se desarrolla en la Universidad Carlos III de Madrid (septiembre - enero) y el segundo semestre en la Universidad de Limerick en Irlanda (febrero- junio).
- OPCIÓN C: MADRID y PARIS. La formación se imparte en dos ciudades, Madrid y París. El primer semestre se desarrolla en la Universidad Carlos III de Madrid (septiembre - enero) y el segundo semestre en el Instituto de Gestión Social (IGS) de París (febrero - junio-).

La fecha límite de entrega de trabajo fin de Máster es el 30 de septiembre del curso académico correspondiente.

La estructura de fechas se actualizará anualmente, manteniendo el mismo formato de semestres.

Independientemente de qué opción elijan y, consiguientemente, de dónde realicen el Máster, los alumnos obtendrán el mismo título.

#### 4.1.b) Plan de estudios detallado

##### Plan de estudios detallado

Materia 1 (M1): LA ESTRATEGIA DE LOS RECURSOS HUMANOS (HR STRATEGY)					
Número de créditos ECTS	21				
Tipología	Obligatoria				
Organización temporal	1er. y 2do. Cuatrimestre				
Resultados del aprendizaje	K1, K2, K3, K4, K5 S1, S2, S3, S4, S5, S7, S8 C1, C2, C3, C4, C5				
Metodologías docentes	MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8				
Actividades formativas	Tipo de actividad	Horas totales		Horas presenciales (8-12)	
	AF1	112		112	
	AF2	35		35	
	AF3	70		0	
	AF4	84		0	
	AF5	151		0	
	AF6	49		49	
	AF7	24		24	
	Total	525		220	
Sistemas de evaluación	Denominación			Mínimo	Máximo
	SE1			20	30
	SE2			20	30
	SE3			40	60
Asignaturas	Denominación	ECTS	Cuatr.	Tipología	Idioma
	(M1.A1) Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)	6	1	OB	Inglés
	(M1.A2) Dirección estratégica (Strategic management)	3	1	OB	Inglés
	(M1.A3) Dirección internacional de empresas (International management)	3	2	OB	Inglés
	(M1.A4) Auditoría y administración de recursos humanos (HR Audit and Administration)	3	2	OB	Inglés

	(M1.A5) Selección y desarrollo (Selection and development)	3	1	OB	Inglés
	(M1.A6) Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing employee attitudes and behaviour)	3	1	OB	Inglés
Contenidos	<p>(M1.A1) Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Competencias de los profesionales de recursos humanos</li> <li>● Modelos de RRHH y organización: los retos</li> <li>● Estrategia y gestión de personas</li> <li>● Carreras profesionales</li> <li>● Trabajando en entornos internacionales</li> </ul> <p>(M1.A2) Dirección estratégica (Strategic management)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Herramientas para el análisis estratégico <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El proceso de dirección estratégica</li> <li>▪ Análisis del sector. - Análisis externo.</li> <li>▪ Análisis interno. - El papel de los recursos y las capacidades de la empresa en la formulación estratégica.</li> <li>▪ Las estrategias competitivas. - Estrategia de liderazgo en costes. Estrategia de diferenciación.</li> </ul> </li> <li>● Análisis de estrategias corporativas <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estrategias corporativas. - Opciones de desarrollo estratégico.</li> <li>▪ Integración vertical</li> <li>▪ Diversificación empresarial</li> </ul> </li> </ul> <p>(M1.A3) Dirección internacional de empresas (International management)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La internacionalización. - Motivos para la internacionalización.</li> <li>▪ Estrategias multinacionales</li> <li>▪ Formas de entrada en mercados internacionales</li> <li>▪ Alianzas estratégicas internacionales</li> <li>▪ Fusiones y adquisiciones internacionales</li> </ul> <p>(M1.A4) Auditoría y administración de recursos humanos (HR Audit and Administration)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los estándares de dirección de RRHH efectiva</li> <li>▪ El diseño de estrategias integradas de RRHH</li> <li>▪ La implementación efectiva de las iniciativas de RRHH (por parte de la dirección de línea)</li> <li>▪ Métricas y procesos analíticos de la función de RRHH</li> </ul> <p>(M1.A5) Selección y desarrollo (Selection and development)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● El propósito del proceso de reclutamiento</li> <li>● Métodos interno y externo de reclutamiento</li> <li>● La selección</li> <li>● El ajuste persona-puesto y el ajuste persona-organización</li> <li>● Métodos y medidas de selección</li> <li>● Errores en la selección de empleados</li> <li>● Análisis de necesidades de desarrollo</li> <li>● Planes de desarrollo para empleados</li> </ul>				

	<p>(M1.A6) Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing employee attitudes and behaviour)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación del rendimiento</li> <li>• Sistemas de compensación e incentivos</li> <li>• Sistemas de comunicación</li> </ul>
--	--

Materia 2 (M2): FUNDAMENTOS HUMANOS Y SOCIALES EN LA DIRECCIÓN DE PERSONAS (Human and social fundamentals in human resource management)					
Número de créditos ECTS	6				
Tipología	Obligatoria				
Organización temporal	2do. Cuatrimestre				
Modalidad	Presencial				
Resultados del aprendizaje	K1, K2, K3, K4, K5 S1, S2, S3, S4, S5, S7, S8 C1, C2, C3, C4				
Metodologías docentes	MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8				
Actividades formativas	Tipo de actividad	Horas totales	Horas presenciales (8-12)		
	AF1	32	32		
	AF2	10	10		
	AF3	20	0		
	AF4	24	0		
	AF5	42	0		
	AF6	14	14		
	AF7	8	8		
	Total	150	64		
Sistemas de evaluación	Denominación		Mínimo	Máximo	
	SE1		20	30	
	SE2		20	30	
	SE3		40	60	
Asignaturas	Denominación	ECTS	Cuatr.	Tipología	Idioma
	(M2.A1) Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)	3	2	0	Inglés
	(M2.A2) Recursos Humanos comparados (Comparative HR)	3	2	0	Inglés
Contenidos	(M2.A1) Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)				

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Introducción al comportamiento organizativo</li> <li>● Cultura organizativa</li> <li>● Diferencias individuales y comportamiento en el trabajo</li> <li>● Percepciones, atribuciones y emociones</li> <li>● Motivación</li> <li>● Manejo del mal comportamiento</li> <li>● Manejo individual del estrés</li> <li>● Grupos y equipos</li> <li>● Manejo de conflictos y negociaciones</li> <li>● Poder, política y apoderamiento (empowerment)</li> <li>● Estructura organizativa y diseño</li> </ul> <p>(M2.A2) Recursos humanos comparados (Comparative HR)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Introducción a las relaciones laborales internacionales.</li> <li>● Gestión de los resultados, recompensas y recursos.</li> <li>● Formación y Desarrollo.</li> <li>● Flexibilidad y agilidad laboral.</li> <li>● Relaciones de empleo comparadas.</li> </ul>
--	--

Materia 3 (M3): GESTIÓN FUNCIONAL (Business Management)			
Número de créditos ECTS	6		
Tipología	Obligatoria		
Organización temporal	1er. Cuatrimestre		
Modalidad	Presencial		
Resultados del aprendizaje	K1, K5 S1, S2, S3, S5, S7 C1, C2		
Metodologías docentes	MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8		
Actividades formativas	Tipo de actividad	Horas totales	Horas presenciales (8-12)
	AF1	32	32
	AF2	10	10
	AF3	20	0
	AF4	24	0
	AF5	42	0
	AF6	14	14
	AF7	8	8
	Total	150	64
Sistemas de evaluación	Denominación	Mínimo	Máximo
	SE1	20	30

