GUÍA DOCENTE:

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS Y ÉTICA PÚBLICA

Curso 2026-2027

TITULACION: MÁSTER UNIVERSITARIO EN ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA (online)

GUIA DOCENTE DE LA ASIGNATURA: GESTIÓN ESTRATÉGIA DE LOS RECURSOS HUMANOS Y ÉTICA PÚBLICA

Profesor: Dr. Ricardo García Vegas

Contacto: rgvegas@fogm.es

I.- Identificación de la asignatura

Tipo	Obligatoria
Período de impartición	2º cuatrimestre
Nº Créditos	6 ECTS
Idioma en el que se imparte	Castellano
Departamento	Instituto Universitario de Investigación Ortega- Marañón

II.- Presentación

Objetivos de la asignatura:

- Analizar con los participantes los problemas fundamentales de la gestión de personas en las administraciones
- Exponer a los participantes posibles soluciones a los problemas detectados, basadas en las experiencias nacionales y comparadas, y en la literatura más reciente sobre la materia
- Debatir sobre los problemas de implantación de las soluciones aportadas en las organizaciones de cada participante
- Impulsar una reflexión sobre valores del servicio público y actitudes a incorporar por parte de los directivos

- Aportar un marco teórico de análisis que dé coherencia a la reflexión y a las aportaciones técnicas propuestas
- Proporcionar conocimientos sobre compromiso ético y de servicio público

Contenidos principales:

- Las transformaciones sociales y tecnológicas y las nuevas tendencias en gestión estratégica de personas
- El sistema de recursos humanos y sus subcomponentes en la teoría y en la práctica de las Administraciones
- La planificación de recursos humanos: técnicas de definición de necesidades cuantitativas y cualitativas
- La gestión por competencias y su aplicación al sector público
- El análisis funcional
- La motivación del empleado público y las técnicas de motivación del directivo
- La evaluación del desempeño: instrumentos, retos y potencialidades
- La gestión y dirección de equipos de alto rendimiento
- El liderazgo transformacional y el liderazgo adaptativo
- La cultura organizativa como factor de liderazgo
- La ética pública y la deontología del servidor público: los conflictos de valores
- La infraestructura ética, los marcos de integridad: cómo promover integridad y prevenir la corrupción en el sector público

Resultados de aprendizaje:

- Comprensión de las dinámicas actuales en gestión de las personas
- Identificación de los componentes de un sistema de recursos humanos integral
- Conocimiento de las teorías sobre motivación

- Identificación de estrategias de motivación del personal
- Comprensión de las dinámicas de grupo
- Identificación de estrategias para generar y liderar equipos de trabajo eficaces
- Conocimiento de la teoría de las competencias en la gestión de recursos humanos
- Diseño de un sistema de evaluación del rendimiento en el sector público

- Diseño de un sistema de puestos y perfiles profesionales
- Diseño de un sistema de carrera
- Identificación de las tensiones éticas en el servicio público y los conflictos de interés
- Capacidad para resolver dilemas éticos de forma que añada valor público y dé ejemplo

III.- Competencias

Competencias transversales:

- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de organización y planificación
- Habilidades de comunicación oral y escrita
- Capacidad de gestión de la información
- Resolución de problemas
- Capacidad crítica y autocrítica
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
- Compromiso ético con el servicio público
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

Competencias específicas:

- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)
- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
- Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas

- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas
- Capacidad para el diseño y utilización eficaz de un sistema de gestión estratégica de recursos humanos y para la dirección de personas
- Capacidad para el análisis de la cultura organizativa y diseño de instrumentos de gestión del impacto de la misma en los procedimientos

IV.- Contenido

IV.A.-Temario de la asignatura

1. LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS PERSONAS: Qué es y qué implica.

Unidad didáctica 1. La crisis del paradigma burocrático de Administración.

A. Rasgos de la modernidad y la configuración del paradigma burocrático. Los cambios sociales, políticos y económicos y su influencia en el cambio de paradigma. B. Los procesos de cambio en las Administraciones de los países más desarrollados: modelos de explicación. C. Principios de la Nueva Gestión Pública (NGP). Instrumentos de la Nueva Gestión Pública: visión comparada. E. Los nuevos paradigmas integradores.

