

## DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

<b>ASIGNATURA:</b> Dirección de Personas y Gestión por Procesos
<b>PLAN DE ESTUDIOS:</b> Máster Universitario en Dirección y Gestión de Personas
<b>GRUPO:</b> 1819-01
<b>CENTRO:</b> Facultad de Ciencias Sociales
<b>CARÁCTER DE LA ASIGNATURA:</b> Obligatorio
<b>ECTS:</b> 3,0
<b>CURSO:</b> 1º
<b>SEMESTRE:</b> 1º Semestre
<b>IDIOMA EN QUE SE IMPARTE:</b> Castellano, excepto las asignaturas de idiomas que se impartirán en el idioma correspondiente

## DATOS DEL PROFESOR

<b>NOMBRE Y APELLIDOS:</b> José Luis Lombardero Rodil
<b>EMAIL:</b> <a href="mailto:jlombardero@uemc.es">jlombardero@uemc.es</a>
<b>TELÉFONO:</b> 983 00 10 00
<b>CV DOCENTE:</b>
1984: Graduado Social por la Universidad de Oviedo
1996: Executive MBA en Dirección y Administración de Empresas por el Instituto de Empresa de Madrid.
2006: Licenciado en Ciencias del Trabajo por la Universidad Oberta de Catalunya-UOC
2015: Doctor en Economía, Empresas y Finanzas por la Universidad Camilo José Cela
2012: Título de Máster Universitario de Sistemas Integrados de Prevención de Riesgos Laborales, la Calidad y el Medio Ambiente por la UNIR
<b>EXPERIENCIA COMO PROFESOR</b>
2010-2013: Profesor en el Máster de Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad, el Medio Ambiente y la Prevención de Riesgos Laborales en la UNIR
2014-2016: Profesor en el Máster de Gestión del Talento Digital en la Salle International Graduate School Business de Madrid
2016-2017: Profesor de Derecho Laboral y Seguridad Social en CDEU- Universidad Rey Juan Carlos
2016- Actualidad: Profesor del Máster de Prevención de Riesgos Laborales en la Universidad Europea Miguel de Cervantes
<b>CV PROFESIONAL:</b>
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL</b>
2016-ACTUALIDAD: DIRECTOR EN EL INSTITUTO DE TALENTO Y EMPRESA DIGITAL
2013-2016 DIRECTOR EN LID EDITORIAL EMPRESARIAL
2007-2013: DIRECTOR CENTRO UNIVERSITARIO BUREAU VERITAS ADSCRITO A LA UNIVERSIDAD CAMILO JOSÉ CELA.
2007-2013: DIRECTOR EN GRUPO BUREAU VERITAS ESPAÑA
2000-2007: DIRECTOR EN ECA GLOBAL
1995-2000: SOCIO Y DIRECTOR GENERAL DE SISTEMAS DE VALOR
1985-1995: DIRECTOR DE RR. HH. DEL FONDO PROMOCIÓN DE EMPLEO

1985-1995: DIRECTOR DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN EN NUEVAS TECNOLOGÍAS DE GIJÓN Y AVILÉS.

1984-1985: SOCIO DE DESPACHO LABORAL Y FISCAL.

#### CV INVESTIGACIÓN:

##### Publicaciones:

Lombardero, L. “Trabajar en la era digital: Tecnología y competencias para la transformación digital” LID Editorial. 2015 Madrid. <http://trabajareradigital.com/>

Lombardero, L. “Competencias duras para los directivos de empresas tradicionales en transformación digital”. Revista Dirigir Personas Nº 21, pág. 30-36. septiembre de 2014. Madrid

Lombardero, L. “Transformación digital y competencias directivas”. LID Editorial, Colección 201 Book. 2015 Madrid.

Lombardero, L. et al. “Auditorías Ambientales” (3ª edición) Editorial Confemetal. 2012 Madrid.

Lombardero, L. et al. “eLearning y Formación Corporativa 2.0”. Bureau Veritas Centro Universitario. 2011- Madrid.

Lombardero, L. y Villa, P. “Competencias para la gestión del conocimiento en las PYMES”. CEOE. 2001. Gijón.

