

GUIA DOCENTE
MÁSTER UNIVERSITARIO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
13ª EDICIÓN
Curso 2024-2025

ASIGNATURA

Nombre: Dirección Internacional de los Recursos Humanos.

Tipode asignatura: Obligatoria.

Créditos: 3 ECTS.

Idiomadedocencia: Castellano.

Coordinador y profesor de la asignatura: Mariano de las Heras / Pablo D'Angelo

PRESENTACIÓN DE LA ASIGNATURA

Descripción

En esta asignatura se analizan las funciones y actividades clave del departamento de Recursos Humanos (RRHH) desde la perspectiva de empresas multinacionales o interesadas en iniciar el camino de la internacionalización. El enfoque estará centrado en los aspectos estratégicos de la gestión de RRHH en estos contextos, tanto a nivel local como internacional, para responder a las demandas del entorno empresarial actual, caracterizado por su alta competitividad y complejidad.

Se parte de la premisa de que el capital humano y el talento son factores decisivos en la ventaja competitiva de las organizaciones que operan en mercados globalizados. Por ello, el enfoque didáctico se basa en un modelo de gestión estratégica de los RRHH, orientado a la creación de valor en un contexto internacional.

El temario aborda la gestión estratégica de recursos humanos (RRHH) en empresas internacionales, destacando el proceso de reclutamiento y selección transnacional, y las diferencias legislativas entre países. Se exploran la capacitación continua y el liderazgo de equipos multiculturales, así como los retos y oportunidades de la diversidad global. También se analizan las tendencias emergentes en la planificación estratégica de RRHH en un entorno digital y globalizado, y las estrategias para la retención de talento mediante incentivos personalizados. Además, se estudian las políticas de movilidad internacional, la gestión del teletrabajo, y la adaptación de directivos a distintos mercados, así como la gestión de expatriados y repatriados y su impacto en la estrategia global de la empresa.

Este enfoque permitirá a los estudiantes desarrollar una visión integral y actualizada de la función de RRHH en un entorno globalizado, preparándolos para liderar y gestionar el talento en organizaciones multinacionales.

Contenidos

Tema 1: Gestión estratégica de RRHH en empresas internacionales PABLO D´ANGELO

- La importancia de las personas y su gestión en el negocio internacional.
- El proceso de incorporación de talento en un entorno global: selección y reclutamiento transnacional. ¿Está adaptada la legislación para este proceso?

- Desarrollo, capacitación y assessment continuo de RRHH en empresas internacionales: competencias globales y adaptabilidad. Diferencias con el enfoque local.
- Liderazgo y gestión de equipos globales: retos y oportunidades de la diversidad cultural y geográfica.

Tema 2: Gestión de la movilidad internacional y teletrabajo global MARIANO DE LAS HERAS

- Cambios de paradigma en la movilidad internacional.
- Evolución y diversificación de las políticas de movilidad internacional: cómo ajustarlas a las necesidades específicas de cada empresa.
- Gestión del teletrabajo y equipos virtuales a nivel internacional: herramientas y mejores prácticas para la colaboración efectiva a distancia. Nómadas digitales.
- Estrategias para cubrir puestos internacionales de largo plazo: directivos globales y su adaptación a distintos mercados.

Tema 3: Fundamentos avanzados de Recursos Humanos en la era de la globalización PABLO D´ANGELO

- Planificación estratégica de RRHH en un entorno globalizado y digital.
- Estrategias para la retención de talento en empresas globales: personalización de compensaciones, incentivos y oportunidades de desarrollo internacional.
- Movilidad internacional de talento y su impacto en la estrategia global de la empresa: enfoques de movilidad ágil y sostenible.

Tema 4: Movilidad internacional, repatriación y gestión del talento internacional MARIANO DE LAS HERAS

- Gestión de expatriados y repatriados en un contexto global: planificación, soporte y reintegración.
- Comparativa entre directivos expatriados y locales: pros y contras para las estrategias de internacionalización.
- Cultura internacional: Cultural awareness, sensibilidad multicultural e

Este nuevo temario refleja las tendencias actuales en RRHH dentro del ámbito de los negocios internacionales, integrando aspectos clave como la gestión de equipos globales, la creciente importancia del teletrabajo y la evolución de las prácticas de movilidad internacional.

La asignatura dentro del plan de estudios

*Esta asignatura se enmarca dentro de la materia **Organización**, cuyos resultados de aprendizaje son los siguientes:*

RA3. Mat.6.1 Integrará las políticas de responsabilidad social corporativa (RSC) de la empresa en el proceso de internacionalización.

RA4. Mat.6.2 Utilizará herramientas de información de síntesis y comunicación para la empresa internacional.

RA4. Mat.6.3 Organizará los recursos humanos de la empresa en un entorno internacional.

RA4. Mat.6.4 Aplicará las herramientas y capacidad avanzada para desarrollar con éxito una negociación a nivel internacional teniendo en cuenta la importancia de los aspectos socioculturales específicos de cada región.

RA4. Mat.6.5 Reconocerá las distintas formas de organización de la empresa internacional.

RA9. Mat. 6.6 Integrará las políticas de igualdad (género y sexo) en el proceso de internacionalización de la empresa.

PLAN DE APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA

Metodología docente

- Las clases se diseñan con un enfoque dinámico y participativo, integrando una variedad de metodologías activas que favorecen el aprendizaje autónomo y colaborativo. El estudiante será el protagonista de su propio proceso de aprendizaje, con el apoyo de lecturas previas, análisis de casos prácticos y el uso de herramientas tecnológicas. Las lecturas y los casos asignados deberán ser revisados por los estudiantes antes de cada sesión, quienes podrán acceder a la programación detallada y materiales en la plataforma digital del curso.
- El proceso de transferencia y adquisición de conocimientos y competencias se estructura de la siguiente manera:
 - En la primera parte de cada sesión, el profesor introduce los temas clave mediante una exposición interactiva que busca generar reflexión crítica. El objetivo es que los estudiantes no solo adquieran conocimientos específicos, sino que también desarrollen competencias generales y transversales como el pensamiento crítico, la capacidad de análisis y la toma de decisiones estratégicas.
 - En la segunda parte de cada sesión, el formato cambia hacia una modalidad más colaborativa e interactiva. Los estudiantes trabajarán en equipos sobre casos prácticos, proyectos reales o

simulaciones empresariales, empleando herramientas de trabajo colaborativo. Estos casos se centrarán en situaciones reales o simuladas, pero directamente aplicables a la internacionalización de empresas, promoviendo un aprendizaje basado en la experiencia. El uso de simulaciones y debates estructurados fomenta el desarrollo de habilidades prácticas en un entorno que replica los desafíos del mundo empresarial global.

- Este enfoque mixto de enseñanza busca que los estudiantes adquieran un aprendizaje significativo y aplicable, donde el rol del profesor se transforma en facilitador y moderador. El profesor guiará las discusiones, coordinará los debates y enfocará la atención en los puntos clave del programa. La participación activa de los estudiantes, tanto en las actividades previas como en el aula, es fundamental para maximizar la efectividad del aprendizaje.

Horas de dedicación (entre sesiones y trabajo del alumno): 75

Evaluación (sistema de evaluación, sistema de cualificación...)

-
-
- Forma: Individual.
- Tipo: Continua.
- Criterios: Participación activa y eficaz en las sesiones y resolución de casos de forma individual.

Ponderación:

Cuestionario	Tipo test, autoevaluación:	30%
Actividad práctica	Se realiza en el aula	70%.

Calificación final: Escala de 0 a 10 puntos, con un decimal para ambas actividades.

Actividades a realizar en el aula:

Cuestionario de autoevaluación se realizará el 6 de marzo de 2025.

Actividad práctica individual el 7 de marzo de 2025 (2 h).

PROFESORADO

Pablo D'Angelo

Desde 2007, ocupa el cargo de director de Recursos Humanos Internacional en CaixaBank, liderando el proceso de internacionalización de la entidad en 24 países. Inicialmente gestionó el proyecto de manera centralizada y, posteriormente, implementó la gestión de equipos de RRHH en forma remota, adaptando la estructura a un entorno global y digital.

Ha sido responsable del diseño y ejecución de la estrategia internacional de RRHH, supervisando las políticas de movilidad global y la gestión local de recursos humanos en cada país, alineando las prácticas con los objetivos estratégicos de la empresa y las normativas internacionales.

Es abogado y especialista en fiscalidad, con una destacada trayectoria de 12 años en consultoría en PwC y EY, donde adquirió amplia experiencia en asesoría fiscal y laboral a nivel global.

Además, ha publicado en diversas revistas especializadas y medios de divulgación, como "Cinco Días", y ha participado activamente en la realización de seminarios, webinars y programas de formación. También es docente en el posgrado de Global Mobility de la Barcelona School of Management (BSM) y colabora en el Máster de Recursos Humanos.

Mariano de las Heras

Director de Recursos Humanos en la UPF Barcelona School of Management

Lecturer, Academic director del Máster Universitario en RR.HH., Relaciones Laborales y Gestión del Talento y director del Programa en Internacionalización de RH Global Mobility, formato in-company, en la UPF Barcelona School of Management.

Es ingeniero y especialista en estrategia y políticas de Recursos Humanos y Procesos de Movilidad Internacional de Personas, negociación con empresas y organizaciones referentes en Movilidad y Talento Internacional, con el objetivo de compartir y transferir conocimiento, informes y formación (diseño e impartición de programas formativos ad

hoc, focalizados en la Gestión del Talento Global, nuevos Entornos de Teletrabajo Internacional y Gestión Multicultural).

BIBLIOGRAFIA

Tarique, I., Briscoe, D. R., & Schuler, R. S. (2022). *International Human Resource Management* (5th ed.) Cambridge University Press. Esta obra está actualizada con estudios de caso recientes y explora cómo las empresas gestionan los RRHH en el contexto global, incluyendo temas como la inteligencia cultural y la digitalización.

Reade, C., & Lee, H. J. (2021). "Navigating the new normal: Expatriate adjustment challenges in the COVID-19 pandemic." *Journal of Global Mobility*, 9(2), 212-235. Explora cómo la pandemia ha afectado a la movilidad internacional y qué estrategias de RRHH están implementando las empresas para manejar

Mercer (2023). *Global Talent Trends 2023*. Mercer. Un informe actualizado sobre las principales tendencias en la gestión del talento a nivel internacional, con un enfoque en las estrategias de compensación, movilidad y teletrabajo.

Reiche, B. S., Harzing, A. W., & Tenzer, H. (2019). *International Human Resource Management* (5th ed.). SAGE Publications. Una referencia clave que examina los temas críticos en la gestión de personas a nivel internacional, desde la movilidad global hasta la gestión de equipos multiculturales.

Arnáez, N., Sánchez, M. E., Arizkuren, A., Pérez, M., & Muñiz, M. (2016). Aspectos fundamentales de la gestión internacional de recursos humanos. *Boletín De Estudios Económicos*, 71(217), 135.

Bonache, J. (2015). Cambios y tendencias en la gestión de expatriados. *Harvard Deusto Business Review*. 247, 24-32

Puig, F. (2022): Dirección Internacional de Recursos Humanos (parte I). BSM-UPF.

Puig, F. (2022): Dirección Internacional de Recursos Humanos (parte II). BSM-UPF.

Casos de estudio y lecturas para discusión en clase:

En cada sesión se abordarán casos prácticos y actuales relacionados con las problemáticas tratadas en clase, permitiendo que los participantes enfrenten situaciones reales similares a las que un profesional de recursos humanos en el ámbito internacional experimenta. El análisis de múltiples respuestas y enfoques diversos contribuirá a definir las características clave de cada tema, subrayando que no existe una única solución, sino que el éxito radica en la capacidad de adaptar las respuestas a las circunstancias específicas de cada empresa y contexto.