Unidad didáctica 2. La gestión de recursos humanos en la Administración

A. Las nuevas tendencias en GRH. El sistema de recursos humanos: componentes. B. Los criterios constitucionales sobre la función pública española.

2. EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO

Unidad didáctica 3. Los grupos en las organizaciones.

A. El concepto de grupo y las funciones del grupo. B. Las teorías sobre el trabajo en grupo. C. Los equipos de trabajo: Concepto y tipos. D. Los equipos de trabajo en las organizaciones públicas. E. Las técnicas de trabajo en equipo.

Unidad didáctica 4 El liderazgo

A. Concepto y tipos de liderazgo. B. Las distintas teorías sobre el liderazgo en las organizaciones. C. Las fuentes de poder del líder. D. Las habilidades directivas y la gestión del cambio. E. El liderazgo estratégico en el sector público.

3. MOTIVACIÓN

Unidad didáctica 5.

La motivación

A. El concepto de motivación. B. Teorías sobre la motivación. C. La automotivación. D. Las bases motivacionales del servicio público. E. Herramientas para motivar en las organizaciones públicas.

Unidad didáctica 6. La cultura corporativa.

A. El concepto de cultura. B. Niveles, funciones y tiempo en la cultura corporativa. C. El éxito en las organizaciones públicas: problemas y opciones. D. Tipos de cultura en las organizaciones públicas. E. El

diagnóstico de la cultura. F. El clima laboral: concepto y diferencias con la cultura

4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Unidad didáctica 7. Estructura y planificación.

A. La planificación estratégica de recursos humanos: concepto y fases. Análisis de problemas y toma de decisiones en materia de personal. B. La estructuración de la función pública. Análisis funcional. Gestión por competencias. C. Descripción, análisis y valoración de puestos. D. La planificación y la estructura en el sistema español de función pública. E. Las relaciones de puestos de trabajo y su modificación. F. Los indicadores de gestión.

5. TÉCNICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Unidad didáctica 8. Instrumentos y Técnicas de Gestión de RR.HH

A. El reclutamiento y la selección. C. La carrera y la formación.D. La carrera y la formación en análisis nacional y comparado. E.La evaluación del rendimiento. F. Los directivos públicos: el debate de la profesionalidad. G. Los directivos públicos en España y otros países desarrollados.

6. INTELIGENCIA EMOCIONAL Y COACHING

Unidad didáctica 9. Nuevas tendencias en GRH

A. La inteligencia y la inteligencia emocional. Bases neurológicas. El error de Descartes. Cómo entenderse y entender a los demás. B. Tutor y entrenadores. Cómo mejorar el rendimiento personal a través de una estrategia de Coaching.

7. LA DEONTOLOGÍA PROFESIONAL

Unidad didáctica 10. La ética profesional en el ámbito de la seguridad.

A. ¿En qué consiste la ética del servicio público? B. La ética política y la ética pública: el necesario encuentro. C. Los conflictos de valores en el ejercicio de la profesión. D. Concepto de corrupción. Causas y consecuencias de la corrupción. E. Instrumentos de lucha contra la corrupción y de fortalecimiento de la integridad pública. F. Incompatibilidades y sistema disciplinario. G. La ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno

IV. B. Actividades obligatorias (evaluables):

1. Lecturas

1. Villoria, M. y del Pino, E. (2010)	Cap. 3 . Sociedad moderna y burocracia. el paradigma burocrático y su crisis en *Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas*, Ed. Tecnos, Madrid
2. Manuel Arenilla	Arenilla, M. (2011) "Marco teórico actual de la Administración Pública", en M. Arenilla (Dir.) Crisis y reforma de la Administración pública, Oleiros: Netbiblo, p. 1-137.
3. Manuel Villoria	Villoria, M. (2019) Reformas de la administración: entre la acumulación y la paradoja- Anuario de la Facultad de Derecho 23. Universidad Autónoma de Madrid.

