

Máster Universitario en

Gestión Estratégica del Talento de las personas



1. OBJETIVOS Y COMPETENCIAS DEL MÁSTER

1.1. Objetivos generales del Máster

El objetivo general del título de Máster es proporcionar, tanto a jóvenes graduados/as como a profesionales en activo, las competencias necesarias para poner en marcha, desarrollar, gestionar y liderar experiencias de gestión de personas en las empresas, con una orientación clara al mercado al que se dirigen y las necesidades que surgen dentro y fuera de la empresa y un apoyo fundamental en el uso de las técnicas y herramientas que ayudan en el devenir diario de las organizaciones.

Este máster está diseñado para formar profesionales que deben desenvolverse o pretendan trabajar en la gestión de las personas, proporcionándoles un amplio conocimiento y herramientas, así como la posibilidad de poner en práctica técnicas del ámbito de los recursos humanos.

Para ello, el programa presenta un enfoque en el que se plantea:

- Ayudar en el entendimiento y la aplicación de la gestión estratégica, como elemento clave para la mejora de la competitividad de toda organización.
- Proporcionar al alumnado los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para la aplicación de la gestión de las personas en las organizaciones, así como las herramientas y técnicas más novedosas en dicho ámbito.
- Fomentar y desarrollar habilidades directivas y de emprendimiento que permitan al alumnado gestionar o dirigir equipos u organizaciones en el ámbito de la gestión de las personas.
- Un enfoque basado en metodologías activas de aprendizaje basadas en la practicidad, aprender haciendo y retos reales de empresa.

1.2. Competencias del Máster

De acuerdo a lo dispuesto por el Decreto 1393/2007 y modificado por el Decreto 861/2010, se garantizarán como mínimo las siguientes **competencias básicas**:

- (CB1) 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.
- (CB2) 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.
- (CB3) 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.

- (CB4) saber 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.
- (CB5) poseer habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

De cara a alcanzar el objetivo general del título “Máster Universitario en Gestión Estratégica del Talento de las Personas” el alumnado adquirirá las siguientes **competencias generales**:

- (CG1) Conocer las claves del entorno socioeconómico y del funcionamiento estratégico de las organizaciones y su impacto en las personas para, para posibilitar el desarrollo de las personas y alinearlos dentro del proyecto organizacional.
- (CG2) Diseñar y aplicar estrategias y técnicas innovadoras de atracción, captación y selección de personas en el marco de las organizaciones.
- (CG3) Ser capaz de definir políticas que favorezcan el desarrollo y evaluación del talento y el potencial de personas y equipos para aportar valor al desarrollo de las organizaciones en coherencia con la estrategia.
- (CG4) Diseñar y ejecutar estrategias de fidelización y compromiso de las personas en las organizaciones.
- (CG5) Diseñar e implantar estrategias de transición, desvinculación y salida con el foco en las personas.
- (CG6) Comprender las claves de la gestión cultural y emocional de las organizaciones para diseñar estrategias de intervención adecuadas a cada contexto.
- (CG7) Comprender y vivenciar las claves de liderarse a uno mismo, liderar equipos y procesos de transformación organizacional.
- (CG8) Adquirir las habilidades y competencias necesarias para el diseño y puesta en marcha de proyectos innovadores en torno a la gestión del talento de las personas y las organizaciones.

Finalmente se detallan las competencias transversales. Dichas competencias se enmarcan, en términos generales, dentro del Proyecto Educativo de Mondragon Unibertsitatea denominado “Mendeberri” cuyo objetivo es el de desarrollar en su alumnado una serie de **competencias transversales** a todas las titulaciones de la universidad. Dichas competencias y su definición son las siguientes:

- (CTR1) Trabajo en equipo: Colaborar con otros en trabajos dirigidos a la consecución de objetivos comunes, planificando coordinadamente las acciones, intercambiando informaciones, asumiendo responsabilidades y afrontando los conflictos y problemas que se presentan.
- (CTR2) Comunicación efectiva: Utilizar, transmitir y/o generar información a partir de la obtención, el contraste y tratamiento de la existente en diversas fuentes, generando documentación, formas de hacer y relaciones fluidas y efectivas en el contexto de los trabajos a realizar.
- (CTR3) Visión global y contextual: Analizar el contexto socioeconómico y cultural para poder interpretar y comprender su impacto y adaptarse al mismo desde una comprensión global.
- (CTR4) Aprender a aprender: Aplicar conocimientos y estrategias adquiridas previamente para generar nuevos aprendizajes, reflexionando sobre los procedimientos y contextos más adecuados para adquirir y desarrollar conocimiento en todas aquellas situaciones que se presenten y transferirlos a otras nuevas.
- (CTR5) Autoconocimiento, autonomía e iniciativa personal: Tomar conciencia de los propios pensamientos, emociones y acciones para adaptarse a situaciones cambiantes.
- (CTR6) Pensamiento crítico: Desarrollar la capacidad de resolver problemas y tomar decisiones desde una visión crítica, constructiva y soportada por elementos éticos ante situaciones complejas con el fin de generar soluciones.
- (CTR7) Creatividad e innovación: Desarrollar y emplear la curiosidad y el conocimiento existente para generar nuevas ideas, productos y procesos.
- (CTR8) Gestión y aprendizaje digital: Conocer y utilizar herramientas y recursos digitales para la gestión del conocimiento y crear de redes de aprendizaje.

2. ESTRUCTURA DEL MÁSTER

2.1. Estructura general: módulos, materias y créditos.

Con miras a alcanzar el objetivo general del Máster Universitario en Gestión Estratégica del Talento de las Personas y de proporcionar las competencias necesarias, las materias se han distribuido en los siguientes módulos:

- **Módulo 0: Entorno, estrategia y personas (12 ECTS).** Las materias de este módulo permiten al alumnado hacerse con una visión de contexto acerca del impacto de elementos socio económicos y de mercado sobre las organizaciones y la gestión estratégica de las personas, incluyendo una perspectiva tanto de las tendencias sociodemográficas como desde una visión de mercado laboral.
 - Materia 0.1: Escenario socioeconómico y mercado laboral.
 - Materia 0.2: Estrategia y personas.
 - Materia 0.3: Planificación estratégica del talento.
 - Materia 0.4: Comportamiento organizacional.

- **Módulo 1: Atracción y captación (12 ECTS).** Las materias de este módulo permiten al alumnado comprender diferentes aspectos a diseñar, implantar y gestionar en la fase de identificación, atracción, selección e incorporación del talento objetivo en una organización, a la vez que le orienta sobre estrategias y herramientas a utilizar para el logro de la implantación de dicho proceso.
 - Materia 1.1: Atraer, captar y seleccionar talento.
 - Materia 1.2: Employer branding, marketing y comunicación.
- **Módulo 2: Compromiso y desarrollo (16 ECTS).** Las materias de este módulo están dirigidas a proporcionar al alumnado, competencias específicas que le orienten acerca del conjunto de elementos que son necesarios diseñar, implantar y gestionar para un adecuado tratamiento del desarrollo del talento en las organizaciones a través de distintas estrategias y herramientas ad hoc para ello.
 - Materia 2.1: Gestión del compromiso.
 - Materia 2.2: Desarrollo del talento.
 - Materia 2.3: Compensación y reconocimiento.
 - Materia 2.4: Gestión de la diversidad.
- **Módulo 3: transición, desvinculación y salida (6 ECTS).** Este módulo permite al alumnado hacerse con un conjunto de herramientas y estrategias de diseño, implantación y gestión de políticas en los procesos de transición, desvinculación y salida de las personas en las organizaciones.
 - Materia 3.1: Estrategias de transición, desvinculación y salida
- **Módulo 4: Desarrollo personal y liderazgo (12 ECTS).** Las materias que componen este módulo van a permitir al alumnado desarrollar competencias de carácter personal y de liderazgo que como agente de cambio desde la posición profesional futura van a ser necesarias, tanto una desde una visión conceptual amplia sobre las habilidades implicadas como desde una vertiente experiencial de las mismas.
 - Materia 4.1: Personas en relación.
 - Materia 4.2: Habilidades directivas I.
 - Materia 4.3: Desarrollo del talento personal.
 - Materia 4.4: Comportamiento Organizacional.
- **Módulo 5: proyecto fin de máster (30 ECTS).** Las materias de este módulo permitirán aplicar las competencias y contenidos adquiridos a lo largo del máster a través de hacerse con estrategias y herramientas de gestión de proyectos y de respuesta real a una experiencia profesional en un contexto real desempeñando funciones específicas del área de gestión de las personas.
 - Materia 5.1: Gestión de proyectos
 - Materia 5.2: Prácticas especializadas en empresa
 - Materia 5.3: Trabajo fin de máster

2.2. Relación de módulos, materias y créditos

MÓDULO	MATERIA	ECTS
Módulo 0. ENTORNO, ESTRATEGIA Y PERSONAS	M0.1. Escenario socioeconómico y mercado laboral	4
	M0.2. Estrategia y personas	4
	M0.3. Planificación estratégica del talento	4
	M0.4. Comportamiento organizacional	4
Módulo 1. ATRACCIÓN Y CAPTACIÓN	M1.1. Atraer, captar y seleccionar talento	6
	M1.2. Employer branding, marketing y comunicación	4
Módulo 2. COMPROMISO Y DESARROLLO	M2.1. Gestión del compromiso	3
	M2.2. Desarrollo del talento	6
	M2.3. Compensación y reconocimiento	4
	M2.4. Gestión de la diversidad	3
Módulo 3. TRANSICIÓN, DESVINCULACIÓN Y SALIDA	M3.1. Estrategias de transición, desvinculación y salida	6
Módulo 4. DESARROLLO PERSONAL Y LIDERAZGO-MTalent	M4.1 Personas en relación	4
	M4.2 Habilidades directivas I	4
	M4.3 Desarrollo del talento personal	4
Módulo 5. PROYECTO FIN DE MÁSTER	M5.1. Gestión de proyectos	4
	M5.2. Prácticas especializadas en empresa	20
	M4.2. Trabajo fin de máster	6

2.3. Estructura de competencias

Las correspondientes materias de los módulos permiten la adquisición de ciertas competencias. Esta sección enumera el conjunto de competencias de cada una de las materias del Máster en Gestión Estratégica del Talento de las Personas.

MÓDULOS	MATERIAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Módulo 0. ENTORNO, ESTRATEGIA Y PERSONAS	M.0.1. Escenario socioeconómico y mercado laboral	CE 0.1.1 Conocer e interpretar el impacto de las tendencias socioeconómicas, tecnológicas y empresariales en la gestión estratégica de las personas. CE 0.1.2 Considerar e interpretar el impacto del marco legal en el que se encuentra inmersa la empresa en la gestión estratégica de personas.
	M.0.2. Estrategia y personas	CE0.2.1. Comprender la relación e impacto de la estrategia empresarial en la planificación y gestión de las distintas políticas de gestión de las personas en la organización. CE0.2.2. Diseñar políticas de gestión de personas en coherencia y de valor para la competitividad de la estrategia empresarial.
	M.0.3 Planificación estratégica del talento	CE0.3.1. Conocer y comprender la evolución del rol del profesional del área de personas e interiorizar dicha función en relación con la estrategia de talento de las organizaciones. CE0.3.2. Identificar las competencias estratégicas de la organización, diseñar la configuración de su plantilla y definir los perfiles de competencias de cada rol. CE0.3.3. Diseñar y utilizar herramientas de medición del gap y el potencial de las personas de la organización para cubrir los perfiles requeridos.
	M.0.4 Comportamiento organizacional	CE4.4.1. Comprender y analizar el comportamiento humano y su impacto en las organizaciones a nivel individual, grupal y sistémico. CE4.4.2. Diseñar e implantar prácticas en la gestión de personas en las organizaciones tomando en cuenta la vertiente humana del entorno profesional

MÓDULOS	MATERIAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Módulo 1. ATRACCIÓN Y CAPTACIÓN	M1.1. Atraer, captar y seleccionar talento	CE1.1.1. Conocer diversos procesos, técnicas y herramientas para una adecuada gestión de las políticas de atracción y captación del talento de las organizaciones. CE1.1.2. Diseñar y planificar la implantación de una estrategia de atracción, reclutamiento y selección de talento en coherencia con la estrategia y retos organizacionales.
	M1.2 Employer branding, marketing y comunicación	CE1.2.1. Conocer y profundizar en la estrategia digital y de marketing de la organización para responder a los retos de atracción y captación de talento. CE1.2.2. Diseñar y planificar la implantación de una estrategia de employer branding y marketing interno y externo.

MÓDULOS	MATERIAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Módulo 2. COMPROMISO Y DESARROLLO	M2.1 Gestión del compromiso	CCE2.1.1. Conocer los aspectos claves de la gestión por compromisos. Las fuentes del compromiso: el componente afectivo, el compromiso de continuación y el compromiso normativo.
	M2.2 Desarrollo del talento	CE2.2.1. Conocer diversos procesos, técnicas y herramientas para una adecuada gestión de las políticas de desarrollo, aprendizaje y formación del talento de las organizaciones. CE2.2.2. Diseñar e implantar las estrategias, modelos y sistemas de desarrollo y aprendizaje del talento en coherencia con la estrategia y los retos de la organización a corto, medio y largo plazo.
	M2.3 Compensación y reconocimiento	CE 2.3.1. Entender las políticas y sistemas de compensación y reconocimiento como palanca para la gestión estratégica del talento dentro de la estrategia organizacional. CE 2.3.2 Ser capaz de realizar la valoración de los puestos de trabajo y proponer diferentes estructuras salariales adecuadas para los diferentes puestos de trabajo.
	M2.4 Gestión de la diversidad	CE2.4.1. Ser capaz de conocer y reconocer la diversidad dentro la organización para establecer políticas específicas. CE2.4.2. Saber identificar e incluir las aportaciones de la política de la diversidad en la estrategia corporativa.

MÓDULOS	MATERIAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Módulo 3. TRANSICIÓN, DESVINCULACIÓN Y SALIDA	M3.1 Estrategias de transición, desvinculación y salida	CE 3.1.1. Conocer las diferentes modalidades de transición, desvinculación y salida y sus implicaciones económicas, jurídicas, fiscales y laborales para la organización y las personas. CE 3.1.2 Conocer y aplicar los diferentes pasos de la planificación y gestión del proceso de transición, desvinculación en relación a la gestión del capital intelectual de las organizaciones.

MÓDULOS	MATERIAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Módulo 4. DESARROLLO PERSONAL Y LIDERAZGO	M4.1 Personas en relación	CE4.1.1. Entender y desarrollar las claves fundamentales para el desarrollo de un liderazgo transformador a partir del autoconocimiento, abriendo posibilidades de acción que permitan operar con mayor efectividad en las organizaciones. CE4.1.2. Ser capaz de manejar los elementos clave para lograr la gestión eficaz de equipo ofreciendo un marco idóneo para el aprendizaje de competencias conversacionales para el desarrollo de las personas y equipos dentro de una organización, incrementando el nivel de confianza y cooperación entre las personas y equipos de trabajo.
	M4.2 Habilidades directivas I	CE4.2.1. Comprender los diversos estilos de liderazgo y las diversas habilidades directivas implicadas, siendo capaz de identificar cuáles aplicar en función de la

		situación. CE4.2.2. Ser capaz de desarrollar un conjunto de habilidades que le permitan negociar, planificar, gestionar relaciones y emociones de forma creativa.
	M4.3 Desarrollo talento personal	CE4.3.1. Hacerse consciente de las propias competencias y área de desarrollo mediante el impulso del propio talento y el fomento del crecimiento profesional continuo. CE4.3.2. Conocer diversos procesos, técnicas y herramientas para una adecuada gestión de la propia marca y reputación personal. CE4.3.3. Desarrollar habilidades para formular la propia presentación en el mercado laboral y saber dónde dirigirse y abordar un proceso de selección.

MÓDULOS	MATERIAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Módulo 5. PROYECTO FIN DE MÁSTER	M5.1 Gestión de proyectos	CE5.1.1. Conocer las particularidades de los dos enfoques principales en gestión de proyectos. CE5.1.2. Ser capaz de elaborar propuestas de proyectos técnicos en el ámbito de la gestión de las personas implementando el enfoque más adecuado a las necesidades requeridas..
	M5.2 Prácticas especializadas en empresa I	CE5.2.1. Aplicar el conjunto de conocimientos y habilidades en relación a la gestión de personas en las organizaciones en un contexto real desempeñando funciones específicas de dicho ámbito de la gestión empresarial.
	M5.3 Trabajo fin de Máster	CE5.3.1 Diseñar y desarrollar un trabajo que permita dar respuesta a la problemática de gestión estratégica del talento de las personas, demostrando capacidad de organización y síntesis para redactar la memoria del proyecto final.

2.4. Calendario académico

- **Horario:** 9:00-18:00
- **Período lectivo:** octubre 2024 - Julio 2025
- **Período prácticas extracurriculares:** enero 2025 - Julio 2025
- **Período prácticas curriculares:** septiembre 2025 - diciembre 2025
- **Defensa proyecto fin de máster:** enero 2026
- **Fechas de interés por módulo:**

HARRERA PLANA	Lugar	Fechas
Día 1	Barnezabal (Berriz)	8 octubre (9:00-18:00)

Módulo 0: Entorno, estrategia y personas EROSKI	Lugar	Fechas
Kick off	Berriz	10 octubre (9:00-18:00)
Kick off	Elorrio-Eroski	11 octubre (9:00-13:00)
Workshop I	Híbrido (BBF-Barcelona)	25 octubre (15:00-17:00)
Workshop II	Híbrido (BBF-Barcelona)	8 noviembre (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	13 noviembre (14:00 1h por equipo)
Workshop III	Híbrido (BBF-Barcelona)	22 noviembre (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	4 diciembre (14:00 1h por equipo)
Evaluation day	Elorrio-Eroski	12 diciembre (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	18 diciembre (14:00 1h por equipo)

Módulo 1: Atracción y captación MANGO	Lugar	Fechas
Pre Kick off	Online	7 enero (14:00-15:00)
Kick off	BARCELONA-MANGO	10 enero (9:00-18:00)
Workshop I	Híbrido (BBF-Barcelona)	24 enero (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	29 enero(14:00 1h por equipo)
Workshop II	Híbrido (BBF-Barcelona)	7 febrero (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	12 febrero (14:00 1h por equipo)
Evaluation day	BARCELONA-MANGO	20 febrero (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	26 febrero (14:00 1h por equipo)

Módulo 2: Compromiso y desarrollo FERRER	Lugar	Fechas
Pre Kick off	Online	3 marzo (14:00-15:00)
Kick off	BARCELONA-FERRER	7 marzo (9:00-18:00)
Workshop I	Híbrido (BBF-Barcelona)	21 marzo (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	26 marzo (14:00 1h por equipo)
Workshop II	Híbrido (BBF-Barcelona)	4 abril (9:00-18:00)
Workshop III	Híbrido (BBF-Barcelona)	30 abril (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	7 mayo (14:00 1h por equipo)
Evaluation day	BARCELONA-FERRER	15 mayo (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	21 mayo (14:00 1h por equipo)

Módulo 3: Transición, desvinculación y salida ULMA	Lugar	Fechas
Pre Kick off	Online	26 de mayo (14:00-15:00)
Kick off	EUSKADI-ULMA	30 de mayo (9:00-18:00)
Workshop I	Híbrido (BBF-Barcelona)	6 de junio (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	11 de junio (14:00 1h por equipo)
Workshop II	Híbrido (BBF-Barcelona)	20 de junio (9:00-18:00)
Evaluation day	EUSKADI-ULMA	3 de julio (9:00-18:00)
Feedback por equipo	Online	9 de julio (14:00 1h por equipo)

Módulo 4: Desarrollo personal y liderazgo-MTalent	Lugar	Fechas
Kick off	Barnezabal (Berriz)	9 octubre (9:00-18:00)
Taller 1	BBF	13 diciembre (9:00-18:00)
Facilitación equipo	Híbrido	19 diciembre*
Taller 2	Barcelona	21 febrero (9:00-18:00)
Facilitación equipo	Híbrido	27 febrero*
Taller 3	Barcelona	6 de marzo (9:00-18:00)
Taller 4	BBF	16 mayo (9:00-18:00)
Facilitación equipo	Híbrido	22 mayo*

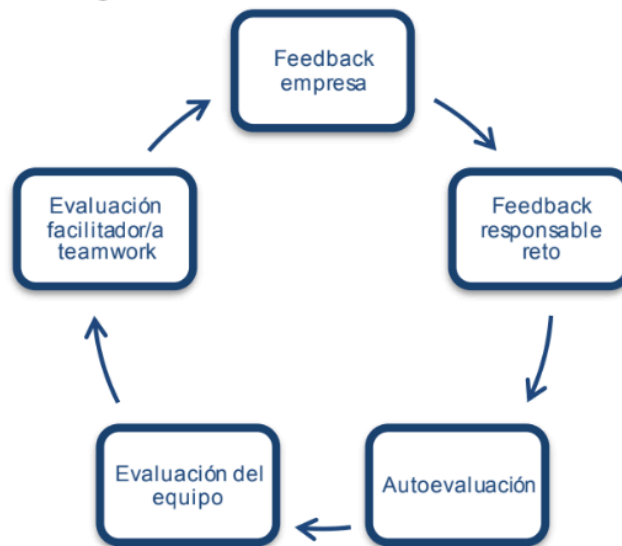
Taller 5: Cierre	BBF	4 de julio (9:00-18:00)
Facilitación equipo	Híbrido	10 de julio*
* Sesiones de facilitación individual se calendarizarán individualmente		

Módulo 5: Proyecto fin de máster	Fechas
Gestión de proyectos	Septiembre 2025
Prácticas especializadas en empresa	Sept. – dic. 2025
Trabajo fin de Máster	Sept. – dic. 2025

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

3.1. Sistema de evaluación

Las claves de proceso de aprendizaje se sustentan en una evaluación continua, teniendo en cuenta los siguientes elementos:



3.2. Sistema de calificación

La calificación se plantea en torno a los siguientes elementos:

