FORMACIÓN A DISTANCIA Y CON CAMPUS VIRTUAL

MÁSTER

RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

ESPECIALIZACIONES

- Gestión del Conocimiento y Procesos en la Organización
- Dirección de Recursos Humanos
- Habilidades Directivas



FUNIBER
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

Máster:

Universidad de León (España)

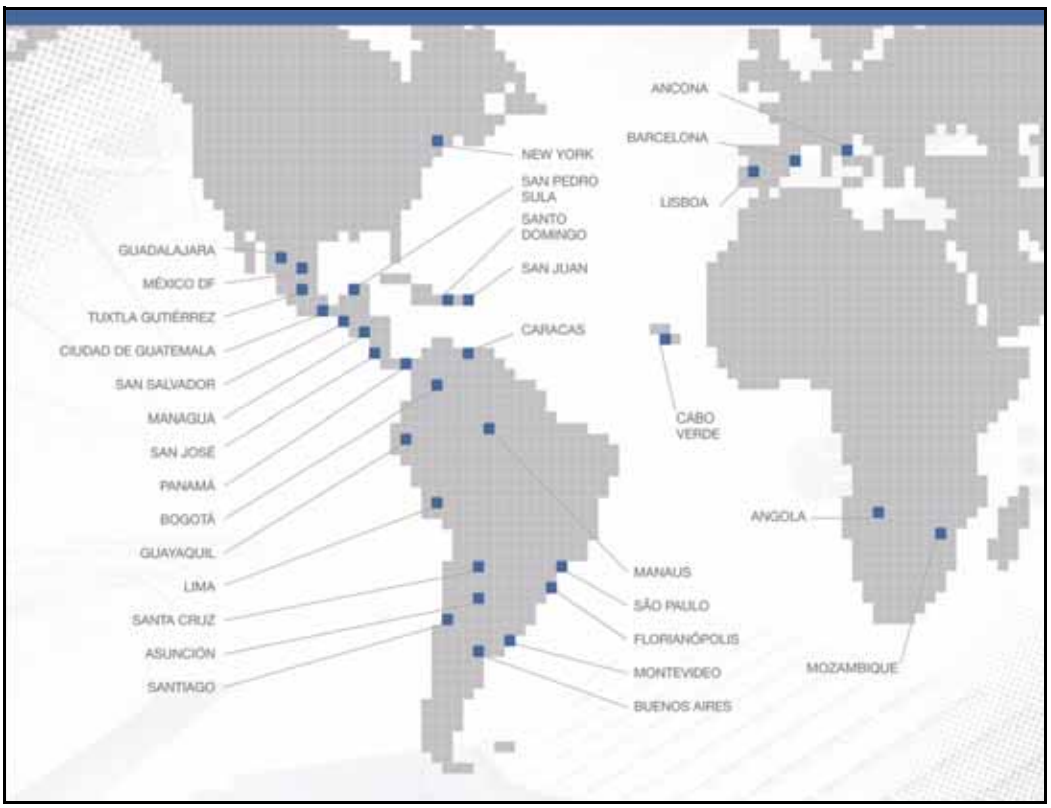
Centro Panamericano de Estudios Superiores (México)

Especializaciones:

Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUÑA

FUNIBER
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

Sedes FUNIBER



ESPAÑA (OFICINA CENTRAL):
Paseo García Faria nº 29
08005 Barcelona
Teléfono: (34) 902 11 47 99
Fax: (34) 902 19 76 58
E-mail: funiber@funiber.org

PORTUGAL:
INSTITUTO PIAGET
Av. João Paulo II, Lote 544, 2º
1900-726 Lisboa - Portugal
Teléfono: (351) 218 316 533
Fax: (351) 218 316 504
E-mail: portugal@funiber.org

CABO VERDE:
UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE CABO VERDE
Campus Universitário Cidade da Praia
Caixa Postal 775 Palmarejo Grande - Cidade da Praia
Tel: 00 238 2609000
Fax: 00 238 2609020
E-mail: caboverde@funiber.org

ITALIA:
UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
Dipartimento di Biochimica, Biologia e Genetica - Facoltà di Medicina
Via Brecce Bianche - Monte D'Ago. 60131 Ancona
Teléfono: (39) 071 2204160
Fax: (39) 071 2204123
E-mail: univpm@funiber.org

ANGOLA:
UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE ANGOLA
Campus Universitário de Viana
Bairro Capalanka - Viana, 10365 Brito Godins, Angola
Tel: 00 244 92301148
Fax: 00 244 2290872
E-mail: angola@funiber.org

MOZAMBIQUE:
UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE MOÇAMBIQUE
Campus Universitário da Beira
Inhamízua - Moçambique
Tel. 00 258 23346200
Fax. 00 258 23346201
E-mail: mozambique@funiber.org

© Fundación Universitaria Iberoamericana

FUNIBER
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

ARGENTINA:
Avda. Rivadavia 2206, 2º A
(C1034ACO) - Buenos Aires
Teléfono: (54-11) 4953 1083
Fax: (54-11) 4953 1044
E-mail: argentina@funiber.org

BOLIVIA:
Calle Bumberque Nro. 361
Santa Cruz, Bolivia
Teléfono: (591-3) 339 8527
Fax: (591-3) 339 8528
E-Mail: bolivia@funiber.org

BRASIL (ESCRITÓRIO FLORIANÓPOLIS):
Rua Vento Sul, nº. 126 - Campeche - Florianópolis -
SC - Brasil - CEP 88063-070
Telefone: (+55) 48 3239 0000
Fax: (+55) 48 3239 0002
E-mail: brasil@funiber.org

BRASIL (OFICINA MANAUS):
Av. Joaquim Nabuco, nº. 2503 - Centro -
Manaus - AM - Brasil - CEP 69013-000
Telefone/Fax: (+55) 92 3622 3029
E-Mail: amazonas@funiber.org

CHILE:
Arzobispo Larraín Gandarillas, 70. Ex. 260
Comuna Providencia. Santiago de Chile
Teléfono: (56-02) - 928 97 00
Fax: (56-02) 341 75 19
E-mail: chile@funiber.org

COLOMBIA:
Calle 39 A # 19-18
La Soledad - Bogotá
Teléfono: (57-1) 285 35 33
Fax: (57-1) 288 44 23
E-mail: colombia@funiber.org

COSTA RICA:
Curridabat del Indoor Club 25 oeste, 75 norte Casa 4 A,
Urbanización la Alameda
Teléfono: (50-6) 280 45 22
Fax: (50-6) 234 56 22
E-mail: costarica@funiber.org

ECUADOR:
Ciudadela Kennedy Norte.
Calle Jerónimo Avilés y Miguel H. Alcívar.
Manzana 405. Solar 13. 1er piso. Guayaquil
Telefax: (593) 4-2682721 / (593) 4-2682723
(593) 4-2683421
E-mail:ecuador@funiber.org

GUATEMALA:
10 Avenida 15 - 82, Zona 10
Guatemala, Ciudad
Telefax: (502) 2337 4949 / (502) 2366 5998
E-mail: guatemala@funiber.org

HONDURAS:
9 y 10 calle 22 y 23 avenida Número 95 Colonia Trejo
San Pedro Sula. Honduras
Teléfono: (00 504) 5535179
E-mail: honduras@funiber.org

MÉXICO (OFICINA MÉXICO D.F.):
Wisconsin, 38 Colonia Nápoles
Delegación Benito Juárez
C.P. 03810 México D.F.
Teléfono: (52-555) 523 90 54
Fax: (52-555) 523 94 42
E-mail: mexico@funiber.org

MÉXICO (OFICINA GUADALAJARA):
Av. Niños Héroes # 2285 interior 111
Col. Moderna C.P. 44190 Guadalajara - Jalisco.
Teléfono: 01 (33) 3679 4351
ext. 1111 y 1112
E-mail: guadalajara@funiber.org

MÉXICO (OFICINA CHIAPAS):
2a. Norte Ote. No.466
Col. Centro CP. 29000
Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.
Tel. (961) 61 36904
Fax. (961) 61 31354
Celular. (045) 961 17 76925
E-mail: chiapas@funiber.org

NICARAGUA
Km. 5 Carretera a Masaya, del Colegio Teresiano 1C al
este, Casa No. 130 Planes de Altamira
Managua - Nicaragua
Tel: (505) 22702646
E-mail: nicaragua@funiber.org

PANAMÁ:
Consejo de Rectores de Panamá
Edificio 868, 2° Piso. Albrook
Ciudad de Panamá.
Teléfono: (507) 315 06 96
Fax: (507) 315 09 63
E-mail: panama@funiber.org

PARAGUAY:
Avda. Santa Teresa N° 2629 c/ Denis Roa
Barrio Ycuá Satí
Asunción, Paraguay C.P 1824
Telefax: (+595) (21) 604 011
Móvil: (0981) 968 928 y (0976) 957 022
E-mail: paraguay@funiber.org

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

PERÚ:
Calle Chimu Capac 163.
Urbanización Los Rosales
Surco - Apartado 33 055, Lima 33
Teléfono: (51-1) 448 02 00
Fax: (51-1) 273 38 08
E-mail: peru@funiber.org

REPÚBLICA DOMINICANA:
Calle Jacinto Ignacio Mañón Nº 41
Plaza Nuevo Sol - Local 20-B
Ensanche Paraiso. Santo Domingo
Teléfono: (809) 540 4720
Fax: (809) 616 0501
E-mail: republica.dominicana@funiber.org

USA:
Bryant Park.1440 Broadway 23rd floor.
NY, NY 10018
Teléfonos: (1) 646 383 7291 / (1) 866 877 9857 / (1) 646 383 4716
E-mail: usa@funiber.org

PUERTO RICO:
Calle José A. Cedeño, #521, Arecibo, PR 00612
Postal: P.O.Box 1304
Teléfono: (1-787) 878-2121
Fax: (1-787) 878-2124
E-mail: puertorico@funiber.org

URUGUAY:
Cnel. Brandzen 1956, oficina 901 - Edificio Cosmos
11200 Montevideo, Uruguay
Teléfono: (598-2) 409 49 62
Fax: (598-2) 409 49 62
E-mail: uruguay@funiber.org

VENEZUELA:
Av. Fco de Miranda, Centro Lido
Torre D, Piso 4, Local 41 HQ
Caracas - Chacao, 1060
Venezuela
PBX: 0212 762 25 24
E-mail: venezuela@funiber.org

© Fundación Universitaria Iberoamericana

© Fundación Universitaria Iberoamericana

FUNIBER
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

ÍNDICE

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

1. Introducción 1
2. Importancia de una formación graduada en recursos humanos 3
   - 2.1. Equilibrar la comprensión entre habilidades y herramientas 3
   - 2.2. Comprender la existencia de la globalización 3
   - 2.3. Asumir y aprovechar las nuevas tecnologías 4
3. Máster en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento 5
   - 3.1. Conceptos centrales: Gestión, recursos humanos, gestión del conocimiento 5
   - 3.2. Objetivos, destinatarios y requisitos para aprobar 6
   - 3.3. Dirección académica y profesorado 7
4. Especialización/Extensión Universitaria 21
   - 4.1. Especialización en Gestión del Conocimiento y Procesos en la Organización 21
   - 4.2. Especialización en Dirección de Recursos Humanos 22
   - 4.3. Especialización en Habilidades Directivas 23
   - 4.4. Titulación 25
5. Formación global 26
   - 5.1. Elementos formativos para una educación en la sociedad de la información y de las comunicaciones 26
   - 5.2. Modelo educativo integral 27
   - 5.3. Metodología de estudio y aprendizaje en el Campus Virtual 28

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ESPECIALIZACIONES

1. Introducción

© Fundación Universitaria Iberoamericana

El Máster en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento (MRRHHGC) integra los conceptos fundamentales vinculados a la gestión y la dirección de las personas en el siglo XXI, en el marco de la organización y de los diferentes procesos y herramientas que pueden ser útiles para una conducción eficaz de los mismos.

Es obvia la importancia que las personas tienen para las organizaciones, ya que todas ellas hacen una contribución decisiva en la creación de valor, la competitividad sostenida y los cambios permanentes, para lo cual se hace necesario que los participantes en el proyecto empresarial se adapten de forma flexible en intervalos muy cortos.

Sin los RRHH sería imposible lograr los objetivos empresariales, y para ello se hace necesario que directivos y profesionales vinculados a la gestión empresarial adquieran una visión integral de la gestión de recursos humanos y conocimientos, para conocer y ejercitar los instrumentos, técnicas y habilidades operativas específicos de cada área. Todo este empeño sería imposible si no se descubre la necesidad de las ventajas de un compromiso ético y coherente, para la presentación de un servicio profesional eficiente.

Conceptos como Globalización, Innovación y Conocimientos han comenzado a formar parte del argot utilizado en el contexto empresarial, llegando a ser considerados como factores decisivos dentro del proceso productivo y la generación de riqueza en la economía mundial. Aspectos como las nuevas tecnologías de la información y la implantación de nuevas técnicas de cualificación de conocimiento han permitido que la Gestión de Conocimiento tenga cada día más relevancia en la optimización de la gestión organizacional.

Es por eso que con programas formativos de esta naturaleza, mediante la articulación pedagógica de fundamentos teóricos y casos prácticos, dentro del espacio de aplicación de una gestión de personas, el participante quedará capacitado para el uso de herramientas, técnicas y los procedimientos fundamentales en el diseño, aplicación de las políticas y prácticas de la gestión de los recursos humanos y conocimiento entre las que se destacan:

- Conocer y dominar las técnicas más adecuadas en esta área de Dirección para potenciar la capacidad de gestión y toma de decisiones.
- Conocer y manejar las técnicas modernas en la gestión del conocimiento, fundamentadas en el uso de las nuevas tecnologías en el procesamiento de información en el marco empresarial.
- Dotar de capacidades y habilidades Directivas, así como de la metodología para aplicar en la gestión de las personas en la organización.
- Desarrollar las funciones y procedimientos para la planificación, organización, ejecución y control de los recursos humanos en la empresa.
- Elaborar las bases estratégicas en línea con los objetivos de la empresa, que permitan planificar y anticipar los movimientos futuros en el ámbito de los recursos humanos

El MRRHHGC está destinado a profesionales y directivos con experiencia en el área y a titulados universitarios que deseen ampliar o consolidar sus conocimientos en recursos humanos y la gestión del conocimiento en la empresa del siglo XXI.

El MRRHHGC permitirá que sus graduados se puedan desenvolver en el campo de la gestión de personas (departamentos de RRHH) y conocimiento, en cualquiera de los niveles de mando dentro de la organización y en cualquier sector de actividad empresarial pública y privada.

El MRRHHGC considera fundamental la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (NTIC) como parte esencial de la formación de un especialista en el área de recursos humanos y como parte de su futuro trabajo profesional. En este sentido las NTIC se usan en MRRHHGC para potenciar, enriquecer y aumentar el poder explicativo de los docentes y ampliar el aprendizaje de los educandos. Para esto, las NTIC integran el proceso formativo en un continuo aprender-haciendo y además se integran como parte del conocimiento a adquirir, siendo así en ambos sentidos un medio eficaz de docencia y aprendizaje, trasladando las tecnologías a métodos de enseñanza y de gestión educativa, pero también como una herramienta de gestión de los propios proyectos finales a desarrollar por parte de los estudiantes.

En el MRRHHGC el estudiante debe culminar con un Trabajo de Tesis orientado a la investigación sobre un tema relevante de los tratados durante el curso o un Plan de recursos humanos de una empresa real en el que se puedan poner en práctica los conocimientos aprendidos durante el programa del máster y para el cual se le entregará un guión para su ejecución,

El alumno podrá combinar los conocimientos teóricos con las experiencias reales en actividades individuales y grupales mediante evaluaciones virtuales, ejercicios prácticos, proyectos y estudio de casos, usando un Campus Virtual que permite conjugar el estudio individual con el trabajo no-presencial tanto colaborativo como cooperativo.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

2. Importancia de una formación graduada en recursos humanos

El campo de la GRRHHGC ha evolucionado hoy hacia un cuerpo de conocimiento amplio y diverso que requiere conjugar y unir gestión, dirección de recursos humanos y gestión del conocimiento desde tres ópticas:

- Conocimiento teórico de RRHHGC, herramientas y técnicas en los diferentes entornos culturales.
- Habilidades para superar los problemas propios y singulares de toda actividad directiva.
- Capacidades para enfrentar escenarios que involucran equipos distantes, conocimiento disperso y construcción de soluciones de problemas particulares.

FUNIBER aprovechando toda su experiencia y conocimiento en formación de personas, provee un programa formativo que se integra en un cuerpo temático riguroso, completo y coherente. Esta formación añade 3 elementos de valor añadido que son fundamentales en un programa de formación para profesionales:

- Equilibrar la comprensión entre habilidades y herramientas.
- Comprender la existencia de la globalización.
- Asumir y aprovechar las nuevas tecnologías.

2.1. Equilibrar la comprensión entre habilidades y herramientas

Los profesionales que intervienen en la GRRHH deben contar con las herramientas tecnológicas dispuestas para este fin y con el "lenguaje" necesario para poder interactuar y coordinar las diferentes áreas de la gestión de recursos humanos. A ello debe sumarse la compleja relación que todo profesional de recursos humanos debe asimilar: la rapidez de los cambios, la diversidad de las tecnologías, formación teórica y práctica, abstracta y concreta, todo orientado a facilitar al máximo el desarrollo del proyecto y de sus áreas de incumbencia, respondiendo a la compleja ecuación: menores riesgos y costos, y mayor calidad.

2.2. Comprender la existencia de la globalización

La globalización demanda profesionales en recursos humanos con una formación de nivel, igual o superior a los estándares establecidos por instituciones y organismos internacionales del área, que les permita la resolución inmediata de los problemas vinculados a la gestión de la diversidad y la multiculturalidad, la gestión en el marco de la globalización multinacional de la empresa, así como de los perfiles de sus directores y profesionales de cara al nuevo siglo.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

2.3. Asumir y aprovechar las nuevas tecnologías

Las nuevas tecnologías son un eje en la integración y apoyo de los esfuerzos de las diferentes prácticas de la gestión de recursos humanos. Por esto, un ejecutivo de recursos humanos debe reconocer el rol de las nuevas tecnologías como herramientas propias de la gestión de personas. En este sentido, se hace indispensable la incorporación de tecnología informática, ya no solo para articular en el aprendizaje, sino además, para entrenar a los profesionales en el uso y aprovechamiento de estas herramientas para su futura labor profesional.

Por ello el programa MRRHHGC usa las NTIC como parte del proceso formativo donde, mediante acciones formativas realizadas en el Campus Virtual, el estudiante aprende prácticas proyectuales de trabajo en equipo, almacenamiento persistente de comunicación, documentación emergente de trabajo colaborativo, entre otras, *que constituyen la base de los procesos de aprendizaje, entendidos como procesos de generación de conocimiento compartido.*

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

3. Máster en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento

3.1. Conceptos centrales: Gestión, recursos humanos, gestión del conocimiento

El avance de la ciencia aplicada a los modelos de gestión empresarial y en particular a la gestión de recursos humanos ha supuesto cambios importantes en el papel que han de jugar las personas dentro de la organización moderna, con especial protagonismo para la gestión de los demás recursos que la organización posee (económicos-financieros, mercadotécnico, materiales, etc.).

Tales cambios conllevan mayor rigor en aspectos de gestión con un instrumental metodológico más completo y exacto. Igualmente todos los aspectos de dirección han cobrado más realce gracias a la importancia de la participación de los recursos humanos en el desarrollo del proyecto empresarial lo que demanda un mayor conocimiento y dominio de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación como elemento básico en la gestión del conocimiento y una dirección cada vez adecuada a las circunstancias actuales y futuras.

El MRRHHGC une estos 3 elementos con el fin de formar de manera integral un especialista en recursos humanos, con la capacidad, la habilidad y los conocimientos para gestionar y dirigir personas, partiendo de una concepción filosófica y ética del hombre y su papel en la empresa actual, entendida como organización social integrada por individuos, grupos y equipos que han de hacer posible el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En este sentido, el programa del MRRHHGC conjuga todos los elementos fundamentales de la ciencia del comportamiento humano de la empresa: el diseño de las políticas y prácticas orientadas estratégicamente (Descripción y Análisis y Valoración de Puesto de trabajo, Reclutamiento, Selección, Evaluación del Desempeño y Gestión por Competencias, Formación y Planes de Carrera, Retribución e Incentivos, etc.), procesos organizacionales (Cambio Organización, Estructura, Clima Organizacional, etc.), y desarrollo de habilidades directivas necesarias para la conducción eficaz de las personas hacia el logro de las metas organizacionales (Técnica de Negociación, Presentación en Público, Técnica para la Dirección de Grupos y Equipos, Técnicas de Dirección y Liderazgo, etc.). Todos estos elementos tratados han de estar orientados desde el paradigma de la gestión del conocimiento con el soporte de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación en la empresa.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

3.2. Objetivos, destinatarios y requisitos para aprobar

3.2.1. Objetivo general

Formar profesionales que posean un pensamiento estratégico y ejecutivo de los recursos humanos y gestión del conocimiento en el marco de la gestión integrada y sistémica de la organización, con el apoyo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

3.2.2. Objetivos particulares

- Conocer y dominar las técnicas más adecuadas en esta área de Dirección para potenciar la capacidad de gestión y toma de decisiones.
- Conocer y manejar las técnicas modernas en la gestión del conocimiento, fundamentadas en el uso de las nuevas tecnologías en el procesamiento de información en el marco empresarial.
- Dotar de capacidades y habilidades Directivas, así como de la metodología para aplicar en la gestión de las personas en la organización.
- Desarrollar las funciones y procedimientos para la planificación, organización, ejecución y control de los recursos humanos en la empresa.
- Elaborar las bases estratégicas en línea con los objetivos de la empresa, que permitan planificar y anticipar los movimientos futuros en el ámbito de los recursos humanos
- Determinar y analizar las actividades y responsabilidades del Director de Recursos Humanos en cada uno de sus ámbitos de competencia, y así proponer herramientas para cumplir cada una de las fases del los procesos de gestión de los recursos humanos abarcando cada una de las áreas de conocimiento.
- Comprender y dirigir los procesos de creación, generación, formulación y difusión de conocimiento individual y colectivo en términos de tareas colaborativas y cooperativas que faciliten y potencien la emergencia de soluciones viables, concretas y sostenibles a problemas del mundo real, y cuya consecución se manifieste en la gestión de recursos humanos.

3.2.3. Destinatarios

El MRRHHGC está destinado a profesionales y directivos con experiencia en el área y a titulados universitarios que deseen ampliar o consolidar sus conocimientos en recursos humanos y la gestión del conocimiento en la empresa del siglo XXI.

La metodología de formación propuesta, sumada a la claridad, amplitud y didáctica del diseño de los contenidos, permite dirigir el MRRHHGC a profesionales de todas las áreas, que tengan la inquietud de involucrarse en el mundo de los recursos humanos de una manera responsable y con una alta disciplina de estudio, que deseen desempeñarse en este campo profesional ejerciendo cargos ejecutivos y de asesoría.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

3.2.4. Requisitos para aprobar

Aprobar todas las actividades evaluadas y exigidas, así como el proyecto final de tesis o plan estratégico de recursos humanos.

3.2.4.1. Actividades

Las actividades evaluadas incluyen:

- Resolución de exámenes virtuales.
- Desarrollo de casos y ejercicios prácticos.
- Desarrollo de un plan estratégico siguiendo metodología indicada.
- Redacción de monografías sobre temas de investigación.

3.2.4.2. Tesis Final de Máster

Desarrollo de la tesis final del Máster, con seguimiento y correcciones por parte de los Consultores Académicos y, excepcionalmente, profesores invitados de manera puntual.

3.2.5. Grado a obtener

La aprobación exitosa (actividades y tesis) del programa MRRHHGC permitirá obtener el grado de:

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

3.3. Dirección académica y profesorado

- Dr. Ferrán Puerta Sales. Director de la ETSEIB. Presidente del Comité.
- Dr. José Manuel Figueroa. Director del Área de Desarrollo Directivo y Recursos Humanos de FUNIBER.
- Christian A. Estay-Niculcar. Doctor por la Universidad Politécnica de Cataluña en Proyectos de Innovación Tecnológica. Doctor por la Universidad Internacional de Cataluña en Software (Depto. Ciencias Humanas, Sociales y Jurídicas). Director de I + D + i de FUNIBER. Director de Sede Ecuador de FUNIBER.
- Dra. Cristina Hidalgo. Prof. Titular de la Universidad de León.
- Dr. Santos Gracia Villar. Prof. del Dpto. de Proyectos de Ingeniería de la UPC.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

- Dr. Alfons Cornella. Director de la revista Infonomía.
- Dr. Ramón Alzate. Catedrático de Psicología de la Universidad del País Vasco.
- Dr. Sergio Balarezo. Vicerrector de investigación de la Universidad de Piura. Perú.
- Dr. Lázaro Cremades. Prof. del Dpto. de Proyectos de Ingeniería de la UPC.
- Dra. Margarita González. Prof. del Dpto. de Proyectos de Ingeniería de la UPC.
- Dr. Xavier Tort-Martorell. Prof. del Dpto. de Estadística de la UPC.
- Dr. Jorge Ayala Cruz. Profesor de la Universidad de Puerto Rico.
- Dr. Francisco Hidalgo. Doctor UPC. Director de FUNIBER México.
- Dr. Eugeni Aguiló. Catedrático de Economía Aplicada de la Universitat de les Illes Balears.
- Dra. Olga Capó. Doctora en Ingeniería de Proyectos (Chile).
- Dr. David Barrera. Ingeniero Industrial.
- Dr. Alberto Jorge Acosta. Licenciado en Psicología (Cuba). Director General de Cuadros, Desarrollo y Recursos Humanos de la Universidad de Matanzas de Cuba.
- Dr. Jesús Arzamendi. Prof. de la Universidad del País Vasco.
- Dr. Javier Fernández Aguado. Prof. de la Univ. San Pablo-CEU. Presidente de la Asociación Internacional de Estudios sobre Management (ASIEMA).
- Dr. (c) Roberto Álvarez. Especialista en Gestión Estratégica. Prof. de la Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Dr. (c) Eduardo García. Ingeniero Industrial. Área de Medio Ambiente de FUNIBER.
- Ms. Saúl Domingo. Máster en Dirección General de Empresas por el Institut Català de Tecnología de Barcelona. Máster en Consultoría y Tecnologías de la Información e-business.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

3.3.1. Estructura del Máster

3.3.1.1. Áreas

El MRRHHGC tiene una estructura curricular basada en 4 áreas (ver Figura 1):

1. Gestión de Conocimiento y Procesos Organizacionales.
2. Dirección de Recursos Humanos.
3. Habilidades Directivas y Desarrollo Profesional.
4. Tesis Final de Máster (TFM).

Cada una está perfectamente definida y ordenada pedagógicamente, respondiendo las dos primeras al primer año, y las dos siguientes al segundo, conformando así los dos años totales del Máster.

Estas áreas siguen una secuencia que facilita la comprensión, conocimiento y habilidades en el manejo de los procesos organizacionales, la gestión y la dirección de los recursos humanos en las organizaciones contemporáneas. Luego de cumplir con todas las exigencias académicas evaluadas en las primeras 3 áreas, se sigue con el área 4 del trabajo de tesis cuya culminación exitosa permitirá obtener el grado de Máster.

