



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

# **GUÍA DOCENTE de CAPITAL INTELECTUAL Y GESTIÓN DEL TALENTO [2021-2022]**

**“MASTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN  
Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS”**

## DATOS GENERALES

<b>Nombre:</b>	Capital Intelectual y Gestión del Talento
<b>Código:</b>	
<b>Curso:</b>	2021-22
<b>Titulación:</b>	Master Universitario en Administración y Dirección de Empresas
<b>Nº de créditos (ECTS):</b>	5
<b>Requisitos:</b>	Sin requisitos previos
<b>Ubicación en el plan de estudios:</b>	1r. cuatrimestre
<b>Fecha de la última revisión:</b>	Junio 2021
<b>Profesor Responsable:</b>	Dr. Oscar Coduras Martínez Dra. Clara Selva Olid

## 1 DESCRIPCIÓN GENERAL

La asignatura hace un recorrido teórico y práctico por los diversos conceptos y técnicas de gestión que permiten, en la actualidad, optimizar la disposición y el rendimiento de los denominados recursos humanos en una organización.

Ya en los aspectos introductorios se enfoca la asignatura hacia la comprensión y adopción de cuáles deben ser los criterios de incorporación, permanencia y, en su caso, desvinculación del personal, relacionando dichos criterios con los sistemas de gestión y las técnicas y herramientas más actuales para identificar las necesidades de puestos de trabajo a cubrir, definir los perfiles idóneos, reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar el personal necesario para obtener un desempeño laboral acorde a los retos de eficacia y eficiencia que las empresas tienen planteados en sus escenarios de competencia.

A lo largo de las cinco primeras sesiones, se conducirá al alumno a considerar al talento humano como el recurso más importante de una organización y a la valoración de la distinción correcta entre lo que es una gestión administrativista carente de aportación de valor al negocio y una gestión orientada a la generación y aprovechamiento del talento.

Cada criterio y cada una de las técnicas y herramientas tratadas en las sesiones lectivas se llevarán a la práctica mediante el planteamiento y resolución de ejercicios y casos.

La sexta sesión se dedicará a la revisión de la normativa laboral y el cálculo de costes de personal. Se dedicarán dos sesiones finales a la práctica de selección y evaluación del desempeño mediante el planteamiento y resolución de actividades de simulación In Basket y de Assessment Center.

## **2 OBJETIVOS**

- Proporcionar al alumnado una perspectiva integral de los principales aspectos que se gestionan en el área funcional de recursos humanos de las organizaciones, tanto desde la vertiente estratégica como desde la operativa.
- Vincular la noción de gestión de recursos humanos con la competitividad de las empresas, como el factor decisivo en la disposición del capital humano más idóneo para el éxito del proyecto empresarial.
- Dar a conocer y enseñar a aplicar las técnicas y herramientas del análisis y descripción de puestos de trabajo, la selección de personal, la evaluación del desempeño, la formación, la retribución, el análisis del clima laboral.
- Mostrar a los estudiantes las ventajas de adoptar un sistema integral de gestión por competencias en relación a los sistemas tradicionales de gestión administrativista del personal.
- Facilitar al alumnado situaciones, problemas y soluciones sobre la toma de decisiones de gestión de los recursos humanos basadas en el empleo de indicadores de gestión.
- Ilustrar e instruir en la aplicación de la normativa laboral vigente con el propósito de que el alumnado pueda cuantificar correctamente, mediante su cálculo, los costes del personal (retribuciones y cotizaciones sociales), así como proceder a su liquidación, cumpliendo con las obligaciones de la empresa en la materia, frente a las administraciones.

## **3 CONTENIDOS**

### **TEMA 1: EL FACTOR HUMANO COMO CAPITAL DE LA EMPRESA**

#### **Resultados del aprendizaje**

El alumnado, una vez expuesto en clase y trabajado este tema, será capaz de:

- Valorar la importancia que hoy tiene para la empresa poder disponer y saber gestionar la capacidad de pensar de sus recursos humanos.
- Apreciar el impacto que la gestión de los intangibles empresariales tiene en el valor de mercado de una empresa.
- Identificar el talento como el factor clave en la creación de ventajas competitivas.
- Distinguir el perjuicio para la sostenibilidad de la empresa de la falta de planificación en materia de recursos humanos.
- Delimitar correctamente el ámbito de gestión de la función de recursos humanos en la empresa.

- Distinguir los conceptos de cultura organizacional y clima laboral e identificar su vinculación y dependencia.

### Contenido

- 1.1. Evolución del rol de las personas en la producción y distribución de bienes y servicios.
- 1.2. Los Intangibles Empresariales (Capital Intelectual) y el Valor de Mercado de una empresa.
- 1.3. El Capital Humano. La gestión del talento como factor clave de la competitividad empresarial sostenible en el tiempo.
- 1.4. La planificación y la gestión estratégica de las personas en las organizaciones.
- 1.5. Misión del ámbito funcional de la gestión de personas en las organizaciones.
- 1.6. Cultura organizacional.
- 1.7. Clima laboral.

## TEMA 2: CONCEPTO Y MOTIVOS DEL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

### Resultados del aprendizaje

Expuesta y debatida la temática en la clase, el alumnado, será capaz de:

- Identificar y definir un puesto de trabajo de acuerdo a los requisitos necesarios para su desempeño que se derivan de los procesos a los que un puesto se halle adscrito.
- Distinguir correctamente la diferencia, en términos de resultados de desempeño, entre la demanda / exigencia de cantidad y calidad de trabajo.
- Determinar técnicamente los requisitos y circunstancias de competencia / incompetencia en el desempeño de un puesto de trabajo y aplicar procedimientos para su medición.
- Conocer y comprender la naturaleza, el sentido y la utilidad del modelo de gestión de recursos humanos por competencias profesionales.
- Conocer y comprender los nexos entre los resultados empresariales y las políticas de desarrollo personal y profesional de los recursos humanos.

### Contenido

- 2.1. Conceptos de desempeño y puesto de trabajo.
- 2.2. La necesidad del desempeño excelente en los puestos de trabajo.
- 2.3. Qué son las competencias profesionales.
- 2.4. Competencias versus desarrollo personal y profesional.

## TEMA 3: EL ANÁLISIS, LA DESCRIPCIÓN POR COMPETENCIAS Y LA VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

### Resultados del aprendizaje

Expuesta y practicada en clase la metodología objeto de este tema, el alumnado, será capaz de:

- Discriminar los distintos componentes de la descripción de un puesto de trabajo: objetivo, resultados esperados, función general, tareas, medios, competencias, formación inicial y formación complementaria.
- Desarrollar la descripción de un puesto de trabajo partiendo de las actividades de un proceso.
- Dimensionar la plantilla óptima de una organización utilizando las variables tiempo y carga de trabajo.
- Identificar y diferenciar los distintos métodos de valoración de puestos de trabajo.
- Configurar y calcular sistemas de retribución equitativos de acuerdo al método de valoración de puestos por puntos, derivados de factores y grados.

### Contenido

3.1. Concepto y utilidades de la descripción de puestos.

3.2. Herramientas para el análisis y la descripción de puestos.

3.3. Metodología para el dimensionamiento de plantillas.

3.4. Valoración de los puestos de trabajo: métodos y aplicaciones.

## TEMA 4: LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL FACTOR HUMANO POR COMPETENCIAS

### Resultados del aprendizaje

Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:

- Identificar ordenadamente los elementos que componen el procedimiento de reclutamiento y selección de personal por competencias.
- Programar una acción de selección de personal para una organización.
- Elaborar un cuestionario de evaluación del desempeño.
- Organizar y ejecutar una evaluación del desempeño por competencias.
- Calcular indicadores de nivel de competencias y tomar decisiones en consecuencia.
- Realizar entrevistas post evaluación del desempeño.
- Diseñar y organizar actuaciones para la formación de empleados.
- Diseñar sistemas de retribución y compensación.

## Contenido

- 4.1. Atracción y selección de personal: Fases y procedimiento.
- 4.2. La evaluación del desempeño: Metodología y herramientas.
- 4.3. Formación y Capacitación.
- 4.4. Planes de carrera: Objetivos y fases.
- 4.5. Políticas retributivas: Sistemas y herramientas de retribución y compensación.

## TEMA 5: LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES Y LOS COSTES DE PERSONAL

### Resultados del aprendizaje

Tras la impartición de la materia, el alumnado será capaz de:

- Distinguir y aplicar correctamente las opciones que la normativa laboral vigente proporciona a las empresas para la contratación de trabajadores y empleados.
- Distinguir y aplicar correctamente las opciones que la normativa laboral vigente proporciona a las empresas para la desvinculación de trabajadores y empleados.
- Distinguir las coberturas que proporciona el sistema de la Seguridad Social a empresas y trabajadores en España.
- Organizar y ejecutar las actuaciones que corresponden al cumplimiento de las obligaciones de las empresas frente a la Administración laboral y la Seguridad Social.
- Calcular correctamente los costes de personal aplicando las normativas en materia retributiva y de cotizaciones sociales, así como las tributarias que afectan a la liquidación de las retribuciones del personal y las de Seguridad Social que afectan a la liquidación de las cotizaciones sociales.

### Contenido

- 6.1. Los costes de personal: componentes.
- 6.2. -La normativa laboral vigente desde la Reforma Laboral de 2012.
- 6.3. -Los Convenios Colectivos: Clasificación profesional, tablas salariales y aplicación.
- 6.4. -La Seguridad Social y las cotizaciones sociales: Bases de Cotización, tipos y cuotas.
- 6.5. -Devengo y liquidación de las obligaciones empresariales frente a la Seguridad Social.
- 6.6. -Las retenciones a cuenta del IRPF de los rendimientos del trabajo.
- 6.7. -Confeción de nóminas.

6.8. -Liquidación de nóminas, de cotizaciones sociales y de retenciones.

## **TEMA 6: POTENCIAL DE LAS HERRAMIENTAS DE IN-BASQUET Y DE AC (ASSESSMENT CENTER)**

### **Resultados del aprendizaje**

Al finalizar la descripción metodológica y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:

- Diseñar, organizar y ejecutar pruebas In Basket en modalidades individual, grupo o 'one to one'.
- Diseñar, organizar y ejecutar pruebas de Assessment Center.

### **Contenido**

- 5.1. -Las pruebas In basket para predecir el rendimiento de los trabajadores mediante la resolución de una serie de problemas que se plantean.
- 5.2. -Las pruebas de Assessment Center (AC) para sacar una radiografía individual de las competencias y capacidades de los empleados: análisis, diseño, ejecución, feedback y desarrollo.

## **4 METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

La enseñanza se lleva a cabo mediante una serie de sesiones presenciales (retransmitidas en "streaming", vía Zoom, para todos aquellos alumnos que, por circunstancias excepcionales derivadas de la pandemia de la Covid 19, no puedan asistir físicamente al aula), cuyo espíritu es el de combinar la teoría y la práctica, complementadas con una serie de materiales didácticos (manual y presentación), ejercicios y casos para su resolución, facilitados vía online y con feedback, asimismo, online.

Las actividades presenciales (retransmitidas) se realizarán mediante:

- Exposición por parte del profesorado de los contenidos teóricos de los distintos temas de la asignatura.
- Debate de los contenidos.
- Aplicación de los conceptos y metodologías a ejemplos prácticos.

El aprendizaje se consolidará mediante la resolución de los ejercicios y casos, reales y de simulación, que se facilitarán vía online, evaluándose los mismos y proporcionando feedback al alumno sobre su alcance.

## **5 EVALUACIÓN**

De acuerdo con el Plan Bolonia, el modelo premia el esfuerzo constante y continuado del estudiantado. Un 60% de la nota se obtiene de la evaluación continua de las actividades dirigidas y

el 40% de porcentaje restante, del examen final que, debido a las circunstancias excepcionales de este curso 2020-21 derivadas de la pandemia mundial de la Covid 19, será únicamente en línea y con una sola convocatoria.

En consecuencia, la nota final de la asignatura (NF) se calculará a partir de la siguiente fórmula:

- **NF = Nota Examen Final x 40% + Nota Evaluación Continuada x 60%**
- Nota mínima del examen final para calcular la NF será de 40 puntos sobre 100.
- La asignatura queda aprobada con una NF igual o superior a 50 puntos sobre 100.

## 6 BIBLIOGRAFÍA

### BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

Alles, Martha A. Dirección Estratégica de los Recursos Humanos. 2008. Buenos Aires: Ed. Granica.

Chiavenato, I. Administración de Recursos Humanos. 2007. México: Ed. Mc-Graw-Hill.

Dirube Mañueco, J.L. Un modelo de gestión por competencias. 2007. Barcelona: Ed. Gestión 2000.

Dolan, S; Schuler, R; Valle, R. La Gestión de los RRHH. 2007. Madrid. Ed. Mc-Graw-Hill.

Fernández-Ríos, Manuel. Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. 2004. Madrid: Ed. Díaz de Santos.

Fernández-Ríos, Manuel. Valoración de Puestos de Trabajo. 2006. Madrid: Ed. Díaz de Santos.

Fertonani, M. De la Iglesia, A., Actis Grosso, C. y Arranz, A.M.. Análisis y Valoración de Tareas. 1978. Barcelona: Ed. Deusto.

Fleitman, J. Evaluación integral. Manual para el Diagnóstico y Solución de Problemas de Productividad, Calidad y Competitividad. 1994. México: Ed. Mc-Graw-Hill.

Gasalla, José M., (8ª edic. 2006) La nueva Dirección de Personas. Ed. Pirámide. ISBN: 978-84-368-3206-8

Goleman, D., Boyatzis, R. y McKee, A.(2002). El líder resonante crea más. Barcelona: Plaza y Janés. ISBN 84-9759-808-3D

Huselid, M., Becker, B. Y Beatty, R.; 2005. El Cuadro de Mando del Capital Humano. Deusto, Barcelona. ISBN 84-234-2328-X.

Pereda, S. Y Berrocal, F.; Gestión de Recursos Humanos por Competencias, Madrid 2004, Editorial Centro de Estudios Ramón Areces. ISBN 84-8004-396-2.

Porret, Miquel (2006), Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. Madrid. ESIC Editorial. ISBN: 9788415986492

Valle Cabrera, R.; La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos, Ed. Pearson-Prentice Hall, Madrid 2003. ISBN 84-205-3673-3.



Varios (Hay Group) (2006); Factbook de RRHH. Thomson-Aranzadi. ISBN 84-9767-807-9.

## BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

Alles, Martha A. Desempeño por Competencias. 2005. Buenos Aires: Ed. Granica.

Alles, Martha A. Selección por Competencias. 2006. Buenos Aires: Ed. Granica.

Boyatzis, R.(1982), The competent manager, N.Y. Wiley and Sons.

Boyatzis, R, McKee, A.; Liderazgo Emocional. Deusto Barcelona 2006. ISBN 84-234-2359-X

Drucker, Peter. "The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management." Ed. Collins Business Essentials, 2008

Eguiguren, Marcos. "Por qué fracasan las organizaciones." Ediciones Pirámide 2013. ISBN- 978-84-368-2987-7

Goleman, David (1996), La Inteligencia Emocional.

Goleman, David; La Práctica de la Inteligencia Emocional. Barcelona, Kairós. ISBN 84-7245-407-X

Goleman, David (2005), Inteligencia Emocional en el Trabajo. Barcelona, Kairós

Goleman, D.; Liderazgo. Ediciones B, Barcelona 2011. ISBN 978-84-666-5217-9

KAPLAN, Robert - NORTON, David. Cuadro de Mando Integral. (The Balanced Scorecard). "Una obra clara". Ed. Gestión 2000, S.A.

Levy-Leboyer, Claude (1996), Gestión de competencias. Barcelona, Ediciones Gestión 2000. ISBN 84-8088-933-0

McClelland, David (1973), Testing for competencies rather than intelligence, American Psychologist, 28.

Mitrani, A.; Dalziel, M. Y Suárez Puga, I.- Hay Group (1992), Las competencias: clave para una gestión integrada de Recursos Humanos. Bilbao: Deusto.

### Webgrafia

- Fundació Factor Humà: <http://www.factorhuma.org>
- Asociación Española de Directivos – AED: <http://www.asociaciondedirectivos.org>
- Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas: <http://www.aedipe.es>
- Asociación profesional para el Desarrollo Organizacional: <http://www.apdo.org>
- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social: <http://www.mitramiss.gob.es/>

### Redes sociales

- Fundació Factor Humà:
  - <https://twitter.com/FundFactorHuma>
  - <https://www.linkedin.com/groups/Grup-networking-Fundació-Factor-Humà-2155878/about>
  - <https://www.facebook.com/pages/Fundació-Factor-Humà/189269581242166>
- Asociación Española de Directivos – AED

- <https://twitter.com/AEDtweets>
- <https://www.linkedin.com/company/asociaci-n-esp-ola-de-directivos---aed>
- <https://www.youtube.com/user/AsociacionDirectivos>
- Directivos Reunidos: <https://www.linkedin.com/groups/Directivos-Reunidos-4091173>