



## PROGRAMA DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE COLEGIOS PROFESIONALES.

Organizado por:

Escuela de Dirección y Gestión de colegios profesionales

Unión Profesional

1ª edición: marzo 2008 / junio 2008

Con la colaboración de:



**Santander**

## I. Planteamiento y objetivos.

El Programa de Dirección y Gestión de Colegios Profesionales tiene como finalidad colmar una importante laguna existente en el campo de la dirección y gestión, proporcionando una formación de carácter específico que, partiendo de los aspectos generales de la dirección y gestión y de criterios generales de eficiencia, se adapte a la particular idiosincrasia del ámbito colegial.

Estas particularidades que presenta la institución del Colegio Profesional y los conocimientos específicos que requiere su administración, gestión y dirección, exigen una formación especializada en los más diversos ámbitos que se ven afectados por el funcionamiento de una entidad de esta naturaleza. Esas peculiaridades hacen insuficiente la formación que proporcionan las actividades docentes generales para la gestión de empresas o entidades, siendo necesaria la reprogramación de los contenidos y las competencias de los programas generales para su adaptación a la realidad del Colegio Profesional. Ese contenido y programación específicos son el valor añadido del Programa y de la formación proporcionada en el mismo.

El Programa facilita a sus alumnos el logro de una visión y dominio general y global del mundo colegial, reforzando sus habilidades y competencias directivas y de gestión, así como estableciendo las bases para futuras actividades formativas o de aprendizaje.

## II. Alumnos

El alumnado del Programa está caracterizado por su pertenencia al sector colegial – o, excepcionalmente, por presentar un notable interés por desarrollarse profesionalmente en el sector –.

Esta exigencia facilita la actividad formativa en la medida en que la realidad colegial sobre la que se trabaja no es ajena al alumnado, por lo que la formación se hace más dinámica y, sobre todo, más eficaz.

A su vez, supone un objetivo que, por secundario, no deja de ser importante, como es la posibilidad de intercambiar experiencias con otros alumnos y adquirir conocimientos de la realidad existente en Colegio de otros ámbitos funcionales y territoriales.

### **III. Programa: contenidos y competencias.**

El programa está compuesto por ocho módulos que abarcan los grandes campos de la dirección que deben ser conocidos por cualquier persona con responsabilidad en el gobierno y la gestión colegial: dirección general, gobierno corporativo, asesoría jurídica, área económica, calidad, recursos humanos, comunicación y nuevas tecnologías.

A su vez cada uno de los módulos se detiene en los aspectos más relevantes dentro de esas áreas para examinarlos desde el punto de vista de la actividad colegial.

Presentamos el módulo I como un taller específico para el directivo moderno, sujeto a continuos cambios y llamado a una continua adaptación y flexibilidad.

#### ***MÓDULO I. Habilidades directivas. Orientado a la dirección y gestión de Colegios Profesionales [“Directivo Coach: La Expansión del Capital Humano” ©]***

*Duración: 25 horas.*

*Presencialidad: 15 horas.*

*e-learning: 10 horas.*

*El objetivo de este módulo es proporcionar un enfoque integral desde la perspectiva de la dirección general, y siguiendo los parámetros del coaching. Se trata de un módulo común a cualquier programa de alta dirección executive, con un contenido riguroso y orientado a la práctica.*

*En general, este módulo tiene como finalidades, generar una cultura de superación en el alumno, poner las bases para que dirija y gestione de modo más eficaz, mejorar la competitividad de los equipos colegiales y gestionar eficazmente las situaciones de la gestión cotidiana que se deriven de la falta o la diferencia de competencias.*

En particular, objetivos del módulo son:

- Lograr las Habilidades Estratégicas del Coaching para el Liderazgo en los Colegios Profesionales.
- Mejorar la comunicación de la organización y la efectividad de equipos.
- Profundizar en los compromisos de metas personales, profesionales y de la organización.
- Optimizar la actividad personal y profesional.

### **1. El coaching. Definición y contexto.**

- Definición y origen del coaching.
- Coaching comparado con otras formas de desarrollo personal
- ¿El por qué del coaching hoy? Ventajas y beneficios del coaching en el lugar de trabajo.
- Barreras y obstáculos del coaching.

### **2. Significado y relevancia de tener el estilo de Directivo Coach.**

- Creencias básicas para el coaching.
- Las cualidades del coach, del directivo y del líder.
- Plan de acción: La evaluación personal de efectividad como la potencialidad del coach y el desarrollo necesario.
- Los 10 errores cometidos con mayor frecuencia.

### **3. Sesiones de coaching inspiradoras y habilidades prácticas clave.**

- La estructura de una sesión de coaching – pistas sobre qué hacer y qué no –.
- Concretar resultados claros y enfocados. .
- Tratar con interferencias y creencias limitantes.

#### **4. Habilidades básicas del coaching.**

- Sesiones de coaching de seguimiento.
- Esto también será una oportunidad para consolidar lo aprendido y aclarar cualquier tema del taller.
- Preguntas efectivas de coaching.
- Crear rapport y confianza.
- La escucha activa.
- Feedback constructivo.

#### **5. Sesiones de coaching de seguimiento.**

- Sesiones de coaching de seguimiento.
- Esto también será una oportunidad para consolidar lo aprendido y aclarar cualquier tema del taller.

#### **Metodología y documentación del módulo I.**

“Directivo Coach: La Expansión del Capital Humano” © responde a un modelo completo de acción formativa desarrollada para dotar del perfil óptimo en las implementaciones de Coaching con eficacia y eficiencia en las Organizaciones y por tanto aplicable en los colegios profesionales

Para ello estructuramos un procedimiento que transcurre por los siguientes puntos:

- Comprender la importancia del rol de Directivo–Coach.
- Aportar las herramientas para que el Directivo pueda ejercer como Directivo–Coach.
- Facilitar un entorno reflexivo sobre las competencias y los valores personales y profesionales necesarios para desempeñar con éxito el rol de Directivo-Coach
- Practicar el Coaching en las Organizaciones.

La acción formativa se desarrolla presencialmente y de un modo participativo con Dinámicas de Grupo, Talleres (Workshops) y Aprendizaje Experiencial como Coach que facilita la reflexión, el análisis y la toma de conciencia. Se aborda tanto el Aprendizaje Cognitivo como el Emocional que activa la energía necesaria para la aplicación del coaching en el estilo de gestión y organización. Esta metodología, desarrollada en las sesiones presenciales y en el entorno on-line, se centrará en los siguientes puntos:

- Introducción y expectativas.
- Definiciones del coaching.
- Creencias básicas para el coaching.
- Idoneidad del coaching para la empresa de hoy.
- Estructura de una sesión de coaching.
- Práctica.
- Mejores objetivos.
- Superar creencias limitantes.
- Práctica.
- Cierre.
- Los 10 “errores” más frecuentes.
- Establecer rapport.
- La escucha profunda.
- Práctica.
- Preguntas poderosas.
- Dar feedback.
- Características de un coach, un gerente y un líder.
- Obstáculos a la implementación del coaching.
- Plan de acción personal: Auto-evaluación de su efectividad como directivo-coach, fortalezas y áreas para el desarrollo.
- Cierre

## **MÓDULO II. Gobierno corporativo colegial.**

*Duración: 20 horas.*

*Presencialidad: 10 horas.*

*e-learning: 10 horas.*

*En el segundo módulo se afronta el análisis del órgano u órganos de gobierno del colegio, en él se forma al directivo en la organización y funcionamiento de aquél, su coordinación, las relaciones que se producen en el mismo.*

*Se proporciona el conocimiento teórico sobre la dinámica de los grupos y las técnicas existentes para desempeñar con eficacia la dirección de grupos, aplicadas a las particularidades del colegio profesional.*

*Se busca facilitar el manejo de estrategias conducentes a la mejora de la eficacia del órgano de gobierno y a la motivación de los miembros del mismo.*

### **1. Órganos de gobierno: estrategias sobre el equipo directivo. Gestión del equipo directivo.**

A modo de tema introductorio se proporcionan al alumno los criterios para determinar cuál es la mejor forma de organizar el gobierno de su colegio profesional; cuál deben ser las estructuras, siempre con el respeto a lo establecido en la normativa colegial, más eficientes en la organización de la dirección colegial.

### **2. Delegación de funciones y responsabilidades.**

Uno de los aspectos claves de la dirección corporativa es la delegación, como instrumento para asumir la carga de asuntos a resolver y decisiones a adoptar.

En este tema se ofrece una aproximación a los criterios para optimizar la delegación: definición de tareas y concreción de su objetivo; elección del delegado; transmisión de la orden de delegación; y recepción de la función delegada.

### **3. Responsabilidad Social Corporativa en los colegios profesionales.**

Sin profundizar en las dimensiones de un concepto excesivamente global la gestión actual de una entidad del tercer sector no puede obviar la Responsabilidad Social Corporativa, y deben darse a conocer, aún de modo somero, las herramientas de gestión imprescindibles en este campo, así como los principales sistemas de medición, gestión y evaluación más apropiados.

El contenido particular de este tema supone analizar con cierto detalle los aspectos sociales y económicos de la actividad colegial, examinando las obligaciones que el colegio profesional tiene para con sus colegiados, empleados, colaboradores y la sociedad en general.

### **4. Diseño de estructuras organizativas.**

Clave del gobierno corporativo del colegio es el conocer los elementos fundamentales y comunes a toda estructura organizacional, así como saber establecer los tipos de estructuras organizativas y sus variables definitorias. En las sesiones correspondientes a este punto se ofrecen nociones generales para obtener una visión de conjunto sobre la evolución de la empresa a nivel estructural y dar las bases para adoptar la estructura de gobierno del colegio a los niveles más eficientes.

### **5. Procesos de cambio organizacional. La naturaleza del comportamiento organizacional. Factores que influyen en la cultura organizacional.**

En este tema, como prolongación del anterior se analizan las contingencias a la que puede estar sometida la estructura organizativa colegial. A partir de los conocimientos teóricos de las estructuras, resulta necesario conocer los instrumentos generales para introducir cambios en la organización, el comportamiento de la organización y los factores extrínsecos e intrínsecos al ámbito colegial que pueden influir en su propio estructura y funcionamiento.

## **MÓDULO III. Derecho colegial.**

*Duración: 25 horas.*

*Presencialidad: 10 horas.*

*e-learning: 15 horas*

En el módulo jurídico se analizan las cuestiones más relevantes del que se podría denominar derecho colegial. Se trata de los aspectos que cualquier directivo o gestor de un colegio debe conocer, por las implicaciones que puede tener en la gestión y dirección ordinaria del colegio, sin pretender entrar en grandes profundidades que, en cualquier caso, corresponderán a los asesores jurídicos del colegio.

### **1. Los colegios profesionales en el marco constitucional español.**

En este punto se aborda la naturaleza jurídica de los colegios profesionales a partir de las referencias de la Constitución y de la interpretación que de las mismas se ha llevado a cabo la jurisprudencia del Tribunal Constitucional.

### **2. Régimen jurídico de los colegios profesionales: normativa general y derecho estatutario.**

En este punto se repasa el régimen jurídico colegial, las fuentes del derecho colegial, para dar al directivo los criterios para utilizar la normativa colegial para la obtención de soluciones ante las cuestiones que se le pueden plantear en la práctica.

### **3. Colegiación obligatoria: régimen y estrategia práctica.**

Aproximación teórico-práctica a una de las cuestiones básicas del derecho colegial. Se ponen las bases teóricas para afrontar las situaciones cotidianas a las que se enfrenta el directivo como consecuencia de esta institución jurídica.

### **4. Sociedades profesionales.**

En esta parte el Programa realiza una aproximación teórico-práctica a la nueva normativa sobre sociedades profesionales. Se hará particular incidencia en aquellos aspectos en los que el ámbito colegial puede encontrarse más afectado o donde la normativa legal afecte de modo sensible a los intereses de los colegiados.

## **MÓDULO IV. Economía, administración y finanzas colegiales.**

*Duración: 20 horas.*

*Presencialidad: 12,5 horas.*

*e-learning: 7,5 horas.*

En este módulo se da una visión global e integradora del área económico- financiera del colegio profesional, formando en cuáles son las herramientas para el diseño de estrategias que hagan eficiente a la organización colegial desde el punto de vista del equilibrio presupuestario.

En este caso todos los temas del módulo son aprehendidos para lograr distintos fines que suponen las pautas para una correcta dirección financiera desde la dirección del colegio: saber afrontar las distintas situaciones patrimoniales a que puede llevar el devenir cotidiano de la organización, en función de su desenvolvimiento económico, identificando sus desequilibrios económicos-financieros; poder analizar, en términos técnicos, la gestión de la actividad colegial desde el punto de vista financiero, con cierto conocimiento de las técnicas de análisis de ratios, el apalancamiento financiero y operativo y el punto de equilibrio; conocer las formas de gestión de la tesorería o circulante de manera más eficiente, evaluando sus necesidades y las formas de evitar los desajustes; dominar las distintas formas de financiación y poseer nociones de las técnicas de negociación con entidades financieras tanto en operaciones de activo como de pasivo.

### **1. La función financiera de los Colegios.**

En la sesión inicial del módulo, a modo de introducción a los aspectos económicos y particularidades financieras de los colegios profesionales, se analizan los puntos generales del ámbito de la Dirección Financiera: la contabilidad financiera, el control de gestión y las finanzas colegiales.

### **2. El presupuesto del colegio.**

En las sesiones correspondientes a este aspecto se analizan las características del presupuesto colegial, las previsiones y las bases e instrumentos para su elaboración, aprobación y ejecución. Asimismo se abordan los mecanismos de control de la ejecución presupuestaria. Por último, en materia presupuestaria, el Programa se centrará en las cuentas anuales y la liquidación del presupuesto.

Partiendo de lo analizado en dirección y coordinación de la estructura organizativa, se concretan esos criterios para las tareas presupuestarias concretas, cómo movilizar, coordinar y controlar los distintos departamentos en lo relativo a las distintas fases presupuestarias.

### **3. El procedimiento administrativo contable de los Colegios.**

Las sesiones relativas a la contabilidad colegial se detendrán, desde un punto de vista práctico y desde la necesidad de implicar a todos los departamentos colegiales en las finanzas del colegio, en los siguientes puntos:

- Procedimiento de ingresos y cuentas a cobrar.
- Procedimiento de gastos y cuentas a pagar.
- Procedimiento de inmovilizado.
- Procedimiento de personal.
- Procedimiento de tesorería.
- Procedimiento de impuestos.
- La documentación de procesos.

### **4. Captación de fondos en colegios profesionales.**

La asunción de los fundamentos de la captación de fondos es un adecuado instrumento para la gestión colegial. En este punto se hace necesario conocer las técnicas para localizar oportunidades de captación, planificar la misma e implementar medidas en esta línea en el marco de las actividades colegiales que pueden tener una mayor repercusión social. En este punto las sesiones se centra en la captación tanto pública como privada de fondos.

### **5. Régimen fiscal de los Colegios Profesionales.**

Un aspecto que influye notablemente en la dirección financiera colegial es el régimen tributario al que se encuentran sometidos. A medio camino entre lo financiero y lo jurídico, se opta por incluirlo en el módulo IV por darse un perfil de la materia más ligado al ámbito económico. En este caso se abordan las cuestiones necesarias para que el directivo pueda resolver los problemas y cuestiones que se le plantean en la práctica cotidiana del colegio relacionados con este punto.

## ***MÓDULO V. Implantación y gestión de un modelo de calidad en el colegio profesional.***

*Duración: 12,5 horas.*

*Presencialidad: 7,5 horas.*

*e-learning: 5 horas*

### **1. Aspectos generales de modelos de gestión de calidad. Bases para su aplicación en el ámbito colegial.**

Los modelos de excelencia, básicamente el EFQM, tienen como objetivo ayudar a las organizaciones (empresariales o de otros tipos) a conocerse mejor a sí mismas y, en consecuencia, a mejorar su funcionamiento. En este modulo se aprehenden los criterios de excelencia que abarcan todas las áreas del funcionamiento de la organización, cuya finalidad es la evaluación y ponderación del comportamiento de la organización en cada criterio para determinar su progreso hacia la excelencia.

### **2. La importancia de conocer y satisfacer al colegiado. Técnicas que facilitan el logro de la satisfacción.**

Conocer los instrumentos de gestión de la calidad que posibiliten orientar la organización hacia el colegiado, siendo uno de sus frutos la sensibilización del equipo directivo y del staff en aras de la mejora de la organización y los servicios.

### **3. Organización de la calidad en el colegio.**

En este punto se examinan los instrumentos, humanos y materiales, para organizar e implantar el modelo de calidad en el marco del colegio, adaptándose a las necesidades de cada organización.

## **MÓDULO VI. Los recursos humanos colegiales.**

*Duración: 15 horas.*

*Presencialidad: 7,5 horas.*

*e-learning: 7,5 horas*

### **1. Liderazgo del equipo humano colegial.**

El objeto es transmitir las ideas necesarias para asentar una posición de liderazgo en la estructura colegial, tanto a nivel de recursos humanos en sentido estricto, como del propio colectivo de colegiados. Son importantes las pautas conductuales para generar autoconfianza, confianza en los terceros pertenecientes a la organización, tener una visión del conjunto organizativo.

### **2. Técnicas de motivación y comunicación interna.**

En relación con las técnicas de oratoria, se forma al alumno en las técnicas relativas a los factores de mantenimiento en el trabajo, en los factores que satisfacen a los componentes de un grupo de trabajo y en otros aquellos que suponen una rémora para el funcionamiento y el rendimiento del equipo humano.

### **3. Trabajo en equipo.**

Conocer y asumir los distintos tipos de personalidades con las que el directivo se puede encontrar, tanto en la organización del colegio como entre los propios colegiados, sabiendo como tratar a cada tipo de persona y según la situación en la que se encuentren. Aleccionar en las técnicas para detectar, aprovechar, que no cambiar, y potenciar los aspectos más notables de la personalidad de cada individuo del equipo. Pautas para implantar en el colegio la idea global de entenderlo como un lugar de socialización y de formación, trascendiendo de la mera idea de un centro de trabajo, o una institución a la que se debe pertenecer obligatoriamente.

### **4. Selección y formación de personal, criterios generales.**

Al tratarse de un aspecto clave en el ámbito de los recursos humanos, la formación en este campo exige, al menos, conocer cuáles son las técnicas básicas de selección de personal. Esto, al margen de la exposición o el control a este tipo de cuestiones, se hace necesario como complemento básico del contacto con el equipo humano y factor importante para el desarrollo de otros aspectos de la gestión, como la organización de la corporación, delegación y liderazgo.

## **MÓDULO VII. Comunicación corporativa y marketing colegial.**

*Duración: 20 horas.*

*Presencialidad: 12,5 horas.*

*e-learning: 7,5 horas*

### **1. Nociones generales sobre comunicación e imagen corporativa colegial.**

La temática de este módulo cada vez adquiere más importancia y se trata de uno de los aspectos centrales para el directivo del colegio, en la medida en que de la imagen y la comunicación que aquél ofrezca a sus colegiados dependerá, sino el éxito de la gestión, sí la percepción del mismo por el colegiado, lo que no deja de ser presupuesto de la buena dirección. En las primeras sesiones del Módulo se analizan las nociones generales sobre comunicación e imagen corporativa, poniendo las bases para su aplicación al ámbito colegial.

### **2. Comunicación Interna: Colegio-colegiado.**

Este aspecto abarca la comunicación interna, que es particularmente importante, como factor integrador de una cultura colegial y cohesionador de valores entre empleados y, sobre todo colegiados. Resulta básico el análisis del valor percibido y la satisfacción del colegiado. En apoyo de esta idea se analizarán aspectos básicos de protocolo, organización de eventos con los colegiados, ética en la actividad colegial, así como técnicas de marketing aplicadas a la actividad colegial. En este caso la aplicación estará basada en la venta de la actividad colegial y sus servicios a los propios colegiados.

### **3. Comunicación externa: Colegio-sociedad.**

En el ámbito de la comunicación externa la formación se basa en distintos aspectos centrados en la relación del colegio como representante orgánico de una profesión con el resto de actores sociales. En este marco se estudia la construcción de una reputación social del colegio, y de la profesión a la que representa, cuáles son los canales, medios y métodos para potenciar la aceptación social de la institución y de sus servicios. Hasta los factores que influyen en temas de imagen corporativa en sentido estricto, es decir, la pura percepción social que se tiene de la entidad.

### **4. Relaciones Institucionales y protocolo del colegio.**

Las relaciones institucionales del Colegio con otro tipo de entidades, tanto públicas como privadas, así como el protocolo que debe observarse en las mismas y en los eventos y reuniones organizados por el colegio, son objeto de estas sesiones, que abordarán las pautas para el correcto desarrollo y ejecución de los mismos.

## **MÓDULO VIII. Operaciones y nuevas tecnologías. Hacia el e-colegio**

*Duración: 15 horas.*

*Presencialidad: 5 horas.*

*e-learning: 10 horas*

En este módulo, se desarrollan las nociones básicas de lo que puede ser denominado como el e-colegio, es decir, la gestión de las actividades colegiales a través de las nuevas tecnologías, tanto en lo referente a las actividades de organización interna, como en la relación con los colegiados.

### **1. Instrumentos tecnológicos de gestión: bases generales del e-colegio.**

En este capítulo introductorio se dan una serie de conceptos o pautas de aproximación a las nuevas tecnologías, su implicación en la dirección y gestión y cuáles son los criterios para una implantación global como herramienta de gestión y los asuntos específicos que merecen la apertura de sesiones autónomas.

### **2. Internet como instrumento de gestión.**

Dentro de las herramientas tecnológicas para un colegio, y su particular idiosincrasia resulta imprescindible tener un conocimiento de internet como herramienta de gestión colegial, en particular, como presupuesto de aspectos como organización del colectivo de colegiados y la comunicación interna.

### **3. La red corporativa colegial.**

En esta sesión se dan nociones básicas de lo que debe ser una red corporativa, utilidades, aprovechamiento eficiente y gestión, en particular humana, de la misma.

### **4. Protección de datos.**

En este punto el Programa aborda la normativa sobre protección de datos y cómo debe actuar el directivo del colegio para adaptar los procesos internos de los distintos departamentos a las exigencias normativas.

## **5. La externalización de los servicios informáticos.**

Dado que el directivo y, en muchos supuestos, el equipo humano no estarán especializados en las herramientas informáticas de gestión no es infrecuente la figura de la externalización.

Por eso es relevante conocer, no tanto cuestiones informáticas en particular, como las propias cuestiones atinentes a su subcontratación, cuáles son las pautas para contratar la prestación de servicios informáticos adecuados a las necesidades colegiales; obtener una calidad relación-precio favorable a los intereses del directivo; cuáles son las vías para controlar la correcta prestación.

## IV. Duración y dedicación

1. El Programa tiene una carga lectiva de 150 horas (15 créditos según el parámetro ECTS). Esta duración es de carga global de trabajo dentro de la que deben distinguirse dos parámetros básicos:

80 horas presenciales en Madrid.

70 horas de e-learning o trabajo personal del alumno en la plataforma on-line del Programa.

2. En cuanto a la dedicación, se requiere la presencia del alumno en las sesiones presenciales, mientras que las horas referentes a e-learning podrán ser cursadas libremente en el momento en el que se estime oportuno a partir de los materiales y actividades programados periódicamente.

## V. Metodología y materiales

La metodología del Programa se adapta a una característica común de los que serán sus alumnos, es decir, profesionales en activo que no pueden dedicarse exclusivamente a cursar una actividad formativa. Asimismo, como el Programa nace con vocación de globalidad para todos los Colegios profesionales del Estado, la metodología se adapta a un perfil de alumnado residente en distintos puntos de España.

Por ello el Programa se basa en un sistema mixto de formación, entre la presencialidad/trabajo colectivo del grupo y la enseñanza a distancia/trabajo personal del alumno.

En las sesiones presenciales se exponen los contenidos fundamentales de cada uno de los puntos del programa y, siempre que sea posible, a partir del método del caso. El profesor desarrolla en la sesión aquellos contenidos para cuya comprensión es necesario el contacto personal profesor/alumno y alumno/alumno. Durante las sesiones se desarrollan del mismo modo actividades de trabajo colectivo entre los alumnos – trabajo en grupo, dinámicas de grupo, intercambio y discusión de experiencias prácticas personales –.

A partir de los contenidos de las sesiones presenciales y de modo paralelo se desarrollan las actividades soportadas en e-learning. En relación con las enseñanzas presenciales impartidas se propone una serie de actividades a desarrollar en el marco de la plataforma informática del Programa – realizada en un entorno *moodle* que requiere unos conocimientos informáticos muy básicos – y con el correo electrónico de cada alumno. Tales actividades son: desarrollo de casos y supuestos prácticos reales, participación en foros, estudio de materiales teórico-prácticos a disposición de cada alumno, visionado de las sesiones presenciales, etc.

La organización del Programa pondrá a disposición del alumno los materiales docentes que sean necesarios para seguir las enseñanzas, así como para disponer de referentes futuros en la aplicación de las competencias adquiridas.

## VI. Horario.

**1.** El horario de las sesiones presenciales será los viernes de 16:30 a 21:30 y los sábados de 9:30 a 14:30 de los siguientes días(\*):

- 27 de marzo. Sesión inaugural, acto de presentación del Programa y de los alumnos.
- 28-29 de marzo. Sesiones presenciales Módulos I y II.
- 4-5 abril. Sesiones presenciales Módulo I.
- 18-19 abril. Sesiones presenciales. Módulos II y III.
- 25-26 abril. Sesiones presenciales. Módulos II y III.
- 9-10 de mayo. Sesiones presenciales. Módulos IV y V.
- 23-24 de mayo. Sesiones presenciales. Módulos IV y V.
- 30-31 de mayo. Sesiones presenciales. Módulos VI y VII.
- 6-7 de junio. Sesiones presenciales. Módulos VI y VIII.

**2.** En cuanto a la docencia on-line será desarrollada en los momentos en que el alumno considere oportuno, pues el material para el e-learning estará a su disposición, de modo acorde con el avance de los distintos módulos, en la plataforma informática del Programa. Todo ello sin perjuicio de que el profesor correspondiente considere oportuno la realización de alguna actividad simultánea – tipo chat o conferencia streaming -.

**3.** Las sesiones presenciales serán desarrolladas en una sala de conferencias habilitada al efecto en el hotel NH-Lagasca (C/ Lagasca, nº64. 28001. Madrid. Tel. 91 575 46 06).

(\*). La organización ha llegado a un acuerdo con el Hotel NH Lagasca (C. Lagasca, 64 – Tel. 91575 46 06) para que los alumnos del curso obtengan un descuento del 10% en el alojamiento. La pertenencia al curso habrá de ser informada con carácter previo a la reserva.

## VII. Claustro de profesores.

### Antonio Fuertes Zurita.

Responsable de Responsabilidad Social Corporativa. Unión Fenosa.  
Consultor de Cr-Works RSC.

### German Fernández Farreres.

Catedrático de Derecho Administrativo.  
Universidad Complutense de Madrid.

### J. Félix de Luis Lorenzo.

Abogado del Estado. Consultor en Gobierno Corporativo.  
Ex-Vocal Comisión Nacional del Mercado de Valores.  
A.M.P.. Harvard Business School.

### Luis Calvo Sánchez.

Catedrático de Derecho Administrativo.  
Universidad de Burgos.

### Aurora Campins.

Profesora Titular de Derecho Mercantil.  
Universidad Autónoma de Madrid.

### Rafael Pellicer Zamora.

Ex Letrado del Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas.  
Ex Funcionario de los Servicios Jurídicos de la Comisión Europea.  
Abogado.

### Juan Alberto Urrengoechea.

Fiscalista. Jiménez de Parga abogados.

### Maximiliano Fierro.

Director de Administración y Finanzas.  
Consejo General de la Abogacía.

**María Reyes Rite Pérez.**

Coach ejecutivo. TISOC 21.

**Aurora Pimentel Igea.**

Vocal de la Asociación de Profesionales de Fundraising.

Consultora de Villafañe & Asociados.

**Rafael Catalá Polo.**

Secretario General de CODERE.

Ex Director General de la Función Pública del Ministerio de Administraciones Públicas.

**Germán González Andrés.**

Consultor independiente en RRHH y relaciones humanas.

Profesor de las Universidades Francisco de Vitoria y Centro Villanueva.

**Valentín Alfaya Arias.**

Director de Calidad y Medio Ambiente. Ferrovial.

**Manuel Regueiro y González-Barros**

Secretario General del Ilustre Colegio Oficial de Geólogos.

Presidente de la Federación Europea de Geólogos (FEG)

**Borja Puig de la Bellacasa**

Consejero-delegado Bassat%Ogilvy Consejeros de Comunicación.

Presidente DIRCOM. Asociación de Directivos de Comunicación.

**Iñigo Lapetra.**

Director de Comunicación.  
Consejo General de la Enfermería Española.

**Francisco Muro de Iscar.**

Director de Comunicación.  
CGAE.

**Carmen Muñoz Jodar.**

Directora de Comunicación. Unión Profesional.

**María Sarhan Assy.**

Gabinete de Presidencia.  
Ilustre Colegio de Médicos de Madrid.

**Rodrigo Tascón López.**

Profesor Titular.  
Facultad de Ciencias del Trabajo. Universidad de León.

**José Luis Piñar Mañas**

Catedrático de Derecho Administrativo.  
Ex-Director de la Agencia Española de Protección de Datos.

**José Luis Ruiz.**

Director Gerente. Redabogacía.

**Cristian Pajares.**

Director del Instituto Superior de Investigación para la Calidad Sanitaria.  
Consejo General de Enfermería.

## VIII. Dirección y Secretaría Académica.

### 1. Dirección académica.

El director académico del Programa es D. Tomás González Cueto, Abogado del Estado (exc.) y socio-director del Departamento de Derecho Público del Jiménez de Parga Abogados. Es asesor en el ámbito de colegios profesionales y tiene una amplia experiencia como consultor en materia educativa en la organización e impartición de actividades formativas para profesionales.

### 2. Secretaría académica.

La secretaría académica del Programa es desarrollada por C.21 consultores en educación y cultura. Puede solicitarse más información en los teléfonos 91 6408319 o 615156885 o en la dirección de correo electrónico: [escuela@unionprofesional.com](mailto:escuela@unionprofesional.com) ; o consultar la web <http://www.unionprofesional.com/>.