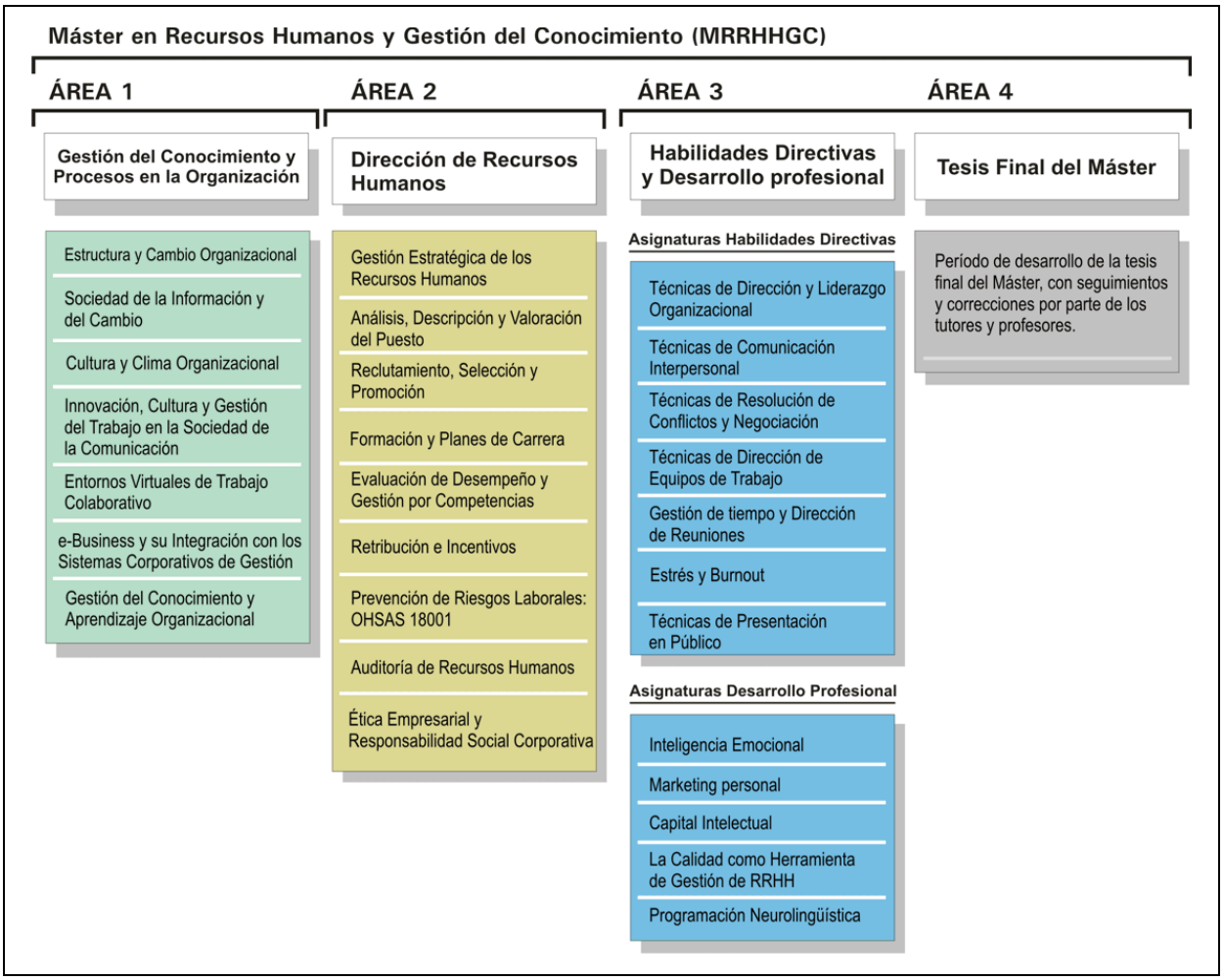


Figura 1. Estructura del MRRHHGC.

3.3.1.2. Asignaturas y temas

Estas asignaturas, a pesar de ser independientes entre sí, están estructuradas según un orden pedagógico lógico que facilita la comprensión de los temas de menor a mayor complejidad. Cada

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

asignatura está dividida en temas. Cada tema incluye material impreso que se debe estudiar para responder a los test y trabajos, entre otras actividades. Cada asignatura incluye trabajo no-presencial que el alumno debe cumplir según exigencias de los temas tratados a través del campus virtual.

3.3.1.3. Especializaciones

La primera área permite conseguir una formación en aspectos generales relacionados con la Gestión de Conocimiento, las nuevas tecnologías e integración de la gestión en el marco general de la empresa, así como los procesos organizacionales más significativos (Cultura, Clima, Cambio Organizacional, etc.), la Segunda y Tercera permiten conseguir una formación especializada en Dirección de Recursos Humanos, Habilidades Directivas y otros aspectos de interés para el desarrollo profesional, uniendo gestión y dirección.

Con esto, es posible conseguir el grado de Máster en RRHH y Gestión del Conocimiento (ver Figura 1).

3.3.2. Sistema de créditos

Cada fase posee una cantidad de créditos:

	CRÉDITOS[a]	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Área 1	22	6	220
Área 2	26	7	260
Área 3	24	7	240
Área 4	13	4	130
TOTAL	**85**	**24**	**85**

a. 1 crédito = 10 horas.

3.3.3. Duración del Máster

La duración es de 2 años y 72 créditos de asignaturas y 13 créditos de tesis, que se cursarán a lo largo de un programa académico a entregar por la Dirección Académica del Curso. Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- La flexibilidad del seguimiento en la enseñanza a distancia permite aumentar o reducir este período; no obstante, se exigirá permanecer en el Curso en un período comprendido en un mínimo y máximo (ver Figura 2). Este período será contabilizado desde la fecha de matriculación hasta la fecha de recepción del último trabajo de evaluación, Tesis Final de Máster.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

- La duración de los estudios estará marcada por la agenda de trabajo que se entregue al inicio de las actividades.

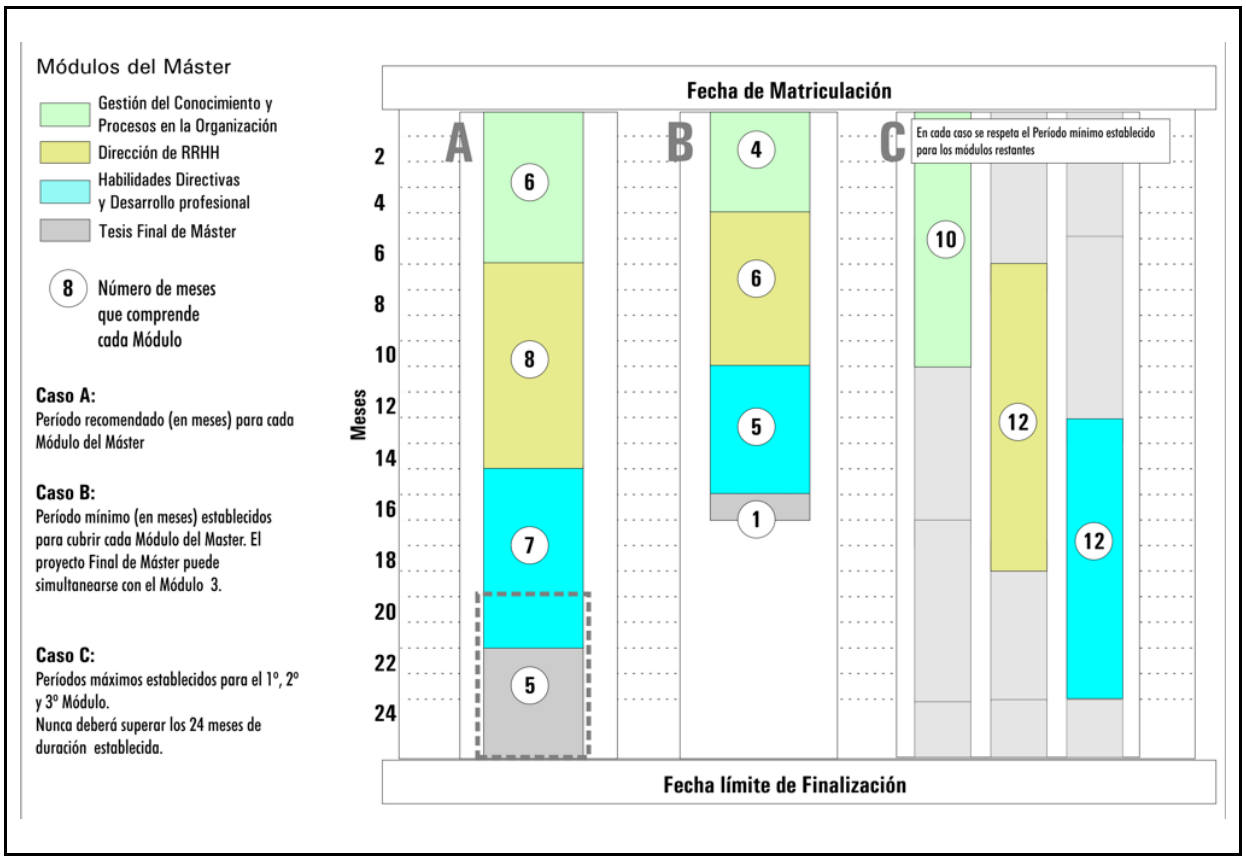


Figura 2. Duración del Máster.

3.3.4. Gestión de conocimiento y procesos de la organización

3.3.4.1. Características

El área pretende dar una formación específica en Gestión del Conocimiento desde sus fundamentos sociales hasta sus aspectos operativos, tanto tecnológico como organizacional.

3.3.4.2. Objetivo

Comprender, conocer y dominar la técnica de gestión del conocimiento en sus aspectos organizacionales y técnicos, así como la consideración y conocimiento de los procesos psicosociales básicos vinculados a la misma.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

3.3.4.3. Asignaturas y créditos

#	ASIGNATURA	HORAS	CRÉDITOS
1	Estructura y Cambio Organizacional	25	2,5
2	Sociedad de la Información y del Cambio	40	4
3	Cultura y Clima Organizacional	25	2,5
4	Innovación, Cultura y Gestión de Trabajo en la Sociedad de la Comunicación	30	3
5	Entornos virtuales de trabajo Colaborativo	20	2
6	e-Business y su Integración con los Sistemas Corporativos de Gestión	50	5
7	Gestión de Conocimiento y Aprendizaje Organizacional	30	3
	TOTAL	**220**	**22**

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

3.3.4.4. Asignaturas

Este área está estructurada basándose en ejercicios que el alumno debe realizar de manera correlativa y respondiendo a una idea inicial única. Estos ejercicios se completan al término del dictado de cada unidad y se elevan para su corrección al consultor académico. La aprobación de cada ejercicio no condiciona la realización del ejercicio siguiente, es decir el alumno puede encontrarse en la situación de estar corrigiendo dos o más ejercicios a la vez. Las asignaturas serán evaluadas de manera virtual siguiendo los patrones clásicos de FUNIBER. A continuación detalles de cada una de ellas.

