

MEMORIA DE VERIFICACIÓN DEL MÁSTER
UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS
HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES
MANAGEMENT
POR LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1 DATOS BÁSICOS

Denominación del Título

Máster Universitario en Dirección de Recursos Humanos/Master in Human Resources Management por la Universidad Carlos III de Madrid

Rama de conocimiento: CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Códigos ISCED:

Código ISCED 1: 34 (Business and administration)

1.2 DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO

Número de créditos del Título

TIPO DE MATERIA	CRÉDITOS
Obligatorias	42
Optativas	6
Trabajo Fin de Máster	12
CRÉDITOS TOTALES	60

1.3 DATOS ASOCIADOS AL CENTRO

Centro en que se imparte

Centro de Ampliación de Estudios

Tipo de Enseñanza

Presencial Semipresencial A distancia

Número de plazas de nuevo ingreso ofertadas

Primer año implantación

40

Segundo año de implantación

50

Número de créditos de matrícula por estudiante y período lectivo

Matrícula a tiempo completo

	Nº máximo	Nº mínimo
Primer curso	60	60

Matrícula a tiempo parcial

	Nº máximo	Nº mínimo
Primer curso	30	30

Normativa de permanencia

<http://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/23303>

Lenguas utilizadas a lo largo del proceso formativo

INGLÉS

2. JUSTIFICACIÓN

2.1 Justificación del Título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo. *Orientación del Título.*

Orientación del Título

Académica Investigación Profesional

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)¹. 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)².

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.

¹ Ulrich, D. (1997). Human resource champions: the next agenda for adding value and delivering results. Harvard Business School Press, Boston; Ulrich, D. (1998). “A new mandate for human resources.” *Harvard Business Review*, 76(1), pp. 124–143.

² Conference Board (1995). *Rethinking human resources: A research report* (Report Number 1124-95-RR). New York: Conference Board.

Society for Human Resource Management (SHRM). (2005b). *SHRM code of ethical and professional standards in human resource management*. Disponible en <http://www.shrm.org/ethics/code-of-ethics.asp>

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 dicho 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 asociados³.

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.

³ Fuente: Academy of Management. Datos a 7/2/2009. Disponible en: <http://www.aomonline.org>

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 http://www.mhrm.rutgers.edu	Rutgers University
MSc in Human Resource Management http://www.ilr.cornell.edu	Cornell University
MSc Human Resource and Industrial Relations http://www.ler.illinois.edu/prospectivestudents/mp_overview.html	University of Illinois at Urbana-Champaign
M.S. in Human Resource Management and Development http://www.scps.nyu.edu/areas-of-study/leadership/graduate-programs/ms-human-resource-management/	New York University (NYU)
M.S. Human Resources http://mays.tamu.edu/mshrm/	University Texas A&M
MSc in Human Resource Management http://business.fiu.edu/chapman/master_of_science_in_hrm.cfm	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 http://www.lse.ac.uk/resources/graduateProspectus2009/taughtProgrammes/MScHumanResourceManagement.htm	London School of Economics
Executive Masters in International Human Resource Management http://www.som.cranfield.ac.uk/som/p638/Programmes-and-Executive-Development/MSc/International-Human-Resource-Management	Cranfield University
MSc Human Resource Development http://prospectus.lsbu.ac.uk/courses/course.php?UCASCode=unknown&CourseID=9415	London South Bank University
MSc Human Resource Management and Organizational Analysis http://www.kcl.ac.uk/gsp09/programme/315	The King's College London
MSc in Human Resource Studies http://www.tilburguniversity.nl/prospectivestudents/masters/programmes/fsw/hrs/	Tilburg University
Master Universitario Organizzazione e Personale http://www.unibocconi.it/	Università Bocconi
MSc in Human Resource http://www.ceram.edu/index.php/Masters-of-Science/Msc-Human-resources/Program-introduction.html	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.

2.2 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.

2.3 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.

3. COMPETENCIAS

3.1 Competencias Básicas

Código	Denominación	Tipo
CB6	Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación	Básicas
CB7	Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio	Básicas
CB8	Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios	Básicas
CB9	Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades	Básicas
CB10	Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.	Básicas

3.2 Competencias Generales

Código	Denominación	Tipo
CG1	Capacidad para demostrar un conocimiento sistemático del campo de la dirección estratégica de recursos humanos y dominar las habilidades y los métodos de investigación aplicados en dicho campo	Generales
CG2	Capacidad de llevar a cabo un análisis, evaluación y síntesis críticas de conceptos e ideas novedosas sobre la dirección estratégica de recursos humanos	Generales

Código	Denominación	Tipo
CG3	Poder comunicar con los compañeros, la comunidad académica, y la sociedad en general aspectos de su área de especialización en la gestión de recursos humanos	Generales
CG4	Capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos y para la resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos relacionados con el ámbito de la gestión estratégica de recursos humanos	Generales
CG5	Capacidad de 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	Generales
CG6	Capacidad de comunicar conocimientos, razonamientos teóricos y conclusiones a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades	Generales

3.3 Competencias Específicas

Código	Denominación	Tipo
CE1	Capacidad para identificar problemas relevantes relacionados con la dirección estratégica de recursos humanos	Específicas
CE2	Capacidad para la planificación, organización, dirección y control de 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	Específicas
CE3	Capacidad para comprender, dominar, y aplicar las teorías relevantes en el campo de la dirección estratégica de recursos humanos y aplicarlas al estudio de problemas concretos relacionados con este campo de estudio.	Específicas
CE4	Capacidad para concebir, diseñar, e llevar a cabo un estudio de investigación en gestión de recursos humanos acorde a los principios substantivos de la investigación académica	Específicas
CE5	Capacidad creativa y desarrollo de la imaginación en el ámbito de la dirección estratégica de recursos humanos, las políticas de gestión y desarrollo de personas, y la gestión internacional de recursos humanos	Específicas
CE6	Capacidad para buscar información relevante, tanto cualitativa como cuantitativa, para el estudio de los problemas relacionados con la gestión de recursos humanos	Específicas

Código	Denominación	Tipo
CE7	Capacidad para la evaluación, optimización y confrontación del derecho del trabajo y la legislación laboral para la toma de decisiones en gestión de personas	Específicas
CE8	Capacidad de trabajo en equipos multidisciplinares y multiculturales	Específicas
CE9	Capacidad de adaptación a la evolución de los principios y políticas en el ámbito de la gestión de la diversidad	Específicas
CE10	Demostrar la comprensión de las implicaciones de que las organizaciones no son independientes de los contextos legales-institucionales	Específicas
CE11	Capacidad de analizar y comprender el proceso de la toma de decisiones respecto a las políticas de recursos humanos	Específicas
CE12	Capacidad para diseñar y gestionar procedimientos de experimentación en el ámbito del desarrollo de recursos humanos	Específicas
CE13	Capacidad para aplicar métodos analíticos y numéricos para el análisis de problemas en los ámbitos de las políticas de gestión de recursos humanos	Específicas
CE14	Capacidad para la realización de estudios de impacto de los diversos entornos globales en la puesta en marcha de proyectos de internacionalización de la gestión de recursos humanos	Específicas
CE15	Capacidad de 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	Específicas
CE16	Organizar, planificar y gestionar la información requerida para un proyecto de máster en recursos humanos (dirección estratégica, gestión de políticas, o dirección internacional)	Específicas

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1 Sistemas de Información previa a la Matriculación

Información en página web

Cada máster dispone de un espacio web con información específica sobre el programa: el perfil de ingreso, los requisitos de admisión, el plan de estudios, los objetivos, y otras informaciones especialmente orientadas a las necesidades de los futuros estudiantes, incluidos los procesos de admisión y matriculación. En procesos de especial relevancia para el futuro estudiante como son la admisión y la matrícula, se dispone de una web específica para cada una de ellas donde puede obtenerse toda la información necesaria para completar los procesos en tiempo y forma. Para ello, se han elaborado calendarios específicos con los periodos clave para el estudiante, guías en pdf y tutoriales en vídeo donde se muestra paso a paso el proceso que debe realizar en cada momento, y los enlaces a las aplicaciones que permitirán a los futuros estudiantes completar el proceso de manera totalmente on line. Todo ello se encuentra publicado en el site del Centro de Postgrado y con una actualización permanente por parte de los servicios administrativos gestores de la información. Como acciones puntuales la Universidad realiza campañas de información en su home durante el periodo de admisión y de matrícula, muy visibles para todo usuario que visite la web y que mejoran la accesibilidad a esta información.

Las páginas web de la Universidad Carlos III de Madrid funcionan bajo el gestor de contenidos "oracle portal", lo que permite una fácil modificación, evita enlaces perdidos y ofrece un entorno uniforme en todas las páginas al nivel doble A de acuerdo con las Pautas de Accesibilidad de Contenidos Web, publicadas en mayo de 1999 por el grupo de trabajo WAI, perteneciente al W3C (World Wide Web Consortium). Esta información se puede encontrar en la siguiente dirección:

<http://www.uc3m.es/ss/Satellite/Postgrado/es/PortadaMiniSite/1371208861064/>

Sistemas de Atención presencial y no presencial

En determinadas ocasiones, existe una necesidad de información más detallada o una incidencia en la gestión del proceso que no puede ser resuelta mediante la propia información pública de nuestra web. Para estas situaciones el futuro estudiante puede hacer uso de los servicios de información presencial y no presencial de los que dispone la Universidad. Todos estos servicios facilitan en primera instancia una información de primer nivel, y canalizan las demandas de información especializada, orientación y asesoramiento a la unidad correspondiente: dirección del programa o unidades administrativas de apoyo.

En este sentido, un servicio no presencial de primer nivel de información específica sobre másteres universitarios y los procesos asociados a estos estudios, lo suministra el servicio administrativo CASO (Centro de Atención y Soporte), mediante teléfono (91 6246000) o mediante correo electrónico. Este servicio de consulta se encuentra publicitado en todas las páginas web de los másteres, donde puede verse con facilidad el link de información adicional que lleva al formulario de contacto, donde el estudiante puede formular su

consulta de manera rápida y ágil. También cuenta con un acceso directo en la cabecera, que permanece estable durante toda la navegación en el site de postgrado.

<http://www.uc3m.es/ss/Satellite/Postgrado/es/TextoMixta/1371209303576/Contacto>

Este primer nivel de información suministra información básica sobre los procesos de admisión, reserva de plaza, matrícula, así como información general sobre los estudios de másteres universitarios. En caso de que este servicio no pueda resolver la consulta formulada por el estudiante, ésta es derivada al gestor administrativo responsable del máster concreto en el que está interesado el alumno, mediante la herramienta informática de la que dispone la universidad para el registro, y seguimiento de las consultas, de manera que la misma quedará asignada a la persona correspondiente para su resolución. Este sistema permite en primer lugar centralizar las demandas de información de los futuros estudiantes, dando una respuesta rápida a las mismas además de canalizar, cuando es necesario, la consulta que no puede ser resuelta por el primer nivel al gestor adecuado.

Por otro lado, los estudiantes pueden dirigirse a las oficinas de información y atención a estudiantes de postgrado en todos los campus con horario continuado de 9:00 a 18:00 horas, donde recibirán una atención presencial y personalizada de por parte de las oficinas de información de postgrado. Si fuera necesario, desde aquí se canalizaría la consulta o incidencia del estudiante al nivel específico que se requiera en cada caso, pudiendo ser el gestor administrativo del máster, las unidades de apoyo de postgrado o la dirección académica del máster si el trasfondo de la consulta fuera de tipo académico.

Como complemento, existen algunas cuentas de correo electrónico genéricas gestionadas por las unidades de apoyo de postgrado, donde también se atienden y contestan las dudas o incidencias que los estudiantes puedan plantear.

Campañas de difusión en ferias y redes sociales

Por otro lado, la Universidad participa en diversas ferias educativas dentro y fuera de España, de acuerdo con las directrices del Vicerrectorado de Estudiantes y Vida Universitaria y del Vicerrectorado de Relaciones Internacionales y realiza diferentes campañas de difusión de sus estudios en los medios de comunicación y redes sociales. En estas acciones colaboran los servicios universitarios Espacio Estudiantes, Relaciones Internacionales, Servicio de Comunicación y del Servicio de Postgrado.

- **Sistemas de información específicos para los estudiantes con discapacidad que acceden a la universidad.**

Los estudiantes con discapacidad reciben atención específica a sus necesidades especiales a través del Programa de Integración de Estudiantes con Discapacidad (PIED) que gestiona el Espacio Estudiantes bajo el impulso del Vicerrectorado de Estudiantes y Vida Universitaria.

Asimismo, estos pueden recibir la atención personal bien de manera presencial, bien por teléfono o correo electrónico. La dirección de este último es: integracion@uc3m.es

La Universidad dispone de información detallada sobre sus recursos y servicios para estudiantes con discapacidad, así como otra de interés para este alumnado (noticias, enlaces, etc.) en las siguientes direcciones de su página web:

http://portal.uc3m.es/portal/page/portal/cultura_y_deporte/discapacidad

o http://www.uc3m.es/portal/page/portal/cultura_y_deporte

- **Sistemas de información específicos del Máster.**

Además de los sistemas generales de información previstos para todas las titulaciones y estudios de la Universidad Carlos III de Madrid, se habilitó un espacio web con información específica sobre el programa y requisitos de admisión del Máster.

También se habilitó una dirección de correo electrónico a la que dirigir las dudas y consultas.

La información previa a la matriculación también se suministra a través de cuentas propias en redes sociales como Facebook y Twitter.

***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 en las 11 ediciones anteriores 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.

- **Normativa de Permanencia y Matrícula**

La normativa de permanencia, dispensa de convocatoria y matrícula de la Universidad Carlos III de Madrid fue aprobada por el Consejo de Gobierno en sesión de 7 de febrero de 2008 y modificada en sesión de 30 de junio de 2016. En dicha normativa se establece lo siguiente:

Artículo 1.- Resultados académicos en el primer curso Los estudiantes matriculados en cualquier titulación la Universidad Carlos III de Madrid deberán obtener los siguientes

resultados académicos para poder continuar sus estudios en la titulación que hayan iniciado:

1. En el primer año académico deberán aprobar al menos dos de las asignaturas que se impartan en el primer curso del plan de estudios de la titulación en la que estuvieran matriculados.

2. a) Los estudiantes dispondrán de dos años académicos consecutivos para aprobar el primer curso completo, con excepción de las titulaciones de la rama de ingeniería, en las que dispondrán de tres años académicos consecutivos para aprobar el primer curso completo.

b) Para los estudiantes de los Grados abiertos UC3M no se aplicará el apartado anterior. Estos estudiantes deberán superar un mínimo de 90 ECTS en dos años académicos consecutivos en el Grado abierto en Ciencias Sociales y Humanidades y en tres años académicos consecutivos en el Grado abierto en Ingeniería. Una vez superado el número mínimo de créditos anteriormente mencionado, el estudiante deberá acceder a un Grado de la rama correspondiente de conformidad con los requisitos establecidos en la normativa de la Universidad.

1. Los estudiantes cursen estudios a tiempo parcial de acuerdo con la previsión contenida en el anexo I del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, deberán superar al menos una asignatura en su primer año académico. A los efectos previstos en el apartado 2 de este artículo, cada curso académico de matrícula a tiempo parcial se computará como medio curso.

Artículo 2.- Número de convocatorias

Los estudiantes matriculados en cualquier titulación de la Universidad Carlos III de Madrid, dispondrán de cuatro convocatorias para la superación de las asignaturas matriculadas, con excepción de los estudiantes de las titulaciones de la rama de ingeniería que dispondrán de seis convocatorias para su superación.

Los estudiantes que no superen una asignatura optativa en las convocatorias establecidas en el apartado anterior, podrán cursar otra distinta entre las alternativas ofrecidas por la universidad, disponiendo para superar cada nueva asignatura elegida del número de convocatorias indicadas en el apartado anterior.

4.2 Requisitos de acceso y criterios de admisión

*Acceso:

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 el dominio de este idioma, que podrá ser acreditado de acuerdo con los estándares de la London South Bank University. En concreto, el candidato ha de certificar ciertos niveles de idioma inglés, a través de la superación de los exámenes

de TOEFL, *British Council International English Language Testing System* (IELTS), Universidad Carlos III de Madrid *English Certificate*, o el *Cambridge ESOL*. Como directriz general, se exigen las siguientes puntuaciones mínimas: IELTS 6.5, TOEFL 580 (escrito), 237 (ordenador) ó 90 (internet), *Cambridge Overseas Certificate English* notas 1 a 6, ó *Common on European Framework (Languages)*: nivel C1. 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.

***Admisión:**

El proceso de admisión comenzará con el envío de la solicitud de admisión por parte del alumno a través de la plataforma on line de la Universidad Carlos III de Madrid, en las fechas y periodos aprobados y publicados para cada curso académico.

Recibida la solicitud, el personal administrativo revisará la misma a los efectos de verificar el correcto envío de la documentación necesaria, que estará publicada en la página web de la titulación, contactando con el alumno en caso de necesidad de subsanación de algún documento, o validando la candidatura en caso de estar completa. En este sentido, será necesario que se haya acreditado el cumplimiento de los niveles mínimos de idiomas para el acceso a los estudios de máster universitario, en función del idioma de impartición del título, y la lengua materna del solicitante.

La solicitud de admisión validada, pasará a la dirección del Máster que valorará la candidatura en base a los criterios y ponderaciones descritos a continuación, comunicando al alumno su admisión al Máster, la denegación de admisión motivada o la inclusión en una lista de espera provisional.

Toda la información sobre el proceso de admisión, guías de apoyo y accesos a las aplicaciones on line, se encuentran publicadas en la siguiente url:

http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado_mast_doct/Admision/Masteres_Universitarios

La admisión al programa la realiza la dirección del Máster basándose en:

- Expediente académico, 25%
- Currículum vitae, 25%,
- Cartas de presentación, 25%,
- Entrevista personal con al menos uno de los miembros del comité de dirección, 25%

4.3 Apoyo y orientación a estudiantes, una vez matriculados

La Universidad Carlos III realiza un acto de bienvenida dirigido a los estudiantes de nuevo ingreso en los másteres universitarios, en el que se lleva a cabo una presentación de la Universidad y de los estudios de postgrado, así como visitas guiadas por los campus universitarios.

Los Directores Académicos de los másteres con el apoyo del personal del Centro de Postgrado, realizan diversas acciones informativas específicas para cada programa sobre las características de los mismos y también sobre los servicios de apoyo directo a la docencia (bibliotecas, aulas informáticas, etc.) y el resto de servicios que la universidad pone a disposición de los estudiantes: deporte, cultura, alojamientos, entre otros.

La universidad cuenta además con los siguientes servicios específicos de apoyo y orientación a los estudiantes:

Orientación psicopedagógica - asesoría de técnicas de estudio: existe un servicio de atención personalizada al estudiante con el objetivo de optimizar sus hábitos y técnicas de estudio y por tanto su rendimiento académico.

Programa de mejora personal: cursos de formación y talleres en grupo sobre diferentes temáticas psicosociales. Su objetivo es el de contribuir a la mejora y al desarrollo personal del individuo, incrementando sus potencialidades y en última instancia, su grado de bienestar. El abanico de cursos incluye los siguientes: "Psicología y desarrollo personal", "Argumentar, debatir y convencer", "Educación, aprendizaje y modificación de conducta", "Creatividad y solución de problemas", "Técnicas de autoayuda", "Taller de autoestima", "Habilidades sociales", "Entrenamiento en relajación", "Trabajo en equipo", "Gestión del tiempo", "Comunicación eficaz", "Hablar en público" y "Técnicas para superar el miedo y la ansiedad".

Orientación psicológica - terapia individual: tratamiento clínico de los diferentes problemas y trastornos psicológicos (principalmente trastornos del estado de ánimo, ansiedad, pequeñas obsesiones, afrontamiento de pérdidas, falta de habilidades sociales, problemas de relación, etc.).

Prevención psico-educativa: este programa tiene por objetivo el desarrollo y difusión de materiales informativos (folletos y Web) con carácter preventivo y educativo (por ejemplo: ansiedad al hablar en público, consejos para el estudio, gestión del tiempo, depresión, estrés, relación de pareja, superación de las rupturas, trastornos de la alimentación, consumo y abuso de sustancias, mejora de la autoestima, sexualidad, etc.). Se pretende así facilitar la detección precoz de los trastornos, prevenirlos, acercar la psicología a la comunidad universitaria y motivar la petición de ayuda.

Una vez matriculados, los estudiantes obtienen su cuenta de correo electrónico y pueden acceder a la Secretaría virtual de estudiantes de postgrado con información académica específica sobre diferentes trámites y procesos académicos, así como información personalizada sobre horarios, calificaciones, situación de la beca, etc...

Oficinas de Postgrado: a través de los servicios del Centro de Postgrado, se atienden las necesidades de los estudiantes, de modo telefónico, por correo electrónico o presencialmente en las Oficinas de Postgrado de los Campus. Además, resuelven los trámites administrativos relacionados con su vida académica (matrícula, becas, certificados, se informa y orienta sobre todos los procesos relacionados con los estudios del Máster (como horarios, becas, calendario de exámenes, etc.)

Los estudiantes tienen acceso al portal virtual de apoyo a la docencia para las asignaturas matriculadas: programas, materiales docentes, contacto con los profesores, entre otros.

De igual manera, estos tienen acceso a un servicio de tutoría proporcionado por los profesores que imparten cada una de las asignaturas. A este respecto cabe subrayar que los profesores deben publicar en la herramienta virtual de soporte a la docencia los horarios semanales de atención a los estudiantes.

Finalmente, es preciso mencionar que a través de la Fundación UC3M (Servicio de Orientación y Planificación Profesional) se ofrecen diferentes servicios de orientación y se realizan acciones encaminadas a la inserción laboral y profesional de los estudiantes.

Apoyo y orientación específicos para los estudiantes con discapacidad que acceden a la universidad.

Los estudiantes con discapacidad reciben atención específica a sus necesidades especiales a través del Programa de Atención a Estudiantes con Discapacidad, mediante el cual atendemos de forma personalizada las necesidades específicas de estos estudiantes en cualquier aspecto de la vida universitaria: adaptaciones de materiales de estudio, ayudas técnicas, exámenes y actividades académicas, apoyo humano para desplazamientos, toma de apuntes, etc.

Para poder facilitar los recursos y servicios que la Universidad Carlos III de Madrid destina a los estudiantes con discapacidad, hay que inscribirse en este Programa.

Asimismo, estos pueden recibir la atención personal bien de manera presencial, bien por teléfono o correo electrónico. La dirección de este último es: orientacion.discapacidad@uc3m.es

GUÍA DE SERVICIOS PARA ESTUDIANTES CON DISCAPACIDAD

1. Apoyo al estudio

- Prioridad en la elección de grupos y optativas

Prioridad en la elección de asignaturas optativas, cursos de humanidades y en la asignación de grupos y horarios.

Para ello debes dirigirte a los [Puntos de información de campus](#).

- Adaptación de exámenes

Adaptaciones personalizadas en función de la prueba de evaluación y la discapacidad del estudiante.

Ampliación del tiempo para realizar las pruebas: según los criterios establecidos en la normativa de las Pruebas de Acceso a la Universidad, basados en la Orden Pre/1822/2006.

Adaptaciones del formato o modelo de examen: escritos/orales, sistemas de comunicación alternativos (sistema de lecto-escritura Braille o Lengua de Signos), texto con formato adaptado, adaptación de representaciones gráficas, texto en soporte digital. Medios materiales y técnicos: préstamo de ordenador portátil, software específico, Braille Hablado, atril, flexo, papel pautado, mobiliario adaptado, etc. Medios humanos: intérprete de Lengua de Signos o guía- intérprete, asistente personal y apoyo del profesorado.

- **Adaptación de materiales de estudio**

Adaptaciones necesarias para que los estudiantes con déficit visual puedan acceder al material de estudio

La ONCE también proporciona a los estudiantes adaptaciones en Braille, formatos digitales específicos, relieve y audio.

- **Intérprete de Lengua de Signos**

Para clases, tutorías o actividades solicitadas por los estudiantes con sordera usuarios de dicha lengua.

- **Adaptación del puesto de estudio**

- Mobiliario en aulas: sillas especiales, mesas.
- Reserva de sitio en aulas docentes, aulas informáticas y Bibliotecas.
- Puestos adaptados en aulas informáticas para usuarios en silla de ruedas y para usuarios con deficiencia visual: impresora braille, escáner, programas Jaws, Omnipage y Zoomtext.
- Recursos informáticos específicos en las aulas de informática, solicitándolo al PIED.
- Recursos técnicos- apoyo técnico especializado: te orientamos sobre los recursos informáticos más adecuados a tus necesidades.
- Préstamo y/o instalación en dependencias universitarias. El banco de productos de apoyo dispone actualmente de:
 - Ordenadores portátiles
 - Programas informáticos para el acceso al ordenador de personas con discapacidad visual: lector de pantalla Jaws y Magnificador Zoomtext.
 - Programa de reconocimiento de voz Dragon Naturally Speaking.
 - Brazo articulado para soporte de ratón o teclado.
 - Teclado con carcasa.
 - Ratones adaptados diversos (bola, joystick, touchpad).
 - Lupas TV
 - Máquina Perkins.
 - Equipos de Frecuencia Modulada.
 - Bucle magnético portátil.
 - Silla de ruedas manual (préstamo para emergencias).

- Servicios especiales en Biblioteca

La Biblioteca ofrece a sus usuarios con discapacidad un servicio personalizado a fin de facilitar su uso y el acceso a todos los recursos que ofrece. [Servicios por tipo de usuario](#)

2. Apoyo personal

- *Asistencia personal*

Para estudiantes con grandes dificultades de movilidad. Apoyo en el aula en aquellas actividades y tareas en las que el estudiante tenga especial dificultad y/o imposibilidad de realizar de forma autónoma.

- *Programa Compañeros*

Tiene como objetivo integrar al estudiante nuevo a través del acompañamiento y la tutorización por parte de alumnos veteranos y facilitar así su integración académica y social en la Universidad.

[Más información](#)

- *Otros apoyos*

- Gestión de voluntariado para apoyo en desplazamientos, toma de apuntes y participación en la vida universitaria.
- [Servicio de Orientación Psicológica y Psicopedagógica UC3M](#)

3. Inserción profesional

El [Programa Capacita2](#), del Servicio de Orientación & Empleo de la Fundación Universidad Carlos III de Madrid, ofrece información y orientación específica para la inserción profesional y las prácticas de Grado de universitarios con alguna discapacidad. [Proyecto Unidos de Fundación Adecco](#) para estudiantes con discapacidad.

4.4 Sistema de Transferencia y reconocimiento de créditos (En ningún caso se podrá reconocer el TFM)

La Universidad Carlos III de Madrid ha implantado los procedimientos de transferencia y reconocimiento de créditos adaptados a lo dispuesto en el Real Decreto 1393/2007. La normativa interna reguladora puede ser consultada en la siguiente dirección:

http://www.uc3m.es/portal/page/portal/organizacion/secret_general/normativa/estudiantes/estudios_grado/reconocimientoyconvalidacion.pdf

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.

El RD 1393/2007, de 30 de octubre regula en su artículo 6 el reconocimiento y transferencia de créditos, estableciendo prescripciones adicionales en su artículo 13 para los estudios de Grado.

La nueva ordenación de las enseñanzas universitarias ha establecido unos sistemas de acceso a la Universidad que facilitan la incorporación de estudiantes procedentes de otros países del Espacio Europeo de Educación Superior y de otras áreas geográficas, marcando con ello una nueva estrategia en el contexto global de la educación superior.

No cabe duda de que uno de los objetivos fundamentales de la nueva ordenación de las enseñanzas universitarias es fomentar la movilidad de los estudiantes, tanto dentro de Europa como con otras partes del mundo, así como la movilidad entre las universidades españolas y el cambio de titulación dentro de la misma universidad, especialmente en el inicio de la formación universitaria.

Por todo ello, se han regulado los procesos de reconocimiento y de transferencia de créditos con el objetivo de que la movilidad de los estudiantes, que constituye uno de los pilares principales del actual sistema universitario, pueda tener lugar de forma efectiva en la Universidad Carlos III de Madrid.

En el proceso de elaboración de esta norma han participado los Decanatos de las Facultades y la Dirección de la Escuela Politécnica Superior, así como la Delegación de Estudiantes, dándose cumplimiento al trámite previsto en el artículo 40, en relación con la Disposición Adicional Tercera de los Estatutos de la Universidad Carlos III de Madrid.

Reconocimiento de créditos cursados en otras titulaciones y/o universidades españolas o extranjeras en los estudios de Grado.

Art. 1.- Presentación de solicitudes.

Las solicitudes de reconocimiento y convalidación de créditos superados en otras enseñanzas universitarias oficiales se dirigirán al Decano o Director del Centro en el que el estudiante haya sido admitido en los plazos y de acuerdo con los procedimientos fijados por la Universidad.

La solicitud deberá acompañarse de la siguiente documentación:

Certificación académica de la Universidad en la que consten las asignaturas o materias superadas con indicación de su carácter y las calificaciones obtenidas.
En el caso de tratarse de materias de formación básica deberá acreditarse la rama de conocimiento a la que están adscritas.
Programas oficiales de las materias o asignaturas superadas.

Cuando el estudiante solicite la convalidación de asignaturas o materias cursadas en universidades extranjeras, la certificación académica de la Universidad deberá presentarse debidamente legalizada de conformidad con la normativa que resulte de aplicación. El Director académico de la titulación podrá admitir los documentos en inglés. Los documentos en otros idiomas deberán presentarse en todo caso con traducción oficial al castellano.

Los estudiantes de la Universidad Carlos III que cambien de titulación no deberán presentar ningún documento por disponer de ellos la administración universitaria, que procederá a su comprobación de oficio.

Art. 2.- Resolución de las solicitudes de reconocimiento y convalidación.

El Decano o Director del Centro en el que el estudiante inicie sus estudios, o Vicedecano o Subdirector en quien delegue, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 77 y 79.2 f) de los Estatutos, resolverá el reconocimiento o convalidación de los créditos superados en otra titulación y/o Universidad de acuerdo con procedimientos establecidos por la Universidad.

En las resoluciones de reconocimiento y convalidación deberá valorarse el expediente universitario del alumno en su conjunto, debiéndose tener en cuenta la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las materias cursadas por el estudiante y los previstos en el plan de estudios, no siendo necesaria la equivalencia total de contenidos ni de carga lectiva por asignatura, materia o módulo.

El Centro podrá constituir comisiones de apoyo a los responsables académicos de las distintas titulaciones para valorar la adecuación de los conocimientos y competencias asociados a las materias superadas por el solicitante con las materias del plan de estudios. Formarán parte de estas comisiones profesores de los Departamentos que impartan docencia en los Grados correspondientes. El Centro podrá atribuir esta función a las Comisiones Académicas de Titulación.

Art. 3.- Plazos de resolución.

Las solicitudes de reconocimiento y convalidación presentadas por los alumnos admitidos en la Universidad con la documentación exigida en el artículo 1 se resolverán en los siguientes plazos:

- Solicitudes presentadas hasta el 30 de junio, antes del 5 de septiembre.
- Solicitudes presentadas hasta el 31 de julio, antes del 30 de septiembre.
- Solicitudes presentadas hasta el 30 de septiembre, antes del 30 de octubre.

Art. 4.- Reconocimiento de formación básica

Los créditos de formación básica superados en otros estudios universitarios serán reconocidos, en todo caso, en la titulación a la que acceda el estudiante, de conformidad con lo establecido en el artículo 13 del Real Decreto 1393/2007.

El Vicedecano o Subdirector determinará las asignaturas de formación básica del correspondiente plan de estudios que no deberá cursar el estudiante. El total de créditos de estas asignaturas deberá ser equivalente a los créditos de formación básica reconocidos.

Reconocimiento de créditos cursados en programas de Movilidad

Art. 5.- Los convenios de movilidad suscritos entre la Universidad Carlos III y las Universidades extranjeras deberán posibilitar el reconocimiento de 30 ECTS por cuatrimestre a los estudiantes de la Universidad Carlos que participen en el programa de movilidad correspondiente.

El coordinador de cada programa de movilidad autorizará el contrato de estudios teniendo en cuenta principalmente y de forma global la adecuación de las materias a cursar en la Universidad de destino con las competencias y conocimientos asociados al título de la Universidad Carlos III de Madrid.

De conformidad con las directrices generales fijadas por la Universidad, los responsables académicos de las titulaciones y los responsables académicos de programas de intercambio de los diferentes Centros adoptarán las medidas que consideren necesarias para asegurar el reconocimiento del número de créditos establecido en el párrafo primero, de acuerdo con lo dispuesto en el apartado segundo del artículo 2.

En el supuesto de que alguno de los convenios suscritos para una o varias titulaciones no permita el reconocimiento de un mínimo de 30 créditos por cuatrimestre, el Centro deberá comunicarlo al Vicerrectorado de Relaciones Internacionales para la eliminación, en su caso, de las plazas de movilidad vinculadas a dicho convenio de la oferta del siguiente curso académico.

Reconocimiento y convalidación de créditos cursados en otras titulaciones y/o universidades españolas o extranjeras en los estudios de Postgrado

Art. 6.- Los Directores de los Programas de Postgrado elevarán al Vicerrectorado de Postgrado para su resolución las propuestas de reconocimiento o convalidación de créditos superados en otra titulación y/o Universidad a los estudiantes admitidos en sus programas que lo hubieran solicitado de acuerdo con los procedimientos establecidos por la Universidad.

Las resoluciones de reconocimiento deberán valorar el expediente universitario del alumno en su conjunto, así como los conocimientos y competencias asociados a las materias superadas, de conformidad con lo establecido en el párrafo segundo del artículo 2.

Transferencia de créditos.

Art. 7.- Los créditos superados por los estudiantes en sus anteriores estudios que no hayan sido objeto de reconocimiento se transferirán a su expediente académico de acuerdo con los procedimientos establecidos al efecto siempre que los estudios anteriores no hubieran conducido a la obtención de un título.

El 15 de junio de 2015 la Vicerrectora de estudios firmó una resolución por la que se delega la competencia para resolver los reconocimientos y las transferencias de créditos de los estudios de Postgrado en los directores de los másteres universitarios

[RESOLUCIÓN DE LA VICERRECTORA DE ESTUDIOS DE LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID POR LA QUE SE DELEGA EN LOS DIRECTORES DE LOS MÁSTERES UNIVERSITARIOS LA COMPETENCIA PARA RESOLVER LOS RECONOCIMIENTOS Y LAS TRANSFERENCIAS DE CRÉDITOS DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO.](#)

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 13 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común y al objeto de agilizar la resolución de las solicitudes presentadas para reconocimientos y transferencias de crédito,

RESUELVO:

Primero. Delegar en los Directores de Másteres Universitarios la competencia para resolver los reconocimientos y las transferencias de créditos de los estudios de Postgrado en la Universidad en sus respectivos programas.

Segundo. La presente delegación surtirá efectos desde el momento de su dictado.

PROCEDIMIENTO DE RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS

El alumno deberá cumplir el siguiente procedimiento para que recibir el reconocimiento de créditos:

a. El estudiante debe solicitar el reconocimiento de créditos acompañando la documentación acreditativa de las asignaturas superadas y los programas oficiales de las mismas. En el supuesto de que solicitara el reconocimiento de determinada experiencia profesional en los términos previstos en la normativa aplicable, deberá presentar un certificado de las entidades en las que hubiera realizado su actividad profesional en el que se especifiquen de las actividades laborales desarrolladas con indicación de la fecha de inicio y finalización de las mismas.

b. Una resolución motivada del Director del Máster evaluará la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las materias superadas en estudios oficiales de postgrado, los adquiridos en las actividades laborales o profesionales desarrolladas por el solicitante o en asignaturas superadas en estudios no oficiales, y los previstos en el plan de estudios. El Director del Máster podrá recabar el asesoramiento de la Comisión Académica del Máster o del Departamento que tenga asignada la docencia de la asignatura cuyo reconocimiento se solicita.

c. La incorporación de la asignatura reconocida al expediente del estudiante con la calificación obtenida en el Centro de procedencia salvo que se trate de asignaturas superadas en másteres no oficiales o de experiencia profesional, para las que no se incorporará calificación alguna figurando en el expediente como reconocidas.

No se permite la incorporación de reconocimientos de créditos superiores por actividades profesionales y por asignaturas superadas en másteres no oficiales.

PROCEDIMIENTO DE TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS

Los créditos cursados en enseñanzas que no hayan conducido a la obtención de un título oficial se transferirán al expediente académico del alumno, que deberá solicitarlo adjuntando el correspondiente certificado académico y documento en el que se acredite que no ha finalizado los estudios cuya transferencia solicita.

Dichos créditos se transfieren al expediente académico previa resolución de la Dirección del programa.

Sistema de transferencia y reconocimiento de créditos		
Concepto	Mínimo	Máximo
Reconocimiento de créditos cursados en enseñanzas superiores oficiales no universitarias	0	0
Reconocimiento de créditos cursados en títulos propios	0	70%
Reconocimiento de créditos cursados por acreditación de experiencia laboral y profesional	0	0%

TABLA DE EQUIVALENCIAS PARA EL RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS PROCEDENTES DEL TÍTULO PROPIO A EXTINGUIR									
TÍTULO PROPIO A EXTINGUIR: MÁSTER EN					NUEVO TÍTULO OFICIAL MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT				
Asignatura	EC TS	Ti-po	Cur so	Ctr	Asignatura	EC TS	Ti-po	Cur so	Ctr
Estrategias de recursos humanos (HR strategies)	6	OB	1	2	Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)	6	OB	1	1
Dirección estratégica (Strategic management)	3	OB	1	1	Dirección estratégica (Strategic management)	3	OB	1	1
Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)	3	OB	1	1	Comportamiento organizativo (Organizational behaviour)	3	OB	1	1
Recursos humanos comparados (Comparative HR)	4	OB	1	2	Recursos humanos comparados (Comparative HR)	3	OB	1	2
Dirección financiera (Financial management)	3	OB	1	1	Dirección financiera (Financial management)	3	OB	1	1
Marketing	3	OB	1	1	Dirección comercial y de la producción (Marketing and Operations Management)	3	OB	1	1
Dirección de producción (Production management)	3	OB	1	1	Dirección de producción (Production management)	3	OB	1	1
Control de gestión (Management Control)	3	OB	1	1	Auditoría y Administración de Recursos Humanos (HR Audit and Administration)	3	OB	1	2
Temas de investigación en recursos humanos (Research in People Management)	3	OB	1	2	Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and Topics in human resources)	6	OB	1	2
Reclutamiento y selección (HR recruitment and development)	3	OB	1	2	Selección y desarrollo (Selection and development)	3	OB	1	1
Seminarios profesionales (Professional seminars)	3	OB	1	2	Seminarios profesionales (Professional seminars)	3	OB	1	2
Entorno legal y derecho del trabajo (Legal environment and labor law)	3	OB	1	2	Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)	3	OP	1	2
Administración de recursos humanos (HR Administration)	3	OB	1	1	Legislación Laboral Avanzada (Advanced Labour Law)	3	OP	1	2
Dirección internacional de recursos humanos (International HRM)	3	OB	1	1	Dirección global de personas (Global People Management)	3	OP	1	2
Habilidades directivas (Managing skills)	3	OB	1	1	Habilidades directivas (Managing skills)	3	OP	1	2
Emprendimiento (Entrepreneurship)	3	OB	1	2	No reconocible				
Tesina fin de máster (Final thesis dissertation)	6	OB	1	2	No reconocible				

Toma de decisiones (Decision Making)	3	OB	1	1	No reconocible				
Effective Presentations (Habilidades de presentación)	2	OB	1	1	No reconocible				
Managing internal and external customers (Gestión de clientes internos y externos)	3	OB	1	2	No reconocible				
Measuring HR Effectiveness (Midiendo la efectividad de los recursos humanos)	3	OB	1	2	No reconocible				
Managing Compensation and performance (Retribución y desarrollo)	5	OB	1	2	No reconocible				
Coaching and executive skills (Coaching y habilidades directivas)	6	OB	1	2	No reconocible				
Intership (Prácticas en empresa)	6	OB	1	2	No reconocible				
Diseño de puestos de trabajo y planificación de recursos humanos (Work design and HR Planning)	4	OB	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

4.5 Complementos Formativos

No procede

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1 Descripción general del plan de estudios.

a) Descripción general del plan de estudios

El plan de estudios se asienta sobre un módulo común de formación general obligatoria de 42 ECTS, incluyendo un trabajo fin de máster de 12 ECTS. Además, la formación optativa comprende 6 créditos ECTS, a escoger por el estudiante de entre una oferta de 18 créditos optativos.

A continuación, se incluye la estructura del plan de estudios por módulos y materias y la organización temporal de los estudios.

Descripción general del plan de estudios

MÓDULO	MATERIA	ASIGNATURA	ECTS	SEMESTRE	
FORMACIÓN GENERAL OBLIGATORIA	LA ESTRATEGIA DE LOS RECURSOS HUMANOS (HR strategy)	Gestión y liderazgo de personas (<i>Managing and leading people</i>)	6	1	
		Dirección estratégica (<i>Strategic management</i>)	3	1	
		Dirección internacional de empresas (<i>International management</i>)	3	1	
		Selección y desarrollo (<i>Selection and development</i>)	3	1	
		Gestionando actitudes laborales y comportamiento (<i>Managing Employee Attitudes and Behavior</i>)	3	1	
		Auditoría y Administración de Recursos Humanos (<i>HR Audit and Administration</i>)	3	2	
		TOTAL MATERIA	21		
	FUNDAMENTOS HUMANOS Y SOCIALES EN LA DIRECCIÓN DE PERSONAS (<i>Human and social fundamentals in human resource management</i>)	Comportamiento organizativo (<i>Organizational behaviour</i>)	3	1	
		Recursos humanos comparados (<i>Comparative HR</i>)	3	2	
		TOTAL MATERIA	6		
	GESTIÓN FUNCIONAL (<i>Business Management</i>)	Dirección financiera (<i>Financial management</i>)	3	1	
		Dirección comercial y de la Producción (<i>Commercial and Production management</i>)	3	1	
		TOTAL MATERIA	6		
	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EN RECURSOS HUMANOS (<i>Research methods in human resources</i>)	Métodos y temas de investigación en recursos humanos (<i>Research methods and Topics in human resources</i>)	6	2	
		Seminarios profesionales (<i>Professional seminars</i>)	3	2	
		TOTAL MATERIA	9		
	TOTAL MÓDULO			42	

MÓDULO	MATERIA	ASIGNATURA	ECTS	SEMESTRE
OPTATIVO	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (Talent Management)	<i>Dirección global de personas (Global People Management)</i>	3	2
		Habilidades directivas (Managing skills)	3	2
		Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information systems for HR managers)	3	2
		TOTAL MATERIA	9	
	DERECHO DEL TRABAJO (Labour Law)	Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)	3	2
		Legislación Laboral Avanzada (Advanced Labour Law)	3	2
		TOTAL MATERIA	6	
	TOTAL MÓDULO (el estudiante debe superar 6 créditos)			15
TRABAJO FIN DE MÁSTER	Trabajo fin de Máster	Trabajo fin de máster (Final Master's Project)	12	
	TOTAL MATERIA		12	
	TOTAL MÓDULO		12	
CRÉDITOS TOTALES			60	

ORGANIZACIÓN TEMPORAL DE LOS ESTUDIOS

Por materias

PRIMER SEMESTRE			SEGUNDO SEMESTRE		
MATERIA	CARÁCTER	ECTS	MATERIA	CARÁCTER	ECTS
LA ESTRATEGIA DE LOS RECURSOS HUMANOS (<i>HR strategy</i>)	Oblig.	15	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EN RECURSOS HUMANOS (<i>Research methods in human resources</i>)	Oblig.	9
FUNDAMENTOS HUMANOS Y SOCIALES EN LA DIRECCIÓN DE PERSONAS (<i>Human and social fundamentals in human resource management</i>)	Oblig.	6	LA ESTRATEGIA DE LOS RECURSOS HUMANOS (<i>HR strategy</i>)	Oblig.	6
GESTIÓN FUNCIONAL (<i>Business Management</i>)	Oblig.	6			
ECTS		27	ECTS		15
MATERIAS OPTATIVAS (SEGUNDO SEMESTRE)					
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (<i>Talent Management</i>)					9
DERECHO DEL TRABAJO (<i>Labour Law</i>)					6
ECTS OPTATIVOS					6
TRABAJO FIN DE MÁSTER (SEGUNDO SEMESTRE)					
TRABAJO FIN DE MÁSTER (<i>Final Master's Project</i>)					12
ECTS TFM					12
CRÉDITOS TOTALES					60

Por asignaturas

PRIMER SEMESTRE		
ASIGNATURA	CARÁCTER	ECTS
Gestión y liderazgo de personas <i>(Managing and leading people)</i>	Oblig.	6
Dirección estratégica <i>(Strategic management)</i>	Oblig.	3
Dirección internacional de empresas <i>(International Management)</i>	Oblig.	3
Comportamiento organizativo <i>(Organizational behaviour)</i>	Oblig.	3
Recursos humanos comparados <i>(Comparative HR)</i>	Oblig.	3
Dirección financiera <i>(Financial management)</i>	Oblig.	3
Dirección comercial y de la producción <i>(Commercial and production management)</i>	Oblig.	3
Auditoría y Administración de Recursos Humanos <i>(HR Audit and Administration)</i>	Oblig.	3
ECTS PRIMER SEMESTRE		27
SEGUNDO SEMESTRE		
ASIGNATURAS OBLIGATORIAS (total 12 ECTS)	CARACTER	ECTS
Métodos y temas de investigación en recursos humanos <i>(Research methods and topics in HR)</i>	Oblig.	6
Seminarios profesionales <i>(Professional seminars)</i>	Oblig.	3
Selección y desarrollo <i>(Selection and development)</i>	Oblig.	3
Gestionando actitudes laborales y comportamiento <i>(Managing Employee Attitudes and Behavior)</i>	Oblig.	3
ECTS ASIGNATURAS OBLIGATORIAS SEGUNDO SEMESTRE		15
TRABAJO FIN DE MÁSTER (12ECTS)	CARÁCTER	ECTS
Trabajo fin de máster <i>(Final Master's Project)</i>	TFM	12
ASIGNATURAS OPTATIVAS (A ELEGIR 6 ECTS)		ECTS
Derecho del trabajo y legislación laboral <i>(Labour Law)</i>		3
Legislación Laboral Avanzada <i>(Advanced Labour Law)</i>		3
Dirección global de personas <i>(Global People Management)</i>		3
Habilidades directivas <i>(Managing skills)</i>		3
Sistemas de información para directivos de recursos humanos <i>(Information systems for HR managers)</i>		3
ECTS SEGUNDO SEMESTRE		33
CRÉDITOS TOTALES		60

El Máster, en el curso académico 2013/14, 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 LONDRES. La formación se imparte en dos ciudades, Madrid y Londres. El primer semestre se desarrolla en la Universidad Carlos III de Madrid (septiembre 2013 – enero 2014) y el segundo semestre en la London South Bank University (febrero 2014 – junio 2014).

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 2013 – enero 2014) y el segundo semestre en el Instituto de Gestión Social (IGS) de París (febrero 2014 – junio 2014).

La fecha límite de entrega de trabajo fin de Máster es el 30 de noviembre de 2014.

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. Al no tratarse de un título conjunto, la estancia en Inglaterra para los alumnos que elijan la Opción B únicamente se podrá reflejar en el SET como estancia de movilidad.

A continuación, se presenta la tabla de equivalencias de las asignaturas que los alumnos cursarán en el segundo semestre en Londres para poder otorgarles el título de Máster en la Universidad Carlos III de Madrid.

TABLA DE EQUIVALENCIAS PARA CONVALIDAR EL SEGUNDO SEMESTRE EN LONDON SOUTH BANK UNIVERSITY					
ASIGNATURA convalidada en Universidad Carlos III de Madrid	CARACTER	ECTS	ASIGNATURA cursada en London South Bank University	CARACTER	ECTS
Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and topics in HR)	Oblig.	6	Research Methods in HR	Oblig.	12
Seminarios profesionales (Professional seminars)	Oblig.	3			
Selección y desarrollo (Selection and development)	Oblig.	3	International People Resourcing	Oblig.	6
Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing Employee Attitudes and Behavior)	Oblig.	3			
Trabajo fin de máster (Final Master's Project)	TFM.	12	Final Master's Project	Oblig.	30
Asignatura optativa I	Optativa	3	Strategic International Human Resources	Oblig.	6
Asignatura optativa II	Optativa	3	International employment relations	Oblig.	6
ECTS SEGUNDO SEMESTRE		33	ECTS realizados		60

TABLA DE EQUIVALENCIAS PARA CONVALIDAR EL SEGUNDO SEMESTRE EN INSTITUTE DE GESTION SOCIAL (PARIS)					
ASIGNATURA convalidada en Universidad Carlos III de Madrid	CARACTER	ECTS	ASIGNATURA cursada en Instituto de Gestión Social (Paris)	CARACTER	ECTS
Métodos y temas de investigación en recursos humanos (Research methods and topics in HR)	Oblig.	6	Trabajo fin de máster (Final Master's Dissertation)	Obligatoria	20
Seminarios profesionales (Professional seminars)	Oblig.	3	Mejores prácticas en recursos humanos (Best Practices in HRM)	Obligatoria	3
Selección y desarrollo (Selection and development)	Oblig	3	Estrategia de recursos humanos (HR strategy)	Obligatoria	3
Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing Employee Attitudes and Behavior)	Oblig	3	Gestión del desempeño (Performance Management)	Obligatoria	3
Trabajo fin de máster (Final Master's Project)	TFM.	12	Trabajo fin de máster (Final Master's Dissertation)	Obligatoria	20
Derecho del trabajo y legislación laboral (Labour Law)	Optativa	3	Relaciones laborales y de empleo (Employee and Labour Relations)	Optativa	3
Dirección de personas global (Global People Management)	Optativa	3	IHRM, Globalization and Culture	Optativa	2
Habilidades directivas (Managing skills)	Optativa	3	Gestión del talento (Talent management)	Optativa	3
Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information systems for HR managers)	Optativa	3	Responsabilidad social corporativa (Corporate Social responsibility)	Optativa	3
ECTS SEGUNDO SEMESTRE		33		ECTS realizados	40

b) Planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida

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 en la Universidad de Londres-South Bank. Existe un convenio que regula las condiciones de colaboración entre ambas instituciones. Los alumnos que elijan la opción Madrid-Londres 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 la Universidad de Londres. Asimismo, reciben información sobre los acuerdos que tiene la universidad con diversas residencias en Londres y los trámites que deben realizar (<http://www.lsbu.ac.uk/accommodation/residences.shtml>). En la universidad de Londres cuentan con un tutor de estudios que orientará a los estudiantes y les realizará un seguimiento de sus estudios en dicha universidad.

c) Procedimientos de coordinación docente horizontal y vertical del plan de estudios

MECANISMOS DE COORDINACIÓN DOCENTE

La coordinación docente del **Máster Universitario en Dirección de Recursos Humanos/Master in Human Resources Management** es responsabilidad del Director del Máster. Corresponde al Director 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.

La Universidad Carlos III de Madrid dispone de un Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC). Dicho sistema ha sido diseñado por la Universidad conforme a los criterios y directrices recogidas en los documentos “Directrices, definición y documentación de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria” y “Guía de Evaluación del diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria” proporcionados por la ANECA (Programa AUDIT convocatoria 2007/08), estando este diseño formalmente establecido y públicamente disponible. La ANECA, en febrero de 2009 emitió una valoración POSITIVA del diseño del SGIC-UC3M. Este diseño se ha implantado por primera vez en el curso 2008/09.

Dentro del SGIC de la Universidad Carlos III de Madrid, la Comisión Académica de la Titulación, está definida como el órgano que realiza el seguimiento, analiza, revisa, evalúa la calidad de la titulación y las necesidades de mejora y aprueba la Memoria Académica de Titulación.

La Comisión Académica del **Máster Universitario en Dirección de Recursos Humanos/Master in Human Resources Management** está 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 y por algún representante del personal de administración y servicios vinculado con la titulación si es posible.

La Comisión Académica del Máster tendrá las siguientes responsabilidades:

- Seleccionar 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.

Además, el Comité Académico del Máster velará por la integración de las enseñanzas, intentando identificar y promover sinergias entre asignaturas, así como promoviendo sistemas de coordinación que garanticen que se evita el solapamiento entre asignaturas y que no se producen lagunas entre las mismas.

5.2 Estructura del plan de estudios

- ACTIVIDADES FORMATIVAS:

ACTIVIDADES FORMATIVAS DEL PLAN DE ESTUDIOS REFERIDAS A MATERIAS	
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	Presentación de trabajos individuales
AF6	Presentación de trabajos en grupo
AF7	Estudio autónomo
AF8	Tutorías

- METODOLOGÍAS DOCENTES:

METODOLOGÍAS DOCENTES FORMATIVAS DEL PLAN REFERIDAS A MATERIAS	
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

- SISTEMAS DE EVALUACIÓN:

SISTEMAS DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS REFERIDOS A MATERIAS	
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

COMPETENCIAS	M1	M2	M3	M4	M5	M6	TFM
	CB6	X	X	X	X	X	X
CB7	X	X	X	X	X	X	
CB8	X	X	X	X	X	X	
CB9	X	X	X	X	X	X	
CB10	X	X	X	X	X	X	
CG1	X	X	X	X	X	X	X
CG2	X	X	X	X	X	X	X
CG3	X	X	X	X	X	X	X
CG4	X	X	X	X	X	X	X
CG5	X	X	X	X	X	X	X
CG6	X	X	X	X	X	X	X
CE1	X	X		X	X		X
CE2	X	X			X		
CE3	X	X			X		X
CE4	X	X		X			X
CE5	X	X			X	X	X
CE6	X	X	X	X		X	X
CE7						X	
CE8						X	
CE9						X	
CE10	X	X				X	
CE11	X	X	X	X	X		
CE12	X						X
CE13	X	X	X		X		X
CE14				X			

CE15							X
CE16							X

TABLA DE METODOLOGIAS DOCENTES							
METODOLOGIAS DOCENTE	MATERIAS						
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	TFM
MD1	X	X	X	X	X	X	
MD2	X	X	X	X	X	X	
MD3	X	X	X	X	X	X	
MD4	X	X	X	X	X	X	
MD5	X	X	X	X	X	X	
MD6	X	X	X	X	X	X	X
MD7	X	X	X	X	X	X	
MD8	X	X	X	X	X	X	X
MD9				X	X		
MD10				X	X		
MD11				X			
MD12				X			X
MD13							X

TABLA DE SISTEMAS DE EVALUACIÓN POR MATERIAS							
SISTEMAS EVALUACIÓN	MATERIAS						
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	TFM
SE1	X	X	X	X	X	X	
SE2	X	X	X	X	X	X	
SE3	X	X	X	X	X	X	
SE4							X

MATERIA

LA ESTRATEGIA DE LOS RECURSOS HUMANOS (HR STRATEGY) - M1

Número de créditos ECTS: 21

Carácter: OBLIGATORIO

Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios:

Esta materia está compuesta por seis asignaturas que se imparten cinco en el primer semestre y una asignatura que se imparte en el segundo semestre.

Resultados del aprendizaje que adquiere el estudiante con esta materia (las actividades potenciales que realice el alumno)

Esta materia se plantea como objetivo la formación de profesionales de recursos humanos con visión de empresa y que sepan integrar la estrategia empresarial en las decisiones que afectan a la gestión de recursos humanos. Se busca la capacidad de formular y ejecutar estrategias empresariales por parte de cualquier profesional que desarrolle su actividad en un departamento de recursos humanos en una empresa moderna. Se trata, por tanto, de presentar a los alumnos una visión estratégica de la función de recursos humanos. Se estudiarán las fuerzas de la industria que influyen en la gestión de los recursos humanos y el posicionamiento de la dirección de recursos humanos como un socio estratégico, profundizando en la interrelación que existe entre el área de recursos humanos, la política de empresa y las estrategias competitivas de la empresa. Se hará especial hincapié en las métricas de recursos humanos que permitan medir la contribución de la gestión de los recursos humanos al logro de los objetivos de la empresa. Además, se proporcionarán al estudiante las herramientas adecuadas para desarrollar una perspectiva estratégica propia sobre temas como las alianzas estratégicas, la cooperación empresarial, fusiones y adquisiciones, la diversificación empresarial, el análisis fundamental de industrias o la creación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo que será muy útil para el análisis de decisiones de recursos humanos.

- Comprender el carácter estratégico de la gestión de recursos humanos, la interrelación entre sus distintos elementos y su integración en la estrategia global de la organización.
- Conocer e identificar las consecuencias para la gestión de personas de las nuevas formas y modelos de organización.
- Desarrollar propuestas competentes respecto al papel de la función de RRHH en los modelos organizativos más innovadores.
- Diseñar los pilares de una gestión eficiente de recursos humanos.
- Identificar cómo las personas, las acciones y las políticas contribuyen al desarrollo de las capacidades esenciales del negocio.
- Desarrollar en el alumno el conjunto de habilidades esenciales para un puesto de dirección y liderazgo empresarial.
- Valorar e implementar las 3 áreas fundamentales de recursos humanos: diseño del trabajo y planificación de recursos humanos, gestión por competencias y gestión de actitudes y comportamientos
- Comprender la importancia de la implementación efectiva de las iniciativas de RRHH y desarrollar acciones estratégicas que la faciliten
- Diseñar sistemas de medición que muestren el valor generado por la función de RRHH

Competencias básicas, generales y específicas que debe adquirir el estudiante con esta materia

- Competencias Básicas: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10
- Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5 y CG6
- Competencias Específicas: CE1, CE2, CE3, CE4, CE5, CE6, CE10, CE11, CE12, CE13.

Actividades formativas de la materia indicando su contenido en créditos ECTS-horas y % de presencialidad

Código actividad	Nº Horas totales	Nº Horas Presenciales	% Presencialidad
AF1	72	72	100
AF2	29	29	100
AF3	113	0	0
AF4	100	0	0
AF5	27	27	100
AF6	19	19	100
AF7	102	0	0
AF8	63	63	100
TOTAL MATERIA	525	210	

Metodologías docentes

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8.

Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima

Entre 40% y 45 % trabajo individual (ejercicios, casos prácticos, etc.) y participación en clase.
Resto: el examen final.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima (%)	Ponderación Máxima (%)
SE1	20	30
SE2	20	30
SE3	40	60

Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Carácter	Semestre	Idioma
Gestión y liderazgo de personas	6	Obligatorio	Primero	inglés
Dirección estratégica	3	Obligatorio	Primero	Inglés
Dirección internacional de empresas	3	Obligatorio	Primero	Inglés
Auditoría y administración de recursos humanos	3	Obligatorio	Segundo	Inglés
Selección y desarrollo	3	Obligatorio	Primero	Inglés
Gestionando actitudes laborales y comportamiento	3	Obligatorio	primero	Inglés

Breve descripción de contenidos:

Gestión y liderazgo de personas (*Managing and leading people*)

- Modelos de RRHH y organización: Los retos
- Estrategia, estructura y gestión de personas
- Alineación de la arquitectura de recursos humanos con los objetivos específicos de la empresa
- Medición de la gestión de recursos humanos
- Impacto de las prácticas de recursos humanos en los resultados económicos de la empresa

Dirección estratégica (*Strategic management*)

- Herramientas para el análisis estratégico
 - El proceso de dirección estratégica
 - Análisis del sector. - Análisis externo.
 - Análisis interno. - El papel de los recursos y las capacidades de la empresa en la formulación estratégica.
 - Las estrategias competitivas. - Estrategia de liderazgo en costes. Estrategia de diferenciación.
 - Estrategias y etapas del sector industrial. - Ventajas competitivas en sectores emergentes, sectores maduros y sectores en declive.
- Análisis de estrategias corporativas
 - Estrategias corporativas. - Opciones de desarrollo estratégico. La reestructuración empresarial.
 - Fusiones y adquisiciones. - Razones económicas de las fusiones y adquisiciones de empresas.
 - La cooperación empresarial. - La cooperación frente a otras formas de organización de las transacciones.

Dirección internacional de empresas

- La internacionalización. - Motivos para la internacionalización.
- Ventaja competitiva internacional
- Las dimensiones de la estrategia internacional de la empresa. Tipos de estrategias de internacionalización
- Formas de entrada en mercados internacionales
- Organización interna de la empresa multinacional

Auditoría y administración de recursos humanos

- Los estándares de dirección de RRHH efectiva

- El diseño de estrategias integradas de RRHH
- La implementación efectiva de las iniciativas de RRHH (por parte de la dirección de línea)
- Métricas y procesos analíticos de la función de RRHH

Selección y desarrollo

- Selección estratégica y planificación de recursos humanos
- La entrevista conductual
- Identificación de potencial gerencial y ejecutivo
- Uso de las Redes en los procesos selectivos

Gestionando actitudes laborales y comportamiento

- La evaluación del rendimiento
- Sistemas de compensación e incentivos
- Sistemas de comunicación

Lenguas en que se impartirá la materia: INGLÉS.

Observaciones

MODULE			
HUMAN RESOURCE STRATEGY - M1			
Number of credits ECTS: 21			
Type: Compulsory			
Duration and location in the planning of the master: This module is composed of six courses (five are taught in the first semester and one is taught in the second semester)			
Students' learning outcomes in this module			
<p>The objective of this module is to train human resource professionals in order for them to integrate company strategy into human resource decisions. Any professional working in a human resource department should be able to formulate and execute company strategies. Therefore, students will be presented a strategic vision of the human resources function. Topics covered will be industry forces affecting management of human resources, the positioning of the management of human resources as a strategic partner, and firm's policies and competitive strategies. Special emphasis will be placed on the measurement of human resources management's contribution to firm objectives. Students will also be offered tools to develop a strategic perspective on topics such as strategic alliances, firm partnerships, mergers and acquisitions, diversification, industry analysis and the creation of sustainable competitive strategies, all of which will be useful for taking decisions related to human resources</p> <ul style="list-style-type: none"> • Understand the strategic character of human resources, the relationships among its components and their integration in the global strategy of the company. • Identify the consequences of new business models for people management. • Develop competent proposals on the role of the human resources function in innovative business models. • Design the basis for the effective management of human resources. • Identify how people, actions and policies contribute to the development of essential capabilities for the company. • Foster among students a set of essential abilities for management and leadership Jobs. • Value and implement the three basic areas of human resources: job design, human resources panning, competence management, and the management of attitudes and behaviours • Understand the relevance of the effective implementation of HHRR initiatives and develop strategic actions in order to facilitate them • Design measurement systems showing the value generated by the HHRR function 			
Basic, generic and specific competencies that students must achieve in this module			
<ul style="list-style-type: none"> • Basic competencies: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10 • Generic competencies: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5 y CG6 • Specific competencies: CE1, CE2, CE3, CE4, CE5, CE6, CE10, CE11, CE12, CE13. 			
Teaching activities of the module with indication of their content in credits ECTS-hours and % of face-to-face classes			
	Activity code	Nº Total hours	Nº Face-to-face classes
	AF1	72	72
			% Face-to-face classes
			100

AF2	29	29	100
AF3	113	0	0
AF4	100	0	0
AF5	27	27	100
AF6	19	19	100
AF7	102	0	0
AF8	63	63	100
TOTAL MODULE	525	210	

Teaching methodologies

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8.

Evaluation system and grading

Between 40% and 45 % individual work (exercises, practical cases, etc.) and participation in class. The remainder grade is accounted for by the final exam.

Evaluation system	Minimum weight(%)	Maximum weight(%)
SE1	20	30
SE2	20	30
SE3	40	60

Module courses

Course	Credits	Type	Quarter	Language
Managing and leading people	6	Compulsory	First	English
Strategic management	3	Compulsory	First	English
International management	3	Compulsory	First	English
HR audit and Administration	3	Compulsory	Second	English
Selection and development	3	Compulsory	First	English
Managing employee attitudes and behaviour	3	Compulsory	First	English

Brief description of contents:

Managing and leading people

- HHRR models and organization: Challenges
- Strategy, structure and people management
- Aligning human resource architecture with specific firm objectives
- Medición de la gestión de recursos humanos
- The impact of human resources practices on economic results of the company

Strategic management

- Tools for strategic analysis
 - The strategic management process
 - Industry analysis: external analysis.
 - Internal analysis: the role of resources and capabilities in strategy formulation.
 - Competitive strategies. Cost leadership. Differentiation.
 - Strategies and stages of the industry. Competitive strategies in emergent industries, in mature industries and in industries in decline.
- Analysis of corporate strategies
 - Corporate strategies. Options of strategic development. Restructuring
 - Mergers and acquisitions. Reasons for mergers and acquisitions
 - Collaboration agreements. Cooperation versus other forms of organization of transactions.

International management

- The internationalization of the company
- International competitive advantage
- Dimensions of internationalization. Types of international strategies
- Entry modes into international markets
- Internal organization of the multinational company

HR audit and administration

- The standards of effective HHRR
- Design of integrated strategies of HHRR
- Effective implementation of initiatives of HHRR by line managers
- Metrics and analytic processes of the HHRR function

Selection and development

- Strategic selection and human resources planning
- Interviews
- Identification of executive potential
- The use of networks in selective processes

Managing employee attitudes and behavior

- Performance management
- Compensation systems and incentives
- Communication systems

Module taught in ENGLISH

Observations

MATERIA

FUNDAMENTOS HUMANOS Y SOCIALES EN LA DIRECCIÓN DE PERSONAS (*Human and social fundamentals in human resource management*) – **M2**

Número de créditos ECTS: 6

Carácter: OBLIGATORIO

Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios:

Esta materia está compuesta por 2 asignaturas que se imparten en el primer semestre y segundo cuatrimestre.

Resultados del aprendizaje que adquiere el estudiante con esta materia (las actividades potenciales que realice el alumno)

- Comprender el comportamiento de las personas en el ámbito de las organizaciones para gestionar individuos y grupos de trabajo desde una perspectiva de recursos humanos.
- Conocer los fundamentos de organización y dirección de empresas para asegurar su funcionamiento eficaz y eficiente, prestando especial atención a los aspectos humanos de las organizaciones.
- Dominar los conceptos principales del diseño organizativo y la estructura.
- Diseñar estructuras y sistemas organizativos que respondan a las necesidades de la organización.
- Analizar el comportamiento en las organizaciones en todos sus niveles: individual, grupal y organizativo.
- Realizar análisis y diagnósticos, prestar apoyo y tomar decisiones en materia de estructura organizativa, organización del trabajo, estudios de método y estudios de tiempos de trabajo.
- Conocer las implicaciones para la sociedad y para la intervención social de la diversidad cultural.
- Adquirir un conocimiento de las formas de concebir, integrar y gestionar la diversidad cultural en distintas sociedades y, más en concreto, en la sociedad española.
- Conocer los elementos diferenciales tales como la etnia, la cultura y el género y su influencia en las situaciones de discriminación, opresión y vulnerabilidad en el contexto de las organizaciones.
- Desarrollar su actividad profesional conforme a principios éticos y de respeto de los derechos fundamentales.
- Entender en profundidad los enfoques del comportamiento de las personas, la organización y gestión del trabajo y la dirección de recursos humanos.
- Participar en la elaboración y diseño de estrategias de recursos humanos, integrando a las personas en la estrategia general de la organización.
- Entender el funcionamiento en conjunto de las instituciones y del mercado laboral en la determinación de los niveles de empleo y la formación de los salarios.
- Comprender la evolución y desarrollo de la regulación sobre el mercado de trabajo y de las políticas socio-laborales.
- Realizar análisis y diagnósticos, prestar apoyo y tomar decisiones en materia de políticas de empleo.
- Llevar a cabo un análisis crítico de las decisiones emanadas de los agentes que participan en las relaciones laborales
- Interpretar datos e indicadores socioeconómicos relativos al mercado de trabajo

- Elaborar, desarrollar y evaluar planes de formación profesional para el empleo dirigidos a trabajadores ocupados y desempleados
- Elaborar, implementar y evaluar estrategias territoriales de promoción socioeconómica e inserción laboral
- Analizar el régimen legal de las distintas parcelas que inciden en las políticas de empleo: el fomento, la protección por desempleo, el mantenimiento del empleo, la intermediación laboral, la formación, etc.
- Conocer la regulación de los programas de empleo en los ámbitos de la Unión Europea, el estado y las Comunidades Autónomas, y, en este sentido, conocer la distribución de competencias legislativas, de desarrollo legislativo y de ejecución entre las instituciones políticas territoriales y las administraciones que inciden en el empleo
- Asesorar a los agentes públicos y privados que participan en proyectos socio-laborales sobre los aspectos normativos de los programas de empleo.

Competencias básicas, generales y específicas que debe adquirir el estudiante con esta materia

- Competencias Básicas: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10
- Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5 y CG6
- Competencias Específicas: CE1, CE2, CE3, CE4, CE5, CE6, CE10, CE11, CE13

Actividades formativas de la materia indicando su contenido en créditos ECTS-horas y % de presencialidad

Código actividad	Nº Horas totales	Nº Horas Presenciales	% Presencialidad
AF1	21	21	100
AF2	8	8	100
AF3	32	0	0
AF4	28	0	0
AF5	8	8	100
AF6	5	5	100
AF7	29	0	0
AF8	19	19	100
TOTAL MATERIA	150	61	

Metodologías docentes

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8.

Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima

Evaluación continua 40% y examen final 60%.

La evaluación continua supondrá un 40% de la calificación final mediante la entrega de ejercicios, solución y análisis de prácticas de ordenador previamente realizadas bajo supervisión, controles y participación en clase.

El examen se centrará fundamentalmente en el estudio y discusión de problemas prácticos donde el alumno tenga la oportunidad de mostrar sus capacidades de análisis y crítica.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima (%)	Ponderación Máxima (%)
SE1	20	30
SE2	20	30
SE3	40	60

Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Carácter	Semestre	Idioma
Comportamiento organizativo	3	Obligatorio	Primero	Inglés
Recursos humanos comparados	3	Obligatorio	Segundo	Inglés

Breve descripción de contenidos:

Comportamiento organizativo (*Organizational behaviour*)

- Introducción al comportamiento organizativo
- Cultura organizativa
- Diferencias individuales y comportamiento en el trabajo
- Percepciones, atribuciones y emociones
- Motivación
- Manejo del mal comportamiento
- Manejo individual del estrés
- Grupos y equipos
- Manejo de conflictos y negociaciones
- Poder, política y apoderamiento (*empowerment*)
- Estructura organizativa y diseño

Recursos humanos comparados (*Comparative HR*)

- Introducción a las relaciones laborales internacionales
- Relaciones laborales en España y Reino Unido y su comparación con otros países: El contexto histórico/económico de relaciones laborales, las instituciones, los sindicatos, estructura y organización, sistema de representación, grandes empresas y pymes.
- Gestión intercultural
- Modelos teóricos para examinar la gestión de la diversidad cultural

Lenguas en que se impartirá la materia: INGLÉS

Observaciones

MODULE

Human and social fundamentals in human resource management – M2

Number of credits ECTS: 6

Type: Compulsory

Duration and location in the planning of the master:

This module is composed of two courses in the first semester and in the second semester

Students' learning outcomes in this module

- Understand the behavior of people inside organizations in order to management individuals and work groups from the perspective of human resources.
- Know the basis of firm management in order to assure its -effective and efficient functioning, placing special emphasis in the human aspects of organizations.
- Dominate the principal concepts of organizational design and structure.
- Design organizational structures and systems that respond to the needs of the organization.
- Analyze the behavior in organizations at all levels: individual, group and organizational levels.
- Analyze and diagnose, give support and take decisions in terms of organizational structure, organization of labour, study of methods and work time schedules.
- Learn the implications for society of cultural diversity.
- Acquire knowledge on the ways of developing, integrating and managing cultural diversity in different societies, and specifically, in Spanish society.
- Learn the differential elements such as ethnic group, culture, gender and their influence in situations of discrimination, oppression and vulnerability inside organizations.
- Develop the professional activity along with the ethnical principals and respect of fundamental rights.
- Understand the approach of people behavior, organization and management of human resources.
- Take part in the preparation and design of human resource strategies, integrating people into the general strategy of the company.
- Understand the functioning of institutions and labour market in explaining employment levels and wage formation.
- Understand the evolution and development of regulation of the labour market and socio-political policies.
- Analyze and diagnose, give support and take decisions in employment policies.
- Critically analyze decisions emanated from agents that take part in the labour market.
- Interpret data and socioeconomic indicators on the labour market
- Prepare, develop and evaluate professional training plans addressed at employed and unemployed individuals.
- Prepare, develop and evaluate territorial strategies of socioeconomic promotion and labour market insertion.
- Analyze the legal regime of the different aspects in which employment policies make emphasis: unemployment protection, labour market intermediation, training, etc.

- Know the regulation of the different employment programs in the European Union, the country and the regional communities, and, this way, learn the distribution of legislative competences and execution of territorial policies than affect employment
- Advise public and private agents participating in socio-labour projects on the normative aspects of employmen programs.

Basic, generic and specific competencies that students must achieve in this module

- Basic competencies: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10
- Generic competencies: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5 y CG6
- Specific competencies: CE1, CE2, CE3, CE4, CE5, CE6, CE10, CE11, CE13

Teaching activities of the module with indication of their content in credits ECTS-hours and % of face-to-face classes

Activity code	Nº Total hours	Nº Face-to-face classes	% Face-to-face classes
AF1	21	21	100
AF2	8	8	100
AF3	32	0	0
AF4	28	0	0
AF5	8	8	100
AF6	5	5	100
AF7	29	0	0
AF8	19	19	100
TOTAL MODULE	150	61	

Teaching methodologies

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8.

Evaluation system and grading

Continuous assessment (exercises, practical cases): 40%. Final exam (resolution of practical cases): 60%.

Evaluation system	Minimum weight(%)	Maximum weight(%)
SE1	20	30
SE2	20	30
SE3	40	60

Module courses				
Course	Credits	Type	Quarter	Language
Organizational behavior	3	Compulsory	First	English
Comparative human resources	3	Compulsory	Second	English
Brief description of contents:				
Organizational behaviour				
<ul style="list-style-type: none"> • Introduction to organizational behavior • Organizational culture • Individual differences and behavior at work • Perceptions, attributions and emotions • Motivation • Managing miss behavior • Managing individual stress • Teams • Managing conflicts and negotiations • Power, politics and empowerment • Organizational structure and design 				
Comparative HR				
<ul style="list-style-type: none"> • Introduction to international labor relations • Labor relations in Spain and the UK, and their comparison with other countries: The historic and economic context of labor relations, institutions, trade unions. • Intercultural management • Theoretical models of diversity management 				
Module taught in ENGLISH				
Observations				

MATERIA

GESTIÓN FUNCIONAL (*Business Management*)- **M3**

Número de créditos ECTS: 6

Carácter: OBLIGATORIO

Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios:

Esta materia está compuesta por dos asignaturas que se imparten en el primer semestre.

Resultados del aprendizaje que adquiere el estudiante con esta materia (las actividades potenciales que realice el alumno).

La materia está diseñada para que el estudiante adquiera conocimientos y desarrolle habilidades, que abajo especificamos por asignatura.

DIRECCIÓN FINANCIERA

Conocimientos

- Adquirir una visión global de las finanzas en la empresa.
- Estudiar los principios de organización de la dirección financiera, los vínculos entre los diferentes componentes de la función y su relación con los otros componentes de la empresa.
- Conocer los mercados internacionales de capitales y su dinámica.
- Identificar el papel de los diferentes agentes participantes en los mercados.
- Dominar las bases de la gestión moderna de carteras.
- Conocer los fundamentos teóricos de las finanzas de mercado.
- Conocer las funciones y características de la intermediación financiera.
- Instruir en la búsqueda de información financiera y contable.
- Dominio de las metodologías para la evaluación de riesgos

Habilidades y destrezas

- Resolver problemas usando los Internacional Financial Reporting Standard y otras metodologías como la US-GAAP
- Utilizar las distintas herramientas de control de gestión que permiten medir la evolución de los objetivos empresariales.
- Capacidad de utilización de los instrumentos teóricos y empíricos del mercado de capitales para la toma de decisiones financieras.
- Capacidad analítica para explicar tendencias macroeconómicas.
- Capacidad para evaluar proyectos de inversión que proporcionen un rendimiento superior al mínimo aceptable.
- Capacidad para la elección de un mix que maximice el valor de la empresa.

DIRECCIÓN COMERCIAL Y DE LA PRODUCCIÓN

Conocimientos

- Conocer cómo es el proceso de formación de preferencias y de conducta de compra del consumidor. Conocer cómo usa la empresa la información que ha reunido del consumidor.
- Explicar los supuestos subyacentes del marketing y comprender cómo éstos influyen en la consecución de los objetivos de la empresa y en el concepto de valor para el consumidor.
- Discutir el impacto y relevancia del entorno del marketing para la toma de decisiones en la empresa y para el proceso de compra del consumidor.

- Explicar los conceptos de segmentación y posicionamiento del producto, así como las variables utilizadas para segmentar los mercados.
- Identificar y evaluar las diferentes fuentes de información disponibles para el marketing así como las aproximaciones empíricas disponibles para resolver cuestiones específicas.
- Comprender las interrelaciones entre los diferentes elementos del marketing mix y su desarrollo en diferentes contextos organizativos.
- Estudiar el papel de la marca dentro del marketing, la diferencia entre marca y producto para profundizar en la gestión de la marca.
- Identificar los elementos que constituyen la marca y los procesos que la favorecen.
- Comprensión de los instrumentos profesionales de comunicación.
- Estudiar el proceso de creación de nuevos productos.
- Comprender las dimensiones que incorpora la investigación de mercados.
- Conocer los programas de lanzamiento de nuevos productos.
- Comprender las funciones realizadas por los intermediarios comerciales y la importancia de los canales de distribución.
- Identificar y comprender los objetivos y estrategias de la Dirección de Operaciones.
- Conocer y comprender las principales líneas de investigación en Dirección de Operaciones.
- Conocer y comprender las principales técnicas de investigación aplicadas en Dirección de Operaciones.
- Aplicar los conocimientos y técnicas adquiridos para la resolución de problemas relacionados con los entornos productivos y logísticos.

Habilidades y destrezas

- Capacidad para identificar, extraer y elaborar conclusiones razonadas a partir de múltiples fuentes de información.
- Capacidad para describir y discutir diferentes aspectos de la teoría del marketing.
- Solucionar problemas prácticos del marketing a través de la identificación y presentación de datos apropiados.
- Demostrar un razonamiento creativo cuando se intentan soluciones problemas del marketing.
- Capacidad para gestionar un proceso de investigación de mercados para solucionar un problema concreto y posteriormente presentar los resultados de la investigación de un modo coherente y útil.
- Identificar soluciones alternativas a problemas de marketing, así como realizar recomendaciones adecuadas.
- Capacidad de tomar decisiones óptimas sobre localización y capacidad.
- Capacidad para discutir los principales modelos asociados a la calidad.
- Aplicar las distintas herramientas de la dirección de la producción a los procesos de diseño y desarrollo de bienes y servicios.
- Capacidad para planificar de los recursos necesarios en la generación de bienes y servicios.

Competencias básicas, generales y específicas que debe adquirir el estudiante con esta materia

- Competencias Básicas: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10
- Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6.
- Competencias Específicas: CE6, CE11, CE13

Actividades formativas de la materia indicando su contenido en créditos ECTS-horas y % de presencialidad

Código actividad	Nº Horas totales	Nº Horas Presenciales	% Presencialidad
AF1	21	21	100
AF2	8	8	100
AF3	32	0	0
AF4	28	0	0
AF5	8	8	100
AF6	5	5	100
AF7	29	0	0
AF8	19	19	100
TOTAL MATERIA	150	61	

Metodologías docentes

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8.

Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima

Habrà una evaluación continua 40% y un examen final 60%. La evaluación continua permitirá obtener a lo largo del semestre hasta un 40% de la calificación final a través de controles, entrega de ejercicios y participación en clase. Los controles serán pruebas escritas, que constarán de varias preguntas referidas al contenido de las prácticas realizadas durante las semanas previas.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima (%)	Ponderación Máxima (%)
SE1	20	30
SE2	20	30
SE3	40	60

Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Carácter	Semestre	Idioma
Dirección financiera	3	Obligatoria	Primero	Inglés
Dirección comercial y de la producción	3	Obligatoria	Primero	Inglés

Breve descripción de contenidos:

Dirección financiera (*Financial management*)

- Teoría de los mercados de capitales:
 - Consumo, ahorro e inversión.
 - Valoración del riesgo.

- Teoría de carteras.
- CAPM, beta, alpha.
- Información y eficiencia.
- Política de inversión
- Finanzas corporativas:
 - Cometidos de la dirección financiera.
 - El valor actual neto.
 - Planificación financiera de la empresa: los estados financieros previsionales.
 - Evaluación de proyectos.
 - Métodos de valoración de empresas.
 - Endeudamiento y rentabilidad.
 - El coste de capital medio ponderado.
 - Alternativas de financiación.

Dirección comercial y de la producción (*Commercial and production management*)

- Los fundamentos conceptuales del marketing. El marketing en un contexto histórico.
- El concepto de marketing.
- Las dimensiones interna y externa del marketing.
- Desarrollos recientes en el concepto y práctica de marketing.
- El entorno del marketing: influencias del entorno micro y el entorno macro.
- La información en el marketing: definición de la investigación de mercados y los sistemas de información del marketing.
- El proceso de investigación de mercados. Métodos de recolección de datos.
- 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.
- 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”.
- Las variables del marketing:
 - 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.
 - El precio. Su naturaleza y su importancia. Determinantes del precio y factores a considerar en la fijación del precio.
 - La distribución. Su definición y racionalidad. Los canales de comerciales y la distribución física. El impacto de la tecnología sobre los canales de distribución.
 - 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.
- La integración de las variables del marketing mix.
- El marketing de servicios y el “Business to Business Marketing”.
- Introducción a la Dirección de Producción. Objetivos y estrategias.
- Modelos productivos y logísticos. Principales características y problemáticas.
- 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.
- Técnicas cuantitativas y cualitativas aplicadas en la Dirección de Producción.
- Modelos productivos y enfoques de recursos humanos

Lenguas en que se impartirá la materia: INGLÉS

Observaciones

MODULE
Business Management- M3
Number of credits ECTS: 6
Type: Compulsory
Duration and location in the planning of the master:
This module is composed of two courses taught in the first semester
Students' learning outcomes in this module
<p>The module is designed so that students acquire the knowledge and develops the abilities shown below.</p> <p>FINANCIAL MANAGEMENT</p> <p><u>Knowledge</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acquire a global vision of finance in the company • Study the principles of financial management, its relations with other components of this function, as well as its relations with other components of the company • Know the international markets of capital and their dynamic • Identify the role of the different agents taking part in the markets • Dominate the principles of modern portfolio management • Know the theoretical principles of market finance • Know the functions and characteristics of financial intermediation • Learn how to look at accounting and financial information • Dominate methodologies for risk management <p><u>Abilities</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Solve problems using Financial Reporting Standards and other methodologies such as US-GAAP • Use different tools for management audit that allow to measure the evolution of business objectives. • Ability to use theoretical and empirical instruments of capital markets in order to take financial decisions. • Analytical ability to explain macroeconomic trends. • Ability to evaluate profitable investment projects. • Ability to take decisions to maximize the value of the company. <p>COMMERCIAL AND PRODUCTION MANAGEMENT</p> <p><u>Knowledge</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Know the process of generation of preferences in the consumer. • Explain the assumptions underlying the marketing process and how they can affect the attainment of business objectives. • Discuss the impact and relevance of marketing for decision taking. • Explain the concepts of segmentation and product positioning. • Identify and assess different sources of information for marketing. • Understand the relationships among the different elements of marketing mix. • Study the role of brands in marketing; difference between brand and product.

- Identify the elements that make up the brand and the processes that favor it.
- Understand the professional tools for communication.
- Study the process of new product creation.
- Understand the dimensions on market research.
- Understand the programs for launching new products.
- Understand the functions developed by commercial intermediaries and distribution channels.
- Identify and understand the objectives and strategies of operations management.
- Know and understand the main lines of research in Operations management.
- Know and understand the main techniques applied in Operations management.
- Apply knowledge and techniques acquired for the resolution of problems related to productive and logistic environments.

Abilities

- Ability to identify and extract conclusions on several sources of information.
- Ability to describe and discuss different aspects on marketing theory.
- Solve practical problems of marketing throughout the identification and presentation of adequate data.
- Show creative thinking when solving marketing problems.
- Ability to manage a process of solving problems of market research.
- Identify alternative solutions to marketing problems.
- Ability to take optimal decisions on localization and capacity.
- Ability to discuss main models of quality.
- Apply tools for the management of design and development processes of goods and services.
- Ability to plan the required resources for the generation of goods and services.

Basic, generic and specific competencies that students must achieve in this module

- Basic competencies: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10
- Generic competencies: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6.
- Specific competencies: CE6, CE11, CE13

Teaching activities of the module with indication of their content in credits ECTS-hours and % of face-to-face classes

Activity code	Nº Total hours	Nº Face-to-face classes	% Face-to-face classes
AF1	21	21	100
AF2	8	8	100
AF3	32	0	0
AF4	28	0	0
AF5	8	8	100
AF6	5	5	100
AF7	29	0	0
AF8	19	19	100

	TOTAL MODULE	150	61		
Teaching methodologies					
<ul style="list-style-type: none"> MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8. 					
Evaluation system and grading					
Continuous assessment (exercises, practical cases): 40%. Final exam (resolution of practical cases): 60%.					
	Evaluation system	Minimum weight(%)	Maximum weight(%)		
	SE1	20	30		
	SE2	20	30		
	SE3	40	60		
Module courses					
Course	Credits	Type	Quarter	Language	
Financial management	3	Compulsory	First	English	
Commercial and production management	3	Compulsory	First	English	
Brief description of contents:					
Financial management					
<ul style="list-style-type: none"> Capital market theory <ul style="list-style-type: none"> Consumption, savings and investment. Risk evaluation Portfolio theories. CAPM, beta, alpha. Information and efficiency. Investment policy Corporate finance: <ul style="list-style-type: none"> Objectives of financial management. Net present value. Financial planning in the company: financial statements. Project evaluation. Methods for evaluation of companies. Debt and profitability. Weighted average capital cost. Alternatives to financing. 					
Commercial and production management					
<ul style="list-style-type: none"> The principles of marketing The concept of marketing. Internal and external dimensions of marketing. Recent developments in marketing concepts and practice. 					

- Marketing environment.
- Information systems in marketing.
- The process of market research.
- Consumer behaviour.
- Market segmentation.
- Marketing variables: product, price, promotion, communication.
- Business to Business Marketing.
- Introduction to Production Management.
- Logistic and productive models
- The role of supply chain management.
- Quantitative and qualitative techniques in Production management.
- Productive models and approaches to human resources

Module taught in ENGLISH

Observations

MATERIA
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EN RECURSOS HUMANOS (<i>Research methods in human resources</i>) – M4
Número de créditos ECTS: 9
Carácter: OBLIGATORIO
Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios: Esta materia está compuesta por dos asignaturas que se imparten en el segundo semestre.
Resultados del aprendizaje que adquiere el estudiante con esta materia (las actividades potenciales que realice el alumno). El objetivo de esta materia es proporcionar a los estudiantes unos fundamentos básicos de epistemología, temas de investigación y metodología de investigación usados en la dirección de recursos humanos. Además, los estudiantes se familiarizarán con algunos de los principales programas informáticos de métodos cuantitativos. <ul style="list-style-type: none"> • Analizar los planteamientos epistemológicos en la investigación de recursos humanos • Analizar los principales temas de investigación en dirección de personas • Diseñar una estrategia y metodología de investigación • Comprender la utilidad de los métodos cuantitativos y cualitativos en la investigación de recursos humanos. • Conocer los fundamentos estadísticos y enfoques cuantitativos que se usan habitualmente en la gestión de recursos humanos. • Saber evaluar del impacto de las prácticas de recursos humanos en los resultados empresariales. • Conocer la problemática y temas específicos de actualidad y debate empresarial en el mundo de los recursos humanos
Competencias básicas, generales y específicas que debe adquirir el estudiante con esta materia <ul style="list-style-type: none"> • Competencias Básicas: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10 • Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5 y CG6 • Competencias Específicas: CE1, CE4, CE5, CE11, CE14.

Actividades formativas de la materia indicando su contenido en créditos ECTS-horas y % de presencialidad

Código actividad	Nº Horas totales	Nº Horas Presenciales	% Presencialidad
AF1	31	31	100
AF2	12	12	100
AF3	48	0	0
AF4	42	0	0
AF5	11	11	100
AF6	8	8	100
AF7	43	0	0
AF8	29	29	100
TOTAL MATERIA	225	92	

Metodologías docentes

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8, MD9, MD10, MD11, MD12

Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima

Entre 20% y 25 % trabajo individual (ejercicios, casos prácticos, etc.) y participación en clase
Resto Examen final

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima (%)	Ponderación Máxima (%)
SE1	20	30
SE2	20	30
SE3	40	60

Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Carácter	Semestre	Idioma
Métodos y temas de investigación en recursos humanos	6	Obligatorio	Segundo	Inglés
Seminarios profesionales	3	Obligatorio	Segundo	Inglés

Breve descripción de contenidos:

Métodos y Temas de investigación en recursos humanos (*Research methods and Topics in HR*)

- Temas de investigación en Recursos Humanos
- El diseño de la investigación
- La metodología cualitativa
- Epistemología y recursos humanos
- Técnicas e instrumentos de investigación cuantitativos en recursos humanos

Seminarios profesionales (*Professional seminars*)

- Conocer las últimas tendencias en dirección de RRHH
- Dotar a los estudiantes de las herramientas para poder asumir responsabilidades directivas y de gestión en entornos competitivos, globales y dinámicos.
- Desarrollar un modelo de gestión por competencias para una empresa.
- Definir variables e indicadores de conocimiento organizacional y capital intelectual
- Cubrir la brecha entre la teoría y la práctica de la gestión de recursos humanos

Lenguas en que se impartirá la materia: INGLÉS

Observaciones

MODULE
Research methods in human resources – M4
Number of credits ECTS: 9
Type: Compulsory
Duration and location in the planning of the master: This module is composed of two courses in the second semester
<p>Students' learning outcomes in this module</p> <p>The objective is to offer students the principles on epistemology and research methods used in human resource management. Moreover, students will become familiar with some of the most relevant computer programs for quantitative methods..</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyse the epistemologic approaches to research in human resources • Analyze the main topics in resesarch in human resources • Design the strategy and methodology of research • Understand the utility of quantitative and qualitative methods in human resource research. • Learn the statistical principles and quantitative approaches used in human resources management. • Learn how to evaluate the impact of human resource practices on business results. • Learn the problems and specific topics on human resources management
<p>Basic, generic and specific competencies that students must achieve in this module</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basic competencies: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10 • Generic competencies: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5 y CG6 • Specific competencies: CE1, CE4, CE5, CE11, CE14.

Teaching activities of the module with indication of their content in credits ECTS-hours and % of face-to-face classes

Activity code	Nº Total hours	Nº Face-to-face classes	% Face-to-face classes
AF1	31	31	100
AF2	12	12	100
AF3	48	0	0
AF4	42	0	0
AF5	11	11	100
AF6	8	8	100
AF7	43	0	0
AF8	29	29	100
TOTAL MODULE	225	92	

Teaching methodologies

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8, MD9, MD10, MD11, MD12

Evaluation system and grading

Continuous assessment (exercises, practical cases): between 20 and 25%. Final exam (resolution of practical cases): the remainder of the grade.

Evaluation system	Minimum weight(%)	Maximum weight(%)
SE1	20	30
SE2	20	30
SE3	40	60

Module courses				
Course	Credits	Type	Quarter	Language
Research methods and topics in human resources	6	Compulsory	Second	English
Professional seminars	3	Compulsory	Second	English
Brief description of contents:				
Research methods and Topics in HR				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Topics in human resource management ▪ The design of research ▪ Qualitative research ▪ Epistemology and human resources ▪ Techniques in quantitative research in human resources 				
Professional seminars				
<ul style="list-style-type: none"> • Know the recent trends in human resource management • Offer students the tools to assume management responsibilities in global, competitive, and dynamic environments. • Competence-based models • Define variables and indicators of organizational behavior and intellectual capital • Cover the gap between theory and practice in human resource management 				
Module taught in ENGLISH				
Observations				

MATERIA				
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (<i>Talent Management</i>) – M5				
Número de créditos ECTS: 9				
Carácter: OPTATIVO				
Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios:				
Esta materia está compuesta por tres asignaturas que se imparten en el segundo semestre				
Resultados del aprendizaje que adquiere el estudiante con esta materia (las actividades potenciales que realice el alumno).				
<ul style="list-style-type: none"> • Facultar a los estudiantes a mejorar el trabajo en equipo • Desarrollar las habilidades de negociación de cara a distintas áreas de recursos humanos • Analizar y potencial las competencias directivas • Conocer la utilidad y enfoques del mentoring y el coaching en la empresa • Analizar los enfoques estratégicos de las multinacionales para gestionar las filiales • Describir y conocer las maneras de gestionar la diversidad cultural • Conocer la problemática específica de la gestión de expatriados, así como las herramientas más útiles para su gestión. 				
Competencias básicas, generales y específicas que debe adquirir el estudiante con esta materia				
<ul style="list-style-type: none"> • Competencias Básicas: CB6, CB7, CB8, CB9, CB10 • Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6 • Competencias Específicas: CE1, CE2, CE3, CE5, CE11, CE13 				
Actividades formativas de la materia indicando su contenido en créditos ECTS-horas y % de presencialidad				
	Código actividad	Nº Horas totales	Nº Horas Presenciales	% Presencialidad
	AF1	31	31	100
	AF2	12	12	100
	AF3	48	0	0
	AF4	42	0	0
	AF5	11	11	100
	AF6	8	8	100
	AF7	43	0	0
	AF8	29	29	100
	TOTAL MATERIA	225	92	
Metodologías docentes				
<ul style="list-style-type: none"> • MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8, MD9, MD10 				

Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima

Habrà una evaluación continua 40% y un examen final 60%. La evaluación continua permitirá obtener a lo largo del semestre hasta un 40% de la calificación final a través de controles, entrega de ejercicios y participación en clase. Los controles serán pruebas escritas, que constarán de varias preguntas referidas al contenido de las prácticas realizadas durante las semanas previas.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima (%)	Ponderación Máxima (%)
SE1	20	30
SE2	20	30
SE3	40	60

Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Carácter	Semestre	Idioma
Dirección global de personas	3	Optativa	Segundo	Inglés
Habilidades directivas	3	Optativa	Segundo	Inglés
Sistemas de información para directivos de recursos humanos	3	Optativa	Segundo	Inglés

Breve descripción de contenidos:

Dirección global de personas (*Global People Management*)

- Dirección de personas en las multinacionales
- Gestión de expatriados y de las asignaciones internacionales
- Gestión del conocimiento en las multinacionales

Habilidades directivas (*Managing skills*)

- Trabajo en equipo
- Negociación
- Técnicas e instrumentos de liderazgo
- Coaching

Sistemas de información para directivos de recursos humanos (*Information Systems for HR managers*)

- Procesos de negocio interfuncionales y sistemas de información integrados: Enterprise Resource Planning (ERP)
- Integración de software ERP in problemas de recursos humanos:
 - Diseño de de puetos y planificación de plantilla
 - Gestionando competencias de los empleados.
 - Gestionando actitudes y comportamientos

Lenguas en que se impartirá la materia: INGLÉS

Observaciones

MODULE				
Talent Management – M5				
Number of credits ECTS: 9				
Type: Elective				
Duration and location in the planning of the master: This module is composed of three courses in the second semester				
Students' learning outcomes in this module				
<ul style="list-style-type: none"> • Enable students to improve team work • Develop negotiation abilities in human resources areas • Analyze and promote management competencies • Know the utility and approached to mentoring and coaching • Analyze strategic approaches of multinationals to manage divisions • Describe and know the ways of managing cultural diversity • Know the problems about expatriate management 				
Basic, generic and specific competencies that students must achieve in this module				
<ul style="list-style-type: none"> • Basic competencies: CB6, CB7, CB8, CB9, CB10 • Generic competencies: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6 • Specific competencies: CE1, CE2, CE3, CE5, CE11, CE13 				
Teaching activities of the module with indication of their content in credits ECTS-hours and % of face-to-face classes				
	Activity code	Nº Total hours	Nº Face-to-face classes	% Face-to-face classes
	AF1	31	31	100
	AF2	12	12	100
	AF3	48	0	0
	AF4	42	0	0
	AF5	11	11	100
	AF6	8	8	100
	AF7	43	0	0
	AF8	29	29	100
	TOTAL MODULE	225	92	
Teaching methodologies				
<ul style="list-style-type: none"> • MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8, MD9, MD10 				
Evaluation system and grading				
Continuous assessment (exercises, practical cases): 40%. Final exam (resolution of practical cases): 60%.				

	Evaluation system	Minimum weight(%)	Maximum weight(%)	
	SE1	20	30	
	SE2	20	30	
	SE3	40	60	
Module courses				
Courses		Credits	Character	Quarter Language
Global people management		3	Elective	Second English
Managing skills		3	Elective	Second English
Information systems for HR managers		3	Elective	Second English
Brief description of contents:				
Global People Management				
<ul style="list-style-type: none"> • Managing employees in multinationals • Expatriate management and international assignments • Knowledge management in multinationals 				
Managing skills				
<ul style="list-style-type: none"> • Team work • Negotiation • Leadership techniques • Coaching 				
Information Systems for HR managers				
<ul style="list-style-type: none"> • Interfunctional Business Process and Integrated Information Systems: Enterprise Resource Planning (ERP) • Integration of ERP Software in HR Problems: <ul style="list-style-type: none"> ○ Work design and Workforce Planning ○ Managing employee competences. ○ Managing employee attitudes and behaviors 				
Module taught in ENGLISH				
Observations				

MATERIA
DERECHO DEL TRABAJO (<i>Labour Law</i>) – M6
Número de créditos ECTS: 6
Carácter: OPTATIVO
<p>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios: Esta materia está compuesta por 2 asignaturas optativas que han de escogerse en un bloque. “Advanced Labor Law” se impartirá en la segunda mitad del segundo semestre, siendo la continuación natural en la formación de los alumnos que hayan elegido “Labour Law”, impartida en la primera mitad del segundo semestre.</p>
<p>Resultados del aprendizaje que adquiere el estudiante con esta materia (las actividades potenciales que realice el alumno).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entender el funcionamiento en conjunto de las instituciones y del mercado laboral en la determinación de los niveles de empleo y la formación de los salarios. • Comprender la evolución y desarrollo de la regulación sobre el mercado de trabajo y de las políticas socio-laborales. • Conocer y aplicar la legislación y reconocimiento de los derechos humanos, así como las cuestiones de género. • Conocer las características generales de las políticas socio-laborales, con especial atención a las políticas públicas de igualdad • Realizar análisis y diagnósticos, prestar apoyo y tomar decisiones en materia de políticas de empleo. • Analizar el régimen legal de las distintas parcelas que inciden en las políticas de empleo: el fomento, la protección por desempleo, el mantenimiento del empleo, la intermediación laboral, la formación, etc. • Conocer la regulación de los programas de empleo en los ámbitos de la Unión Europea, el estado y las Comunidades Autónomas, y, en este sentido, conocer la distribución de competencias legislativas, de desarrollo legislativo y de ejecución entre las instituciones políticas territoriales y las administraciones que inciden en el empleo • Conocer y aplicar la legislación y reconocimiento de los derechos humanos, así como las cuestiones de género. • Conocer las características generales de las políticas socio-laborales, con especial atención a las políticas públicas de igualdad • Discutir la importancia estratégica de la retribución para los resultados organizativos • Confección de nóminas y seguros sociales • Entender la normativa a tener en cuenta en la elaboración del recibo del salario • Analizar convenios colectivos y su importancia para determinar las condiciones salariales de los trabajadores
<p>Competencias básicas, generales y específicas que debe adquirir el estudiante con esta materia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencias Básicas: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10 • Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6 • Competencias Específicas: CE5, CE6, CE7, CE8, CE9, CE10

Actividades formativas de la materia indicando su contenido en créditos ECTS-horas y % de presencialidad

Código actividad	Nº Horas totales	Nº Horas Presenciales	% Presencialidad
AF1	21	21	100
AF2	8	8	100
AF3	32	0	0
AF4	28	0	0
AF5	8	8	100
AF6	5	5	100
AF7	29	0	0
AF8	19	19	100
TOTAL MATERIA	150	61	

Metodologías docentes

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8.

Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima

El sistema de calificación se basará completamente en evaluación continua:

- Peso porcentual del Examen Final: 0
- Peso porcentual del resto de la evaluación: 100%

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima (%)	Ponderación Máxima (%)
SE1	25	75
SE2	25	75
SE3	0	0

Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Carácter	Semestre	Idioma
Derecho del Trabajo y legislación laboral	3	Optativa	Segundo	Inglés
Legislación Laboral Avanzada	3	Optativa	Segundo	Inglés

Breve descripción de contenidos:

Derecho del trabajo y legislación laboral (*Labour Law*)

- La oferta y la demanda de trabajo
- Los mercados e instituciones laborales
- La creación de empleo y la reducción del paro

- Objeto y configuración histórica del Derecho del Trabajo
- Las fuentes de producción y la aplicación del ordenamiento jurídico-laboral
- El contrato y el derecho Individual del trabajo
- El ordenamiento jurídico laboral: poderes sociales y normas laborales
- La Ley: el Estatuto de los Trabajadores.
- La internacionalización del Derecho del Trabajo
- Estrategia europea de empleo
- Políticas activas y pasivas de empleo
- Los servicios públicos de empleo

Legislación laboral avanzada (Advanced Labour Law)

- Contratos laborales
- Derechos y obligaciones estatutarios
- Permanencia y variación de la relación de empleo
- Extinción de la relación de empleo
- Igualdad y no discriminación
- Intimidad y Protección de datos
- Libertad de asociación
- Convenios colectivos
- Conflictos colectivos
- La inspección de trabajo y los tribunales laborales
- Seguridad Social
- Contabilidad laboral
- Procesal Laboral

Lenguas en que se impartirá la materia: INGLÉS

Observaciones

MODULE
Labour Law– M6
Number of credits ECTS: 6
Type: Elective
<p>Duration and location in the planning of the master: This module is composed of two courses that students must choose together. “Advanced Labor Law” will be taught during the second half of the second semester, and represents the continuation of “Labour Law” (taught during the first half of the second semester).</p>
<p>Students’ learning outcomes in this module</p> <ul style="list-style-type: none"> • To understand the overall functioning of institutions and the labour market in determining employment levels and wage formation. • To understand the evolution and development of the regulation on the labour market and social and labour policies. • To understand and implement the legislation and recognition of human rights and gender issues. • To know the general characteristics of social and employment policies, with special attention to the public policy of equality. • To do analysis and diagnosis, supporting and making decisions regarding employment policies. • To analyse the legal regime of the various areas that affect employment policies: promotion, unemployment protection, maintenance of employment, job placement, training, etc. • To know the regulation of the employment programs in the areas of the European Union, the State and the Autonomous Regions, and, in this sense, knowing the distribution of jurisdictions, specifically the legislative one, the legislative development one and the implementation between the territorial political institutions and the administrations that affect employment. • To know and apply Human rights regulation and gender issues. • To understand the general characteristics of social policies and, particularly, equal treatment policies. • To discuss the strategic importance of compensation to organizational performance. • -Preparation of payroll and social security. • To understand the rules to be considered in the development of the wage statement. • To analyse labour agreements and the importance in determining pay conditions of workers.
<p>Basic, generic and specific competencies that students must achieve in this module</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basic competencies: CB6, CB7, CB8, CB9 y CB10 • Generic competencies: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6 • Specific competencies: CE5, CE6, CE7, CE8, CE9, CE10
<p>Teaching activities of the module with indication of their content in credits ECTS-hours and % of face-to-face classes</p>

Activity code	Nº Total hours	Nº Face-to-face classes	% Face-to-face classes
AF1	21	21	100
AF2	8	8	100
AF3	32	0	0
AF4	28	0	0
AF5	8	8	100
AF6	5	5	100
AF7	29	0	0
AF8	19	19	100
TOTAL MODULE	150	61	

Teaching methodologies

- MD1, MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7, MD8.

Evaluation system and grading

The course is based on a continuous assessment system. Thus, the final grade will depend entirely on the activities during the course:

- % end-of-term-examination 0
- % of continuous assessment (assignments, laboratory, practical activities...) 100

Evaluation system	Minimum weight(%)	Maximum weight(%)
SE1	25	75
SE2	25	75
SE3	0	0

Module courses

Course	Credits	Type	Quarter	Language
Labour Law	3	Elective	Second	English
Advanced Labour Law	3	Elective	Second	English

Brief description of contents:

Labour Law.

- Labour supply and demand.
- Labour markets and institutions

- Job creation and reduction of unemployment.
- Object an historical background of Labour Law.
- Sources of Labour Law and enforcement.
- Employment contract and Employment Law.
- The legal system: social powers and labour standards.
- The Law: The Workers' Statute.
- International Labour Law.
- European Employment Strategy.
- Active and passive employment policies.
- Public Employment Services.

Advanced Labour Law

- Types of employment contracts
- Statutory Rights and Duties
- Permanence and variation of the employment relationship.
- Termination of the employment relationship.
- Equal treatment and non-discrimination
- Privacy and data protection.
- Freedom of association
- Collective bargaining agreements
- Collective disputes.
- Labour inspectorate and Labour Courts
- Social security.
- Labour Accounting.

Module taught in ENGLISH

Observations

MATERIA		
Trabajo Fin de Máster – TFM (Master Thesis)		
Número de créditos ECTS: 12		
Carácter: TFM		
Duración y ubicación temporal: Segundo semestre		
Competencias y resultados de aprendizaje que adquiere el estudiante		
<u>Competencias:</u>		
Las competencias generales asociadas a esta materia son la CG1, CG2, CG3, CG4, CG5 y CG6, y las competencias específicas son CE1, CE3, CE4, CE5, CE6, CE12, CE13, CE15, CE16.		
Al completar adecuadamente el trabajo de fin de máster, el estudiante demostrará ser capaz de:		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar un proyecto de investigación de relevancia. ▪ Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos en el diseño y planificación de una investigación, así como en la utilización de los métodos de investigación, sean cuantitativos o cualitativos. ▪ Capacidad para realizar una investigación que requiera la recolección de datos primarios o, en su defecto, la capacidad de realizar análisis secundarios de datos e información ya disponible. ▪ Capacidad para analizar de forma crítica la literatura disponible en los tópicos de investigación sobre los que versa el trabajo. ▪ Capacidad para preparar y escribir un informe adecuadamente presentado. ▪ Capacidad para la defensa de los propios argumentos. ▪ Aprender, a partir de la literatura disponible sobre el tema de estudio, que existen aproximaciones alternativas a un mismo problema. ▪ Capacidad para sintetizar los puntos claves de una línea de investigación, así como identificar sus posibles limitaciones y líneas de mejora. ▪ Capacidad para hacer propuestas innovadoras a la hora de analizar un fenómeno empresarial. ▪ Capacidad para organizar y planificar la solución a problemas complejos. ▪ Reflexión sobre la contribución del trabajo fin de máster a nivel académico, empresarial y político. 		
Requisitos previos para acceder a la materia		
No se han establecido.		
Asignaturas de la materia		
Asignaturas	Créditos ECTS	Carácter
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo Fin Máster (Master Thesis) 	12	Obligatorio

Actividades formativas indicando su contenido en créditos ECTS, metodología de enseñanza-aprendizaje y relación con las competencias que debe adquirir el estudiante

Adquisición de conocimientos teóricos (3 ECTS) a través de:

- Elaboración de un proyecto de trabajo fin de máster razonado antes del comienzo del propio trabajo de investigación. Actividad formativa: AF7, 30 horas, 0% de presencialidad
- Seguimiento por parte del tutor del trabajo de investigación de los avances por parte del alumno. Dicho tutor asesorará al alumno sobre qué aspectos conviene profundizar y qué aspectos deberían mejorarse. Actividad formativa: AF8, 15 horas, 100% de presencialidad

Adquisición de habilidades y destrezas (9 ECTS) a través de:

- Búsqueda de literatura básica. Actividad formativa: AF3, 60 horas, 0% presencialidad
- Identificación de la información relevante y selección de la metodología de investigación a utilizar. Actividad formativa: AF3, 30 horas, 0% presencialidad
- Discusión de los resultados alcanzados con el tutor del trabajo y análisis de las implicaciones de dichos resultados. Actividad formativa: AF8, 30 horas, 100% de presencialidad
- Presentación y defensa del trabajo final. Actividad formativa: AF5, 10 horas, 50% presencialidad
- Discusión por parte del tribunal evaluador del trabajo de los puntos fuertes y débiles del trabajo fin de máster. Actividad formativa AF5, 1 hora, 100% de presencialidad
- Estudio autónomo. AF7, 154 horas, 0% de presencialidad.

Código actividad	Nº Horas totales	Nº Horas Presenciales	% Presencialidad
AF3	90	0	0
AF5	11	11	100
AF7	154	77	50
AF8	45	0	0
TOTAL MATERIA	300	40	

Metodologías docentes:

MD6, MD8, MD12, MD13

Coordinación de actividades formativas y sistemas de evaluación dentro de la materia:

Con anterioridad al inicio del trabajo de investigación, el alumno deberá redactar un proyecto inicial, conciso y bien fundamentado, que remitirán al director del trabajo fin de máster, quien valorará la viabilidad e interés del mismo. En base a esta valoración y ajustándose a las recomendaciones del director, el estudiante preparará un trabajo final de no más de 30 páginas (incluyendo página de título y referencias, y excluyendo tablas, figuras y anexos) con interlineado doble, márgenes de 3 centímetros y letra Times New Roman 12 puntos.

Sistema de evaluación y calificación

La calificación final del alumno se determinará en base a dos grandes conceptos:

1) La calidad y novedad del trabajo escrito (75%). A partir de este trabajo, el estudiante deberá demostrar que:

- Es capaz de realizar una búsqueda exhaustiva de la literatura relevante y realizar una evaluación crítica de la misma.
- Es capaz de definir una línea de investigación clara.
- Es capaz de elegir los métodos de investigación adecuados y realizar una evaluación crítica de la metodología empleada en trabajos previos.
- Es capaz de realizar un trabajo de campo adecuado.
- Es capaz de demostrar a través de los resultados la validez de las conjeturas planteadas.
- Es capaz de componer unas conclusiones relevantes y lógicamente deducidas de los resultados obtenidos.
- Es capaz de deducir implicaciones para la política económica y para la práctica directiva.
- Es capaz de elaborar un documento bien redactado con un correcto uso del idioma.

2) Presentación y defensa pública del trabajo (25%). El estudiante deberá demostrar que:

- Es capaz de capturar la atención del público al que se dirige.
- Es capaz de sintetizar los puntos clave de su investigación.
- Es capaz de articular un discurso ordenado, entendible y original.
- Es capaz de fomentar la participación del público.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima (%)	Ponderación Máxima (%)
SE4	100	100

Breve descripción de contenidos

El trabajo final de máster deberá incluir los siguientes puntos:

- 1) Título
- 2) Resumen (máximo 1000 caracteres)
- 3) Introducción
- 4) Marco teórico/empírico de referencia
- 5) Definición de las hipótesis/problema a investigar
- 6) Aproximación metodológica utilizada: datos, variables y métodos
- 7) Resultados obtenidos
- 8) Conclusiones
- 9) Implicaciones del trabajo
- 10) Extensiones del trabajo

11) Bibliografía 12) Figuras y tablas 13) Anexos
Idioma: Ingles
Observaciones

MODULE
Master thesis– TFM
Number of credits ECTS: 12
Type: Compulsory
Duration and location in the planning of the master: Second semester
<p>Competencies that students must achieve in this module</p> <p><u>Competences:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generic competencies: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5 y CG6 • Specific competences: CE1, CE3, CE4, CE5, CE6, CE12, CE13, CE15, CE16. <p>Upon the completion of the final master thesis, the student will be able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Develop a relevant research project. ▪ Ability to apply knowledge acquired in the design and planning of research, as well as the use of research methodologies (either quantitative or qualitative). ▪ Ability to develop research requiring the use of either primary data or secondary data. ▪ Ability to critically analyze literature available in the research topics to which the thesis may be related. ▪ Ability to successfully prepare and write a research report. ▪ Ability to defend students' own arguments. ▪ Learn that different approached may exist for a similar problem. ▪ Ability to summarize the main points of a research topic, as well as identify possible limitation and improvements. ▪ Ability to propose innovative approaches to analyze a business phenomenon. ▪ Ability to organize and plan the solution to complex problems. ▪ Critically think about the contribution of the Master thesis from an academic, business and policy point of view.
Requirements to have access to this course
Not defined.

Module courses

Courses	Credits ECTS	Type
Master Thesis	12	Compulsory

Teaching activities of the module with indication of their content in credits ECTS-hours and competences to be acquired by the student

Acquisition of theoretical knowledge (3 ECTS) through:

- Elaboration of a final master project before the beginning of the research activity by the student. Teaching activity: AF7, 30 hours , 0% face-to-face classes
- Follow-up by the tutor of the research project developed by the student. The tutor will advise the student on the aspects that should be analyzed and which of them should be improved. Teaching activity: AF8, 15 hours, 100% face-to-face classes

Acquisition of abilities and skills (9 ECTS) through:

- Search of main literature. Teaching activity: AF3, 60 hours , 0% face-to-face classes
- Identificacion of relevant information and selection of the methodology to be used. Teaching activity: AF3, 30 hours, 0% face-to-face classes
- Discussion of the results achieved with the tutor of the master thesis and analysis of their implications. Teaching activity: AF8, 30 hours, 100% face-to-face classes
- Presentation and defense of the final project. Teaching activity: AF5, 10 hours, 50% face-to-face classes
- Discussion by the members of the jury on the strengths and weaknesses of the final master thesis. Teaching activity: AF5, 1 hour , 100% face-to-face classes
- Autonomous study. AF7, 154 hours, 0% face-to-face classes

Activity code	Nº Total hours	Nº Face-to-face classes	% Face-to-face classes
AF1	0	0	0
AF2	0	0	0
AF3	90	0	0
AF4	0	0	0
AF5	11	11	100
AF6	0	0	0
AF7	154	77	50
AF8	45	0	0
TOTAL MODULE	300	40	

Teaching methodologies:

MD6, MD8, MD12, MD13

Coordination of teaching activities and evaluation systems in the module: Before the beginning of research, the student will write an initial draft of the Project that will be submitted to the tutor. The tutor will evaluate its viability and interest. According to this, and based on the tutors' recommendations, the student will prepare a final document of no more than 30 pages (including title page and references, and excluding tables, figures and annexes).

Evaluation system and grading

The final grade of the student will be determined based on these two concepts:

- 1) Quality and novelty of the written document (75%). Student must show that:
 - He is able to do an exhaustive search of relevant literature and critically evaluate it.
 - He is able to define a clear research line.
 - He is able to choose appropriate methods and critically evaluate the methodology employed in previous literature.
 - He is able to do appropriate fieldwork.
 - He is able to demonstrate the validity of the arguments in the master dissertation.
 - He is able to reach relevant conclusions and deductions from the results achieved.
 - He is able to arrive at implications for economic policy and management practice.
 - He is able to elaborate a well-written document with proper use of language.

- 2) Presentation and public defense of the master thesis (25%). The student must show that:
 - He is able to capture audience's attention.
 - He is able to summarize the key points of the research
 - He is able to articulate an ordered, original and clear speech.
 - He is able to promote the participation of the audience.

Evaluation system	Minimum weight(%)	Maximum weight(%)
SE4	100	100

Brief description of contents:

The final master thesis will include the following elements:

- 1) Title
- 2) Abstract (max. 1000 characters)
- 3) Introduction
- 4) Theoretical/empirical reference framework
- 5) Definition of hypotheses/problem
- 6) Methodological approach used: data, variables and methods.
- 7) Results
- 8) Conclusions

9) Implications
10) Future research lines
11) Bibliography
12) Tables and figures
13) Annexes
Language: English
Observations

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 Personal académico disponible

A continuación, se indica la estructura del profesorado de la Universidad Carlos III de Madrid por categorías, con un mayor detalle del profesorado adscrito a los departamentos universitarios de las áreas implicadas en el desarrollo del Plan de Estudios.

ESTRUCTURA PROFESORADO DE LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID*

CATEGORÍA	DATOS (% Muj.)	DEFINICIÓN
PDI TOTAL	1.907 (509+1046)	Nº de personal docente e investigador total. (Desagregado por sexo M y V)
CATEDRÁTICOS	148 (32,1%)	Nº de funcionarios del cuerpo de catedráticos de universidad (Desagregado por sexo M y V)
TITULARES	455 (39,3%)	Nº de funcionarios e interinos del cuerpo de titulares de universidad. (Desagregado por sexo M y V)
TITULARES DE UNIVERSIDAD	405 (39,0%)	Nº de funcionarios del cuerpo de titulares de universidad (Desagregado por sexo M y V)
TITULARES DE UNIV. INTERINOS	50 (42,0%)	Nº de funcionarios interinos del cuerpo de titulares de universidad (Desagregado por sexo M y V)
PROFESORES EMÉRITOS	4 (0%)	Nº de profesores eméritos (Desagregado por sexo M y V)
CONTRATADOS DOCTOR	16 (43,8%)	Nº de profesores contratados doctores (Desagregado por sexo M y V)
VISITANTES	231 (35,1%)	Nº de profesores visitantes (Desagregado por sexo M y V)
AYUDANTE DOCTOR	76 (40,8%)	Nº de profesores ayudantes doctor (Desagregado por sexo M y V)
ASOCIADOS TOTALES	555 (25,0%)	Nº total de profesores asociados (Desagregado por sexo M y V)
AYUDANTE	44 (50,0%)	Nº de profesores ayudantes (Desagregado por sexo M y V)
PERSONAL INVESTIGADOR EN FORMACIÓN	294 (34,4%)	Nº de personas pertenecientes al colectivo PDI que están en formación. (Desagregado por sexo M y V)
OTRO PDI	82 (39,0%)	Nº de profesores de los programas Juan de la Cierva, Ramón y Cajal, etc. (Desagregado por sexo M y V)
ASOCIADOS EQUIVALENTES	401,72 (26,1%)	Nº de profesores asociados equivalentes a 12 horas (Desagregado por sexo M y V)
PDI DE LA UNIÓN EUROPEA	1.763 (32,3%)	Nº de personal docente e investigador equivalente cuya nacionalidad es algún país de la UE sin incluir España (Desagregado por sexo M y V)
PDI NO UNIÓN EUROPEA	142 (29,6%)	Nº de personal docente e investigador equivalente extranjero (Desagregado por sexo M y V)
PROFESORES DOCTORES	1.142 (33,9%)	Nº de profesores doctores (Desagregado por sexo M y V)

*Datos a 31 de diciembre de 2014 incluidos en la Memoria Económica y de Gestión 2014, aprobada en Consejo de Gobierno de 11 de junio de 2015 y Consejo Social de 25 de Junio de 2015.

DISTRIBUCIÓN DE LA DOCENCIA DE POSTGRADO POR DEPARTAMENTO Y CRÉDITOS IMPARTIDOS POR DOCTORES

uc3m Universidad Carlos III de Madrid		CARGA DOCENTE POSTGRADO	
DEPARTAMENTO	CREDS. POSTGRADO	CREDS. POSTGRADO DOCTOR	%CREDS. DOCTOR POSTGRADO
ANALISIS SOCIAL	18,00	9,00	50,0%
BIBLIOTECONOMIA Y DOCUMENTACION	87,00	78,00	89,7%
BIOINGENIERIA E INGENIERIA AEROESPACIAL	112,92	86,70	76,8%
CIENCIA E ING.DE MATERIALES E ING. QCA.	99,85	87,85	88,0%
CIENCIAS SOCIALES	71,00	68,00	95,8%
DERECHO INTERN., ECLES. Y F ^a . D ^o .	104,92	104,92	100,0%
DERECHO PENAL, PROCESAL E HISTORIA DEL D.	219,14	163,84	74,8%
DERECHO PRIVADO	181,59	178,04	98,0%
DERECHO PUBLICO DEL ESTADO	191,63	177,70	92,7%
DERECHO SOCIAL E INTERNACIONAL PRIVADO	117,76	115,26	97,9%
ECONOMIA	247,18	230,50	93,3%
ECONOMIA DE LA EMPRESA	428,86	377,65	88,1%
ESTADISTICA	147,21	146,21	99,3%
FISICA	54,00	54,00	100,0%
HUMANIDADES:FILOSOFIA, LENGUAJE Y LITERA	150,00	147,00	98,0%
HUMANIDADES:HISTORIA, GEOGRAFIA Y ARTE	137,03	113,03	82,5%
INFORMATICA	205,59	185,52	90,2%
INGENIERIA DE SISTEMAS Y AUTOMATICA	119,16	106,97	89,8%
INGENIERIA ELECTRICA	76,20	52,20	68,5%
INGENIERIA MECANICA	197,00	151,71	77,0%
INGENIERIA TELEMATICA	138,83	113,65	81,9%
INGENIERIA TERMICA Y DE FLUIDOS	78,68	78,23	99,4%
INST. BARTOLOME DE LAS CASAS	2,59	2,59	100,0%
INSTITUTO FRANCISCO DE VITORIA	14,00	14,00	100,0%
INSTITUTO GREGORIO MILLAN BARBANY	1,50	1,50	100,0%
INSTITUTO JUAN MARCH DE CC. SOCIALES	5,00	5,00	100,0%
INSTITUTO MIXTO UCIIM-BANCO SANTANDER	3,96	3,96	100,0%
MATEMATICAS	73,50	70,50	95,9%
MECANICA DE MEDIOS CONT.Y T. ESTRUCTURA	59,00	35,00	59,3%
PERIODISMO Y COMUNICACION AUDIOVISUAL	161,28	158,88	98,5%
TECNOLOGIA ELECTRONICA	129,06	118,66	91,9%
TEORIA DE LA SEÑAL Y COMUNICACIONES	153,68	138,17	89,9%
Total Departamentos UC3M	3787	3374	89%

El Director del Master será el profesor D. Jaime Bonache, Catedrático de Organización de Empresas de la Universidad Carlos III de Madrid.

El programa involucrará a profesores de la U. Carlos III de Madrid, pertenecientes a la Sección departamental de Organización de Empresas, al Departamento de Derecho Privado, al Departamento de Economía de la Empresa y al Departamento de la London South Bank University. Asimismo, también participarán impartiendo docencia en el máster profesores del ámbito académico o empresarial de reconocido prestigio.

Considerando las materias incluidas en el plan de estudios, se prevé la participación de profesores de los siguientes departamentos

MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS/MASTER IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	
Sección departamental de Organización de Empresas (Departamento de Ingeniería Mecánica)	64%
Departamento de Economía de la Empresa	21%
Departamento de Derecho Privado	10%
Departamento de la London South Bank University	5%
Total de la participación	100,00%

A continuación se detalla el personal académico de estos departamentos, su categoría académica y el porcentaje de su dedicación al Título

PROFESORADO DEDICADO AL TÍTULO			
CATEGORIAS	Total %	Doctores %	Horas dedicación al Título %
Catedrático de Universidad	30%	100	37%
Profesor Titular de Universidad	40%	100	43%
Profesor Visitante	15%	100	16%
Profesor Asociado	10%	0	3%
Profesor Externo	5%	100	1%

La asignación de docentes con las asignaturas a impartir es la siguiente:

Asignatura	Profesor	Departamento/Organización y categoría
Gestión y liderazgo de personas (Managing and leading people)	Jaime Bonache Pérez	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Catedrático de Organización de Empresas
Dirección estratégica (Strategic management)	Fernando Muñoz Bullón	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesor Titular de Organización de Empresas
Dirección internacional de la empresa (International strategic management)	Fernando Muñoz Bullón y José Pla Barber	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesor Titular de Organización de Empresas Departamento de Dirección de Empresas, U. Valencia Catedrático de Organización de Empresas
Comportamiento organizativo (Organizational Behavior)	Carmen Paz Aparicio	Sección departamental de emprendimiento y estrategia, U. Carlos III de Madrid Profesora Visitante de Organización de Empresas
Recursos humanos comparados (Comparative HR)	Mike Rigby	London South Bank University Catedrático de Human Resource Management
Dirección financiera (Financial management)	Javier Errejón	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesor Asociado de Organización de Empresas
Dirección comercial y de la Producción (Comercial and production management)	Gregorio López Alonso	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesor Asociado de Organización de Empresas
Auditoría y Administración de Recursos Humanos (HR Audit and Administration)	Luigi Stirpe	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesor Visitante de Organización de Empresas
Selección y desarrollo (Selection and development)	Carmen Paz Aparicio	Sección departamental de emprendimiento y estrategia, U. Carlos III de Madrid Profesora Visitante de Organización de Empresas
Gestionando actitudes laborales y comportamiento (Managing Employee Attitudes and Behaviour)	Luigi Stirpe	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesor Visitante de Organización de Empresas
Métodos y temas de investigación en RRHH (Research methods and topics in HR)	Jaime Bonache Pérez	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Catedrático de Organización de Empresas
Derecho del Trabajo y legislación laboral (Labor Law)	Francisco Javier Gómez Abelleira	Departamento de Derecho Social e Internacional Privado, U. Carlos III de Madrid Profesor Titular

Legislación laboral avanzada (Advanced Labour Law)	Daniel Pérez del Prado y Ana Belén Muñoz	Departamento de Derecho Social e Internacional Privado, U. Carlos III de Madrid Profesor ayudante doctor y Profesora Visitante
Dirección global de personas (Global people management)	Magdalena Dobrajska	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesora Visitante de Organización de Empresas
Habilidades directivas (Managing Skills)	Rosa de la Calzada	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesora Asociada de Organización de Empresas
Sistemas de información para directivos de recursos humanos (Information technology for HR managers)	Celia Zárraga-Oberty	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesora Titular de Organización de Empresas
Seminarios profesionales (Professional seminars)	Blanca Gómez González y José Ignacio Arraiz Pitillas	Directora de Recursos Humanos de Microsoft España Consultor de Recursos Humanos
Trabajo fin de master (Final Masters Project)	Coordinador (Luigi Stirpe)	Departamento de Economía de la Empresa, U. Carlos III de Madrid Profesor Visitante de Organización de Empresas

La experiencia docente e investigadora de los profesores es la siguiente:

PROFESORADO POR CATEGORÍAS	VINCULACIÓN*	Nº PROFESORES	TRIENIOS	QUINQUENIOS	SEXENIOS
Catedrático de Universidad	Permanente	4	45	22	15
Profesor Titular de Universidad	Permanente	4	34	17	10
Profesor Visitante	Permanente	4			
Profesor Ayudante doctor	No permanente	1			
Profesor Asociado	No permanente	3			
Profesor Externo	No permanente	4			
TOTAL		20	83	40	25

* permanente / no permanente

Como se puede apreciar, por tanto, se cuenta con los profesores suficientes para hacer frente a la oferta de 50 plazas. A continuación se describen los grupos y líneas de investigación más relevantes para el contenido del máster que se llevan a cabo en los departamentos vinculados a la docencia del mismo, y en los que se integran diferentes docentes que conformarán el núcleo básico del profesorado.

Principales líneas de investigación

Las líneas de investigación de los profesores que impartirán el Máster se pueden dividir en dos grandes apartados: recursos humanos y relaciones laborales y dirección estratégica, innovación y gestión empresarial.

En el ámbito de la dirección de recursos humanos y relaciones laborales:

- Estrategia y personas
- Selección
- Formación y ventaja competitiva
- Sistemas de compensación
- Relaciones laborales y empleo
- Dirección internacional de recursos humanos
- Gestión de expatriados
- Gestión comparada de recursos humanos

En el segundo ámbito, las principales líneas de investigación son las siguientes:

- Innovación, imitación y resultados de las empresas
- Retos y oportunidades de las nuevas formas de organización de la innovación
- Estrategia de la empresa y desarrollo sostenible
- Proliferación e innovación de productos y desarrollo de nuevos mercados
- Dinámica competitiva, supervivencia y resultado
- Diferencias estrategias y resultados de las generalistas y especializadas
- Investigación de mercados internacionales
- La figura del empresario corporativo.
- Relación entre características del empresario y su comportamiento estratégico.
- El papel de las instituciones y el fomento de la actividad empresarial.
- Valoración de intangibles.
- El papel de la formación y del sistema de ciencia y tecnología en la aparición y desarrollo de capacidades de emprendimiento.

6.2 Otros recursos humanos disponibles

En el año 2013 se aprobó en Consejo de Gobierno de 16 de mayo la creación del Centro de Postgrado. Dispone de cuatro áreas temáticas de actuación para la dirección de los másteres universitarios, y un área transversal interdisciplinar de títulos propios y formación continua. Para la organización de dichas áreas de actividad, se han constituido 5 Escuelas de Postgrado, que vienen a dar soporte a la dirección de los estudios de másteres universitarios en las diferentes especialidades y áreas ofertadas por la Universidad:

- Escuela de Postgrado de Derecho
- Escuela de Postgrado de Empresa
- Escuela de Postgrado de Economía y Ciencia Política
- Escuela de Postgrado de Humanidades y Comunicación
- Escuela de Postgrado de Ingeniería y Ciencias Básicas

Además de esta nueva estructura dedicada a la dirección y soporte académico de los estudios de Máster Universitario, el Centro de Postgrado se encuentra conformado a nivel administrativo por 5 unidades de gestión, de las cuales 4 de ellas prestan apoyo y atención directa a las titulaciones de Máster Universitario y por consiguiente, a nuestros alumnos, futuros, actuales y egresados,

orgánicamente dependientes de la Vicegerencia de Postgrado y Campus de Madrid-Puerta de Toledo y del Vicerrectorado de Estudios:

- Unidad de Gestión de Postgrado
- Unidad de Postgrado de Getafe
- Unidad de Postgrado de Leganés
- Unidad de Postgrado de Puerta de Toledo

De esta forma, el personal asignado a las unidades del postgrado es el siguiente*:

CENTRO DE POSTGRADO

REGIMEN JURIDICO	CATEGORIA	M	H	Total general
FUNCIONARIO	A1	1		1
	A2	2	3	5
	C1	2	1	3
	C2	17	8	25
Total Funcionario		22	12	34
LABORAL	A2	2		2
	B2	3	1	4
	D	9	1	10
	Personal Laboral en Puesto Funcional	2		2
	Personal Laboral Fuera de Convenio		1	1
Total Laboral		16	3	19
TOTAL CENTRO DE POSTGRADO		38	15	53

**Datos de la Unidad de Recursos Humanos y Organización a fecha 31/12/2013*

En la estructura de recursos humanos del Centro de Postgrado y en cuanto a la organización de los másteres universitarios, la Universidad dispone de un Oficina de Postgrado en el Campus de Getafe, otra en Leganés y una tercera en Madrid-Puerta de Toledo, integrada por personal de administración y servicios cuyas funciones giran en torno al apoyo directo a los estudiantes y a la atención presencial, telefónica y por correo electrónico para la resolución de cualquier incidencia específica que surgiera, tanto a futuros estudiantes, como a los ya matriculados en las diferentes titulaciones oficiales.

En este sentido, cada Máster cuenta con un gestor administrativo que presta apoyo directo y atención a los estudiantes, por cualquiera de las canales anteriormente comentados, y cuentan con una dilatada experiencia en la gestión administrativa de másteres universitarios oficiales, así como conocimientos de los principales procesos académicos que afectan a los estudiantes a lo largo de su estancia y vinculación con el Centro de Postgrado.

Adicionalmente, la Unidad de Gestión de Postgrado cuenta con personal de apoyo para todos los procesos académicos y administrativos de Máster Oficial, y centraliza la gestión de estos procesos, facilitando apoyo a los gestores de los

másteres en la resolución de incidencias así como atención personalizada a los futuros estudiantes, mediante correo electrónico, en procesos como la admisión, pago de la reserva de plaza o la matrícula, que se realizan de manera on-line mediante las aplicaciones de la uc3m.

En conjunto, se ofrece una atención personalizada, bien presencial en las oficinas de postgrado, o por medios electrónicos, mediante los formularios de contacto on line puestos a disposición de los estudiantes.

En este sentido, un servicio no presencial de primer nivel de información específica sobre másteres universitarios y los procesos asociados a estos estudios, lo suministra el servicio administrativo CASO (Centro de Atención y Soporte), mediante teléfono (91 6246000) o mediante correo electrónico. Este servicio de consulta se encuentra publicitado en todas las páginas web de los másteres, donde puede verse con facilidad el link de información adicional que lleva al formulario de contacto, donde el estudiante puede formular su consulta de manera rápida y ágil. También cuenta con un acceso directo en la cabecera, que permanece estable durante toda la navegación en el site de postgrado.

<http://www.uc3m.es/ss/Satellite/Postgrado/es/TextoMixta/1371209303576/Contacto>

Por otro lado, como complemento a la labor de apoyo realizada por el personal funcionario integrante del Centro de Postgrado, cada titulación cuenta con una comisión académica constituida y nombrada formalmente por el Vicerrectorado de Estudios, cuyas funciones principales son el seguimiento, análisis, revisión, y evaluación de la calidad de los programas, así como recibir y analizar las necesidades de mejora de la titulación. A sus reuniones asiste personal de administración y servicios implicado en la gestión del máster, como el gestor administrativo y/o responsables de la oficina de Postgrado en la que radique la titulación, así como personal de apoyo de la Unidad de Gestión de Postgrado, que podría también acudir a las reuniones. A tal efecto, cada año se elabora un calendario de trabajo que incluye la realización de un mínimo de dos reuniones de la comisión académica y la elaboración de la memoria de titulación al finalizar el año académico, todo ello en relación con lo establecido por el Sistema de Garantía Interno de Calidad de la Universidad Carlos III de Madrid (SGIC).

Por último, cabe citar aquellos servicios centrales de la Universidad con una dedicación transversal en su apoyo a los estudiantes universitarios, y que por tanto desarrollan una dedicación parcial al postgrado, como el Servicio Espacio Estudiantes, el Servicio de Relaciones Internacionales, la Biblioteca o el Servicio de Informática.

En las titulaciones del área de Ciencias e Ingeniería, debe destacarse la dedicación del personal de laboratorios.

A título informativo, se indica en la siguiente tabla el nº de personas integrantes de los servicios mencionados, por desarrollar una parte de sus competencias y atención en el área de postgrado:

	Nº personas
BIBLIOTECA	80
SERVICIO DE INFORMÁTICA	64
ESPACIO ESTUDIANTES	30
SERVICIO REL. INTERNACIONALES	20
TÉCNICOS DE LABORATORIOS	37
OFICINA TÉCNICA	8

Mecanismos para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres y la no discriminación de personas con discapacidad

La Universidad Carlos III de Madrid cumple rigurosamente el marco normativo europeo y español sobre igualdad y no discriminación en materia de contratación, acceso al empleo público y provisión de puestos de trabajo, y en particular, de lo previsto en:

-La Ley Orgánica de Universidades 6/2001, de 21 de diciembre, en su redacción modificada por la Ley Orgánica 4/2007 de 12 de abril, que contempla específicamente estos aspectos en:

- El artículo 48.3 respecto al régimen de contratación del profesorado, que debe realizarse conforme a los principios de igualdad, mérito y capacidad.

- El artículo 41.4, respecto de la investigación; esto es que los equipos de investigación deben procurar una carrera profesional equilibrada tanto a hombres como a mujeres. En cumplimiento de esta previsión, el Consejo de Gobierno ha aprobado unas Medidas de apoyo a la investigación para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en la Universidad Carlos III de Madrid, en la sesión del 12 de julio de 2007.

-Disposición Adicional 24ª, en relación con los principios de igualdad y la no discriminación a las personas con discapacidad.

-El Estatuto Básico del Empleado Público.

-La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad de mujeres y hombres

-La Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.

-El Convenio Colectivo de Personal Docente e Investigador contratado de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid (artículo 16.2)

-Los Estatutos de la Universidad Carlos III de Madrid (artículo 102.2), que recogen finalmente, el principio de igualdad en materia de contratación de profesorado universitario.

A tal efecto, la Universidad cuenta con un servicio de atención y apoyo a las personas con discapacidad, y en la página web puede encontrarse toda la información relacionada en el Espacio de Estudiantes:

http://portal.uc3m.es/portal/page/portal/cultura_y_deporte/discapacidad

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

7.1 Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles

Desde su creación, la Universidad Carlos III de Madrid ha impulsado la mejora continua de las infraestructuras necesarias para la docencia y la investigación. En particular, en el ámbito de los servicios de apoyo a las actividades de aprendizaje de los estudiantes, cabe destacar el papel desempeñado por Biblioteca e Informática.

La Universidad ha mejorado las aulas docentes, dotándolas en su totalidad de PC y un sistema de video proyección fija, que incluye la posibilidad de realizar esta proyección desde PC, DVD y VHS; y conexión a la red de datos, así como pizarras electrónicas en varias aulas y proyectores digitales de transparencias.

Por otro lado, a través del Vicerrectorado de Infraestructuras y Medio Ambiente, y apoyándose especialmente en los Servicios de Biblioteca e Informática, se ha migrado a una nueva plataforma tecnológica educativa (conocida por el nombre de "Aula Global 2") como mecanismo de apoyo a la docencia presencial, que permite las siguientes funcionalidades:

- Acceder a los listados del grupo.
- Comunicarse con los alumnos tanto personal como colectivamente.
- Colocar todo tipo de recursos docentes para que sean utilizados por los alumnos.
- Organizar foros de discusión.
- Proponer cuestionarios de autoevaluación a los estudiantes.
- Recoger las prácticas planteadas.

El uso de la anterior plataforma de apoyo docente (Aula Global) a lo largo de los últimos 6 años ha sido muy intenso, tanto por profesores como por alumnos, constituyendo un sólido cimiento del desarrollo de la formación a distancia que esta universidad ha comenzado a emprender recientemente. Así, la Universidad Carlos III de Madrid ha seguido apostando en los últimos años por la teleeducación y las nuevas tendencias europeas en el ámbito de TEL (Technology Enhanced Learning) para la educación superior, participando activamente en el proyecto ADA-MADRID, en el que se integran las universidades públicas madrileñas. En muchas de las asignaturas diseñadas específicamente para este espacio de aprendizaje, se han ensayado y empleado diversas tecnologías de interés, tales como H.320 (RDSI), H.323 (Videoconferencia sobre IP), herramientas colaborativas, telefonía IP, grabación de vídeo, etc.

Finalmente, se debe señalar que la Universidad puso en marcha hace unos años una serie de actuaciones para la mejora de la accesibilidad de sus instalaciones y servicios, así como recursos específicos para la atención a las necesidades especiales de personas con discapacidad:

- Edificios y urbanización de los Campus: la Universidad consta de un plan de eliminación de barreras (incorporación de mejoras como puertas automáticas, ascensores, rampas, servicios adaptados, etc.), de otro plan de accesibilidad de polideportivos (vestuarios, gradas, entre otros) construcción de nuevos edificios con criterios de accesibilidad, plazas de aparcamiento reservadas para personas con movilidad reducida, etc.
- Equipamientos: mobiliario adaptado para aulas (mesas regulables en altura, sillas ergonómicas, etc.), mostradores con tramo bajo en servicios de información y cafeterías; recursos informáticos específicos disponibles en aulas informáticas y bibliotecas (programas de magnificación y lectura de pantalla para discapacidad visual, impresoras braille, programa de reconocimiento de voz, etc.), ayudas técnicas para aulas y bibliotecas (bucle magnético portátil, equipos de FM o Lupas-TV.)
- Residencias de estudiantes: habitaciones adaptadas para personas con movilidad reducida.
- La Web y la Intranet de la UC3M han mejorado considerablemente en relación a la Accesibilidad Web y los criterios Internacionales de diseño web universal, con el objetivo de asegurar una accesibilidad de nivel "AA", según las WCAG (W3C/WAI).
- El Proyecto de elaboración de "Plan de Accesibilidad Integral", que contempla todos los aspectos de los recursos y la vida universitaria:
 - a) Edificios y urbanización de los Campus: mejoras de accesibilidad física, accesibilidad en la comunicación y señalización (señalizaciones táctiles, facilitadores de orientación, sistemas de aviso, facilitadores audición...)
 - b) Acceso externo a los Campus: actuaciones coordinadas con entidades locales en urbanización (aceras o semáforos...) y transporte público.
 - c) Equipamientos: renovación y adquisiciones con criterios de diseño para todos, equipamientos adaptados y cláusulas específicas en contratos.
 - d) Residencias de Estudiantes: accesibilidad de espacios y equipamientos comunes, mejoras en las habitaciones adaptadas.
 - e) Sistemas y recursos de comunicación, información y gestión de servicios: mejoras en Web e Intranet, procedimientos, formularios, folletos, guías, mostradores, tableros informativos...
 - f) Recursos para la docencia y el aprendizaje: materiales didácticos accesibles, adaptación de materiales y recursos para el aprendizaje, ayudas técnicas y apoyo humano especializado
 - g) Planes de emergencia y evacuación.
 - h) Sensibilización y conocimiento de la discapacidad en la comunidad universitaria.

A continuación, se aporta una serie de datos e indicadores actualizados sobre las infraestructuras generales con las que cuenta la universidad Carlos III de Madrid para el desarrollo de sus actividades docentes y extra-académicas:

INFRAESTRUCTURAS DE LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID*

INDICADOR	DATOS	DEFINICIÓN
AULAS INFORMÁTICAS TOTALES	45	Nº de aulas informáticas en los campus
AULAS INFORMÁTICAS GETAFE	15	Nº de aulas informáticas en el campus de Getafe
AULAS INFORMÁTICAS LEGANÉS	20	Nº de aulas informáticas en el campus de Leganés
AULAS INFORMÁTICAS COLMENAREJO	6	Nº de aulas informáticas en el campus de Colmenarejo
AULAS INFORMÁTICAS CAMPUS MADRID-PUERTA DE TOLEDO	4	Nº de aulas informáticas en el campus Madrid-Puerta de Toledo
PUESTOS DE TRABAJO EN AULAS INF.	1.098	Nº de puestos de trabajo para estudiantes en aulas informáticas
PUESTOS DE TRABAJO EN AULAS INF. CAMPUS DE GETAFE	380	Nº de puestos de trabajo para estudiantes en aulas informáticas del campus de Getafe
PUESTOS DE TRABAJO EN AULAS INF. CAMPUS DE LEGANÉS	449	Nº de puestos de trabajo para estudiantes en aulas informáticas del campus de Leganés
PUESTOS DE TRABAJO EN AULAS INF. CAMPUS DE COLMENAREJO	149	Nº de puestos de trabajo para estudiantes en aulas informáticas del campus de Colmenarejo
PUESTOS DE TRABAJO EN AULAS INF. CAMPUS DE MADRID-PUERTA DE TOLEDO	120	Nº de puestos de trabajo para estudiantes en aulas informáticas del campus Madrid-Puerta de Toledo
AULAS DE DOCENCIA TOTALES	278	Nº de aulas de Docencia en la Universidad
AULAS DE DOCENCIA GETAFE	146	Nº de aulas de Docencia en el Campus de Getafe
AULAS DE DOCENCIA LEGANÉS	79	Nº de aulas de Docencia en el Campus de Leganés
AULAS DE DOCENCIA COLMENAREJO	28	Nº de aulas de Docencia en el Campus de Colmenarejo
AULAS DE DOCENCIA MADRID-PUERTA DE TOLEDO	25	Nº de aulas de Docencia en el Campus Madrid-Puerta de Toledo
LABORATORIOS DE DOCENCIA	87	Nº de Laboratorios de la Universidad dedicados 100% a la Docencia
LABORATORIOS DE DOCENCIA EN EL CAMPUS DE GETAFE	20	Nº de Laboratorios en el Campus de Getafe dedicados 100% a la Docencia
LABORATORIOS DE DOCENCIA EN EL CAMPUS DE LEGANÉS	65	Nº de Laboratorios en el Campus de Leganés dedicados 100% a la Docencia
LABORATORIOS DE DOCENCIA EN EL CAMPUS DE COLMENAREJO	2	Nº de Laboratorios en el Campus de Colmenarejo dedicados 100% a la Docencia
LABORATORIOS MIXTOS PARA DOCENCIA E INVESTIGACIÓN	124	Nº de Laboratorios mixtos de la Universidad dedicados a la docencia y la investigación.
LABORATORIOS MIXTOS PARA DOCENCIA E INVESTIGACIÓN EN EL CAMPUS DE GETAFE	18	Nº de Laboratorios mixtos en el Campus de Getafe dedicados a la docencia y la investigación.

LABORATORIOS MIXTOS PARA DOCENCIA E INVESTIGACIÓN EN EL CAMPUS DE LEGANÉS	105	Nº de Laboratorios mixtos en el Campus de Leganés dedicados a la docencia y la investigación.
LABORATORIOS MIXTOS PARA DOCENCIA E INVESTIGACIÓN EN EL CAMPUS DE COLMENAREJO	1	Nº de Laboratorios mixtos en el Campus de Colmenarejo dedicados a la docencia y la investigación.
Nº de BIBLIOTECAS Y C.D.E.	5	Nº de bibliotecas y centros de documentación europea en los campus
Nº de PUESTOS ESTUDIO/TRABAJO	2887	Nº total de puestos estudio/trabajo en las bibliotecas
RATIO PUESTOS DE ESTUDIO/ESTUDIANTE	0,14	Nº de puestos estudio/trabajo dividido por el número de estudiantes de Grado y Postgrado
Nº DE ENTRADAS DE USUARIOS A LAS BIBLIOTECAS	1.470.726	Nº de usuarios que han accedido a la Biblioteca de forma presencial.
Nº DE ACCESOS CATÁLOGO DE LA BIBLIOTECA	5.326.383	Nº accesos al Catálogo de Biblioteca para la búsqueda y localización física de documentos en soporte impreso o audiovisual y la búsqueda y descarga de documentos electrónicos, así como la gestión de servicios a distancia.
Libros impresos	528.140	
Libros electrónicos	100.987	
Revistas impresas	5.087	
Revistas electrónicas	21.065	
Documentos audiovisuales	43.438	
LLAMADAS CENTRO DE ATENCIÓN Y SOPORTE (CASO)	19.743	Nº de llamadas recibidas en el Centro de Atención y Soporte (CASO) .
LLAMADAS AL TELÉFONO DE EMERGENCIAS (9999)	102 (20 reales de emergencia)	Nº de llamadas recibidas en el teléfono de emergencias (9999).
LLAMADAS RECIBIDAS DE ATENCIÓN A ESTUDIANTES Y FUTUROS ESTUDIANTES	66.643	Nº de llamadas recibidas de atención a estudiantes y futuros estudiantes.
Nº de INCIDENCIAS	58.065	Nº de incidencias recogidas a través de la herramienta HIDRA relacionadas con problemas informáticos, petición de traslados, temas de telefonía, cuestiones de mantenimiento, etc..

**Datos a 31 de diciembre de 2016 incluidos en la Memoria Económica y de Gestión 2016, aprobada por Consejo de Gobierno en sesión de fecha 14-06-2017 y por el Consejo Social en fecha 22-06-2017.*

SERVICIOS ADICIONALES DE LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID*

INDICADOR	DATOS	DEFINICIÓN
AUDITORIOS	1	Nº de auditorios
RESIDENCIAS Y ALOJAMIENTOS	3	Nº de colegios mayores en los campus
CENTROS DEPORTIVOS	2	Nº de centros deportivos en los campus
CENTROS DE INFORMACIÓN JUVENIL	3	Nº de centros de información juvenil de la CAM en los campus
SOPP	3	Nº de centros del Servicio de Orientación y Planificación Profesional en los campus
CAFETERÍAS Y RESTAURANTES	7	Nº de cafeterías en los campus
REPROGRAFÍA	5	Nº de centros de reprografía en los campus
BANCOS	7	Nº de servicios bancarios en los campus (oficina y/o cajero automático)
AGENCIA DE VIAJES	2	Nº de agencias de viajes en los campus
CENTROS DE SALUD LABORAL	2	Nº de centros de salud laboral
TIENDA-LIBRERÍA	4	Nº de tiendas-librerías en los campus

**Datos a 31 de diciembre de 2016 incluidos en la Memoria Económica y de Gestión 2016, aprobada por Consejo de Gobierno en sesión de fecha 14-06-2017 y por el Consejo Social en fecha 22-06-2017.*

La UC3M cuenta con modernas instalaciones adaptadas al nuevo Espacio Europeo de Educación Superior para la docencia y la realización de prácticas. Además, dispone de espacios para trabajos en grupo o individuales, bibliotecas, salas de audiovisuales y aulas de informática.

➤ **Instalaciones para la Docencia y la Investigación**

Bibliotecas: La universidad cuenta con cinco bibliotecas: María Moliner y Humanidades, Comunicación y Documentación en Getafe, Rey Pastor en Leganés, Ramón Menéndez Pidal en Colmenarejo y la Biblioteca del Campus Madrid-Puerta de Toledo.

La Biblioteca de la Universidad Carlos III de Madrid ofrece a sus usuarios una colección de más de 500.000 libros impresos, 12.000 libros electrónicos, 5.200 revistas en papel, y el acceso a cerca de 30.000 revistas electrónicas y a más de 100 bases de datos. Su horario se amplía en período de exámenes y es ininterrumpido de 9 a 21 horas.

Para información adicional sobre estas instalaciones, [pinchar aquí](#)

Laboratorios y Talleres: La universidad dispone de laboratorios y talleres de prácticas en la Escuela Politécnica Superior. Estos laboratorios cuentan con los equipos más avanzados y la última tecnología para permitir que estudiantes e investigadores lleven a cabo sus prácticas y experimentos de la forma más completa posible.

Se cuenta además con una **Oficina Técnica**, que tiene por misión dar apoyo técnico a los diferentes departamentos de la Universidad en lo concerniente al funcionamiento de sus laboratorios de docencia e investigación. Para ello se realizan las tareas siguientes:

- Gestión del personal técnico necesario: por medio de 3 ingenieros superiores y 36 técnicos de laboratorio (8 grupos B y 28 grupo C), que están adscritos orgánicamente a Laboratorios, pero sus funciones las desarrollan en los diferentes departamentos a los que están asignados. También se ocupa de la gestión de las becas que requieren los laboratorios en su conjunto.
- Fabricación de piezas y circuitos impresos en los talleres de prototipos. Se dispone de dos: uno electrónico donde se fabrican circuitos impresos y otro mecánico, que es un taller general donde se mecanizan las piezas y se ensamblan los conjuntos mecánicos. requeridos.
- Apoyo a Infraestructura de laboratorios, incluyendo mejoras en la seguridad de máquinas e instalaciones, gestión de residuos químicos y gases industriales y traslado y reparación de equipos.
- Asesoría Técnica de proyectos docentes o de investigación, ya sea en el plano estrictamente técnico (diseño y/o desarrollo de bloques del proyecto), como en el logístico (gestión de compras y subcontratas).
- Gestión de compras de las necesidades de los laboratorios.

Plató: Con el fin de que la experiencia de los estudiantes de Comunicación Audiovisual y Periodismo sea lo más completa posible, la universidad dispone de plató de televisión, salas de postproducción y estudios de radio. En ellos podrán tomar su primer contacto con el ambiente de trabajo de los medios de comunicación.

Sala de Juicios: Situada en el Campus de Getafe, en ella los alumnos de Derecho podrán realizar prácticas en un entorno muy similar al que encontrarán en su vida laboral posterior.

Salas Audiovisuales: La Biblioteca de Humanidades, Comunicación y Documentación dispone de una sala de visionado de documentos audiovisuales para grupos. Además, las bibliotecas de los Campus de Leganés y Colmenarejo cuentan con cabinas individuales de visionado.

Laboratorio de idiomas: un servicio con el que los estudiantes podrán afianzar a su ritmo el manejo y conocimiento del inglés, francés y alemán con horarios flexibles que se adaptarán a su ritmo de estudio. El laboratorio además oferta cursos de español pensados para los alumnos extranjeros que quieran mejorar sus conocimientos de castellano.

Espacios de Teledocencia: La UC3M cuenta con aulas específicas para la teledocencia que permiten realizar videoconferencias con distintas tecnologías, y la grabación y emisión de clases vía internet. También dispone de aulas informáticas con equipamiento audiovisual avanzado para la emisión y grabación de clases por internet y estudios de grabación para la generación de contenidos en un formato de alta calidad.

- [Salas de teledocencia](#)

- [Estudios de grabación](#)

➤ **Instalaciones para la Cultura y el Deporte**

Auditorio: El Auditorio de la Universidad Carlos III de Madrid está situado en el Campus de Leganés. Es uno de los espacios escénicos de grandes dimensiones, con un aforo de 1.052 butacas y un amplio escenario dotado de foso escénico. Dispone de modernas instalaciones adecuadas para la realización de todo tipo de actividades escénicas, música, teatro y danza, de pequeño y gran formato, así como para la celebración de todo tipo de eventos.

Además de esta gran sala, se dispone de otra más pequeña, el Aula de Grados, de 171 butacas, ideal para actividades como conferencias, ruedas de prensa, o proyecciones artísticas, dotada de los medios tecnológicos más punteros para reuniones y jornadas empresariales.

Para información adicional sobre estas instalaciones, [pinchar aquí](#)

Centros Deportivos: La universidad dispone de dos polideportivos en los que se pueden encontrar pistas deportivas al aire libre, canchas de tenis y squash, piscina climatizada cubierta, salas de musculación, saunas, campo de voley-playa, búlder de escalada, sala multifunción y rocódromo. Además, los polideportivos acogen todos los años competiciones de nuestros distintos equipos deportivos, así como diversos eventos.

- [Centros deportivos](#)
- [Actividades y Deportes](#)
- **Para el Trabajo Individual y en Grupo**

Aulas Informáticas: Un total de 48 aulas informáticas con 980 equipos repartidos entre los tres campus te garantizaran un acceso inmediato a los equipos informáticos para desarrollar tus labores académicas. Desde ellas, además de tener acceso a Internet, podrás solicitar la impresión de documentos.

- [Servicio de informática y comunicaciones](#)

Salas de Trabajo: Hay salas para trabajo en grupos reducidos en las bibliotecas de Colmenarejo, de la Escuela Politécnica Superior de Leganés y de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Getafe. En la Escuela Politécnica Superior de Leganés hay también cabinas para uso individual.

Salas Virtuales: Estas instalaciones pretenden facilitar la comunicación a distancia entre los miembros de la comunidad universitaria, mediante reuniones virtuales a través de videoconferencia, entre una o varias personas.

➤ **Residencias**

Nuestros tres colegios mayores tienen más de mil plazas disponibles: [Fernando de los Ríos](#) y [Gregorio Peces Barba](#) en Getafe y [Fernando Abril Martorell](#) en Leganés. Todos ellos pretenden convertirse en el hogar de alumnos y profesores durante sus años de universidad y promueven actividades culturales, foros y encuentros que contribuirán al desarrollo personal de los residentes.

[El nuevo Colegio Mayor Gregorio Peces-Barba](#) se inauguró el pasado 1 de septiembre de 2013. Dispone de 318 plazas en total, distribuidas en 306 habitaciones individuales (9 de ellas para residentes con movilidad reducida) y 12 apartamentos (uno de ellos para residentes con movilidad reducida).

Por otro lado, en el nivel académico de Máster Universitario, la organización docente es dirigida por el **Centro de Postgrado**, que tiene como misión la dirección, organización, coordinación y difusión de los estudios de máster universitario, además de los títulos propios y de la formación continua.

Se estructura en Escuelas o áreas temáticas de actuación para la dirección de los másteres universitarios

(<http://www.uc3m.es/ss/Satellite/Postgrado/es/PortadaMiniSite/1371208861064/>):

- Escuela de Postgrado de Derecho
- Escuela de Postgrado de Empresa
- Escuela de Postgrado de Economía y Ciencia Política
- Escuela de Postgrado de Humanidades y Comunicación
- Escuela de Postgrado de Ingeniería y Ciencias Básicas

El **Centro de Postgrado está dirigido** por la Vicerrectora de Estudios y cuenta con un Consejo de Dirección compuesto por su directora, los directores de las Escuelas y áreas de postgrado y el vicerrector de postgrado, desarrollando sus actividades en los [Campus de Madrid-Puerta de Toledo](#), [Getafe](#) y [Leganés](#).

Información Específica del título propuesto:

La Universidad de Londres - Southbank cuenta con muy importantes recursos materiales y servicios de apoyo a la docencia y la investigación. En cuanto a las inversiones en recursos materiales, puede comprobarse lo siguiente: *“Over the past five years we've invested over £50m in modern teaching facilities. These innovations continue. 2012 saw the opening of our new Student Centre and our new Enterprise Centre, set within a run of Grade II listed Georgian terraces, will open later this year. A major innovation, the Enterprise Centre will house incubation space, allied retail units, meeting rooms and an open public reception space, gallery and café for students and staff to make connections with business and industry. Find out more by reading [LSBU's Financial Statements](#)”*.

En particular, en el ámbito de los servicios de apoyo a las actividades de aprendizaje de los estudiantes cabe destacar los siguientes⁴:

-New Student Centre: Our newly-opened Student Centre is a central hub for support and employment information, with an airy first floor ideal for socialising, group study or to informally meet staff. All non-academic services are here: Student Advice, Employability, Accommodation, Fees & Bursaries and Disability & Dyslexia Support. The centre is also home to our Students' Union; a base for all its social and support facilities. Adding to the comfort, the Grads Café serves a range of soft drinks and snacks and The Venue Bar opens until late. Read more about our Student Centre.

-Workplace experience: Across our faculties we have stunning practical areas that have been especially designed to create scenarios students will find in the workplace. Recent developments include the purpose-built space for our Education students with specialist classrooms for ICT, maths, research, PE and dance. Our health students use a new suite of state-of-the-art skills laboratories, with life-like hospital wards and a radiography-testing suite with the latest specialised 3-D imaging.

-Highly specialised labs: Our fully-equipped practical sessions create realistic environments. Highlights include our Psychology labs with research testing cubicles, a workshop/chemical lab, eye tracker/physiology suite and interviewing rooms. Students carry out psychometric assessments and the computer lab has 30 PCs with a range of psychological software, stocking around 1500 test items. Our Spatial Analysis and Informatics Lab (SAIL) features Geographic Information System (GIS) software on its 30 networked computers creating an excellent platform for applied research.

-Arts and Media Centre: Our purpose-built teaching and production facility is an Authorised Apple Training Centre, with over 120 Apple Intel computers and all major software packages expected in a professional environment. We have video editing suites, an audio mix studio, audio recording booths and a photographic studio with printing and scanning facilities for high-end production. Our Kit Room loans equipment including video and photography cameras, microphones and field recording equipment for production work.

-Leading workshops and practical areas: Our engineering workshops feature a wide range of specialist large-scale equipment and students use the only workshops of this quality in London. Equipment highlights include the latest Computer Numerical Control (CNC) machining technology and industry-standard lathes. These are regularly used by our experienced design and engineering students to produce intricate models for their practical work. Our crime scene definitely gives our criminology students something to think about, as they collect samples and evidence to help towards solving the crime.

-Student Life Centre: Our students can access a number of resources to help aid their success. Our soon to open Student Life Centre will be the new home of a range of resources supporting learning ability, special needs and career progression, as well as our Students' Union (SU). Our SU also offers a number of welfare resources helping to support personal aspects of your life. Our teaching staff are renowned for their high levels of student support and this joined-up approach helps students make the most of their potential during their time with us.

⁴ Extraído de la página web <http://www.lsbu.ac.uk/prospectivestudents/why/facilities.shtml>

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1 Valores cuantitativos estimados para los indicadores y su justificación

La Universidad ha fijado unos objetivos de mejora de estas tasas comunes en todas las titulaciones, por considerar que este objetivo común permite incrementar el nivel de compromiso de los profesores, de los responsables académicos de la titulación, de los Departamentos y de los Centros, así como de la comunidad universitaria en su conjunto, ya que además han sido aprobadas por el Consejo de Gobierno de la Universidad Carlos III de Madrid en su sesión de 7 de febrero de 2008 junto con otra serie de medidas de acompañamiento para la implantación de los nuevos planes de estudio.

Basándonos en los datos del título propio, Máster en Dirección de Recursos Humanos, las cifras que barajamos en cuanto a tasas de graduación, de abandono y de eficiencia son las que aparecen a continuación, los cuales están en línea con otros másteres afines en la Universidad Carlos III de Madrid:

	Tasa de graduación	Tasa de Abandono	Tasa de eficiencia
PROPUESTA VERIFICA	85	10	90

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Título Propio, Máster en Dirección de Recursos Humanos

Aunque, como se ha indicado, las tasas actuales en estos estudios se consideran satisfactorias, los cambios introducidos en los planes de estudio, el cambio en el modelo de docencia, con clases en grupos reducidos y mecanismos de evaluación continua, así como las adaptaciones realizadas en la normativa de permanencia y matrícula de la Universidad van a permitir mejorarlas y conseguir los objetivos planteados.

Los nuevos planes han ajustado los contenidos al tiempo de trabajo real de los estudiantes, se han introducido sistemas de evaluación continua en todas las materias y en el último curso o semestre los planes limitan considerablemente la carga lectiva incluyendo el trabajo fin de máster y las prácticas profesionales.

Las normas de permanencia y matrícula, aunque han mantenido la orientación reflejada en los Estatutos de la Universidad Carlos III, respecto del número de convocatorias, se ha flexibilizado la necesidad de aprobar el primer curso completo en un número de años determinado y la limitación de la libre dispensa con objeto de introducir la modalidad matrícula a tiempo parcial, con el fin de cubrir las necesidades de los diferentes tipos de estudiantes, y también para permitir a los estudiantes la matrícula a tiempo completo, evitando la demora en sus estudios, ya que antes no siempre podían matricular un curso completo cuando tenían asignaturas pendientes.

La experiencia demuestra que la incorporación a la educación continua, compatibilizando las acciones orientadas a la formación permanente en las empresas, que permitan la adquisición y actualización constante de las competencias profesionales, proporciona oportunidades únicas para facilitar o consolidar contactos locales y regionales, diversificar la financiación y así contribuir mejor al desarrollo regional.

Las herramientas de Bolonia, en particular el Marco Europeo de Cualificaciones para el EEES, permiten una oferta más diversa de programas educativos y facilitan el desarrollo de sistemas de reconocimiento

del aprendizaje informal adquirido en ocupaciones anteriores.

8.2 Progreso y resultados de aprendizaje

El nuevo modelo de aprendizaje, que resulta del plan de estudios planteado y adaptado a las exigencias del Espacio Europeo de Educación Superior, es un aprendizaje con una rica base de información, pero también de conocimiento práctico, de habilidades, de estrategias y vías de resolución de nuevos problemas, de intercambio y estímulo interpersonal.

Para valorar el progreso y los resultados del buen aprendizaje de los estudiantes de la titulación, así entendido, se cuenta con varios instrumentos.

Por un lado, se cuenta con unas encuestas que se realizan cuatrimestralmente a todos los estudiantes, donde valoran, entre otros aspectos, su propio nivel de preparación previo para poder seguir la asignatura de forma adecuada. En ellas también valoran la utilidad de la materia y del método empleado para dicho aprendizaje y comprensión.

Junto a éste, otro instrumento para pulsar los resultados del aprendizaje es el informe-cuestionario que realizarán cuatrimestralmente los profesores sobre sus grupos de docencia, donde indicarán su percepción sobre el nivel de los alumnos, y si han participado en las diferentes actividades propuestas en cada materia.

Por otro lado, resultan esenciales las evaluaciones continuadas y directas del profesor de los conocimientos adquiridos por el estudiante durante el periodo docente, y cuyos sistemas se han detallado en el apartado 5º de esta memoria en cada una de las materias que conforman los planes de estudio.

La universidad tiene establecido un sistema de seguimiento de resultados académicos que se analizan anualmente por las Comisiones Académicas de cada título, que proponen medidas de mejora en los casos en que no se alcancen las tasas mínimas establecidas por la Universidad.

En este sentido, al inicio de cada curso académico se elabora un calendario de trabajo para las comisiones académicas que incluye la realización de, al menos, dos reuniones (a la finalización del primer y segundo cuatrimestre) y la elaboración de la Memoria anual de titulación una vez ha finalizado el año.

Para la realización de las mismas, desde el Servicio de Postgrado en colaboración con el Servicio de Calidad, se preparan los borradores de actas que incluyen diferentes datos e indicadores relevantes para el análisis de los distintos procesos principales del título, así como el análisis y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje desde los distintos enfoques y puntos de vista de los grupos de interés. La composición de las comisiones académicas está disponible en la web de cada título, y los calendarios de trabajo así como la documentación generada por las comisiones, quedan publicadas en la intranet de la universidad, en el portal de Calidad.

A las reuniones acuden todos los miembros que forman parte de la comisión académica del título, en representación de dichos grupos de interés, y del análisis efectuado por las mismas, así como de las conclusiones, propuestas de mejora, sugerencias, quejas y

comentarios relevantes, se deja constancia mediante la elaboración de un acta que da soporte a los acuerdos y conclusiones tomados en dichas reuniones.

Los principales indicadores y datos que se facilitan hacen referencia al acceso y demanda del máster (oferta de plazas, nº solicitudes en 1ª opción, nº de matriculados de nuevo ingreso o nº de alumnos extranjeros), los resultados de las asignaturas, donde se incluyen las estadísticas sobre los resultados alcanzados por los estudiantes en las distintas asignaturas del plan de estudios, una vez que se han cerrado las actas del primer o segundo cuatrimestre (en función de la reunión que se trate) o al cierre de actas de la convocatoria extraordinaria si se trata de la elaboración de la memoria anual de titulación, para la cual se facilitan, además, las tasas de Graduación, Abandono y Eficiencia de los tres últimos años del título, por cohorte de entrada. También son objeto de análisis los resultados de satisfacción con la docencia recogidos mediante el sistema informático de encuestas docentes, con indicación de las asignaturas con un nivel de satisfacción inferior/superior a la media de la titulación.

Con la información remitida, se pretende aportar y facilitar a la comisión académica, algunos de los elementos de juicio pertinentes para analizar y evaluar aspectos esenciales del proceso de enseñanza-aprendizaje, en un ámbito en el que están representados todos los grupos de interés, así como dar cumplimiento a lo establecido por el Sistema Interno de Garantía de Calidad.

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO

http://www.uc3m.es/portal/page/portal/prog_mejora_calidad

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 Cronograma de implantación de la titulación

TITULACIÓN	CURSO 2013/2014
Máster en Dirección de Recursos Humanos / Master in Human Resources Management	1º

10.2 Procedimiento de adaptación, en su caso, al nuevo plan de estudios por parte de los estudiantes procedentes de la anterior ordenación universitaria.

10.3 Enseñanzas que se extinguen por la implantación del título propuesto.

Se extingue el título propio de Máster en Dirección de Recursos Humanos