



ESCUELA DE  
NEGOCIOS

**Cámara**  
Navarra

# Programa **ESPECIALISTA EN GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS**

IV Edición

en colaboración con **aedipe**® ASOCIACIÓN ESPAÑOLA  
DE DIRECCIÓN Y  
DESARROLLO DE  
PERSONAS



# Introducción

Las empresas consideran el desarrollo de las personas un asunto estratégico que incide directamente sobre sus resultados. El programa de Especialista en Gestión y Desarrollo de Personas que presentamos proporciona los conocimientos necesarios para darle valor añadido a la gestión de uno de los pilares fundamentales de cualquier organización: el capital humano.

Las personas son el principal activo de la empresa. De su correcta gestión y de su apropiado desarrollo dependerá el éxito de los distintos proyectos que acometa. Los modelos organizativos tradicionales deben adaptarse a modelos de gestión flexibles y basados en valores. Como profesional de la gestión de personas, debes prepararte para el cambio y convertirte en el motor de apoyo en la dirección para adaptar tu organización a los nuevos tiempos.

El programa de Especialista en Gestión y Desarrollo de Personas, además de aportar contenidos técnicos, muestra el proceso completo de la gestión del talento, desde su atracción y desarrollo, hasta su fidelización.



# Objetivos

**Objetivo general:** Formarse en conocimientos y metodologías prácticas en la gestión de Personas para aplicar en la planificación, selección, desarrollo, compensación y fidelización de los equipos en las empresas.

## Objetivos específicos:

- Elevar el desarrollo de personas a una posición estratégica en la compañía y elaborar políticas coherentes con los objetivos globales de la empresa.
- Incorporar la Inteligencia Artificial y las nuevas metodologías al análisis de la dirección de personas.
- Planificar las necesidades de plantilla y gestionar un cuadro de mando con los indicadores más relevantes.
- Implantar el proceso de gestión del talento: desde la definición de puestos, pasando por el reclutamiento, la selección por competencias, la evaluación y el desarrollo.
- Compensar salarial y emocionalmente a las personas, a partir de su contribución.
- Adaptar los planes de desarrollo a las expectativas y necesidades de las nuevas generaciones.
- Medir la experiencia del empleado, más allá de su satisfacción laboral.

## Dirigido a

Responsables y personas del área de Gestión de Personas que quieran adquirir conocimientos teórico-prácticos sobre otras áreas del mismo departamento y mejorar sus capacidades y proyección profesional.

Profesionales que deseen orientar su actividad laboral hacia departamentos de Gestión y Desarrollo de Personas.



# Programa académico

## INTRODUCCIÓN (1 hora)

### Objetivo

Interiorizar la relevancia del departamento de Gestión de Personas dentro de cualquier organización.

### Contenido

- El departamento de Gestión de Personas y su conexión al Plan Estratégico de la Empresa.
- Su autoridad e influencia dentro de la organización.
- Un área de servicios orientado a resolver dificultades apoyándose en datos medibles.

## CULTURA ORGANIZACIONAL (15 horas)

### Objetivo

Comprender la importancia e implicaciones que la definición de la estructura organizativa, de acuerdo con la misión, visión y valores de la empresa, tiene para el ámbito de Gestión de Personas.

### Contenido

- Tipología de organizaciones. Dimensiones y estructura. Fusiones y adquisiciones.
- Entender cómo se relaciona la definición de la estructura organizativa con los procesos del área.
- Estructura formal vs estructura informal.
- Comprender el funcionamiento real de las organizaciones al incorporar personas a las mismas.
- La salud y las enfermedades organizativas.

## CUADRO DE MANDO-KPIS (4 horas)

### Objetivo

Identificar los indicadores clave de la Gestión de Personas que señalen su adecuación o desviación respecto de lo establecido en su Plan Estratégico. Seleccionar los indicadores o KPIS más relevantes para cada tipo de negocio en la gestión de personas.

### Contenido

- Key Performance Indicators –KPI- en la Gestión de Personas.

## ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO (13 horas)

### Objetivo

La base para poder organizar un departamento de gestión de personas es contar con una correcta definición de funciones y responsabilidades por cada puesto de trabajo. Este módulo ayuda al diseño de un organigrama coherente, a evitar solapes y duplicidades entre puestos. Son los cimientos para construir el plan de compensación, la evaluación del desempeño y los planes de desarrollo de las personas.

### Contenido

Definición de puestos de trabajo:

- Su misión
- Las funciones y responsabilidades vs tareas.
- Dedicación temporal ideal en función de la empresa.
- Formación previa y experiencia requerida.
- Competencias necesarias.



## RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN (16 horas)

### Objetivo

Aprender a captar talento y reclutarlo para la empresa, como una de las funciones críticas del departamento de Gestión de Personas. Es fundamental conocer las diferentes metodologías para realizar procesos de selección exitosos.

### Contenido

- Diferentes técnicas de selección, incluida la entrevista de selección por competencias.
- Plan de acogida para las nuevas incorporaciones.
- Dónde se pueden reclutar determinados perfiles.
- La importancia de gestionar la marca de empleador como herramienta de atracción de futuros empleados.
- Nuevas tecnologías aplicadas.

## DESARROLLO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y PLANES ESPECÍFICOS (15 horas)

### Objetivo

Evaluar a los empleados para mejorar su eficiencia, en base a una serie de metodologías utilizadas en las empresas. En este módulo se aprenderá a recopilar información objetiva sobre su desempeño y a compartirla con cada persona para su orientación y crecimiento. La entrevista de evaluación, en función de cada empresa, se puede centrar en las principales funciones y responsabilidades de la persona, en sus competencias (comportamientos observables) u objetivos anuales fijados.

### Contenido

- Diferentes tipologías de evaluación del desempeño para valorar a los profesionales.
- La entrevista de evaluación y los planes de desarrollo.
- Posterior crecimiento de la persona: Coaching y mentoring.

## POLÍTICA DE COMPENSACIÓN MATERIAL Y EMOCIONAL (17 horas)

### Objetivo

Aprender a construir un sistema retributivo coherente, considerando la aportación monetaria y la emocional. Retribuir adecuadamente en una organización, respetando la política fijada, la contribución de cada puesto y la progresión prevista, teniendo en cuenta que el mercado laboral es una asignatura compleja, al tiempo que muy relevante para el profesional.

### Contenido

- Distintos tipos de compensación aplicables: la retribución fija, variable, en especie, bonus, pluses, etc
- Marco legal de retribución de la compañía: normativa laboral, Convenios y pactos de referencia.
- El salario emocional: elementos y palancas para la motivación



## LA COMUNICACIÓN INTERNA (16 horas)

### Objetivo

La comunicación interna se asemeja al oxígeno; básico para sobrevivir, aunque en ocasiones no seamos conscientes. Las personas necesitamos recibir información y sentirnos escuchados. En este módulo aprenderemos los principios básicos, cómo elaborar y estructurar un plan con distintos tipos de contenidos, así como a manejar las palancas de comunicación que afectan a la motivación e implicación de las personas.

### Contenido

- Ventajas e inconvenientes de una comunicación interna sistemática y estructurada en una empresa.
- Elaboración de un plan de comunicación, con objetivos estratégicos, operativos y motivacionales. Medición de su grado de eficacia.
- Comportamientos relevantes de la comunicación efectiva.

## LAS COMPETENCIAS O COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES (14 horas)

### Objetivo

Las competencias o comportamientos observables de un profesional pueden diferenciar al trabajador super exitoso del que no lo es. Su personalidad, vivencias, valores, creencias, junto con su formación y experiencia constituyen un todo que pueden predecir el éxito en un puesto de trabajo. En este módulo se revisarán las principales competencias y cómo identificarlas. También se compartirán propuestas de desarrollo para trabajarlas.

### Contenido

- Concepto de competencias como comportamientos observables de las personas (comunicación, trabajo en equipo, flexibilidad, orientación a resultados, visión estratégica, etc..).
- Identificación de las competencias específicas para cada puesto de trabajo.
- Su evaluación
- Competencias más demandadas en el contexto actual.

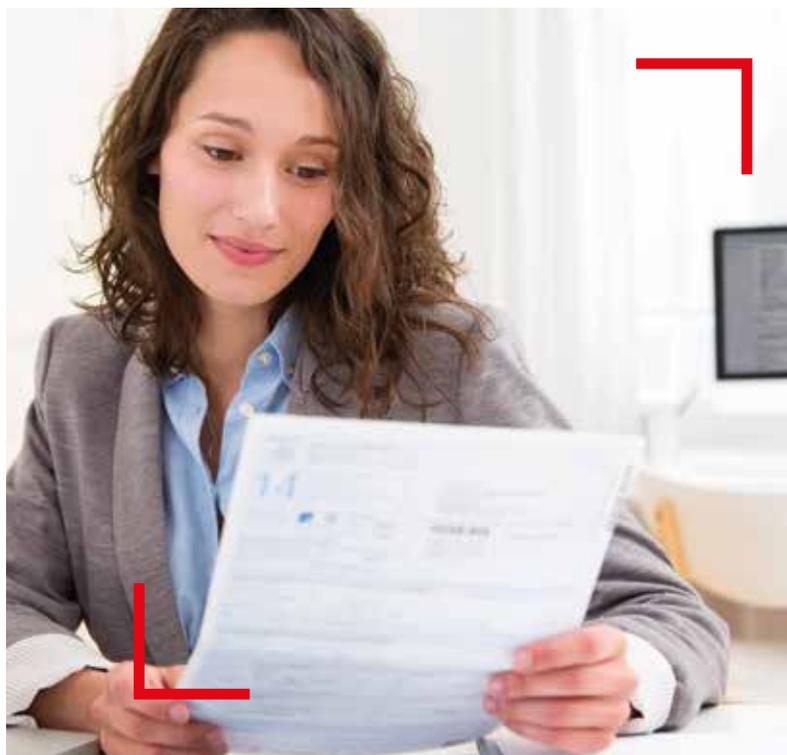
## LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO (16 horas)

### Objetivo

Si queremos mejorar la satisfacción del empleado, lo primero que necesitamos abordar es un estudio de clima laboral, en el que se pregunte de forma anónima por la valoración de diferentes elementos de la compañía, como la retribución o el liderazgo de los mandos. Si queremos subir un escalón, existen diferentes softwares en el mercado a través de los que se puede testar la emoción de la persona inmediatamente para poder reaccionar en breve y corregir situaciones que les afectan negativamente.

### Contenido

- Clima laboral para profundizar en 8 parámetros básicos: Retribución y beneficios, desarrollo profesional, organización del trabajo, relaciones y trabajo en equipo, comunicación interna, liderazgo, proyecto y valores de la organización e imagen de la empresa.
- Bienestar integral de la persona: Monitorización continua y actual de la emoción del empleado a través de softwares accesibles.



## TALENTO: GENERACIONES Y FIDELIZACIÓN (4 horas)

### Objetivo

Los Baby-boomers, Generación X, Millennials o Centenials son las etiquetas con las que clasificamos a las personas nacidas en un periodo concreto, con vivencias y realidades distintas, que afectan a su visión de la empresa.

Entender sus expectativas y dificultades ayuda a mejorar su gestión. Las iniciativas para fidelizarlos varían de una generación a otra, por lo que interesa adaptarlas a la realidad de nuestra organización.

### Contenido

- Características de las diferentes generaciones que coinciden en el lugar de trabajo, sus expectativas, puntos fuertes y áreas de mejora para una mejor comprensión desde el área de Gestión de Personas.
- Diferentes programas de fidelización.

## LA IA Y OTRAS TECNOLOGÍAS (15 horas)

### Objetivo

Acercar las nuevas tecnologías al departamento de Gestión de Personas para mejorar en eficiencia, cercanía y compromiso del empleado.

### Contenido

- Inteligencia artificial: cómo podemos aprovechar su potencia en la Gestión de Personas.
- Tecnologías para sistematizar el plan de bienvenida, la formación y el desarrollo.

## MASTER CLASS

El programa incluye varias clases magistrales relacionadas con las áreas principales del programa a cargo de empresarios y profesionales de prestigio, que acercarán la realidad práctica del departamento de Gestión de Personas.

La metodología es eminentemente práctica. Combina la exposición de contenidos con discusiones de numerosos casos prácticos con el objetivo de estimular la participación, el trabajo en equipo y el intercambio de experiencias como motor de aprendizaje.

El Programa contará con una plataforma online donde residirá toda la información y documentación del programa.



# Metodología

# Claustro de profesores

El claustro de profesores del máster está formado por directivos y profesionales expertos en el área de desarrollo de personas, que impartirán sus materias con un enfoque eminentemente práctico.

Cuentan con una alta capacidad docente que garantiza un conocimiento práctico y actualizado, haciendo que los conocimientos, referencias y ejemplos empleados en clase estén estrechamente conectados con el mundo de la gestión real de un departamento de gestión de personas.

## DIRECTORA ACADÉMICA



Yolanda Zubillaga

Consultora experta en Talento y Gestión de Personas. Ha sido Directora corporativa de Recursos Humanos en MTorres y Responsable de Selección y Desarrollo de Recursos Humanos en Azkoyen Group. Previamente fue directora académica en Foro Europeo Escuela de Negocios y directora de Comunicación en Líneas Aéreas Navarras. Es Licenciada en Ciencias de la Información por la Universidad de Navarra, Master in Business Administration y Master en Recursos Humanos.

[Perfil en LinkedIn](#)



Alex Uriarte

Actualmente es director de Personas y Cultura en IED y presidente de AEDIPE Navarra. Durante 20 años fue director de Recursos Humanos en NTV Logística S.A. Licenciado en Geografía e Historia por la Universidad de Navarra. Experto en RRHH por Foro Europeo Escuela de Negocios y certificado en ThePowerMBA.

[Perfil en LinkedIn](#)



Francisco González

Director de Recursos Humanos en General Mills (San Adrián). Previamente ocupó el puesto de Director de Recursos Humanos en Industrias Cousin Freres-Grupo Faurecia y en Expert Components en Pamplona. Licenciado en Derecho por la Universidad de Navarra. Escuela de Práctica Jurídica de la Universidad de Navarra. PDD por el IESE Business School y Master en Recursos Humanos por IDE-CESEM.

[Perfil en LinkedIn](#)



**Daniel Ramos**

Director de Organización & Personas en Florette Iberica. Previamente ocupó el cargo de director de Recursos Humanos en MIASA. También ha trabajado en TI Group Automotive System y Borgers Automotive. Es licenciado en Derecho, Master en Dirección de Desarrollo de Personas por ESIC, titulado en Prevención de Riesgos Laborales y Practitioner PNL.

[Perfil en LinkedIn](#)



**Raúl Santiago**

Associate Director of Learning and Development at 3PBiovia. Fue Director del instituto de Idiomas de la UPNA. Fue Profesor en la Universidad de La Rioja. Es Licenciado en Pedagogía. Doctor en Ciencias de la Educación. Coautor de varios libros.

[Perfil en LinkedIn](#)



**Yolanda Esteban**

Responsable en la actualidad del Área de Personas en ATECNA Gestión Documental. También presta sus servicios como experta en desarrollo de personas en Oniria Consulting. Anteriormente trabajó para Human Management Systems, la consultora Sinergium-Montaner Asociados y Fasa Renault. Es Graduada en Psicología por la Universidad de Salamanca.

[Perfil en LinkedIn](#)



**Teresa Minondo**

Es directora de RRHH en Corporación Pública Empresarial de Navarra. Ocupó el cargo de directora de Personas y Organización en ACR y previamente fue directora de gestión de personas en Mutua Navarra. Licenciada en Derecho por la Universidad de Navarra y PDD por IESE Business School.

[Perfil en LinkedIn](#)



### Muskilda Pascualena

Directora de Talento y Cultura en la empresa Veridas, en la actualidad. Anteriormente trabajó en Idifarma Desarrollo Farmacéutico y en Maier Navarra como directora de Recursos Humanos. Es licenciada en Derecho. Experta en Coaching de Equipos. Experta en Liderazgo de Equipos y Personas por la Universidad de Mondragón. Máster en Desarrollo de recursos humanos. Máster en Prevención de Riesgos Laborales.

[Perfil en LinkedIn](#)



### Belén Hernández

Directora del área de Personas desde hace 22 años, actualmente en Grupo AN. Es Graduada en Psicología por la Universidad de Salamanca y Graduada en Pedagogía por la UNED. Estudió un Master en Dirección de Empresas de Automoción por AIN. Actualmente es también Copropietaria de la empresa Culturasia.

[Perfil en LinkedIn](#)



### Óscar Izquierdo

Socio de RENOVATIO Way to Go en la actualidad. Ha ocupado posiciones directivas en Ray Human Capital, Hudson, KPMG Consulting, Price Water House Coopers y Watson Wyatt. Es licenciado Superior en Ciencias Económicas y Empresariales. Master en Dirección y Organización de Recursos Humanos. Profesor en escuelas de negocio, nacionales e internacionales, como IE Business School, London Business, EOI, EAE Business, entre otras instituciones.

[Perfil en LinkedIn](#)





## FICHA TÉCNICA

- > Duración: 150 horas.
- > Fechas: Del 6 de noviembre 2025 a 30 de abril de 2026.
- > Horario: Jueves de 17:00 a 20:00 y viernes de 16:00 a 20:00.
- > Modalidad: A elegir: Presencial en aula o en streaming a través del aula virtual de la Escuela de Negocios de la Cámara de Comercio.
- > Lugar: Escuela de Negocios de la Cámara de Comercio de Navarra, calle General Chinchilla, 2-4, Pamplona.
- > Matrícula:
  - / 2.850 euros.
  - / 2.500 euros para miembros del **CLUB ** y **adipe** ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECCIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS
- Programa bonificable hasta 2.054 euros a través de la Fundación Estatal para el Empleo (FUNDAE).
- > Acceso a nuestra bolsa de empleo: **JOB** BOLSA DE PROFESIONALES



**Cámara** **edipe**® ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECCIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS  
Navarra

**ESCUELA DE NEGOCIOS**

Cámara Navarra de Comercio, Industria y Servicios

Alicia Ciriza

Tel: 948 077070 ext. 1103 / [aciriza@camaranavarra.com](mailto:aciriza@camaranavarra.com)

[www.camaranavarra.com](http://www.camaranavarra.com)