1.- Estructura y Cambio Organizacional

Objetivo: Presentar el proceso de transformación que han tenidos las organizaciones actuales, determinadas por el entorno externo y los procesos de innovación directa. Analizar las tendencias futuras que deben enfrentar las organizaciones y aquellas variables sobre las que los directivos deben actuar. Entender la relación entre estructura y estrategia y como intervenir desde los RRHH.

Contenidos: Cambios del entorno, la diversidad mundial, la estructura organizacional, su diseño y sus dimensiones básicas. Diseño de la organización y sus formas.

2.- Sociedad de la Información y del Cambio

Objetivo: Desarrollar una visión que contextualice la gestión del cambio cultural y tecnológico, proporcionando las bases y planteamientos para el tránsito hacia la Sociedad de la Información y del Conocimiento.

Contenidos: Análisis de la Situación Actual: la Sociedad de la Información. Adecuación al cambio: gestión del cambio cultural y tecnológico. De la Sociedad Red actual a la Sociedad del Conocimiento. Cambio en las organizaciones: la Administración Abierta.

3- Cultura y Clima Organizacional

Objetivo: Analizar los aspectos más relevantes sobre los conceptos y enfoques teóricos más representativos de cultura y clima organizacional, su relación, las tipologías y métodos para el estudio así como la forma de enfrentar y resolver disfunciones.

Contenidos: La cultura empresarial, y su rentabilidad, Los estilos culturales y el papel de líder en su gestión eficaz, El clima y su influencia en los resultados de la Organización, Los métodos para su estudio, etc.

4.- Innovación, Cultura y Gestión del Trabajo en la Sociedad de la Comunicación

Objetivo: Comprender y reflexionar sobre el rol de las tecnologías en la sociedad de la comunicación desde la perspectiva del cambio que suponen las nuevas innovaciones tecnológicas.

Contenidos: Fundamentos de Innovación (conceptos, difusión de innovaciones, tipos de innovaciones, modelos de innovación). Cambios en las formas y modos de trabajo (del teletrabajo a la gestión móvil). Estudio de casos.

5.- Entornos Virtuales de Trabajo Colaborativo

Objetivo: Comprender y conocer el concepto y tecnologías asociados al trabajo colaborativo desde la gestión de equipos organizacionales hasta la gestión de equipos a distancia mediatizados por entornos virtuales.

Contenidos: Fundamentos del comportamiento individual. Gestión de grupos y de equipos. Fundamentos de comunicación organizacional. Procesos de gestión por entornos virtuales. Entornos virtuales de trabajo colaborativo.

6.- e-Business y su Integración con los Sistemas Corporativos de Gestión

Objetivo: Ofrecer una visión general de los sistemas de gestión de la empresa moderna SCM, ERP y CRM.

Contenidos: Gestión de la cadena de suministros, Planificación de los Recursos empresariales, Gestión de las relaciones con clientes relacionados con el comercio electrónico.

7.- Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional

Objetivo: Identificar y analizar cada una de las tipologías del conocimiento que se generan en las empresas para su gestión, diagnóstico, distribución y disponibilidad de la información; como factores clave de éxito. Conocer los procesos de aprendizaje organizacional vinculados y en concordancia con la gestión del conocimiento organizacional.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

Contenidos: la gestión del conocimiento (conocimiento y gestión, objetivos de la gestión del conocimiento, propiedades y tipologías, herramientas e implantación). Nuevos paradigmas en docencia e investigación (e-learning). Aprendizaje organizacional y modelos madurez (la organización que aprende, investigación-acción o la gestión de la teoría y la práctica, modelos de madurez de aprendizaje).

3.3.5. Dirección de Recursos Humanos

3.3.5.1. Características

El área está compuesto de temas relacionados exclusivamente con la actividad del Director de RRHH, destacando el papel de las políticas y prácticas implicadas en cada área en la que participa, así como de la relación que la misma tiene con la estrategia organizacional.

La estructura del presente área abarca temas de gestión integrada de RRHH basada en competencias, análisis, descripción y valoración del puesto de trabajo, reclutamiento, selección y promoción, formación y planes de carrera, retribución e incentivos, evaluación de desempeño, marco legal en el trabajo, prevención de riesgos laborales, etc.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

3.3.5.2. Objetivo

Dotar de conocimientos, herramientas y técnicas para la gestión de personas. Diseñar, revisar y controlar y evaluar las políticas y prácticas de recursos humanos, así como analizar las actividades, funciones y responsabilidades del departamento y el director.

3.3.5.3. Asignaturas y créditos

#	ASIGNATURA	HORAS	CRÉDITOS
1	Gestión Estratégica de los Recursos Humanos	30	3
2	Análisis, Descripción y Valoración de puesto	30	3
3	Reclutamiento, Selección y Promoción	30	3
4	Formación y Planes de Carrera	30	3
5	Evaluación de Desempeño y Gestión por Competencia	25	2,5
6	Retribución e Incentivos	30	3
7	Prevención de Riesgos Laborales: OHSAS 18001	30	3
8	Auditoría de Recursos Humanos	15	1,5
9	Ética Empresarial y Responsabilidad Social Corporativa	40	4
	TOTAL	**260**	**26**

3.3.5.4. Asignaturas

Esta segunda área tiene la particularidad de abarcar los temas relacionados con las actividades del Director de RRHH, es decir, estudiando las incumbencias, responsabilidades y alcances del Director en cada etapa de la gestión, hasta las herramientas que el Director debe conocer para ejercer su actividad desde una perspectiva estratégica.

1.- Gestión Estratégica de los Recursos Humanos

Objetivo: Ofrecer un visión global del rol del director de Recursos Humanos en el siglo XXI, revisando las áreas de actividad de la gestión, y la integración a la estrategia empresarial. Orientar el conocimiento aprendido hacia la realización de tesis de final de Máster.

Contenidos: Se hace una panorámica sobre los efectos de la globalización en los RRHH, Panorámica de funciones del directos de RRHH, Las nuevas tecnologías en la Gestión de RRHH y los Sistemas de control de Gestión de RRHH.

2.- Análisis, Descripción y Valoración de Puestos de Trabajo

Objetivo: Analizar las ventajas e inconvenientes que puede suponer una descripción, análisis y valoración de puestos en su organización, siguiendo las metodologías más usuales y gestionando el proceso desde su inicio a fin.

Contenidos: Se conocerán aspectos como la estructura organizativa, haciendo énfasis en el puesto de trabajo como aspecto básico y haciendo inventario de los mismos: Análisis y Descripción de Puestos; Métodos y Procesos, su relación con las técnicas de RRHH, Clasificación de los puestos de trabajo, mapa y tendencias.

3.- Reclutamiento, Selección y Promoción

Objetivo: Analizar los procesos de selección en el entorno empresarial y social, conocer las modalidades e instrumentos más eficaces, diseñar y programar fases del proceso, observando los ratios e indicadores más usados en las empresa moderna.

Contenidos: Conceptos generales, Proceso general, La demanda, El perfil profesional, Exploración y Evaluación, La entrevista, La decisión final, El informe, La comparación y el assesment center como técnica de selección de ejecutivos.

4.- Formación y Planes de Carrera

Objetivo: Capacitar al alumno en la elaboración de una política de formación que permita desarrollar el potencial humano de sus organizaciones, alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa y cumplir los requerimientos de las actuales certificaciones de calidad. Desarrollar herramientas y procedimientos para reforzar el talento de la organización.

Contenidos: Importancia de la formación en la empresa, Principios esenciales para la efectividad de la formación, Elaboración del plan de formación, Desarrollo y ejecución del plan, Evaluación del plan.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

Los planes de carrera, La trayectoria profesional, fases y estaciones, Funciones genéricas y específicas en los planes de carrera, Necesidades y Objetivos de los planes de carrera, Plan de sucesión y evaluación de potencial (Evaluación de desempeño).

5.- Evaluación del desempeño y Gestión por Competencia

Objetivo: Ofrecer métodos y técnicas en formación y evaluación del desempeño, que permitan comprender, construir y emplear instrumentos y llevar a la práctica acciones y controlarlas, para conseguir alcanzar los objetivos de los RRHH.

Contenidos: La gestión del desempeño basada en competencias, Criterios del desempeño, Fases de evaluación del desempeño, Valoración de las competencias, Planes de carrera y de sucesión basándose en competencias, La entrevista de evaluación, Preparación de un perfil de competencia, Revisión de los perfiles de competencia del puesto, Desarrollo de la gestión estratégica sobre la base del potencial.

6.- Retribución e Incentivos

Objetivo: Utilizar la retribución como una herramienta de gestión integrada en las políticas de RRHH y Estrategias de la compañía.

Contenidos: La gestión estratégica de las remuneraciones, Retribución y motivación, El sistema de retribución, El diseño e implantación de la política retributiva, El proceso anual de planificación salarial, La comunicación en el proceso de planificación salarial, Solicitudes en materia salarial de director de RRHH.

7.- Prevención de Riesgos Laborales: OHSAS 18001

Objetivo: Dar a conocer algunos conceptos fundamentales sobre la prevención de riesgos laborales y las consecuencias finales de los accidentes y enfermedades profesionales sobre las personas y economía de empresa. Asimismo, se define lo que se entiende por sistema de gestión y se sientan las bases para la implantación de un sistema de gestión de prevención de riesgos laborales basado en la norma OHSAS 18001.

Contenidos: Conceptos generales. Daños derivados del trabajo. Evaluación del riesgo. Inspección de seguridad técnica. Investigación de accidentes.Análisis estadístico. Gestión de la prevención de riesgos laborales. La norma OHSAS 18001:2007.

