



Gestión Estratégica
del Talento Senior

**Máster Universitario
en Liderazgo y
Dirección de
Recursos Humanos**



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: Gestión Estratégica del Talento Senior

Titulación: Máster Universitario en Liderazgo y Recursos Humanos. Diploma de Experto en Digital Talent Management & HR Analytics

Curso Académico: 2024-2025

Carácter: Obligatoria

Idioma: Español

Modalidad: Presencial

Créditos ECTS: 1 ECTS

Semestre: 1º

Profesores/Equipo Docente: D. Tomás Pereda y D. Manuel Morey

1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1.1. Competencias

- 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.

CB8 Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

CB9 Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

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:

CG1. El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.

CG2. El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.

CG3. El alumno debe dominar las técnicas de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.

CG4. El alumno debe de ser capaz de tratar situaciones complejas y tomar decisiones basadas en el conocimiento y aplicación de diversos enfoques teóricos y empíricos de naturaleza diversa, aplicados a la práctica del liderazgo y la gestión de las distintas organizaciones.

CG6. El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.

CG7. El alumno debe de ser capaz de liderar equipos de trabajo de cara al diagnóstico, clasificación y establecimiento de soluciones en las distintas situaciones que se pueden dar en las organizaciones.

CG8. El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para liderarlo y gestionarlo.

CG9.- El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.

CG10. El alumno debe ser capaz de medir, cuantitativamente, el desempeño de los trabajadores y el suyo propio.

CG11. Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.

- Competencias específicas:

CE2.- Generar nuevas habilidades directivas e integrarlas en el entorno de la dirección de empresas y equipos.

CE4.- Analizar la situación estratégica de una empresa y su producto o servicio, y tomar decisiones para la implementación de la estrategia de marketing plasmada en un plan de marketing.

CE8.- Capacidad para desarrollar la visión, misión y valores culturales de una organización, y así poder definir objetivos, políticas y estrategias necesarias para el futuro de la empresa y los procesos de seguimiento y control de las mismas.

CE12.- Integrar los conocimientos de las diferentes áreas de la empresa aprendidos en el Master y aplicarlos en la elaboración del trabajo final de Máster.

CE13.- Diseño y Gestión de Planes de Negocio.

CE14.- Implementar en la práctica profesional, los conocimientos y demás competencias adquiridas en las asignaturas del programa.

CE20.- Integrar los conocimientos adquiridos, analizarlos críticamente y evaluar la información en el campo empresarial.

1.2. Resultados de aprendizaje

- Conocer las claves estratégicas para aprovechar el talento de los profesionales senior mayores de 50 años.
- Conocer la situación del talento senior en la demografía empresarial, en los órganos de gobierno de las compañías, los nuevos modelos de colaboración y carrera profesional y las reestructuraciones a través del talento de las empeñas.
- Conocer la importancia de la marca empleadora para seniors y encontrar fórmulas que posibiliten la continuidad de colaboración profesional entre los seniors y las organizaciones.
- Dotar al alumno de las herramientas necesarias para poder afrontar cualquier acto comunicativo con soltura y convicción.
- Desarrollo y análisis de su propia marca comunicativa.

2. CONTENIDOS

2.1. Requisitos previos

No se precisa de ningún requisito previo.

2.2. Descripción de los contenidos

2.2.1. Demografía, gestión del talento senior y diversidad generacional.

En este bloque comprenderemos y analizaremos en detalle las tendencias demográficas y su impacto en el mercado de trabajo, desde su doble visión de amenazas y oportunidades.

Una vez entendido el contexto, pasaremos a analizar la relevancia de incorporar una gestión positiva del talento senior, como respuesta estratégica a las necesidades cuantitativas y cualitativas de talento por parte de la empresa, como una cuestión de sostenibilidad de su actividad, comprendiendo a su vez los prejuicios y sesgos inconscientes que representan barreras.

Superada esta fase, analizaremos las ventajas que implica una gestión positiva de la diversidad generacional, desde un punto de vista cognitivo, y la necesidad de crear nuevos modelos de gestión de equipos intergeneracionales.

2.2.2. Las bases de la oratoria: lenguaje verbal, paraverbal y no verbal.

Estructura del mensaje

Recursos comunicativos:

Storytelling

Elevator pitch.

Tips para presentaciones eficaces.

Recursos para presentaciones de impacto presencial y online.

2.3. Actividades Dirigidas

Durante el curso se podrán desarrollar algunas de las actividades, prácticas, memorias o proyectos siguientes, u otras de objetivos o naturaleza similares:

- Actividad Dirigida 1 (AD1): Trabajos de investigación.
- Actividad Dirigida 2 (AD2): Discusión en foros
- Actividad Dirigida 3 (AD3): Discusión en el aula
- Actividad Dirigida 4 (AD4): Presentación y defensa de trabajos de investigación
- Actividad Dirigida 5 (AD5): Asistencia/visionado de conferencia en un evento de profesionales con objetivos específicos, realización de trabajo y/o obtención de información específica.

Para cualquier Máster Universitario es fundamental el desarrollo de actividades grupales, ya que fomenta una característica fundamental para cualquier trabajo relacionado con los RRHH y en general, con cualquier actividad laboral, ya sea en el ámbito laboral privado, en la investigación, etc. que es el *trabajo en equipo*.

Para ello se propondrán varias actividades grupales a lo largo de la asignatura basadas en la pedagogía docente del "**Método del caso**". Este método está basado en un diálogo sistemático y ordenado sobre situaciones reales con fines de aprendizaje. El alumno aprende por

descubrimiento, una vez adquiridos los conocimientos previos sobre normativa, no solo por recepción, ejercitando su pensamiento creativo.

Con el método del caso se da una dimensión social al aprendizaje, fundamental para el desarrollo profesional, pues les es muy útil a los alumnos como introducción al entorno del aprendizaje y creatividad que van a encontrar en sus futuras empresas.

El método del caso requiere una disciplina en la preparación (bien individualmente y/o en grupo) y un cuidado entrenamiento para la discusión a través de los foros al efecto, para que realmente se produzca conocimiento y no meras discusiones. Se ayudará a los grupos de trabajo formados para que puedan lograr la consecución de los objetivos propuestos con cada actividad dirigida.

Los casos por trabajar se seleccionarán específicamente en función de la evolución / tipología del alumno matriculado en el curso académico.

2.4. Actividades Formativas

Actividades formativas:		
Modalidad Presencial:		
Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1 Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100%
AF2 Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7,5	100%
AF3 Tutoría	5	25%
AF4 Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10%
AF5 Puesta en común de resultados y procedimientos	7,5	100%
Modalidad Semipresencial:		
Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1 Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100%
AF2 Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7,5	50%
AF3 Tutoría	5	100%
AF4 Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10%
AF5 Puesta en común de resultados y procedimientos	7,5	50%
Modalidad a distancia:		
Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1 Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100%
AF2 Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7,5	50%
AF3 Tutoría	5	100%
AF4 Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10%
AF5 Puesta en común de resultados y procedimientos	7,5	50%
Metodologías docentes:		
Modalidad presencial: MD1; MD2; MD3; MD4		
Modalidad semipresencial: MD1; MD2; MD3; MD4		
Modalidad a distancia: MD1; MD2; MD3; MD4		

METODOLOGÍAS DOCENTES DEL TÍTULO PROPUESTO	
Código	METODOLOGÍA DOCENTE
MD1	Método del Caso
MD2	Aprendizaje Cooperativo
MD3	Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)
MD4	Clase magistral

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

- 0 - 4,9 Suspenso (SS)
- 5,0 - 6,9 Aprobado (AP)
- 7,0 - 8,9 Notable (NT)
- 9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

3.2. Criterios de evaluación

Convocatoria ordinaria

Modalidad: Presencial/Semipresencial/A distancia.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
Código SE1. Trabajos individuales y grupales de resolución de ejercicios o casos, y participación activa en el aula	40	40
Código SE2. Prueba final individual y/o actividad final obligatoria/presentación en clase	60	60

Restricciones y explicación de la ponderación. Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores será necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

Convocatoria extraordinaria

Modalidad: Presencial/Semipresencial/A distancia.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
Código SE1. Trabajos individuales y grupales de resolución de ejercicios o casos, y participación activa en el aula	0	0
Código SE2. Prueba final individual y/o actividad final obligatoria/presentación en clase	100	100

3.3. Restricciones

Calificación mínima

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25 % de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

3.4. Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

4. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica

Lenguaje no verbal de Flora Davis

Aprender a hablar en Público hoy – Juan Antonio Vallejo-Nájera

¿Qué nos jugamos cuando hablamos en público? – Pascale Bang-Rouhet

Demografía, Talento Senior y Diversidad Generacional

- La vida de 100 años. Lynda Gratton & Andrew Scott. Versus Libros
- La Revolución Intergeneracional. Mauro Guillén. Deusto
- From Strength to Strength. Arthur C. Brooks. Green Tree
- La Revolución de las Canas. Antonio Huertas e Iñaki Ortega. Planeta.

Bibliografía recomendada – específica

Ted Talks – Chris Anderson

Good Arguments “How Debate Teaches us to listen and be heard” – Bo Seo

Otros recursos

- Will Stephen – Cómo parecer inteligente en tu charla TED x - <https://www.youtube.com/watch?v=8S0FDjFBj8o&pp=ygURaGFibGFyIGVuIHB1YmtpY28%3D>