Villoria, M. y del Pino, E. (2010)	Cap. 5 “Los grupos humanos” en *Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas*, Ed. Tecnos, Madrid
Villoria, M. y del Pino, E. (2010)	Cap. 6 “El liderazgo” en *Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas*, Ed. Tecnos, Madrid
Villoria, M. y del Pino, E. (2010)	Cap. 7 “La motivación” en Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas, Ed. Tecnos, Madrid
Villoria, M. y del Pino, E. (2010)	Cap. 8 “La cultura corporativa” en Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas, Ed. Tecnos, Madrid
Villoria, M. y del Pino, E. (2010)	Cap. 4 “La gestión de recursos humanos en el sector público” en *Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas*, Ed. Tecnos, Madrid
Villoria, M. y del Pino (2010)	Cap. 11 “Estructuración de plantillas y gestión por competencias” en Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas, Ed. Tecnos, Madrid
Villoria, M. y del Pino (2010)	Caps. 12-13-14-15 “El reclutamiento-La selección externa-La selección interna- La evaluación del desempeño” Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas, Ed. Tecnos, Madrid
Villoria, M. y del Pino (2010)	Cap. 16 “La función directiva en las administraciones públicas” en Manual de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas, Ed. Tecnos, Madrid
Villoria, M. y del Pino (2010)	Cap. 19 “La evaluación del rendimiento” en Manual de Gestión de Recursos Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas, Ed. Tecnos, Madrid

Villoria, M. y del Pino (2010)	Cap. 17 “La ética pública: conceptos y principios. Los conflictos de intereses y la disciplina. Manual der Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas, Ed. Tecnos, Madrid
Comisión Europea. 2018	Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo
Daniel Goleman 1995	La inteligencia emocional
Jonathan Passmore (2015)	Excellence in Coaching: The Industry Guide. Kogan Page Publishers

2. Prácticas

Caso práctico: La motivación del empleado público
Caso práctico: La evaluación del rendimiento del empleado público
Caso práctico: Base aérea de Homestead
Caso práctico: Gestión por competencias

V.- Tiempo de trabajo

Análisis de caso y/o resolución de problemas	20
Lecturas de textos científicos recomendados	10
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	10
Autoevaluación de conocimientos	20
Trabajos en grupo	10
Trabajos individuales	15
Debates y/o tormentas de ideas	10
Sesiones de tutorías	10
Preparación de contenidos teóricos	5
Preparación de casos prácticos	10

Trabajo sobre unidades didácticas	30
Total de horas de trabajo del estudiante	**150**

El volumen de trabajo está referido al trabajo del estudiante. La dedicación de los profesores a las diferentes actividades docentes permite reconocer y valorar más adecuadamente su carga de trabajo, y por ello es conveniente desarrollar herramientas que permitan conocer el tiempo que efectivamente dedica a sus alumnos más allá de las horas lectivas, pero no son objeto de las guías docentes. Todas las actividades previstas deben tener una preparación mínima previa para el mejor aprovechamiento del trabajo del alumno y para el control del responsable de la asignatura y del coordinador de titulación.

VI.- Metodología y plan de trabajo

Clases teóricas

Periodo	Contenidos
Semana 1	De la gestión burocrática a la gestión postburocrática en la administración: tendencias actuales. La gestión de recursos humanos como gestión de un sistema. Las nuevas tecnologías y las transformaciones en la GRH
Semana 1	La motivación del empleado público. Del grupo al equipo de trabajo
Semana 1	Liderazgo estratégico Cultura corporativa.
Semana 2	Análisis funcional. Gestión por competencias
Semana 2	Evaluación del desempeño. Reclutamiento y carrera.
Semana 3	Función directiva. Inteligencia emocional y gestión del estrés. A. La inteligencia y la inteligencia emocional. Bases neurológicas. El error de Descartes. Cómo entenderse y entender a los demás. B. Tutor y entrenadores. Cómo mejorar el rendimiento personal a través de una estrategia de Coaching.
Semana 3	La ética pública y la ética administrativa. La corrupción y las causas y efectos. La prevención de la corrupción y la promoción de la ética

Prácticas de resolución de problemas, casos, etc.

Periodo	Contenidos
Semana 1	Caso práctico: La motivación del personal
Semana 2	Caso práctico: La evaluación del rendimiento del empleado público
Semana 3	Caso práctico: Base aérea de Homestead
Examen	Preguntas tipo test

Tutorías académicas

Periodo	Durante todas las semanas del curso

VII.- Métodos de evaluación

VII. A. Ponderaciones para la evaluación continua

El sistema de evaluación de las titulaciones en el marco del EEES es la evaluación continua. En el sistema de evaluación continua la asistencia a clase es obligatoria y su valoración en el proceso de evaluación continua de la asignatura la establecerán los profesores en cada asignatura.

	Ponderación
Trabajo grupal.	40%
Trabajo individual (uno de los dos casos a elegir) La superación del trabajo es imprescindible para la superación de la asignatura	60%

VII. B. Revisión de las pruebas de evaluación:

El profesorado deberá establecer un procedimiento de revisión de las pruebas y actividades, indicando en cada caso según sus características la forma en que se llevará a cabo, bien en la propia clase o bien en el horario de tutorías de la asignatura, facilitando a los estudiantes la realización de las mismas.

VIII.- Recursos y materiales didácticos

General

Título	Dirección y gestión de recursos humanos en las Administraciones públicas
Autor	VILLORIA, M. y DEL PINO, E.
Editorial	Ed. Tecnos, 2010, 550 pp.
Título	Ética pública y buen gobierno (edición 2ª)
Autor	Villoria, M. E Izquierdo, A.

Editorial	Tecnos-INAP, 2020
Título	Equipos de trabajo y dinámicas grupales en contextos organizacionales, en Introducción a la psicología de las organizaciones
Autor	ALCOVER, C.M.
Editorial	Ed. Alianza Universidad, 2003
Título	Socialización organizacional, en Introducción a la psicología de las organizaciones
Autor	RODA, R.
Editorial	Ed. Alianza Universidad, 2003
Título	Cambio y desarrollo en las organizaciones, en Introducción a la psicología de las organizaciones.
Autor	MUÑOZ ADÁNEZ, A.
Editorial	Ed. Alianza Universidad, 2003
Título	Dirección y Liderazgo, en Introducción a la psicología de las organizaciones
Autor	GIL RODRÍGUEZ, F.
Editorial	Alianza Universidad, 2003
Título	MANUAL DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LOS
Autor	J. Javier Cuenca Cervera
Editorial	INAP, Madrid, 2010

Complementaria:

Ballart, Xavier, Guillem Rico, Guillem Ripoll (2016) La motivación en los servicios públicos. Análisis empírico de sus antecedentes y de sus efectos. INAP, Madrid

Ballintynea, K and M. Mintromb (2018) Towards whole-of-government enhancement of public value: an Australian case. *Policy Design and Practice VOL. 1, NO. 3, 183–193. https://doi.org/10.1080/25741292.2018.1504371*

Beer, M., Spector, B., Lawrence, P., Mills, D., & Walton, R. (1984), Managing Human Assets. New York: Free Press.

Bennis, W y Nannus, B. 2001. Líderes. Barcelona, Paidós. Bekke, et al, Civil Service Systems. Indiana University Press. Bloomington 1996

Bozeman, B. (2007). Public Values and Public Interest: Counterbalancing Economic. Individualism. Washington, DC: Georgetown University Press.

Bryson, John M. 2011. Strategic Planning for Public and Nonprofi t Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass.

CLAD (2016) Guía Referencial Iberoamericana de Competencias Laborales en el Sector Público. Caracas, CLAD

Cooper, T.L Handbook of Administrative Ethics, Marcel Dekker, Nueva York, 1994

Dahlstrom, C. y Víctor Lapuente (2018) Organizando el Leviatán. Por qué el equilibrio entre políticos y burócratas mejora los gobiernos. Bilbao: Deusto

NBER WORKING PAPER SERIES

Jonathan I. Dingel y Brent Neiman, How many jobs can be done at home? Working Paper 26948 http://www.nber.org/papers/w26948 NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH April 2020, Revised April 2020

Gasalla, J. M. 2013. La nueva dirección de personas, Pirámide, Madrid.

Goleman, D. 2006. Social Intelligence: The New Science of Human Relationships. Nueva York, Bantam.

Goleman, D. 1996 Inteligencia Emocional, Ed. Kairos, Barcelona

Guichot, E. (coord) Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno. Tecnos, Madrid, 2014

Del Rey Guanter, S. Comentarios al Estatuto Básico del Empleado Público. Ed. La ley, Madrid, 2008.

Heifetz, R. A. 1997. Liderazgo sin respuestas fáciles. Barcelona, Paidós. -- 2009. The Practice of Adaptive Leadership, Boston, MA, Harvard Business Press.

--, Linsky, M. y Grashow, A. 2009. The Practice of Adaptive Leadership, Cambridge, MAS, Harvard Business School Press.

Hersey, P. 1989. Le leader situationnel. Paris, Les éditions d'organisation.

Hersey y Blanchard, K. H 1982. Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resources, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Jiménez Asensio, R., Manuel Villoria y Alberto Palomar. La Dirección Pública Profesional en España. Marcial Pons-IVAP.2009

Lawler, E. E. 1993. Motivation in Work Organizations, Brooks, Monterrey.

Longo, F. Mérito y flexibilidad, Paidós, Barcelona, 2000

Longo, F. y Ramió, C. (eds.) 2008. La profesionalización del empleo en América Latina, CIDOB, Barcelona.

McClelland, D.C. 1973. "Testing for competence rather than for intelligence". American Psychologist, 28, 1-14.

--- 1987. Human Motivation, Cambridge University Press, Cambridge

McGregor, E. B. 1991. Strategic Management of Human Knowledge, Skills and Abilities, Jossey Bass, San Francisco.

Moore, Mark H. 1995. Creating Public Value: Strategic Management in Government. Cambridge, MA: Harvard University Press. En castellano: Gestión estratégica y creación de valor en el sector público, Paidós, Barcelona

———. 2013. Recognizing Public Value. Cambridge, MA: Harvard University Press. 4th

Ortega, L. Estatuto Básico del Empleado Público. Ed. La ley, Madrid, 2007

Oszlak, Óscar, El Estado en la era exponencial. CLAD-INAP, Buenos Aires, 2020

Palomar, Derecho de la Función Pública, Dykinson, Madrid, 2011

Parrado, Salvador, César Colino, y J.A. Olmeda. Gobiernos y Administraciones en perspectiva comparada. Ed. Tirant Lo Blanch, Valencia 2013

Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). Preface. In J. L. Perry, & A. Hondeghem (Eds.), Motivation in Public Management. Oxford: Oxford University Press.

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. Public Administration Review, 50, 367-373.

Rauch, J.E. y Evans, P.B. (1999): "Bureaucracy and Growth: A Cross-National Analysis of the Effects of Weberian State Structures on Economic Growth", *American Sociological Review, 64 (5),* pp. 748-765

Rohr, J. 1978, 1989. Ethics for Bureaucrats, Marcel Dekker, Nueva York

Sánchez Morón, M. Comentarios a la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público. Ed. Lex Nova, Valladolid, 2007

Sánchez Morón, M. Derecho de la Función Pública, Tecnos, Madrid, 2017

Scott, W. R. (1995). Institutions and organizations (Vol. 2). Thousand Oaks, CA: Sage.

Terry, L.D. 1995. Leadership of Public Bureaucracies. Londres, Sage.

Vandenabeele, W. V., Leisink, P. L. M., & Knies, E. (2013). Public value creation and strategic human resource management: Public service motivation as a linking mechanism. In P. L. M. Leisink, P. Boselie, M. van Bottenburg, & D. M. Hosking (Eds.), Managing social issues: A public values perspective (pp. 37–54). Cheltenham: Edward Elgar.

Wilson, J.Q. 1989. Bureaucracy: What Government Agencies do and why they do it, New York, Basic Books.

Woods, Stephen A. et al. (2019) Personnel selection in the digital age: a review of validity and applicant reactions, and future research challenges. **Article** *in* European Journal of Work and Organizational Psychology · November 2019 DOI: 10.1080/1359432X.2019.1681401

Ziller, J. 2004. Administrations Comparées, Montchrestien, París.

DIRECCIONES WEB DE INTERÉS

http://www.iiasiisa.be/ (Instituto Internacional de Ciencias Administrativas)

http://www.oecd.org/puma/

http://www.ocde.org/puma/country/index.htm (información de las iniciativas en materia de gestión pública por país: MUY INTERESANTE)

http://www.ocde.org/puma/focus/compend/matrixframe.htm (cuadro general por país)

IX.- Profesorado

Dr. Ricardo García Vegas.

Doctor en gobierno y administración pública por la Universidad Complutense de Madrid (UCM). Es profesor del área de ciencia política y de la Administración en el Departamento de Derecho Público I y Ciencia Política de la Universidad Rey Juan Carlos (URJC).