8.- Auditoría de RRHH

Objetivos: Dotar al participante de herramientas y técnicas para la realización de auditorías, enfatizando en el rol del auditor y los aspectos básicos en los procesos de auditoría.

Contenidos: La auditoría de recursos humanos, su importancia; Etapas dentro de un proceso de auditoría, El papel del auditor, Barreras y ventajas fundamentales en los procesos de auditoría de RRHH, Los métodos y técnicas de auditoría.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

9.- Ética Empresarial y Responsabilidad Social Corporativa

Objetivo: Aportar conocimientos teórico-prácticos relativos a la ética y su comprensión y utilidad en el marco de la gestión empresarial y de las personas.

Contenidos: Introducción a la ética, Los valores morales en la sociedad moderna, Ética y sociedad, La ética como instrumento en la gestión de empresa.

3.3.6. Habilidades Directivas y Desarrollo profesional (24 créditos)

3.3.6.1. Características

Este área se ocupa de explicar y desarrollar en los participantes todas las habilidades básicas necesarias para el desempeño de la función directiva. Se pretende dar una visión profunda y totalizadora de todos los temas tratados, para que el participante los pueda poner en práctica en el ámbito de su actividad profesional mediante el dominio de todas las herramientas que actualmente existen en el mercado para llevar adelante esta actividad.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

3.3.6.2. Objetivo

Explicar de manera didáctica y práctica los aspectos relevantes relacionadas con el desarrollo de las habilidades directivas y competencias necesarias en el marco de gestión de personas, y dotarlos de conocimientos, técnicas y herramientas adecuadas a las situaciones que ha de enfrentar el directivo de RRHH, y que eleven su desarrollo profesional.

3.3.6.3. Asignaturas y créditos

#	HABILIDADES DIRECTIVAS - ASIGNATURAS	HORAS	CRÉDITOS
1	Técnica de Dirección y Liderazgo Organizacional	30	3
2	Técnicas de Comunicación Interpersonal	20	2
3	Técnicas de Resolución de Conflicto y Negociación	30	3
4	Técnica de Dirección de Equipos de Trabajo	30	3
5	Gestión de tiempo y Dirección de Reuniones	30	3
6	Estrés y Burnout	30	3
7	Técnicas de Presentación en Público	20	2
	TOTAL	**190**	**19**

#	DESARROLLO PROFESIONAL - ASIGNATURAS	HORAS	CRÉDITOS
1	Inteligencia Emocional	10	1
2	Marketing Personal	10	1
3	Capital Intelectual	10	1
4	La Calidad como Herramienta de Gestión de RRHH	10	1
5	Programación Neurolingüística (PNL)	10	1
	TOTAL	**50**	**5**

3.3.6.4. Asignaturas

En el presente módulo se completa la totalidad de las áreas de conocimiento comprometidas con la gestión de recursos humanos, cualquiera sea el origen de éstos, haciendo un recorrido por las habilidades directivas fundamentales y las competencias consideradas fundamentales en toda actividad de dirección, en cualquiera de sus ámbitos y sectores de actividad. También se tratan temas complementarios vinculados a la gestión de personas y que poseen una gran actualidad y novedad para el desarrollo profesional del alumno.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

HABILIDADES DIRECTIVAS

1.-Técnicas de Dirección y Liderazgo

Objetivo: Conocer las funciones y principios básicos de la dirección y el liderazgo, así como los modelos más importantes, su aplicación.

Contenidos: Funciones del liderazgo y la dirección hard y soft del liderazgo, El liderazgo funcional en las organizaciones, Los modelos y estilos de liderazgo, Reconocimiento y flexibilización del estilo propio, El liderazgo y su relación con los procesos organizacionales.

2.-Técnicas de Comunicación Interpersonal

Objetivo: Lograr la identificación de los elementos que intervienen en un proceso de comunicación, cataloguen estos elementos, la aplicación de un sociograma, describir roles de los diferentes personajes que intervienen en un proceso de comunicación en una área de trabajo y reconozcan al líder.

Contenidos: La comunicación, Aspectos generales, Modelos de comunicación y su participantes, El proceso de la comunicación, Medios para comunicación, Barreras de la Comunicación, Técnicas y herramientas para una comunicación efectiva, Cualidades personales para ser un buen comunicador.

3.-Técnicas de Resolución de Conflictos y Negociación

Objetivo: Aportar conocimientos teóricos y prácticos relativos a los conflictos, estrategias de resolución, y habilidades básicas para su resolución.

Contenidos: Introducción al análisis de los conflictos, Estrategias y métodos para resolverlos y Competencias y habilidades necesarias en la resolución de conflictos en la empresa.

4.- Técnicas de Dirección de Equipos de Trabajos

Objetivo: Conocer los elementos teóricos y prácticos sobre los grupos y equipos de trabajo, Sus características, Técnicas y herramientas para su gestión eficaz.

Contenidos: Concepto de Grupo y Equipo, sus características diferenciales; Aplicaciones prácticas para motivar Equipos de trabajo, La competencia vinculada al trabajo en equipo, Los miembros y roles en un equipo de trabajo.

5.- Gestión de Tiempo y Dirección de Reuniones

Objetivo: Capacidad para optimizar las reuniones de trabajo mediante la preparación y desarrollo, así como las habilidades para conducir el equipo, Dotar de criterios y técnicas para la gestión del propio tiempo, dentro del marco de la función directiva.

Contenidos: La gestión del tiempo y la eficacia del directivo. Principios de planificación y organización del directivo. La delegación, conceptos, dificultades y ventajas. El proceso de delegación.

6.- Estrés y Burnout

Objetivo: Conocer y saber gestionar la situaciones de estrés y burnout, dentro de la organización empresarial, dotándolo de los conocimientos teórico - prácticos necesarios sobre este amplio tema.

Contenidos: Conceptos, enfoque más importante en el enfrentamiento del estrés laboral, técnicas y herramientas para la gestión de estrés, Factores causantes del estrés laboral, Incidencias del estrés en función de variables personales.

7.- Técnicas de Presentación en Público

Objetivo: Desarrollar las capacidades de los participantes para preparar y realizar presentaciones profesionales, para el logro de la influencia deseada en el auditorio.

Contenidos. Definiciones conceptuales de la presentación en público en el ámbito profesional, Factores de éxito, preparación, realización y papel del presentador.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

DESARROLLO PROFESIONAL

En este apartado se abordan temas relevantes para el desarrollo de una carrera profesional, con el objetivo de aumentarles el potencial interior y situarlos en un mejor punto de salida que aumente su valor como directivo /a.

A continuación se enumeran los temas que serán abordados:

1. Inteligencia Emocional.
2. Marketing Personal.
3. Capital Intelectual.
4. La calidad como herramienta para la Gestión de RRHH.
5. Programación Neurolingüística (PNL).

3.3.7. Tesis Final de Máster (13 créditos)

3.3.7.1. Características

El último área del Máster, destinado a la realización de la Tesis Final, puede comenzarse con anterioridad al término del Área 2, Dirección de Recursos Humanos. Se sugiere que se empiece a trabajar en el desarrollo concreto de la tesis al comienzo del último tercio del Área 3, ya que en ese momento el alumno contará con los elementos desarrollados necesarios para dar inicio al trabajo de la Tesis.

La metodología general presentada le permite al alumno acumular a lo largo del curso los suficientes trabajos como para poder desarrollar rápidamente la Tesis Final de Máster, que a su vez estará sometida a las correcciones parciales necesarias antes de su entrega final.

3.3.7.2. Objetivo

Presentar un documento completo que muestre el desarrollo total del proyecto de tesis propuesto, contemplando la posibilidad de su ejecución concreta, de acuerdo a los lineamientos y detalles de la Tesis Final de Máster presentada. La tesis debe ser una aportación al campo de los RRHH y Gestión del Conocimiento con un fuerte componente aplicado y respetando la doctrina y teoría de este campo.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

4. Especialización/Extensión Universitaria

El alumno puede cursar de forma independiente las diferentes áreas mencionadas anteriormente.

4.1. Especialización en Gestión del Conocimiento y Procesos en la Organización

4.1.1. Estructura

La Especialización se compone:

- 1ª Parte: Asignaturas (22 créditos).
- 2ª Parte: Trabajo Final (10 créditos)[1]

4.1.2. Duración

La duración estimada de la especialización en Gestión del Conocimiento y Procesos en la Organización, depende del perfil académico del alumno y de los requisitos de la Universidad correspondiente:

PERFIL ACADÉMICO DEL ALUMNO	TÍTULO OTORGADO GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y PROCESOS EN LA ORGANIZACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	CRÉDITOS[a]
Personas sin titulación académica previa	Extensión Universitaria o Diplomado	220	22
Licenciados	Especialización, Postítulo o Experto	320	32

a. 1 crédito=10 horas.

Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- Al ser un Programa a distancia y no estar sujeto a clases presenciales, no se establece una fecha concreta de inicio, por lo que el alumno puede formalizar la matrícula en cualquier momento, siempre que haya plazas disponibles.
- Por motivos académicos y de aprendizaje se dispone de una duración mínima del Programa de tres meses, contabilizados desde la fecha de entrega de los dos primeros volúmenes hasta la fecha de recepción del último ejercicio de evaluación.
- El tiempo máximo del que se dispone para realizar el Programa es de un año. En este período de tiempo, el alumno debe haber entregado todas las evaluaciones correspondientes a la asignatura y, en el caso de la Especialización, el Trabajo Final.