	SE2			20	30
	SE3			40	60
Asignaturas	Denominación	ECTS	Cuatr.	Tipología	Idioma
	(M3.A1) Dirección Financiera (Financial management)	3	1	0	Inglés
	(M3.A2) Dirección Comercial y de la Producción (Commercial and production management)	3	1	0	Inglés
Contenidos	<p>(M3.A1) Dirección financiera (Financial management)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Estados financieros: hoja de balance y cuenta de pérdidas y ganancias.</li> <li>● Estados financieros: estado del flujo de caja</li> <li>● Ratios financieros</li> <li>● Finanzas operativas</li> <li>● Evaluación de inversiones.</li> </ul> <p>(M3.A2) Dirección comercial y de la producción (Commercial and production management)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Los fundamentos conceptuales del marketing. El marketing en un contexto histórico.</li> <li>● El concepto de marketing.</li> <li>● Las dimensiones interna y externa del marketing.</li> <li>● Desarrollos recientes en el concepto y práctica de marketing.</li> <li>● El entorno del marketing: influencias del entorno micro y el entorno macro.</li> <li>● La información en el marketing: definición de la investigación de mercados y los sistemas de información del marketing.</li> <li>● El proceso de investigación de mercados. Métodos de recolección de datos.</li> <li>● El comportamiento del consumidor: definición y comprensión de los mercados, factores que influyen el comportamiento de compra del consumidor; la decisión de compra; las diferencias entre compradores industriales e individuales.</li> <li>● Mercados y su segmentación: mercados de consumidores individuales y mercados de consumidores corporativos; bases para la segmentación de mercados; el diseño de un adecuado marketing mix para los mercados "target".</li> <li>● Las variables del marketing: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Definición y clasificación de productos. La gestión de la cartera de productos y la utilización del ciclo de vida del producto para la toma de decisiones. El envase, el etiquetado y la marca.</li> <li>○ El precio. Su naturaleza y su importancia. Determinantes del precio y factores a considerar en la fijación del precio.</li> <li>○ La distribución. Su definición y racionalidad. Los canales de comerciales y la distribución física. El impacto de la tecnología sobre los canales de distribución.</li> <li>○ La comunicación. La promoción y el proceso de comunicación. Principios y papel de la comunicación comercial. La publicidad, las relaciones públicas, la venta personal y las promociones de venta.</li> </ul> </li> </ul>				

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La integración de las variables del marketing mix.</li> <li>• El marketing de servicios y el “Business to Business Marketing”.</li> <li>• Introducción a la Dirección de Producción. Objetivos y estrategias.</li> <li>• Modelos productivos y logísticos. Principales características y problemáticas.</li> <li>• El papel de la gestión de la cadena de suministro y sus implicaciones para las otras funciones de la empresa, otras empresas y su entorno.</li> <li>• Técnicas cuantitativas y cualitativas aplicadas en la Dirección de Producción.</li> <li>• Modelos productivos y enfoques de recursos humanos</li> </ul>
--	---

Materia 4 (M4): MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EN RECURSOS HUMANOS (Research Methods in Human Resources)					
Número de créditos ECTS	9				
Tipología	Obligatoria				
Organización temporal	1er. y 2do. Cuatrimestre				
Modalidad	Presencial				
Resultados del aprendizaje	K1, K2, K5 S1, S2, S3, S5 C1, C2, C4, C6				
Metodologías docentes	MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8, MD9, MD10, MD11, MD12				
Actividades formativas	Tipo de actividad	Horas totales		Horas presenciales (8-12)	
	AF1	48		48	
	AF2	15		15	
	AF3	30		0	
	AF4	36		0	
	AF5	63		0	
	AF6	21		21	
	AF7	12		12	
	Total	225		96	
Sistemas de evaluación	Denominación			Mínimo	Máximo
	SE1			20	30
	SE2			20	30
	SE3			40	60
Asignaturas	Denominación	ECTS	Cuatr.	Tipología	Idioma

	(M4.A1) Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and Topics in HR)	6	1	0	Inglés
	(M4.A2) Seminarios profesionales (Professional seminars)	3	2	0	Inglés
Contenidos	<p>M4.A1. Métodos y Temas de investigación en recursos humanos (Research methods and Topics in HR)</p> <p>Sección 1: Paradigmas, Métodos y Tópicos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Paradigmas de investigación en GRH. <ol style="list-style-type: none"> <li>2. El paradigma positivista. <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Los principios</li> <li>2.2. Importancia de las contribuciones a la teoría.</li> <li>2.3. Estado de la teoría previa y el ajuste metodológico. <ol style="list-style-type: none"> <li>2.3.1. Construcción de teoría y teoría fundamentada.</li> <li>2.3.2. Construcción de teorías y prueba de teorías: el enfoque de métodos mixtos.</li> </ol> </li> <li>2.4. Formas de hacer avanzar la teoría: enfoques y tácticas para elaborar la teoría <ol style="list-style-type: none"> <li>2.4.1. Enfoques de contrastante</li> <li>2.4.2. Estructuración</li> <li>2.4.3. Especificación de constructo</li> </ol> </li> </ol> </li> <li>3. Realizar investigaciones no positivistas.</li> </ol> <p>Sección 2: Métodos Cuantitativos en RRHH.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Midiendo tus variables <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Variables simples</li> <li>1.2. Constructos</li> </ol> </li> <li>2. Recopilar datos mediante encuestas y otros medios <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Población y muestra</li> </ol> </li> <li>3. Realización de análisis cuantitativos <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Preparación de datos para el análisis: base de datos.</li> <li>3.2. Análisis descriptivo</li> <li>3.3. Análisis inferencial</li> </ol> </li> </ol> <p>M4.A2. Seminarios profesionales (Professional seminars)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conocer las últimas tendencias en dirección de RRHH</li> <li>● Dotar a los estudiantes de las herramientas para poder asumir responsabilidades directivas y de gestión en entornos competitivos, globales y dinámicos.</li> <li>● Desarrollar un modelo de gestión por competencias para una empresa.</li> <li>● Definir variables e indicadores de conocimiento organizacional y capital intelectual</li> <li>● Cubrir la brecha entre la teoría y la práctica de la gestión de recursos humanos</li> </ul> </li></ol>				

Materia 5 (M5): GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO (Talent Management)					
Número de créditos ECTS	9				
Tipología	Optativa				
Organización temporal	2do. Cuatrimestre				
Modalidad	Presencial				
Metodologías docentes	MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8, MD9, MD10				
Actividades formativas	Tipo de actividad	Horas totales		Horas presenciales (8-12)	
	AF1	48		48	
	AF2	15		15	
	AF3	30		0	
	AF4	36		0	
	AF5	63		0	
	AF6	21		21	
	AF7	12		12	
	Total	225		96	
Sistemas de evaluación	Denominación			Mínimo	Máximo
	SE1			20	30
	SE2			20	30
	SE3			40	60
Asignaturas	Denominación	ECTS	Cuatr.	Tipología	Idioma
	(M5.A1) Dirección global de personas (Global People Management)	3	2	OP	Inglés
	(M5.A2) Habilidades directivas (Managing skills)	3	2	OP	Inglés
	(M5.A3) Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information Systems for HR managers)	3	2	OP	Inglés
Contenidos	<p>M5.A1. Dirección global de personas (Global People Management)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de personas en las multinacionales</li> <li>• Gestión de expatriados y de las asignaciones internacionales</li> <li>• Gestión del conocimiento en las multinacionales</li> </ul> <p>M5.A2. Habilidades directivas (Managing skills)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Negociación</li> <li>• Técnicas e instrumentos de liderazgo</li> </ul>				

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching</li> </ul> <p>M5.A3. Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information Systems for HR managers)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de negocio interfuncionales y sistemas de información integrados: Enterprise Resource Planning (ERP)</li> <li>• Integración de software ERP in problemas de recursos humanos:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño de de puetos y planificación de plantilla</li> <li>○ Gestionando competencias de los empleados.</li> <li>○ Gestionando actitudes y comportamientos</li> </ul> </li> </ul>
Observaciones	<p>Al cursar esta materia, los estudiantes podrán adquirir los siguientes resultados del aprendizaje:</p> <p>K1, K2, K3, K5 S1, S2, S3, S4, S7, S8 C1, C2, C3</p>

Materia 6 (M6): DERECHO DEL TRABAJO (Labour Law)					
Número de créditos ECTS	3				
Tipología	Optativa				
Organización temporal	2do. Cuatrimestre				
Modalidad	Presencial				
Metodologías docentes	MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8				
Actividades formativas	Tipo de actividad	Horas totales	Horas presenciales (8-12)		
	AF1	16	16		
	AF2	5	5		
	AF3	10	0		
	AF4	12	0		
	AF5	21	0		
	AF6	7	7		
	AF7	4	4		
	Total	75	32		
Sistemas de evaluación	Denominación		Mínimo	Máximo	
	SE1		20	30	
	SE2		20	30	
	SE3		40	60	
Asignaturas	Denominación	ECTS	Cuatr.	Tipología	Idioma