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

#### DESCRIPTOR DE LA ASIGNATURA:

La asignatura de Dirección de personas y gestión por procesos, se trata de una asignatura de estudio de la función estrategia de las personas dentro de la empresa, teniendo en cuenta la gestión de personas dentro y el diseño de la estructura y funcionamiento organizativo, tomando como referencia la gestión por procesos de Recursos Humanos y el criterio de personas del Modelo EFQM de gestión de la excelencia, todo ello dentro del entorno de automatización y digitalización del trabajo y de la gestión del departamento de RR.HH.

#### CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA:

1. **Concepto de organización, estrategia, misión, visión y valores.**
  1. La gestión estratégica de la empresa
2. **Sostenibilidad y RRHH**
  1. La sostenibilidad como modelo estratégico
  2. La responsabilidad social de la empresa
  3. La gestión sostenible de recursos humanos
  4. La gestión del talento
3. **Modelo Organizativo**
  1. Diseños organizacionales
  2. Modelos actualizados de diseño organizativo
  3. Análisis de estructuras organizativas
4. **Gestión por procesos**
  1. Gestión por procesos
  2. Cadena de valor de los procesos de RR.HH.
5. **Modelo EFQM: criterio de personas**
  1. Modelo EFQM
  2. Aplicación del Modelo en RR.HH.
  3. Criterio de personas

#### RECURSOS DE APRENDIZAJE:

Los recursos de aprendizaje que se utilizarán en la presente asignatura para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, son:

- Campus online de la UEMC (Open Campus)
- Plataforma de Webconference (Adobe Connect)

Las comunicaciones con el profesor serán a través de Open Campus vía Mi correo, Tablón o/y Foro

## COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE A ADQUIRIR POR EL ALUMNO

### COMPETENCIAS BÁSICAS:

- CB6. Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
- CB7. Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
- 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

### COMPETENCIAS GENERALES:

- CG01. Capacidad de análisis, síntesis e interpretación de la información
- CG03. Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones
- CG04. Capacidad para desarrollar el pensamiento crítico y autocrítico
- CG06. Capacidad para tomar decisiones con autonomía y valores éticos en materia de dirección de personas
- CG07. Capacidad para desarrollar habilidades interpersonales

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

- CE01. Seleccionar la estrategia, definir la estructura organizativa e identificar los procesos básicos de EFQM más adecuados para una organización.

### RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

El alumno será capaz de:

- Conocer qué son y cómo funcionan las organizaciones en el contexto actual.
- Entender la importancia estratégica de las personas en el éxito competitivo
- Identificar las claves de la ética y la RSC que deben seguir las organizaciones en su gestión y dirección de personas.
- Conocer las principales variables de diseño organizativo: especialización y coordinación; y ser capaces de aplicarlas al caso de cualquier empresa.
- Representar y crear en organigramas la estructura de una organización.
- Identificar la estructura organizativa más adecuada según el tipo de organización.
- Conocer y aplicar la visión por procesos de las organizaciones.
- Identificar los procesos de una organización.
- Conocer el modelo EFQM y en concreto el criterio 3 de gestión de personas
- Interpretar, entender y aplicar el modelo EFQM a la gestión de personas

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS DE REFERENCIA GENERALES

### BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:

- Rocio Moldes (2007 ): De la Gestión de Recursos Humanos a la Dirección de Personas . Tirant lo Blanch . ISBN:

9788490046968

**BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:**

- Francisco Corra (2012): Aplicación práctica del Modelo EFQM de Excelencia de las Pymes . Díaz de Santos . ISBN: SBN: 8479787171 ISBN-13: 9788479787172
- Luis Lombardero (2015): Trabajar en la era digital . LID Editorial Empresarial . ISBN: 9788483568125

**WEBS DE REFERENCIA:**

Web / Descripción

<http://www.clubexcelencia.org/modelo-efqm> (<http://www.clubexcelencia.org/>)

El Modelo EFQM de Excelencia ofrece una herramienta integral que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a conocerse mejor a sí mismas, a realizar un análisis objetivo, riguroso y estructurado de su funcionamiento y, en consecuencia, a mejorar su gestión.

<http://www.observatoriorh.com/revista/> (<https://www.observatoriorh.com/>)

Página web especializada en RR.HH.

**PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA**

**METODOLOGÍAS:**

La asignatura se imparte con un alto contenido práctico que mantiene un equilibrio entre las sesiones de videoconferencia en directo (que se utilizarán para presentar los contenidos teóricos previstos en cada uno de los temas de la asignatura), y las actividades de evaluación de continua a realizar por el alumno (entrega de trabajos, participación en debates, resolución de ejercicios, etc.) relacionadas directamente con esos contenidos.

**MÉTODO DIDÁCTICO:**

El papel del profesor cobra importancia a través de la impartición de clases magistrales en tiempo real por videoconferencia que podrá utilizar para explicar los contenidos teóricos, resolver dudas que se planteen durante la sesión, ofrecer retroalimentación sobre las actividades de evaluación continua o realizar sesiones de tutoría de carácter grupal.

**MÉTODO DIALÉCTICO:**

Se caracteriza por la participación de los alumnos en las actividades de evaluación continua de debate y la intervención de éstos a través del diálogo y de la discusión crítica (seminarios, grupos de trabajo, etc.). Utilizando este método el alumno adquiere conocimiento mediante la confrontación de opiniones y puntos de vista. El papel del profesor consiste en proponer a través de Open Campus temas referidos a la materia objeto de estudio que son sometidos a debate para, posteriormente, evaluar el grado de comprensión que han alcanzado los alumnos.

**MÉTODO HEURÍSTICO:**

Este método puede desarrollarse de forma individual o en grupo a través de las actividades de evaluación continua (entregas de trabajos, resolución de ejercicios, presentaciones, etc.). El objetivo es que el alumno asuma un papel activo en el proceso de aprendizaje adquiriendo los conocimientos mediante la experimentación y la resolución de problemas.

**CONSIDERACIONES DE LA PLANIFICACIÓN:**

Las ACTIVIDADES FORMATIVAS que se realizan en la asignatura son las siguientes:

**Clases teóricas:** Actividad dirigida por el profesor que se desarrollará de forma sincrónica en grupo. Para la realización de esta actividad en Open Campus, la UEMC dispone de herramientas de Webconference que permiten una comunicación unidireccional en las que el docente puede desarrollar sesiones en tiempo real con posibilidad de ser grabadas para ser emitidas en diferido.

**Actividades prácticas:** Actividades supervisadas por el profesor que se desarrollarán fundamentalmente de forma asincrónica, y de forma individual o en grupo:

- Actividades de debate. Se trata de actividades desarrolladas en el foro de Open Campus, en las que se genera conocimiento mediante la participación de los estudiantes en discusiones alrededor de temas de interés en las distintas asignaturas.
- Entregas de trabajos individuales o en grupo a partir de un enunciado o unas pautas de trabajo que establecerá el profesor.
- Resolución de ejercicios y problemas que el alumno debe realizar a través de Open Campus en un periodo de tiempo determinado. Esta actividad puede ser en formato test de evaluación.

**Tutorías:** Las tutorías podrán tener un carácter sincrónico o asíncrono y podrán desarrollarse de manera individual o en grupos reducidos.

Están previstas dos sesiones de tutoría por videoconferencia, una al inicio y otra al final del semestre. En la primera se presentará la asignatura y la guía docente y en la segunda, en las semanas previas a la evaluación final, se dedicará a la resolución de dudas de los estudiantes.

Además, el docente utiliza el Tablón, el Foro y el Sistema de correo interno de Open Campus para atender las necesidades y dudas académicas de los estudiantes.

#### SESIONES EN TIEMPO REAL

En la asignatura se planifican clases magistrales y tutorías a través de videoconferencias.

La asistencia a las videoconferencias no será obligatoria, pero si recomendable para un adecuado seguimiento de la asignatura, la comprensión de los materiales y el desarrollo óptimo de las actividades de aprendizaje. En cualquier caso, salvo circunstancias excepcionales, será posible acceder a ellas en diferido a las 48 horas máximo desde su celebración.

#### EVALUACIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA:

**Evaluación continua** 60%

**Evaluación final** 40%

A lo largo de la planificación de la asignatura el alumno realizará actividades de evaluación continua que forman parte de la calificación de la asignatura.

El sistema de evaluación de esta asignatura acentúa el desarrollo gradual de competencias y resultados de aprendizaje y, por tanto, se realizará una evaluación continua a través de las distintas actividades de evaluación propuestas. El resultado de la evaluación continua se calcula a partir de las notas obtenidas en cada actividad teniendo en cuenta el porcentaje de representatividad en cada caso.

Todas las actividades son obligatorias y deberán entregarse en las fechas previstas para ello, teniendo en cuenta:

- Las actividades de evaluación continua se desarrollarán según se indica y, para ser evaluados, los trabajos deberán ser entregados en la forma y fecha indicada y con la extensión máxima señalada. No se evaluarán casos entregados posteriormente a esta fecha o que no cumplan con los criterios de extensión máxima.
- La no entrega de una actividad de evaluación continua en forma y plazo se calificará con un 0 y así computarán en el cálculo de la nota de evaluación continua y final de la materia.
- Los casos presentados en grupo se evaluarán de forma grupal y por lo tanto la nota establecida para el caso será de aplicación a todo el grupo.
- La participación en los foros y debates vinculados a una actividad de evaluación continua se evaluará de forma individual o colectiva según se haya requerido la participación: el valor de las aportaciones, el número de aportaciones y respuestas en debate a las opiniones de los compañeros. Cualquier comentario aportado en el foro que suponga una falta de respeto a las opiniones de compañeros supondrá el suspenso de la evaluación continua de la asignatura. Además, cualquier tipo de copia o plagio por mínimo que sea, supondrá una calificación de 0 en la actividad correspondiente.

Los alumnos accederán a través de Open Campus a las calificaciones de las actividades de evaluación continua en un plazo no superior a 15 días lectivos desde su fecha de entrega, excepto causas de fuerza mayor en cuyo caso se informará al alumno a través del Tablón.

La evaluación continua se complementará con una **evaluación final** que se realizará al finalizar el periodo lectivo en cada asignatura. La prueba constará de parte práctica y teórica.

La **nota global** de la asignatura se obtiene ponderando la calificación de la evaluación continua y de la evaluación final según los siguientes porcentajes, y debiendo tener aprobadas ambas partes, continua y final, para superar la asignatura.

#### **EVALUACIÓN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:**

**Evaluación continua** 60%  
**Evaluación final** 40%

Los estudiantes que no hayan superado la asignatura en la convocatoria ordinaria, porque hayan suspendido la evaluación continua o la prueba de evaluación final, podrán presentarse a la pruebas establecidas por el profesor en la convocatoria extraordinaria. En la convocatoria extraordinaria, el estudiante podrá obtener la máxima calificación.

En la convocatoria extraordinaria el estudiante podrá entregar aquellas actividades que haya suspendido (con calificación menor que 5) o que no haya presentado durante la evaluación continua, a excepción de la actividad de evaluación de debate cuya nota se guarda dado que en la convocatoria extraordinaria no se puede planificar este tipo de actividad de evaluación. El plazo de presentación se dará a conocer con suficiente antelación para permitir la entrega y revisión docente antes de las pruebas finales de esta convocatoria. El profesor, podrá sustituir las actividades en aquellos casos en los que no sea posible reproducir la situación de aprendizaje planteada durante el periodo ordinario (por ejemplo, debates). Asimismo, en la convocatoria extraordinaria, podrá realizar la prueba de evaluación final en caso de no haberla superado en la convocatoria ordinaria.

Por tanto, en la convocatoria extraordinaria, la **nota global** de la asignatura se obtiene ponderando la calificación de la evaluación continua y de la evaluación final según los siguientes porcentajes.

Al igual que en la convocatoria ordinaria, en la convocatoria extraordinaria es necesario aprobar tanto las actividades de evaluación establecidas por el profesor como la prueba de evaluación final para superar la asignatura.

**SISTEMAS DE EVALUACIÓN:**

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PORCENTAJE (%)
Escalas de actitudes	10%
Pruebas de respuesta corta	16%
Pruebas de respuesta larga, de desarrollo	24%
Pruebas objetivas	10%
Trabajos y proyectos	40%