1. Únicamente para los alumnos de la Especialización.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

- La estructura de créditos del Programa de Dirección de Empresas para el título de Diplomado o Extensión Universitaria se recoge en la siguiente tabla:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Asignaturas	22	9	220

En el caso de la Especialización, Postítulo o Experto la estructura de créditos queda como sigue:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
1ª Parte: Asignaturas	22	9	220
2ª Parte: Trabajo Final	10	3	100
TOTAL	**32**	**12**	**320**

4.2. Especialización en Dirección de Recursos Humanos

4.2.1. Estructura

La Especialización se compone:

- 1ª Parte: Asignaturas (26 créditos).
- 2ª Parte: Trabajo Final (10 créditos)[1]

4.2.2. Duración

La duración estimada de la especialización en Dirección de Recursos Humanos, depende del perfil académico del alumno y de los requisitos de la Universidad correspondiente:

PERFIL ACADÉMICO DEL ALUMNO	TÍTULO OTORGADO DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	DURACIÓN EN HORAS	CRÉDITOS[a]
Personas sin titulación académica previa	Extensión Universitaria o Diplomado	260	26
Licenciados	Especialización, Postítulo o Experto	360	36

a. 1 crédito=10 horas.

1. Únicamente para los alumnos de la Especialización.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- Al ser un Programa a distancia y no estar sujeto a clases presenciales, no se establece una fecha concreta de inicio, por lo que el alumno puede formalizar la matrícula en cualquier momento, siempre que haya plazas disponibles.
- Por motivos académicos y de aprendizaje se dispone de una duración mínima del Programa de tres meses, contabilizados desde la fecha de entrega de los dos primeros volúmenes hasta la fecha de recepción del último ejercicio de evaluación.
- El tiempo máximo del que se dispone para realizar el Programa es de un año. En este período de tiempo, el alumno debe haber entregado todas las evaluaciones correspondientes a la asignatura y, en el caso de la Especialización, el Trabajo Final.
- La estructura de créditos del Programa de Dirección de Empresas para el título de Diplomado o Extensión Universitaria se recoge en la siguiente tabla:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Asignaturas	26	9	260

En el caso de la Especialización, Postítulo o Experto la estructura de créditos queda como sigue:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
1ª Parte: Asignaturas	26	9	260
2ª Parte: Trabajo Final	10	3	100
TOTAL	**36**	**12**	**360**

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

4.3. Especialización en Habilidades Directivas

4.3.1. Estructura

La Especialización se compone:

- 1ª Parte: Asignaturas (19 créditos).
- 2ª Parte: Trabajo Final (11 créditos)[1].

1. Únicamente para los alumnos de la Especialización.

4.3.2. Duración

La duración estimada de la especialización en Dirección de Recursos Humanos, depende del perfil académico del alumno y de los requisitos de la Universidad correspondiente:

PERFIL ACADÉMICO DEL ALUMNO	TÍTULO OTORGADO DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	DURACIÓN EN HORAS	CRÉDITOS[a]
Personas sin titulación académica previa	Extensión Universitaria o Diplomado	190	19
Licenciados	Especialización, Postítulo o Experto	300	30

a. 1 crédito=10 horas.

Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- Al ser un Programa a distancia y no estar sujeto a clases presenciales, no se establece una fecha concreta de inicio, por lo que el alumno puede formalizar la matrícula en cualquier momento, siempre que haya plazas disponibles.
- Por motivos académicos y de aprendizaje se dispone de una duración mínima del Programa de tres meses, contabilizados desde la fecha de entrega de los dos primeros volúmenes hasta la fecha de recepción del último ejercicio de evaluación.
- El tiempo máximo del que se dispone para realizar el Programa es de un año. En este período de tiempo, el alumno debe haber entregado todas las evaluaciones correspondientes a la asignatura y, en el caso de la Especialización, el Trabajo Final.
- La estructura de créditos del Programa de Dirección de Empresas para el título de Diplomado o Extensión Universitaria se recoge en la siguiente tabla:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Asignaturas	19	9	190

En el caso de la Especialización, Postítulo o Experto la estructura de créditos queda como sigue:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
1ª Parte: Asignaturas	19	9	190
2ª Parte: Trabajo Final	11	3	110
TOTAL	**30**	**12**	**300**

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

4.4. Titulación

Tal y como se ha visto, el Programa de Recursos Humanos cuenta con distintas titulaciones en cada uno de los países donde se imparte, de tal forma que cada una de ellas posee unas características y requisitos académicos particulares:

- Los Títulos serán expedidos por la Universidad donde se haya matriculado el alumno con el Patrocinio de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- En el Título se especificará la naturaleza del Programa (Diplomado, Especialización, Experto, Postítulo o Extensión Universitaria) en función de la nomenclatura vigente en cada país.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

5. Formación global

5.1. Elementos formativos para una educación en la sociedad de la información y de las comunicaciones

Poder superar los retos anteriormente mencionados requiere de elementos que respondan a la vez a metodologías aplicables. Dos de los elementos contemplados y respetados a lo largo de la totalidad del presente programa formativo son:

- aprender haciendo, y
- uso de las NTIC.

En el MRRHHGC estos elementos se encuentran estrechamente vinculados.

- Primero, la "filosofía" de trabajo y estudio basada en el aprender-haciendo, busca incorporar conceptos nuevos y aplicarlos de manera inmediata en un contexto real, o bien, resolviendo problemas correctamente planteados.
- Segundo, el uso de las NTIC se expresa en dos dimensiones, una como parte intrínseca del proceso formativo y otra como herramienta profesional de ayuda al momento de programar y gestionar un proyecto.

Como se puede advertir, se contempla ejercitar permanentemente y de forma articulada entre sí, desde el inicio y hasta la finalización del Máster, la resolución de problemáticas reales utilizando ejercicios y actividades que unen los sólidos fundamentos teóricos del campo de proyectos con experiencias. Esta forma de proceder permitirá que el alumno interiorice y asimile el uso de las NTIC por cuanto trabajará en actividades cuya resolución implica el conocimiento y aplicación de prácticas de proyectos en sus aspectos de diseño, gestión y dirección, todas basadas en el uso de NTIC.

5.1.1. El aprender haciendo

La gestión de personas comporta un aprendizaje que ha de ser puesto en práctica a través de actividades (casos prácticos, ejercicios de reflexión, análisis de materiales audiovisuales, etc) que garanticen la asimilación de estos conocimientos como la vía esencial de apropiación de las diferentes técnicas herramientas para la gestión de recursos humanos, promoviendo durante todo el programa que el participante pueda ir acumulando la experiencia necesaria para la realización de su trabajo de fin de carrera que ha de estar orientado hacia la solución y análisis de un caso real.

Esto permite que los estudiantes aprendan y apliquen "en terreno" los conocimientos y puedan observar la aplicación de sus conocimientos en la presentación real de un proyecto factible de realizar.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

5.1.2. El uso de las NTIC y nuevas tecnologías

Los actuales mercados en donde se desarrollan los proyectos nos presentan escenarios de trabajo en donde la interconexión entre los diferentes agentes u oficinas necesarias para el desarrollo del mismo, no deben encontrar como obstáculo las distancias geográficas y temporales. En este sentido las NTIC y las nuevas tecnologías se usan para explotar su potencial de construir redes de interrelación entre personas para generar conocimiento, necesarias para dar respuesta a estas exigencias.

5.2. Modelo educativo integral

El modelo usado en los programas de estudio permite que las personas formadas en los programas académicos tengan una experiencia de aprendizaje caracterizada de manera breve y resumida por los siguientes elementos:

- Material de estudio impreso: que se recibe en el domicilio en tomos de gran calidad y cuyo contenido está preparado por especialistas en educación no presencial, lo cual permite garantizar que puede estudiar sin depender 100% de la tecnología.
- Campus Virtual donde se comparten experiencias con estudiantes de los otros países, además de tener acceso al fondo documental electrónico de FUNIBER, donde se encuentran cientos de tesis realizadas en las universidades de la red y documentos digitales de gran valor generados y actualizados al día conforme surgen en cada país, universidad o empresa, lo cual se complementa con espacios de discusión especializados por temas mediante foros y chats, que en su conjunto es un complemento ideal de los contenidos obligatorios de estudio.
- Apoyo continuo con un Consultor Académico específico y personal para su ayuda y seguimiento, además de la red de tutores global (nuestro llamado Mapa del Conocimiento Global) los cuales están especializados en diferentes temáticas, haciendo así el estudio más fructífero y enriqueciendo el aprendizaje con experiencias y expertos internacionales.
- Exámenes adaptados a necesidades y requisitos formativos, en formato virtual, lo cual garantiza que el conocimiento es asimilado e interiorizado según los objetivos pedagógicos de cada materia y garantizando cumplir las exigencias de cada país y universidad de la red.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

5.3. Metodología de estudio y aprendizaje en el Campus Virtual

Debido al actual ritmo de vida, en el cual cada vez es más difícil disponer de tiempo, no solo para estudiar, sino para asumir compromisos de horarios y traslados, pensando además que los destinatarios del presente Máster son profesionales de diferentes áreas que desean compartir experiencias, y sumado a esto la amplia experiencia que tiene FUNIBER en el diseño, implementación y administración de enseñanza a través de *campus* virtual (ver Figura 3), es que se propone esta metodología de enseñanza a distancia, que además permita poder satisfacer las necesidades de profesionales que encuentren como inconveniente la distancia geográfica en el momento de especializarse.



Figura 3. Imagen del Campus Virtual: Ingreso al aula virtual.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

5.3.1. Conocimiento persistente

5.3.1.1. Material online

La totalidad de los contenidos desarrollados estarán en el campus virtual (ver Figura 4) con acceso libre por parte del alumno, sin importar en qué punto de avance del curso se encuentre; a la vez, el alumno contará con los mismos en formato papel y cuidadosamente encarpetados para su rápida, cómoda y fácil lectura.