	(M6.A1) Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)	3	2	OP	Inglés
Contenidos	<p>M6.A1. Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La oferta y la demanda de trabajo</li> <li>• Los mercados e instituciones laborales</li> <li>• La creación de empleo y la reducción del paro</li> <li>• Objeto y configuración histórica del Derecho del Trabajo</li> <li>• Las fuentes de producción y la aplicación del ordenamiento jurídico-laboral</li> <li>• El contrato y el derecho Individual del trabajo</li> <li>• El ordenamiento jurídico laboral: poderes sociales y normas laborales</li> <li>• La Ley: el Estatuto de los Trabajadores.</li> <li>• La internacionalización del Derecho del Trabajo</li> <li>• Estrategia europea de empleo</li> <li>• Políticas activas y pasivas de empleo</li> <li>• Los servicios públicos de empleo</li> <li>•</li> </ul>				
Observaciones	<p>Al cursar esta materia, los estudiantes adquirirán los siguientes resultados del aprendizaje:</p> <p>K1, K4 S1, S2, S3, S4, S5, S6 C1, C2</p> <p>Y además:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar, optimizar y confrontar el derecho del trabajo y la legislación laboral para la toma de decisiones en gestión de personas.</li> <li>• Adaptarse a la evolución de los principios y políticas en el ámbito de la gestión de la diversidad.</li> </ul>				

### MATERIA 7 (M7): TALLERES TFM (WORKSHOP ON FINAL DISSERTATION)

Número de créditos ECTS	3		
Tipología	Obligatoria		
Organización temporal	2do. Cuatrimestre		
Modalidad	Presencial		
Resultados del aprendizaje	<p>K1, K2, K3, K5 S1, S2, S3, S4, S5, S8 C1, C2, C3, C4, C8</p>		
Metodologías docentes	MD1, MD2, MD3, MD4, MD6, MD10		
Actividades formativas	Tipo de actividad	Horas totales	Horas presenciales (8-12)
	AF1	16	16
	AF2	5	5

	AF3		10		0
	AF4		12		0
	AF5		21		0
	AF6		7		7
	AF7		4		4
	Total		75		32
Sistemas de evaluación	Denominación			Mínimo	Máximo
	SE1			20	30
	SE2			20	30
	SE3			40	60
Asignaturas	Denominación	ECTS	Cuatr.	Tipología	Idioma
	Taller para el trabajo fin de máster (Workshop on Final Dissertation)	3	2	OB	Inglés
Contenidos	<p>El taller se inicia con dos jornadas en torno a la elaboración del TFM. En la primera jornada versa sobre el papel y tipos de investigación en recursos humanos. Además de presentar los principales retos, pasos y criterios de evaluación del TFM, generalmente también se invita a algún alumno de ediciones anteriores para que explique el proceso que siguió y así visualizar los principales retos a los que se deben enfrentar los alumnos. A esta jornada inicial le sigue otra en la que se desarrolla un taller dedicado a presentaciones orales por parte de los estudiantes (los alumnos presentan sus ideas en torno a la pregunta de investigación, el interés y motivación en torno a la misma, así como la metodología que pretenden utilizar para su elaboración). La última jornada versa sobre aspectos éticos de la actividad investigadora.</p>				

### MATERIA 8 (M8): TRABAJO FIN DE MÁSTER – TFM (Final Dissertation)

Número de créditos ECTS	9		
Tipología	TFM		
Organización temporal	2do. Cuatrimestre		
Modalidad	Presencial		
Resultados del aprendizaje	K1, K2, K3 S1, S2, S3, S4, S5, S7, S8 C1, C2, C4, C5, C7, C8		
Metodologías docentes	MD6, MD8, MD12, MD13		
Actividades formativas	Tipo de actividad	Horas totales	Horas presenciales (8-12)
	AF3	50	0

	AF5		164		0
	AF6		10		10
	AF7		1		1
	Total		225		11
Sistemas de evaluación	Denominación			Mínimo	Máximo
	SE4			100	100
Asignaturas	Denominación	ECTS	Cuatr.	Tipología	Idioma
	Trabajo Fin de Máster (Final Dissertation)	9	2	TFM	Inglés
Contenidos	<p>El trabajo final de máster deberá incluir los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Título</li> <li>2) Resumen (máximo 1000 caracteres)</li> <li>3) Introducción</li> <li>4) Marco teórico/empírico de referencia</li> <li>5) Definición de las hipótesis/problema a investigar</li> <li>6) Aproximación metodológica utilizada: datos, variables y métodos</li> <li>7) Resultados obtenidos</li> <li>8) Conclusiones</li> <li>9) Implicaciones del trabajo</li> <li>10) Extensiones del trabajo</li> <li>11) Bibliografía</li> <li>12) Figuras y tablas</li> <li>13) Anexos</li> </ol>				

**TABLA RESUMEN DE CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS POR MATERIAS**

KSC	M1 OB	M2 OB	M3 OB	M4 OB	M5 OP	M6 OP	M7 OB	TFM
K1	X	X	X	X	X	X	X	X
K2	X	X		X	X		X	X
K3	X	X			X		X	X
K4	X	X				X		
K5	X	X	X	X	X		X	
S1	X	X	X	X	X	X	X	X
S2	X	X	X	X	X	X	X	X
S3	X	X	X	X	X	X	X	X
S4	X	X			X	X	X	X
S5	X	X	X	X		X	X	X
S6						X		
S7	X	X	X		X			X

S8	X	X			X		X	X
C1	X	X	X	X	X	X	X	X
C2	X	X	X	X	X	X	X	X
C3	X	X			X		X	
C4	X	X		X			X	X
C5	X							X
C6				X				
C7								X
C8							X	X

## 4.2. Actividades y metodologías docentes

ACTIVIDADES FORMATIVAS
AF1 – Lecciones Teóricas
AF2 – Resolución de problemas y desarrollo de casos en el aula
AF3 – Trabajo individual para la resolución de problemas, simulaciones y desarrollo de casos
AF4 – Trabajo en grupo para la resolución de problemas, simulaciones y desarrollo de casos
AF5 – Estudio autónomo
AF6 – Tutorías
AF7 – Realización de exámenes u otras pruebas de evaluación
METODOLOGÍAS DOCENTES
MD1 – Clase Magistral
MD2 – Clase Práctica
MD3 – Análisis de casos
MD4 – Trabajo individualizado resolviendo ejercicios y casos prácticos
MD5 – Trabajo en equipo estudiando y comentando artículos científicos
MD6 – Presentación y discusión en clase de los informes preparados por los alumnos
MD7 – Discusión en grupos
MD8 – Tutorías
MD9 – Presentaciones a cargo de expertos de las empresas e instituciones más importantes de cada sector
MD10 – Se realizarán visitas a diversas instalaciones del sector
MD11 – Trabajo en prácticas con supervisión
MD12 – Seminario de Investigación
MD13 – Entrevistas con el director de TFM

### 4.2.a) Materias obligatorias y optativas

**AF1 – Lecciones Teóricas:** En ellas se presentarán los conocimientos que deben adquirir los alumnos. Estos recibirán material de estudio y tendrán textos básicos de referencia para facilitar el seguimiento de las clases y el desarrollo del trabajo posterior. Presencialidad=100%.

**AF2 – Resolución de problemas y desarrollo de casos en el aula:** Se resolverán ejercicios, prácticas y problemas por parte de los alumnos y se realizarán talleres para adquirir las capacidades necesarias. Presencialidad=100%

AF3 - Trabajo individual para la resolución de problemas, simulaciones y desarrollo de casos. Presencialidad=0%.

AF4 - Trabajo en grupo para la resolución de problemas, simulaciones y desarrollo de casos. Presencialidad=0%.

AF5 - Estudio autónomo. Presencialidad=0%.

AF6 - Tutorías. Tutorización, seguimiento y orientación del trabajo del estudiante. Presencialidad=100%.

AF7 - Realización de exámenes u otras pruebas de evaluación. Presencialidad=100%.

#### 4.2.b) Prácticas académicas externas (obligatorias)

**NO PROCEDE**

#### 4.2.c) Trabajo de fin de Máster

La elección del tema a investigar en el Trabajo Fin de Máster (TFM) se realiza tras cursar la asignatura "Taller para el TFM", la cual aborda el papel de la investigación en recursos humanos. En esta asignatura se presentan los principales retos, y criterios de evaluación del TFM, además de invitar a algún alumno de ediciones anteriores para que explique su experiencia al respecto. Tras el taller, los alumnos deben presentar su propuesta de TFM, la cual es revisada por la Dirección del Máster. Una vez aprobada la propuesta, se asigna un supervisor. Tras la asignación del supervisor, el alumno inicia la redacción y el trabajo de campo, debiendo especificar a mediados de junio si pretender defender el TFM en la primera o en la segunda convocatoria. En su evaluación, el tribunal valora si el estudiante conoce las disciplinas nucleares de la gestión de recursos humanos para el desarrollo de su TFM. En particular, se evalúa la pertinencia y claridad de la pregunta de investigación, la estructura del documento, el conocimiento sobre el tema y las aportaciones clave, el rigor teórico y analítico, la pertinencia y adecuación de la muestra y las fuentes de información, la experiencia en el análisis de datos, la pertinencia y claridad de las conclusiones, la aplicabilidad e implicaciones prácticas del estudio, la capacidad de comunicación oral, las habilidades de comunicación escrita, la posibilidad de plagio y consideraciones éticas al respecto, y la competencia tecnológica y digital del estudiante.

#### 4.2.d) Mecanismos de coordinación docente asociados al título

Director/a de la titulación

La coordinación docente del máster es responsabilidad del Director. A él le corresponden las siguientes actividades:

- Presidir la Comisión Académica de la titulación.
- Vigilar la calidad docente de la titulación.
- Procurar la actualización del plan de estudios para garantizar su adecuación a las necesidades sociales.
- Promover la orientación profesional de los estudiantes.
- Coordinar la elaboración de la Memoria Académica de Titulación y del Plan de Mejoras del título.

El cargo académico de Director/a recaerá en un profesor permanente de la universidad, y será una figura relevante en el área de conocimiento del título, que será nombrado mediante Resolución del Rector.

Coordinación de asignaturas:

Cada asignatura del Máster dispondrá de un coordinador, que deberá ser profesor de la Universidad Carlos III de Madrid, con carácter permanente y con experiencia docente e investigadora en alguna de las áreas de conocimiento incluidas en el ámbito de conocimiento al que esté adscrito el título.

Se encargará de coordinar los contenidos de la misma en el caso de que sea impartida por dos o más profesores, al objeto de organizar de manera coherente el programa, evitar posibles solapamientos entre los profesores involucrados en la docencia y determinar los criterios de evaluación de la asignatura.

Coordinación de los TFM:

Para la coordinación de la asignatura de TFM se asignará uno o más profesores. Sus funciones consistirán, principalmente, en velar por la adecuación de los temas de los trabajos a los objetivos del Máster, la asignación de los trabajos a los profesores que vayan a tutorizarlos, así como vigilar el correcto funcionamiento del proceso de tutorización y la organización de los tribunales y actos de evaluación y defensa de estos.

Comisión Académica de la Titulación

Estará formada por el Director del Máster, que preside sus reuniones y por representantes de los Departamentos que imparten docencia en la titulación, así como por los alumnos, siendo preferente la participación del delegado de la titulación electo en cada momento, y en su defecto o por ausencia, cualquier otro alumno de la titulación, así como por algún representante del personal de administración y servicios vinculado con la titulación siempre que sea posible.

La Comisión Académica del Máster tendrá las siguientes responsabilidades:

- Supervisar los criterios aplicados en el proceso de selección de los estudiantes que serán admitidos en el Máster.
- Supervisar el correcto cumplimiento de los objetivos académicos.
- Gestionar todos los aspectos de transferencia y reconocimiento de créditos de acuerdo con la normativa de la Universidad.
- Y en general, gestionar y resolver todos los aspectos asociados con el correcto funcionamiento del Máster.
- Recoger, evaluar y gestionar las necesidades y propuestas de los alumnos, docentes y resto de miembros implicados en el proceso de enseñanza aprendizaje en relación con la titulación.

Además, la Comisión Académica del Máster velará por la integración de las enseñanzas, intentando identificar y promover sinergias entre asignaturas, así como haciendo lo propio con sistemas de coordinación que garanticen evitar el solapamiento entre asignaturas y las lagunas en las mismas.

### 4.3. Sistemas de evaluación

SISTEMAS DE EVALUACIÓN
SE1 - Presentaciones individuales o en grupo. En ella se valorarán los trabajos presentados en clase, la actuación en debate y, en general, las exposiciones en clase.
SE2 - Trabajos individuales o en grupo realizados durante el curso. En ella se valorarán los ejercicios, prácticas y trabajos desarrollados a lo largo del curso (sin haber sido presentados en clase).
SE3 -Examen final. En el que se valorarán de forma global los conocimientos, destrezas y capacidades adquiridas a lo largo del curso.
SE4 - Presentación y defensa pública del TFM

#### 4.3.a) Evaluación de las materias obligatorias y optativas

Los sistemas de evaluación se adecúan a los resultados de aprendizaje previstos. En la gran mayoría de las asignaturas, el mayor peso en la evaluación la tiene el examen final, que consiste en una prueba objetiva escrita de los contenidos teórico-prácticos de la asignatura. Aparte del examen final, también se llevan a cabo trabajos individuales y/o en grupo, y presentaciones por parte de los estudiantes. En estos casos, los estudiantes deben hacer una ante situación problemática (real o ficticia) que deben resolver a partir de los contenidos e información presentada. Por último, el TFM se evalúa, expone y defiende ante un tribunal.

#### 4.3.b) Evaluación de las Prácticas académicas externas (obligatorias)

NO PROCEDE

#### 4.3.c) Evaluación del Trabajo de fin de Máster

El comité de dirección del máster, a la vista del posible número de TFMs esperados en cada convocatoria, fija las fechas de entrega de los TFMs y las de celebración de los tribunales (compuestos por profesores doctores). Una vez que los estudiantes entregan el TFM en la plataforma sigma, los tutores de TFMs remiten un informe al secretario del tribunal correspondiente. La defensa pública y calificación del TFM se realiza conforme a la normativa de la Universidad aprobada por el Consejo de Gobierno en 2014. Los estudiantes realizan la defensa y presentación de su TFM ante el tribunal, respondiendo a las cuestiones que indique el tribunal y dando así una respuesta a potenciales problemas que se hayan podido suscitar en el desarrollo de su TFM. La Comisión Académica otorga la Matrícula de Honor entre los TFMs propuestos por los distintos tribunales.

### 4.4. Estructuras curriculares específicas

NO PROCEDE

## 5. PERSONAL ACADÉMICO Y DE APOYO A LA DOCENCIA

### 5.1. Perfil básico del profesorado

Tabla 5.1.a) Información básica de estructuración de grupos de docencia.

Tabla 5A. Agrupaciones de alumnos

Modalidad	Núm. de grupos	Núm. de alumnos por grupo
Presencial	1	50

Tabla 5.1.b) Información básica sobre la previsión de docencia para supervisión de prácticas académicas y TFM.

Tabla 5B. Prácticas académicas externas y Dirección de TFM

Modalidad	Actividad del profesor	Dedicación total del profesorado	Horas de dedicación media por alumno destinadas
Presencial	Dirección de TFM	500	10 horas

### 5.1.c) Estructura de profesorado

Departamentos implicados en la docencia del máster:

DEPARTAMENTOS	% CRÉDITOS DOCENCIA
Economía de la Empresa	92%
Derecho Social e Internacional Privado	8%
TOTAL	100%

Plantilla de profesorado disponible en los principales departamentos implicados en la docencia del máster:

DEPARTAMENTO ECONOMÍA DE LA EMPRESA

PLANTILLA	Nº prof.	Quinquenios	Sexenios	DOCTORES (%)	ACREDITADOS (%)	Disponibilidad docente (en horas y ECTS)
CATEDRATICOS DE UNIVERSIDAD	14	70	55	100%	100%	29.123 horas 2.912,3 ECTS
TITULARES DE UNIVERSIDAD	27	108	61	100%	100%	
PROFESOR VISITANTE	17	12	5	100%	n.d.	
INVESTIGADOR DISTINGUIDO	2	4	3	100%	n.d.	
PERSONAL DOCENTE/INVESTIGADOR -CAJAL	3	4	3	100%	n.d.	
PERSONAL DOCENTE/INVESTIGADOR -J.CIERVA	4	0	0	100%	n.d.	
ATRACCION DE TALENTO MODALIDAD 1	1	1	1	100%	n.d.	
PERSONAL ESTANCIAS POSTDOCTORALES	1	0	0	100%	n.d.	
PERSONAL CON CONTRATO PREDOCTORAL (FPI)	10	0	0	-	n.d.	
PERSONAL CON CONTRATO PREDOCTORAL (FPU)	1	0	0	-	n.d.	
PERSONAL CON CONTRATO PREDOCTORAL (UC3M)	3	0	0	-	n.d.	
PROFESOR ASOCIADO	122	38	0	8%	n.d.	
TOTALES	205	237	128	-	-	

Principales líneas de investigación del departamento asociadas a las materias del plan de estudios:

Ámbito	Líneas de investigación
Dirección de recursos humanos y	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia y personas</li> <li>• Selección</li> <li>• Formación y ventaja competitiva</li> <li>• Sistemas de compensación</li> </ul>

<p>relaciones laborales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones laborales y empleo</li> <li>• Dirección internacional de recursos humanos</li> <li>• Gestión de expatriados</li> <li>• <input type="checkbox"/> Gestión comparada de recursos humanos</li> </ul>
<p>Dirección estratégica, innovación y gestión empresarial</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación, imitación y resultados de las empresas</li> <li>• Retos y oportunidades de las nuevas formas de organización de la innovación</li> <li>• Estrategia de la empresa y desarrollo sostenible</li> <li>• Proliferación e innovación de productos y desarrollo de nuevos mercados</li> <li>• Dinámica competitiva, supervivencia y resultado</li> <li>• Diferencias estrategias y resultados de las generalistas y especializadas</li> <li>• Investigación de mercados internacionales</li> <li>• La figura del empresario corporativo.</li> <li>• Relación entre características del empresario y su comportamiento estratégico.</li> <li>• El papel de las instituciones y el fomento de la actividad empresarial.</li> <li>• Valoración de intangibles.</li> <li>• El papel de la formación y del sistema de ciencia y tecnología en la aparición y desarrollo de</li> <li>• capacidades de emprendimiento.</li> </ul>

DEPARTAMENTO DERECHO SOCIAL E INTERNACIONAL PRIVADO

PLANTILLA	Nº prof.	Quinquenios	Sexenios	DOCTORES (%)	ACREDITADOS (%)	Disponibilidad docente (en horas y ECTS)
CATEDRATICOS DE UNIVERSIDAD	4	23	18	100%	100%	6.000 horas 600 ECTS
TITULARES DE UNIVERSIDAD	15	68	30	100%	100%	
PROFESOR VISITANTE	4	13	6	100%	n.d.	
PERSONAL CON CONTRATO PREDOCTORAL (FPU)	1	0	0	-	-	
PROFESOR ASOCIADO	23	3	0	9%	-	
TOTALES	47	107	54	-	-	

Principales líneas de investigación del departamento asociadas a las materias del plan de estudios:

Área	Líneas de investigación
Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho del Trabajo, Cambios Económicos y Nueva Sociedad</li> <li>• Seguridad Social y Prevención de Riesgos Laborales</li> <li>• El Mobbing como Riesgo Laboral</li> </ul>

Tabla 5C. Resumen del profesorado asignado al título

Categoría	Nº	ECTS asignados	Horas de actividades docentes presenciales del profesorado (*)	Horas de actividades docentes totales asignadas	Doctores/as (%)	Acreditados/as (%)
CU	3	11,10	239,04	444	100%	100%
TU	5	26,64	468,50	1017,5	100%	100%
VISITANTE 4+2	3	14,16	247,20	540	100%	n.d.
PROFESOR EXTERNO	7	14,10	149,46	493,5	57%	-
Total	18	66	1104,20	2495	-	-

(\*) Se incluyen horas de Dirección de TFM

Se contempla que, en aquellas asignaturas con una marcada orientación profesional, puedan participar expertos o profesionales de reconocido prestigio del sector o sectores relacionados con la titulación, que puedan enriquecer la docencia aportando una visión profesional, más relacionada con el mundo de la empresa.

## 5.2. Perfil detallado del profesorado

### 5.2.a) Especificación del profesorado asignado al título

Tabla 5D. Detalle del profesorado asignado al título. Información básica y docencia asignada por perfil.

Cód. prof.	Área de conocimiento	Categoría	Doctorado	Accreditación	Nivel de idioma extranjero	Experiencia docente universitaria	Materia	Asignatura	ECTS	(**) Horas de dedicación para las actividades docentes de la asignatura	(**) Horas de dedicación para las actividades docentes presenciales
P01	ECONOMIA DE LA EMPRESA	CU	SI	SI	C1	Más de 25 años impartiendo asignaturas relacionadas con la gestión de RRHH	M1	(M1.A1) Gestión y liderazgo de personas	3	105	31,8
							M5	(M5.A1) Dirección global de personas	1,8	63	19,08
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,9	50	50
P02	ECONOMIA DE LA EMPRESA	CU	SI	SI	C1	Más de 20 años impartiendo asignaturas relacionadas con Psicología y RRHH	M5	(M5.A2) Habilidades directivas	3	105	31,8
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,9	50	50
P03	DERECHO SOCIAL E INTERNACIONAL PRIVADO	CU	SI	SI	C1	Más de 25 años impartiendo asignaturas relacionadas con el Derecho del Trabajo y la Seguridad Social	M6	(M6.A1) Derecho del Trabajo y legislación laboral	0,6	21	6,36
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,9	50	50
P04	ECONOMIA DE LA EMPRESA	TU	SI	SI	C1	Más de 25 años impartiendo asignaturas relacionadas con la gestión de RRHH	M1	(M1.A2) Dirección estratégica	3	105	31,8
							M1	(M1.A3) Dirección internacional de empresas	3	105	31,8
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,9	50	50
P05	ECONOMIA DE LA EMPRESA	TU	SI	SI	C1	Más de 15 años impartiendo asignaturas relacionadas	M1	(M1.A4) Auditoria y administración de recursos humanos	3	105	31,8

Cód. prof.	Área de conocimiento	Categoría	Doctorado	Accreditación	Nivel de idioma extranjero	Experiencia docente universitaria	Materia	Asignatura	ECTS	(**) Horas de dedicación para las actividades docentes de la asignatura	(**) Horas de dedicación para las actividades docentes presenciales
						con la sociología y la gestión de RRHH	M1	(M1.A6) Gestionando actitudes laborales y comportamiento	1,8	63	19,08
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,9	50	50
P06	ECONOMIA DE LA EMPRESA	TU	SI	SI	C1	Más de 25 años impartiendo asignaturas relacionadas con la gestión de empresas y los RRHH	M4	(M4.A1) Métodos y temas de investigación en recursos humanos	4,5	157,5	47,7
							M5	(M5.A3) Sistemas de información para directivos de recursos humanos	3	105	31,8
							M7	(M7.A1) Taller para el trabajo fin de Máster	3	105	31,8
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,9	50	50
P07	DERECHO SOCIAL E INTERNACIONAL PRIVADO	TU	SI	SI	C1	Más de 20 años impartiendo asignaturas relacionadas con el Derecho del Trabajo y la Seguridad Social	M6	(M6.A1) Derecho del Trabajo y legislación laboral	0,6	21	6,36
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,72	40	40
P08	DERECHO SOCIAL E INTERNACIONAL PRIVADO	TU	SI	SI	C1	Más de 10 años impartiendo asignaturas relacionadas con el Derecho del Trabajo y la Seguridad Social	M6	(M6.A1) Derecho del Trabajo y legislación laboral	0,6	21	6,36
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,72	40	40
P09	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. VISITANTE	SI		C1	Más de 10 años impartiendo asignaturas relacionadas con la gestión de empresas y RRHH	M2	(M2.A1) Comportamiento organizativo	3	105	31,8
							M4	(M4.A2) Seminarios profesionales	3	105	31,8
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,72	40	40

Cód. prof.	Área de conocimiento	Categoría	Doctorado	Accreditación	Nivel de idioma extranjero	Experiencia docente universitaria	Materia	Asignatura	ECTS	(**) Horas de dedicación para las actividades docentes de la asignatura	(**) Horas de dedicación para las actividades docentes presenciales
P10	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. VISITANTE	SI		C1	Más de 6 años impartiendo asignaturas relacionadas con el diseño organizativo estratégico y la toma de decisiones organizacionales	M2	(M2.A2) Recursos humanos comparados	3	105	31,8
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,72	40	40
P11	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. VISITANTE	SI		C1	Más de 10 años impartiendo asignaturas relacionadas con la administración de empresas	M3	(M3.A2) Dirección comercial y de la producción	3	105	31,8
							M8	(M8.A1) Trabajo Fin de Máster	0,72	40	40
P12	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. EXTERNO	NO	NO	C1	Más de 10 años impartiendo asignaturas relacionadas con la psicología y los RRHH	M1	(M1.A1) Gestión y liderazgo de personas	3	105	31,8
P13	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. EXTERNO	NO	NO	C1	Más de 10 años impartiendo asignaturas relacionadas con la gestión del talento	M1	(M1.A5) Selección y desarrollo	3	105	31,8
P14	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. EXTERNO	SI	NO	C1	Más de 15 años impartiendo asignaturas relacionadas con la administración de empresas y los recursos humanos	M1	(M1.A6) Gestionando actitudes laborales y comportamiento	1,2	42	12,72
P15	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. EXTERNO	SI	NO	C1	Más de 20 años impartiendo asignaturas relacionadas con la dirección de empresas	M3	(M3.A1) Dirección financiera	3	105	31,8
P16	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. EXTERNO	SI	NO	C1	Más de 5 años impartiendo asignaturas relacionadas con la dirección de empresas y los RRHH	M4	(M4.A1) Métodos y temas de investigación en recursos humanos	1,5	52,5	15,9
P17	ECONOMIA DE LA EMPRESA	PROF. EXTERNO	NO	NO	C1	Más de 15 años impartiendo asignaturas relacionadas con la dirección estratégica de RRHH	M5	(M5.A1) Dirección global de personas	1,2	42	12,72

Cód. prof.	Área de conocimiento	Categoría	Doctorado	Accreditación	Nivel de idioma extranjero	Experiencia docente universitaria	Materia	Asignatura	ECTS	(**) Horas de dedicación para las actividades docentes de la asignatura	(**) Horas de dedicación para las actividades docentes presenciales
P18	DERECHO SOCIAL E INTERNACIONAL PRIVADO	PROF. EXTERNO	SI	NO	C1	Más de 10 años impartiendo asignaturas relacionadas con el Derecho del Trabajo y la Seguridad Social	M6	(M6.A1) Derecho del Trabajo y legislación laboral	1,2	42	12,72
TOTAL									66	2495	1104,2

*(\*\*) Horas de dedicación para las actividades docentes de las asignaturas: Este cálculo se ha realizado considerando que cada ECTS conlleva unas 35 horas de dedicación, dentro de las cuales, aproximadamente, 10-11 horas se corresponden con actividades formativas presenciales, 8 con las diferentes actividades de coordinación horizontal y vertical del profesorado y las 16 horas restantes estarían dedicadas a la preparación de las clases presenciales, el diseño y la revisión de los materiales utilizados en las mismas, atención a los estudiantes a través de Aula Global y subida de materiales a dicha plataforma, tutorías personales, preparación y corrección de trabajos y/o pruebas de evaluación.*

5.2.b) Méritos docentes y de investigación del profesorado.

Tabla 5E. Detalle del profesorado asignado al título. Méritos docentes y de investigación

Cód. prof.	CATEGORÍA	SEXENIO VIVO	MÉRITOS DE INVESTIGACIÓN	MÉRITOS PROFESIONALES
P01	CU	S		NO PROCEDE
P02	CU	S		NO PROCEDE
P03	TU	S		NO PROCEDE
P04	TU	S		NO PROCEDE
P05	TU	S		NO PROCEDE
P06	TU	S		NO PROCEDE
P07	TU	S		NO PROCEDE
P08	TU	S		NO PROCEDE
P09	PROF. VISITANTE	N	<p>1. Langan, R., &amp; Deuschel, N. (2024). Interim CEO Successions: Implications for CEO Successor Selection and Subsequent Firm Performance. <i>Organization Science</i>.</p> <p>2. Langan, R., &amp; Deuschel, N. (in press). Internal disruption: Examining the relationship between interim CEO successions and executive turnover. <i>Corporate Governance: An International Review</i>.</p> <p>3. Deuschel, N. T., Langan, R., &amp; Rodríguez Gómez-Rico, C. (2024, December 9). 3 reasons change initiatives fail—and how to ensure yours succeeds. <i>Harvard Business Review</i>. <a href="https://hbr.org/2024/12/3-reasons-change-initiatives-fail-and-how-to-ensure-yours-succeeds">https://hbr.org/2024/12/3-reasons-change-initiatives-fail-and-how-to-ensure-yours-succeeds</a></p> <p>4. Thornley, R., Raven, M., &amp; Deuschel, N. (2024). Artificial intelligence methods and systems for improving user adaptability using textual communication (U.S. Patent No. US12026630B2). U.S. Patent and Trademark Office.</p>	NO PROCEDE

Cód. prof.	CATEGORÍA A	SEXENIO VIVO	MÉRITOS DE INVESTIGACIÓN	MÉRITOS PROFESIONALES
P10	PROF. VISITANTE	N	<p>1. Dobrajska, M., Billinger, S., &amp; Karim, S.: "Delegation Within Hierarchies: How Information Processing and Knowledge Characteristics Influence the Allocation of Formal and Real Decision Authority", <i>Organization Science</i> vol. 26 (3), 2015, 687-704.</p> <p>2. Dobrajska, M., &amp; Foss, N.J.: "Valve's Way: Vayward, Visionary, or Voguish?", <i>Journal of Organization Design</i> vol. 4 (2), 2015, 12-15.</p> <p>3. Dobrajska, M.: "Authority" in Bornstein (ed.) <i>The SAGE Encyclopedia of Lifespan Human Development</i>, California: SAGE, 2018, 191-193.</p>	NO PROCEDE
P11	PROF. VISITANTE	N	<p>1. Melnyk, V., Carrillat, F. A. and Melnyk V. (2022). The influence of social norms on consumer behavior across cultures, time and communication strategies: A meta-Analysis. <i>Journal of Marketing</i>, 86(3), 98-120.</p> <p>2. Yevdokimov, Y., Melnyk, L., Melnyk, V. and Dehtyarova, I. (2022). Socio-economic innovations in the systems analysis: environmental and economic aspects. <i>International Journal of Environmental Technology and Management</i>, 25(1/2), 134-153.</p> <p>3. Karintseva, O., Kharchenko, M., Boon, E., Derykolenko, O., Melnyk, V., and Kobzar, O. (2021). Environmental Determinants of Energy-efficient Transformation of National Economies for Sustainable Development. <i>International Journal of Global Energy Issues</i>, 43(2/3), 262-274.</p> <p>4. Derev'yanko, Y., Lukash, O., Shkarupa O., Melnyk, V., and Simonova, M. (2020). Greening Economy vs. Greening Business: Performance Indicators, Driving Factors and Trends. <i>International Journal of Global Environmental Issues</i>, 19 (1/3).</p> <p>5. Melnyk, V., van Herpen, E., Jak, S., and van Trijp, H. (2019). The mechanism of the social norms' influence on consumer decision making: A meta-analysis. <i>Zeitschrift für Psychologie/ Journal of Psychology</i>, 227 (1), 4-17.</p>	NO PROCEDE
P12	PROF. EXTERNO	N	NO PROCEDE	<p>Licenciatura en Psicología (Universidad Complutense).  Máster en Dirección de Recursos (IDE).  Cuenta con más de 20 de años de experiencia en la Dirección de RRHH de empresas multinacionales: BP, Nutreco y Monsanto, habiendo desarrollado su experiencia profesional tanto a nivel nacional como internacional. Ha trabajado también como Head Hunter en Neumann International durante dos años. Y en la etapa actual es Consultora de</p>

Cód. prof.	CATEGORÍA	SEXENIO VIVO	MÉRITOS DE INVESTIGACIÓN	MÉRITOS PROFESIONALES
				Desarrollo Organizativo, Coach Ejecutivo, Coach de Equipos y Formadora en programas de Liderazgo , con una experiencia en este campo de 14 años.
P13	PROF. EXTERNO	N	NO PROCEDE	Cuenta con más de 25 años de experiencia profesional en gestión internacional de recursos humanos en EE. UU., Oriente Medio y Europa. Entre los cargos que ha desempeñado destacan: Consultora Senior de la Oficina de Gestión de Personal de EE. UU. en Washington D.C.; Directora de Compensación y Beneficios del HSBC Bank en Dubái; Directora de Personal de la ONG Ayuda en Acción Lima y Jefa de Contratación del British Council en Londres.
P14	PROF. EXTERNO	N	NO PROCEDE	Doctor en Administración de Empresas por la Nottingham Trent University (UK). Más de 25 años como consultor de gestión, ha sido Director General de Hay-Group.
P15	PROF. EXTERNO	N	NO PROCEDE	Director General Grupo von der Heyden presente en 8 países. Más de 20 años de experiencia en posiciones de Dirección General. Anteriormente ocupó posiciones de responsabilidad en PricewaterhouseCoopers, Grupo Ferrovial, Dufry, etc. Tiene 20 años de experiencia como docente en prestigiosas escuelas de negocio como U. Carlos III, ICADE, Harvard, IESE, Esden, Mid Atlantic etc.... Especialidad docente Finanzas operativas y estructurales, Capital Riesgo, Valoración de Empresas e Inteligencia Artificial. Licenciado por ICADE y EMBA por el IESE. Cursa actualmente el Grado de Matemáticas computacional y ha realizado un programa de Inteligencia Artificial en el IT (Boston).
P16	PROF. EXTERNO	N	NO PROCEDE	Cuenta con 30 años de experiencia laboral. Dos décadas trabajando en una empresa multinacional en roles de liderazgo como Director General, Director de Desarrollo de negocios, Director de Compras y Director de mejora de procesos. La última década ha trabajado como coach ejecutivo y de liderazgo acompañando a líderes de los cinco continentes en el desarrollo de sus competencias. A lo largo de su carrera profesional, ha liderado equipos con profesionales de

Cód. prof.	CATEGORÍA	SEXENIO VIVO	MÉRITOS DE INVESTIGACIÓN	MÉRITOS PROFESIONALES
				diferentes funciones y nacionalidades. Ha trabajado en 25 países y vivido en 7 países.
P17	PROF. EXTERNO	N	NO PROCEDE	Presidente de Alumni del FEEX, la Federación Española de Expatriación de multinacionales españolas. Ha sido director de Movilidad Global en Endesa y el Banco Santander.
P18	PROF. EXTERNO	N	NO PROCEDE	Doctora en Derecho. Más de 15 años de experiencia profesional. Actualmente abogada laboral en ejercicio perteneciente a un importante despacho nacional. Miembro del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid. Cuenta con diversas publicaciones de contenido laboral, especialmente en materia de Derecho del Trabajo

## Plan de formación continuo del profesorado

La UC3M cuenta con un Plan Marco de Formación del PDI, que tiene como objetivo contribuir de forma significativa a mejorar el desarrollo de la carrera profesional del Personal docente e investigador (<https://www.uc3m.es/pdi/formacion-pdi>).

Teniendo presentes las tres vertientes en las que puede desarrollarse la carrera de un PDI (docente, investigadora y gestora), el Plan Marco de Formación se estructura en tres ejes que contendrán a su vez las siguientes áreas y descriptores:

- EJE DIDÁCTICO
  - Metodologías docentes
  - Técnicas e instrumentos de evaluación
  - Docencia impartida en inglés
  - Tecnologías para la formación
- EJE INVESTIGADOR
  - Divulgación científica de los resultados
  - Transferencia de resultados
  - Fuentes y programas de financiación
  - Innovación y emprendimiento
- EJE TRANSVERSAL
  - Gestión de personas, grupos y recursos
  - Supervisión, mentoring y redes de trabajo
  - Idiomas
  - Compromiso, igualdad y diversidad
  - Condiciones de trabajo

La Universidad Carlos III también ofrece de forma continuada cursos de formación para el profesorado para promover el uso de metodologías innovadoras basadas en nuevas tecnologías: [www.uc3m.es/uc3mdigital](http://www.uc3m.es/uc3mdigital).

### 5.2.c) Perfil del profesorado necesario y no disponible y plan de contratación

**NO PROCEDE**

### 5.2.d) Perfil básico de otros recursos de apoyo a la docencia necesarios

Desde la Oficina de Postgrado se asigna a una persona de referencia tanto a estudiantes como profesores para todos los asuntos relacionados con el desarrollo del programa de Máster. Esta persona es la figura denominada "Gestor/a" que depende de la persona responsable de la Oficina y que atiende en primera instancia las consultas/solicitudes Máster Universitario en Investigación Aplicada a Medios de Comunicación por la Universidad Carlos III de Madrid planteadas tanto por estudiantes como profesores. El gestor/a tiene categoría administrativa y apoya a la docencia en tareas relacionadas con el estudiante (seguimiento de estudiantes admitidos, matrícula y tasas, gestión del expediente, certificados...) así como a la dirección del programa y el profesorado (apoyo en las reuniones de las comisiones académicas, planificación de horarios, gestión económica, certificados de docencia, etc.).

El máster cuenta con un equipo técnico de apoyo a las clases presenciales y los sistemas de docencia en línea formado por profesionales en el área de la Tecnología Audiovisual e Informática que forman parte de UTEDA

(<http://www.uc3m.nom.es/sdic/nosotros/equipo/uteda>), una de las once áreas en que se estructura el Servicio de Informática de la Uc3m.

Por otro lado, para la puesta en marcha, seguimiento y ejecución de los procesos generales de gestión académica y administrativa de la titulación, el gestor del máster y el resto de personal asociado al Campus cuenta con el apoyo de la Unidad de Gestión de Postgrado, en la que reside la competencia para la planificación y desarrollo de los procesos centrales de gestión de las titulaciones de Máster. Esta unidad se estructura en cuatro grandes áreas que dan apoyo a los títulos y gestionan los siguientes procesos:

- Área de Admisión. Procesos de acceso y matriculación de estudiantes.
- Área de Captación. Procesos de comunicación y estrategia de captación de futuros estudiantes, desarrollo de convenios de cooperación.
- Área de Planificación Docente y Calidad. Procesos de seguimiento y evaluación interna (SIGC) y externa. Procesos de planificación docente.
- Área de Gestión Económica. Procesos asociados a tasas y precios públicos, becas y ayudas, control y ejecución de gastos e ingresos.

## 6. RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE: MATERIALES E INFRAESTRUCTURAS, PRÁCTICAS Y SERVICIOS

### 6.1. Recursos materiales y servicios

#### MEDIOS MATERIALES Y RECURSOS ESPECÍFICOS ASIGNADOS AL TÍTULO

El Máster se imparte en el Campus de Puerta de Toledo, que cuenta con los siguientes medios materiales y recursos para la impartición del título:

- Aulas docentes, con equipo de proyección audiovisual y PC en la mesa del docente (ver detalle en:

<https://www.uc3m.es/sdic/espacios/aulas-docentes#ubicaciones>).

- Aulas informáticas, con varios puestos dotados con un ordenador con todo el software necesario para la impartición de la docencia o realizar prácticas. Para facilitar su uso, el profesor cuenta con la atención personalizada del personal de apoyo que acudirá en caso de cualquier eventualidad para minimizar las interrupciones por motivos técnicos (ver detalle en:

<https://www.uc3m.es/sdic/espacios/aulas-informaticas#ubicaciones>).

Como complemento de las aulas informáticas y con el fin de que los estudiantes puedan hacer uso de las aplicaciones necesarias para realizar las prácticas de la titulación desde cualquier lugar, desde sus propios ordenadores, se ha creado el aula virtual: <https://www.uc3m.es/sdic/servicios/aula-virtual>.

#### OTROS MEDIOS MATERIALES Y RECURSOS PARA ESTUDIANTES Y PROFESORADO

- Aulas telepresencia: espacios de colaboración inmersivos que permiten interconectar dos aulas, creándose la sensación de que profesor y alumnos, tanto presenciales como remotos, comparten el mismo espacio físico. Para ello, se proyecta en una de las paredes, con calidad 4K, la imagen del aula remota, conformando una visión o plano general de la misma y cubriendo todo el ancho de una de las paredes del aula.

En dicho muro se pueden incluir además de la imagen del otro aula, diversas ventanas con distinto contenido, como señales de ordenador conectadas por HDMI, tanto de forma local como remota, señales de streaming en directo, imágenes, etc. (ver detalle en: <https://www.uc3m.es/sdic/espacios/aulas-telepresencia#ubicaciones>).

- Aulas de diseño y edición digital, un tipo especial de aula Informática equipada con PCs más potentes y la suite de software Adobe Creative Cloud, orientada a la edición y creación de material gráfico y audiovisual (ver detalle en: <https://www.uc3m.es/sdic/espacios/aulas-diseno-y-edicion-digital#ubicaciones>).

- Espacios con características especiales. La Universidad Carlos III de Madrid cuenta con una serie de espacios idóneos para la celebración de congresos, conferencias, seminarios, cursos formativos y actos institucionales. Cada uno de estos espacios dispone de toda la equipación tecnológica necesaria para llevar a buen fin todos los actos y eventos que se celebren en ellos (más información en: <https://www.uc3m.es/sdic/espacios/espacios-para-eventos#ubicaciones>).

La biblioteca de la Universidad Carlos III de Madrid cuenta con 5 puntos de atención distribuidos en los diferentes Campus. En el campus de Puerta de Toledo-Madrid y en el de Leganés se cuenta con una biblioteca cada uno, mientras que el de Getafe cuenta con dos (más información en: <https://www.uc3m.es/biblioteca/quienes-somos>). Además de las salas centrales de lectura y estudio individual, estos espacios cuentan con salas de trabajo en grupo, equipamiento informático, audiovisual y reprografía, aulas de idiomas, aula de seminarios o talleres, sala de visionado, sala de exposiciones y el MakerSpace en la biblioteca de Leganés (<https://www.uc3m.es/makerspace/inicio>). La información sobre estos espacios en general se puede encontrar aquí: <https://www.uc3m.es/biblioteca/salas-equipos>.

Se cuida de que todos los recursos nombrados anteriormente sean accesibles y estén adaptados, a través del Programa de Atención a Estudiantes con Discapacidad y Necesidades Específicas de Apoyo Educativo de la UC3M. Más información en [https://www.uc3m.es/orientacion/discapacidad\\_neae](https://www.uc3m.es/orientacion/discapacidad_neae).

Finalmente, cabe destacar que como medio para comprobar la originalidad de las tareas entregada por los estudiantes, incluyendo los trabajos de fin de máster (TFM), la UC3M cuenta con Turnitin (<https://www.uc3m.es/uc3mdigital/guia-herramientas/turnitin>) integrada en el Aula Global como la plataforma básica de soporte de la docencia en UC3M (<https://www.uc3m.es/uc3mdigital/guia-herramientas/aula-global>), con una guía abierta a disposición de los docentes para manejar esta herramienta antiplagio (<https://uc3m.libguides.com/Turnitin>). Según la normativa específica sobre el TFM el tutor debe dejar en su informe del TFM el resultado Turnitin.

## SERVICIOS DE APOYO Y ORIENTACIÓN AL ESTUDIANTADO

La Universidad Carlos III de Madrid cuenta con el Servicio de Orientación a Estudiantes que de forma amplia se ocupa de proporcionar ayuda a los estudiantes o futuros estudiantes que lo soliciten, en materias como orientación general, psicológica, adaptación y necesidades específicas o deportistas de alto nivel. Más información en:

<https://www.uc3m.es/orientacion/inicio>

De forma específica en el Centro de Postgrado, se cuenta con oficinas de alumnos en cada campus (Puerta de Toledo-Madrid, Getafe y Leganés) que proporcionan atención individualizada, tanto presencial como a distancia a los estudiantes. Se muestra en la web de manera actualizada, los formularios de contacto, teléfono y horarios de atención presencial de cada una de ellas:

<https://www.uc3m.es/postgrado/oficinas-informacion>

El personal del Servicio, entre los que se cuentan el personal de administración que atiende a los estudiantes, se refleja de forma pública a través de la web:

[https://www.uc3m.es/ss/Satellite/UC3MInstitucional/es/ServiciosUniversitarios/1371218553727/Servicio\\_de\\_Postgrado](https://www.uc3m.es/ss/Satellite/UC3MInstitucional/es/ServiciosUniversitarios/1371218553727/Servicio_de_Postgrado)

## 6.2 Procedimiento para la gestión de las prácticas académicas externas

**NO PROCEDE**

## 6.3. Previsión de dotación de recursos materiales y servicios

**NO PROCEDE**

## 7. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

### 7.1. Cronograma de implantación del título

CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN	
TITULACIÓN	IMPLANTACIÓN
MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	2013/2014
TITULACIÓN	MODIFICACIONES
MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	2015/2016
MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	2018/2019
MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	2020/2021

CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN DE LAS MODIFICACIONES*	
TITULACIÓN	CURSO 2025/26
MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	1º

\*Supeditado a la recepción del preceptivo informe favorable.

### 7.2 Procedimiento de adaptación

Para el estudiantado que no haya superado el Trabajo fin de Máster en el momento en que estas modificaciones se implanten, la adaptación consistirá en la matriculación de la nueva asignatura "Taller para el trabajo fin de Máster" (OB de 3 ECTS) y el nuevo TFM de 9 ECTS. Una vez superadas podrán finalizar sus estudios.

### 7.3 Enseñanzas que se extinguen

**NO PROCEDE**

## 8. SISTEMA INTERNO DE GARANTÍA DE LA CALIDAD

### 8.1. Sistema Interno de Garantía de la Calidad

<https://www.uc3m.es/calidad/sistema-garantia-interna-calidad>

### 8.2. Medios para la información pública

La universidad publica anualmente en su web, con la antelación y contenidos suficientes, toda la información relativa a su oferta académica, los procesos de solicitud y matrícula, así como el calendario y fechas importantes a tener en cuenta por parte de los futuros estudiantes, de manera que se dispone de una información adecuada y suficiente para que los estudiantes interesados en participar en el proceso de selección puedan valorar adecuadamente su participación en el mismo.

En concreto, la web del Centro de Postgrado ([www.uc3m.es/postgrado/inicio](http://www.uc3m.es/postgrado/inicio)) recoge la oferta académica de másteres universitarios, y los accesos a la web de Admisión ([www.uc3m.es/postgrado/admision](http://www.uc3m.es/postgrado/admision)), Matrícula ([www.uc3m.es/postgrado/matricula](http://www.uc3m.es/postgrado/matricula)) y Becas ([www.uc3m.es/postgrado/ayudas](http://www.uc3m.es/postgrado/ayudas)).

Por otro lado, el Máster Universitario en Dirección de Recursos Humanos/Master in Human Resources Management cuenta, al igual que el resto de másteres que oferta la universidad, con una página web que recoge toda la información específica sobre el programa, profesorado, admisión y matrícula, becas y otro tipo de información práctica (calendario académico, horarios o el acceso a la Secretaría Virtual):

<https://www.uc3m.es/master/recursos-humanos>.

Además, la Universidad cuenta con una web específica sobre la Calidad en los estudios (<https://www.uc3m.es/calidad/inicio>) en la que se pueden consultar indicadores de calidad y empleabilidad de todos los títulos que oferta así como los informes de evaluación externa y seguimiento o las Memorias Académicas.