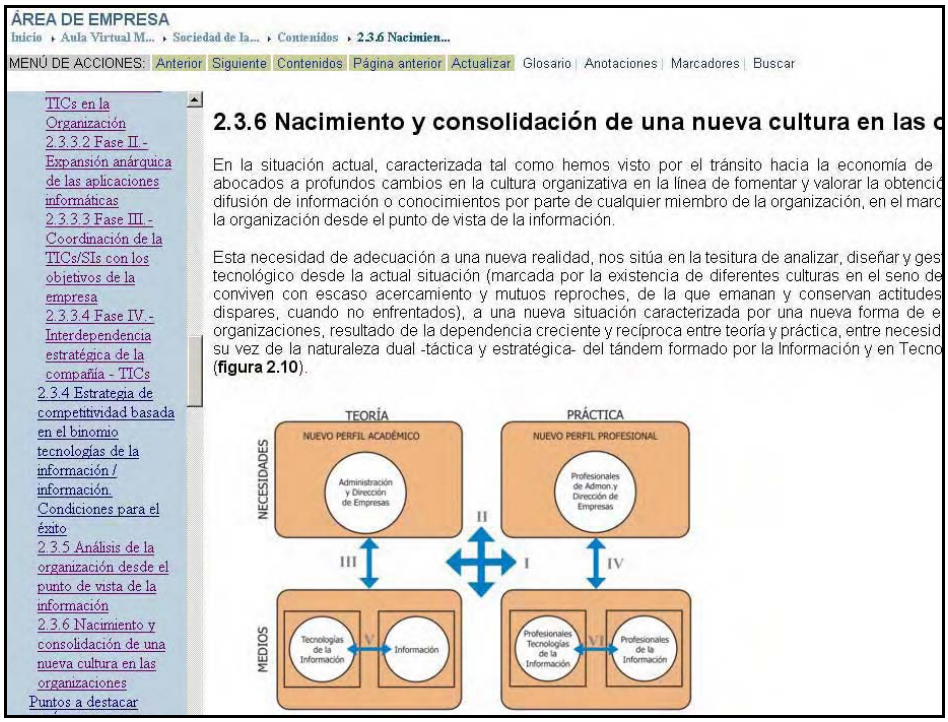


Figura 4. Imagen del Campus Virtual: Disponibilidad de contenidos.

5.3.1.2. Material impreso

El alumno contará con documentación en papel en material de alta calidad, editado pedagógicamente y en tomos (Ver Figura 5), para facilitar su trabajo. Este material permitirá que:

- Al principio de cada asignatura impresa se incluya un índice paginado. Para facilitar el estudio, en cada tema se recopilan los puntos más importantes en el apartado de Puntos a Destacar o bien se resaltarán a lo largo del texto los aspectos más relevantes del capítulo.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

- Una vez realizada la lectura y comprensión de cada tema, se recomienda efectuar un pequeño resumen sobre los puntos que se consideren más importantes en las hojas habilitadas para tal fin. Estas hojas están situadas al final de cada tema y se identifican por el nombre de Resumen.
- Luego del resumen, el estudiante podrá realizar un test de autoevaluación, componente formativo considerado esencial para que así se refuercen y recuerden los temas esenciales estudiados.



Figura 5. Documentación impresa.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

5.3.1.3. Biblioteca online

Como complemento al material impreso, el Campus Virtual contará con una Biblioteca online de material actualizado y comentado. Esta biblioteca se compone de varios elementos:

- Documentos complementarios (ver Figura 6).
- *Frequently Asked Questions* (FAQ's o preguntas frecuentes) que surgen de la interacción consultores y alumnos.
- Avisos y notas de prensa comentados y seleccionados que los consultores introducen en los foros de manera periódica.



Figura 6. Imagen del Campus Virtual: Biblioteca online.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

5.3.2. Consultoría académica

5.3.2.1. Funciones del consultor académico

El alumno contará con el apoyo de un tutor, llamado *Grader* o *Consultor Académico*, en el Campus Virtual. Entre las funciones de este consultor, estará la supervisión y seguimiento del alumno, así como ser el punto de contacto en las tutorías para la resolución de dudas y consultas, sin dejar de ser además, un asesor en todas las dudas sobre los contenidos estudiados y la ejecución del proyecto y deberes a cumplir.

El alumno interactuará con su *Consultor Académico* mediante:

- contacto presencial en reuniones concertadas en horarios preestablecidos;
- contacto no-presencial mediante contacto telefónico, vía fax y/o correo postal;
- virtual, correo interno del campus virtual (asincrónicos, ver Figura 7), mediante los foros (asincrónicos, ver Figura 8), o chats (sincrónicos).

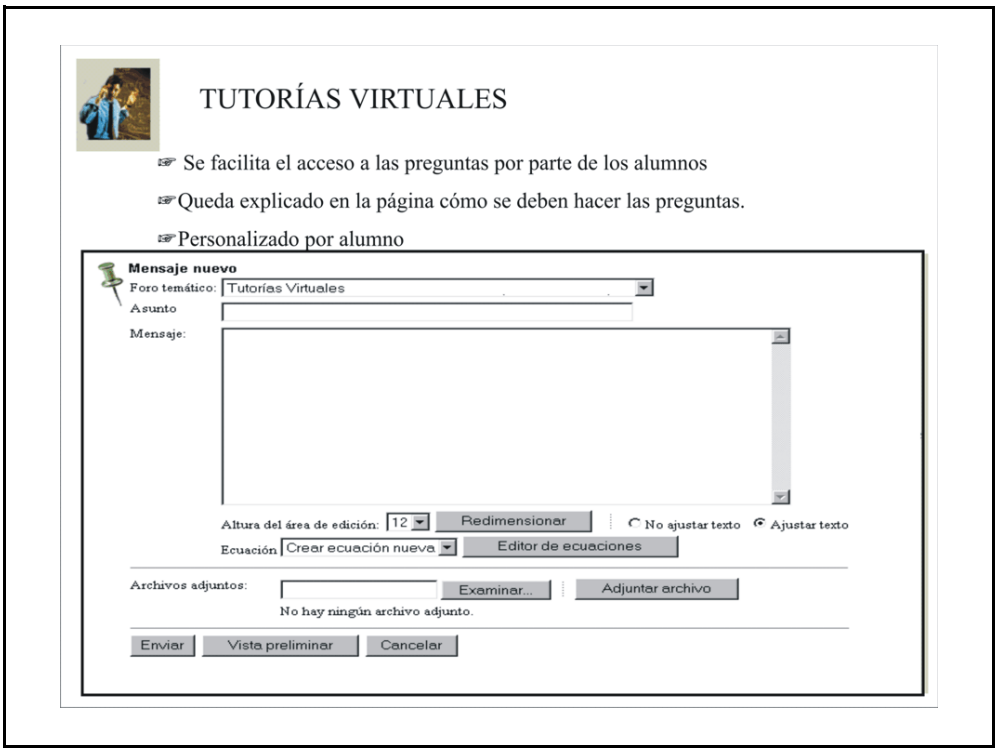


Figura 7. Imagen del Campus Virtual: Tutorías virtuales.

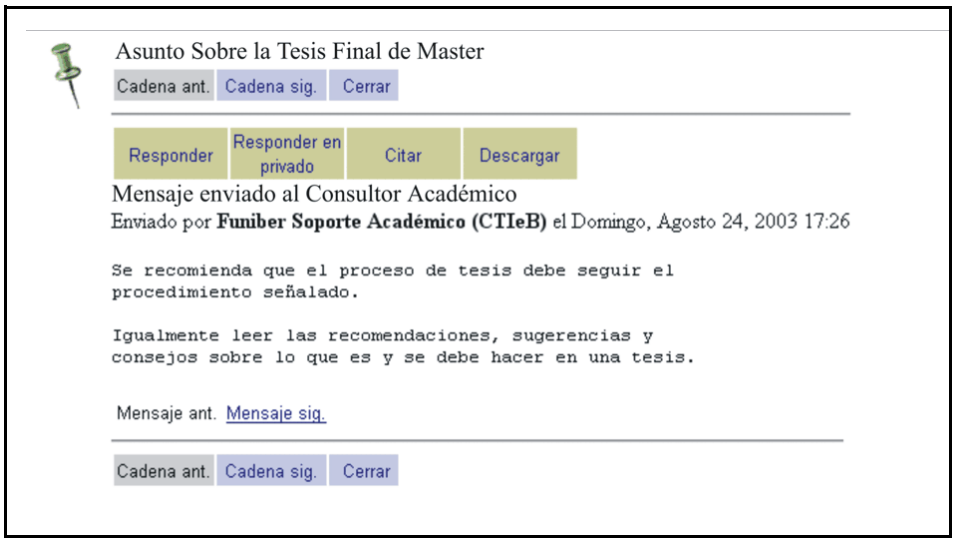


Figura 8. Imagen del Campus Virtual: Comunicación con el Consultor Académico.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

5.3.2.2. Mapa de conocimiento

En el caso virtual, el alumno puede interactuar con otros Consultores Académicos, aprovechando el mapa de conocimiento existente entre consultores, lo cual permite que una consulta no limite su respuesta a un consultor, sino a otros lo cual aprovecha la sinergia de varias respuestas y el amplio y extenso conocimiento de otros consultores.

Cabe destacar que el Mapa de Conocimiento es un instrumento de gestión del conocimiento que permite conocer por parte del alumno, los campos de especialidad de cada Consultor Académico existente. Esto que podría verse como una debilidad, gracias al Campus Virtual, es una gran fortaleza del proceso formativo pues el estudiante puede formular preguntas concretas a su propio consultor o a alguno específico (no debemos olvidar que los consultores son profesionales de proyectos, y en algunos casos, poseen experiencia y especialización en campos concretos que interesa conocer).

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA