



## ÍNDICE

### DERECHO LABORAL

Actualidad laboral	42
Contratos laborales	42
Aspectos legales y fiscales en materia de expatriación	43
Remuneración de directivos	43
Optimización fiscal de las retribuciones	44
Aspectos legales de la subcontratación de obras y servicios	44
El plan de sucesión en la empresa	45
Retos en materia laboral y Seguridad Social	45

### GESTIÓN DE RR.HH.

Cuadro de mando de recursos humanos	46
Excel aplicado a la gestión de recursos humanos	46
Reestructuración y dimensionamiento de plantillas	47
Absentismo laboral	47
Gestión de trabajadores en Portugal	48
Optimizar su comunicación interna	48
Valoración y gestión del desempeño	49

La entrevista de evaluación del desempeño	49
La entrevista de selección	50
Conocer y utilizar las herramientas de selección 2.0	50
Gestión del talento	51
International recruitment in english	51
SAP R/3 para Recursos Humanos	52
Prevención de riesgos psicosociales	52
Relocation	53
Estrategias de retribución	53
Employer Branding	54
Desafíos de la transformación digital de la empresa desde RR.HH.	54

### FORMACIÓN

Diseño y ejecución de las acciones de formación	55
Afrontar con éxito tu rol de responsable de formación	55
Medir el ROI de las acciones de formación	56
Desafíos de la formación e-learning	56

# ACTUALIDAD LABORAL

Update del mercado laboral y de la negociación colectiva tras las reformas

## OBJETIVOS

- Conocer en detalle las últimas reformas en materia laboral y valorar su impacto y consecuencias en las empresas españolas
- Analizar la jurisprudencia más relevante sobre esta materia

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Directores / Responsables de personal
- Asesores laborales
- Asesores jurídicos / Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un completo y exhaustivo repaso a la situación del mercado laboral español, analizando sus novedades, reformas y sus consecuencias prácticas

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

**Estudio de las últimas medidas adoptadas en materia laboral, de Seguridad Social y negociación colectiva**

**Análisis de los aspectos críticos**

- Nuevos modelos de contratación
- Reducción de costes laborales y medidas de flexibilidad interna
- Extinción del contrato de trabajo por causas objetivas
- El procedimiento de despido colectivo
- Tiempo de trabajo: jornada, vacaciones, permisos y excedencias.
- Cuestiones relevantes en materia de ultraactividad, descuelgues y convenios de empresa. Negociación y renegociación de los convenios colectivos

- Planes de retribución flexible
- Novedades en materia de seguridad social: obligaciones empresariales, contingencias y prestaciones

**Sentencias y jurisprudencia más relevante**

# CONTRATOS LABORALES

Características y utilización de los diferentes tipos de contratos tras la reforma laboral

## OBJETIVOS

- Conocer los contratos y fórmulas de contratación que se pueden utilizar tras la reforma laboral
- Saber cómo y cuándo transformar un tipo de contrato temporal o de formación en un contrato indefinido
- Formalizar adecuadamente cualquier tipo de contrato
- Conocer el sistema de bonificaciones e incentivos a los que se puede acoger tu empresa en función del tipo de contrato o de la persona contratada

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Directores / Responsables de personal
- Asesores laborales
- Asesores jurídicos
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

El curso permitirá a los asistentes hacer un repaso por la actualidad en contratación laboral, y realizar el contrato más adecuado en función de la situación de la empresa, la persona a contratar y las tareas a realizar

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

**Análisis previo de las reformas en materia laboral que afectan a la tipología de los contratos**

**Contratos indefinidos**

- Tipos de contratos
  - » Indefinido de apoyo a los emprendedores
  - » Por tiempo indefinido ordinario
  - » Trabajo fijo discontinuo

- Transformación de contratos temporales en indefinidos
- Contratos indefinidos bonificados
- Incentivos para las empresas que realicen contratos indefinidos
- Formalización del contrato: datos básicos a incluir
- Derechos y obligaciones para trabajador y empresa
- Extinción del contrato

**Contratos formativos**

- Tipos de contratos
  - » Contrato en prácticas
  - » Contrato para la formación y el aprendizaje

- Formalización, duración y jornada
- Formación a recibir por el trabajador
- Incentivos para las empresas
- Transformación de los contratos formativos en indefinidos

**Contratos de duración determinada**

- Tipos de contratos
  - » Por obra o servicio determinado
  - » Por circunstancias de la producción
  - » Interinidad

- Contratos temporales bonificados
- Formalización, duración y jornada
- Derechos y obligaciones para trabajador y empresa
- Extinción del contrato

**Otros contratos**

- Contratos para personas con discapacidad
- De relevo
- Para la investigación
- De sustitución por jubilación anticipada

# ASPECTOS LEGALES Y FISCALES EN MATERIA DE EXPATRIACIÓN

Implicaciones y tratamiento legal y fiscal de los trabajadores expatriados

## OBJETIVOS

- Conocer el régimen jurídico de los desplazamientos de trabajadores tanto dentro como fuera de la Unión Europea
- Analizar de forma práctica todas las cuestiones en materia de Seguridad Social
- Estudiar el concepto de residencia fiscal y sus implicaciones para empresa y trabajador

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Responsables de relaciones laborales
- Responsables de gestión de expatriados
- Directores / Asesores jurídicos
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Al terminar el curso, el asistente obtendrá las claves sobre cómo afectará legal y fiscalmente el desplazamiento de los trabajadores de su plantilla a otros países

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Aspectos laborales de la movilidad internacional

- Cobertura contractual de la movilidad internacional de trabajadores: carta de desplazamiento
- Impacto de la movilidad internacional sobre la relación contractual de origen: determinación del empleador e implicaciones en su antigüedad
- Determinación de condiciones laborales aplicables: conveniencia de realizar pactos sobre la ley aplicable
- Extinción de la relación contractual: aspectos críticos

### Seguridad social en la movilidad internacional

- Análisis práctico de las diferentes situaciones que pueden plantearse (normativa aplicable, trámites a realizar, prestaciones):
  - » Países sin convenio bilateral de seguridad social
  - » Países con convenio bilateral
  - » Normativa de coordinación de la Unión Europea

Posibilidad de mantener la cotización en España de forma voluntaria: convenio especial

### El desplazamiento internacional: incidencia en la residencia fiscal

- Concepto de residencia fiscal
- Criterios de acreditación, conflictos y excepciones
  - » Diferencia entre centro de intereses económicos y centro de intereses vitales
  - » Conflictos de residencia
- Paraísos fiscales
- Convenios y fórmulas para evitar la doble imposición
- IRPF vs. IRNR

### Rentas de los contribuyentes del IRPF desplazados

- Rendimientos de trabajo, de capital y ganancias y pérdidas patrimoniales
- Rentas exentas

### Rentas de los contribuyentes del IRNR desplazados

- Tributación a través de desplazamiento permanente / no permanente
- Régimen opcional de tributación de los residentes de la UE
- Régimen de trabajadores "impatriados"

# REMUNERACIÓN DE DIRECTIVOS

Políticas, sistemas y fórmulas de retribución

## OBJETIVOS

- Establecer sistemas de retribución que permitan atraer y retener al directivo
- Conocer las diferentes formas de retribución y las ventajas y desventajas de su aplicación
- Analizar el impacto fiscal de las distintas fórmulas de remuneración

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Responsables de las políticas de remuneración
- Directores / Responsables de compensación y beneficios
- Administradores y gerentes
- Directores generales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Al terminar la formación el asistente será capaz de comparar los principales sistemas de retribución complementaria y aplicarlos eficazmente

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Tendencias retributivas y estructura salarial de los directivos

- Tendencias retributivas actuales
- Criterios de diseño de la estructura salarial
- Composición del paquete retributivo

### Retribución variable: pago por objetivos y resultados

- Bonos a corto plazo
- Bonos plurianuales
- Stock options
- Planes de acciones alternativos a las stock options

### Los incentivos a largo plazo no basados en acciones

- Bonos en metálico
- Otras fórmulas

### La retribución diferida

- Planes de pensiones
- Seguros de vida

### Fiscalidad en la remuneración de directivos

- Fiscalidad de la retribución variable
- Costes fiscales de las retribuciones en especie
- Dietas y gastos de viaje
- Rentas de trabajo obtenidas en el extranjero
- La tributación de bonos y stock options
- Ventajas fiscales de los planes de pensiones y los contratos de seguros no profesionales

# OPTIMIZACIÓN FISCAL DE LAS RETRIBUCIONES

Reducir costes a través de los beneficios fiscales de las retribuciones al personal

## OBJETIVOS

- Aplicar las fórmulas de retribución en especie más novedosas para ahorrar en costes
- Conocer cuál es el tratamiento fiscal de las percepciones no salariales
- Analizar el impacto fiscal de las indemnizaciones por despido

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Responsables de personal
- Directores financieros
- Directores de administración
- Asesores fiscales

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente al finalizar el curso, podrá establecer una política de retribuciones que satisfaga al trabajador y beneficie fiscalmente a la empresa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Principales características de las retribuciones al personal

- Concepto y clasificación de las retribuciones a los trabajadores: salariales y no salariales
- La retribuciones al personal en los diferentes impuestos
- Retenciones e ingresos a cuenta

### Retribuciones en especie

- Rendimientos que tienen la consideración de retribuciones en especie
  - » Utilización de la vivienda
  - » Utilización o entrega de automóviles
  - » Préstamos con tipo inferior al legal
  - » Primas o cuotas satisfechas por la empresa en virtud de un contrato de seguro o similar
  - » Planes de pensiones
  - » Gastos de estudios de los trabajadores
- Rendimientos que no tienen la consideración de retribuciones en especie
  - » Acciones o participaciones de la empresa
  - » Cuotas de un seguro médico privado
  - » Utilización de bienes destinados a servicios sociales y culturales de empleados
  - » Entrega de productos a precios rebajados en comedores de empresa o en economatos de carácter social
  - » Estudios para el reciclaje o actualización del empleado

### Percepciones no salariales

- Dietas y gastos de transporte. Tratamiento en el IS y en el IRPF y cotizaciones a la Seguridad Social
- Prestaciones o indemnizaciones de la Seguridad Social
- Otras percepciones no salariales

### Rendimientos irregulares

- Planes de pensiones
- Planes de previsión asegurados
- Seguros colectivos de vida
- Rendimientos relacionados con títulos

# ASPECTOS LEGALES DE LA SUBCONTRATACIÓN DE OBRAS Y SERVICIOS

## OBJETIVOS

- Analizar el marco legal existente en materia de subcontratación de obras y servicios
- Conocer en profundidad el alcance de las obligaciones y responsabilidades en esta materia
- Anticiparse a los problemas derivados de la cesión ilegal de trabajadores

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores jurídicos
- Directores de relaciones laborales
- Directores de prevención de riesgos laborales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Análisis en detalle de las responsabilidades, exigencias y delimitaciones legales de la subcontratación de obras y servicios en un nuevo entorno laboral

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Análisis del marco normativo de la contratación y subcontratación de obras y servicios

- Delimitación legal del término contrata de obras y servicios
- Contratación y subcontratación en el nuevo marco laboral
- Cláusulas mínimas que se deben contemplar en el contrato

### Delimitación de obligaciones, garantías y responsabilidades

- Obligaciones del contratista y el subcontratista antes y durante la contratación
- Responsabilidades laborales y de seguridad social
  - » Responsabilidades en materia salarial
  - » Responsabilidades en materia de seguridad social
  - » Responsabilidades en materia de prevención de riesgos laborales

- Responsabilidades civiles, penales y tributarias

### Regulación, consecuencias y prevención de riesgos de la cesión ilegal de trabajadores

- Análisis del marco normativo
- Contratación a través de ETTs
- Supuesto de hecho de la cesión ilegal de trabajadores y consecuencias
- Responsabilidades que contempla el artículo 43 del Estatuto de los Trabajadores
- Responsabilidades administrativas y penales
- Derecho del trabajador a adquirir la condición de fijo en la empresa cedente o cesionaria

### Las contratas y subcontratas de obras y servicios en el sector de la construcción



# EL PLAN DE SUCESIÓN EN LA EMPRESA

Anticiparse al futuro y retener a los mejores

## OBJETIVOS

- Entender el valor estratégico de decidir anticipadamente a los futuros directivos y preparar la transición
- Aprender y practicar la forma de llevar a cabo un plan de sucesión en la empresa
- Conocer las herramientas de RR.HH. para la elaboración de planes de sucesiones
- Aprender a realizar planes de desarrollo individual para high potentials y key contributors
- Implantar un plan de sucesión en la empresa al día siguiente del curso

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Directores de desarrollo del talento
- Directores generales
- Miembros del consejo de administración

## EL + DE LA FORMACIÓN

Poner en valor un plan de sucesiones dentro de la empresa que integre y tenga en cuenta el futuro y el talento de los principales ejecutivos de la compañía

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Ejemplos de buenas y malas prácticas

- Situaciones reales en las que el plan de sucesión funcionó
- Ejemplos reales de trastornos que se producen en las empresas por no tener plan de sucesión

### ¿Qué es y para qué sirve un plan de sucesión?

- Entender el valor estratégico de decidir anticipadamente los futuros directivos y tener planes de contingencia
- Por qué preparar la transición aporta valor añadido

### Desarrollo de una sesión de plan de sucesiones

- Explicación de las herramientas de RR.HH. para la elaboración de planes de sucesiones
- Metodología a seguir en una sesión de people planning

### El organigrama en colores

- El marketing de RR.HH.
- Cómo poner color a las diferencias entre profesionales y generar debate

### La matriz del talento

- Visualizar las diferencias de potencial actual y futuro
- Identificar a las personas clave en la empresa

### Plan de sucesión puesto a puesto

- Desarrollo del plan de sucesión en la empresa
- Sucesores para puestos clave y equipo directivo

### Planes de desarrollo individual para high potentials y key contributors

- Planes de desarrollo innovadores
- El PDI 70/20/10

### Caso práctico del plan de sucesión en una empresa

- Aplicación de todo lo aprendido a un caso práctico

# RETOS EN MATERIA LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL

Prepara a tu empresa para el sistema de Liquidación Directa (Cret@) y las reformas en la inspección de trabajo

## OBJETIVOS

- Analizar los cambios que la ley ordenadora del sistema de la inspección de trabajo y seguridad social traerá al departamento de recursos humanos y administración de personal
- Enfocar de forma práctica una inspección de trabajo y analizar las principales áreas de trabajo
- Conocer los cambios e implicaciones que supone el Sistema de Liquidación Directa en los departamentos de recursos humanos
- Analizar los procedimientos más habituales de este sistema de liquidación

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores y responsables de recursos humanos
- Directores y responsables de relaciones laborales
- Directores y responsables de administración de personal

## EL + DE LA FORMACIÓN

Adáptate cuanto antes al nuevo sistema de liquidación directa (Cret@) y ponte al día en los cambios que se avecinan en materia de inspección laboral

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Novedades en relación al proyecto de ley ordenadora del sistema de la inspección de trabajo y seguridad social

- La importancia de la inspección de trabajo y seguridad social para los directores de recursos humanos
- Riesgos y consecuencias a los que se enfrenta la empresa ante una posible inspección de trabajo. ¿Estamos preparados?
- Pongamos el foco de forma práctica en las principales cuestiones a controlar ante una inspección de trabajo:
  - » Plazos
  - » Documentación
  - » Áreas objeto de análisis
  - » Obligaciones
  - » Sanciones e infracciones

- Best practices en actuaciones inspectoras de trabajo

### Nuevo sistema de liquidación directa de cuotas por la TGSS (Proyecto Cret@).

- ¿Qué ventajas implica la adopción de este sistema? ¿Permitirá simplificar las tareas administrativas de los departamentos de RR.HH. y ayudarles en su profesionalización?
- Cambios e implicaciones que lleva aparejado este nuevo sistema de liquidación dentro del departamento de RR.HH.

- Procedimientos y cambios fundamentales
  - » Nuevo sistema de liquidación por tramos
  - » Obligaciones en materia de liquidación de cuotas
  - » Plazos de presentación y recargos
  - » Reclamaciones de deuda
  - » Determinación de la deuda por cuotas
  - » Infracciones y sanciones en materia de Seguridad Social

- Beneficios para la inspección de trabajo: mayor control de lo que pagan las empresas, cómo lo pagan y si cotizan por todos los conceptos que deben. ¿Se evitarán reclamaciones y procedimientos de inspección con este sistema?

# CUADRO DE MANDO DE RECURSOS HUMANOS

Diseño e implantación de un sistema avanzado de gestión de la información

## OBJETIVOS

- Estructurar la información que permite evaluar y medir la contribución del capital humano
- Integrar esta herramienta en la gestión global de la empresa

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores / Responsables de personal
- Consultores de recursos humanos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Ejecución de forma práctica de un cuadro de mando de recursos humanos

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Cuadro de mando integral

- Qué es y por qué necesitan las empresas un cuadro de mando integral
  - » Gestión avanzada de la información como ventaja competitiva
  - » Instrumento de transmisión de los objetivos a cumplir
  - » Herramienta de gestión en la toma de decisiones
- Qué tipo de información debe recoger un cuadro de mando integral
- Finalidad de un cuadro de mando integral

### Cuadro de mando de RR.HH.

- Importancia de alinear los objetivos del departamento de RR.HH. con los objetivos de la organización
- Perspectivas desde las que se deben analizar la labor del departamento: financiera, cliente, procesos, personas
- Pasos a seguir en el diseño del cuadro de mando de RR.HH.
- Factores y claves para el éxito de la implantación de un cuadro de mando de RR.HH.
- Quién debe ser el responsable de implementarlo en la empresa

### Métricas de la gestión de RR.HH.

- Medición de la aportación del capital humano a los objetivos empresariales
- Evaluación de la generación de valor del capital humano de la empresa
- Evaluación de la gestión de la función de RR.HH. por los diferentes "stakeholders"
- Medición de activos tangibles e intangibles

# EXCEL APLICADO A LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Optimización de los procesos de trabajo a través del uso de hojas de cálculo. NIVEL AVANZADO

## OBJETIVOS

- Conocer las posibilidades de Excel y su aplicación en recursos humanos
- Adquirir las habilidades necesarias para una utilización rápida y eficaz ante nuevos requerimientos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Responsables de relaciones laborales
- Consultores de recursos humanos
- Directores / Responsables de administración
- Directores de formación

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes realizarán ejercicios prácticos de todos los contenidos analizados utilizando un ordenador

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Las dos caras de Excel

- Repositorio de información sobre la plantilla, limpieza y problemática de los términos de búsqueda. Necesidad de completar toda la información de la estructura organizativa
- Manipulación de datos y presentación de resultados, los cuadros de mando como ayuda a la toma de decisiones

### Las fórmulas básicas y consejos iniciales para los primeros resultados

- La identificación del personal como requisito previo, visión matricial y sentido LTR (Left To Right) en Excel. Referencias absolutas y relativas
- Problemática diversa del localizador del empleado, Texto vs. Número, inexactitud de lo que se ve y su resolución
- Localizando duplicidades en listados, presentación de valores únicos y su limpieza
- Localizando datos de la plantilla buscada. Funciones estadísticas y localización de dispersiones
- Resúmenes rápidos limitados, filtros y tablas dinámicas como respuesta rápida a cuestiones del cumplimiento presupuestario

### Más allá de las fórmulas, trabajar en equipo y compartir información de manera eficiente evitando pérdidas de tiempo

- Diferencias relevantes entre versiones, nomenclatura y localización para reducir la resistencia al cambio

- Limitaciones por extensión y cálculo, optimización de la cantidad de fórmulas presentando el grueso como valor
- Protección básica y buenas prácticas de seguridad manejando datos personales y retributivos
- Mensajes de error, significado y resolución mediante condiciones y funciones equivalentes

### Trucos y fórmulas avanzadas

- Superando LTR (Left To Right) en las búsquedas ante nuevas necesidades de información no previstas o diseños obsoletos
- Mantenimiento de los resúmenes de personal actualizados mediante la presentación de valores únicos de manera dinámica
- Fórmulas matriciales: Cuadros de mando actualizados superando las tablas dinámicas mediante fórmulas básica junto a condiciones
- Escenarios dependientes y limitación de presupuesto, repartiendo el bonus atendiendo de manera objetiva atendiendo al desempeño

### Breve introducción a VBA

- Existencia y posibilidades de las macros: condiciones, bucles y variables
- Maquetación de informes y presentación recurrente
- Fórmulas personalizadas
- Simulaciones

# REESTRUCTURACIÓN Y DIMENSIONAMIENTO DE PLANTILLAS

Preparar un proceso eficaz de reestructuración

## OBJETIVOS

- Cuidar la comunicación tanto interna como externa de cualquier proceso de reestructuración
- Conocer en detalle el marco legal aplicable a los despidos individuales y colectivos
- Valorar las ventajas y desventajas de todas las medidas que se pueden tomar como alternativa al despido

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Jefes de departamento de recursos humanos
- Responsables de personal
- Asesores laborales
- Abogados / Asesores jurídicos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Prever y preparar con antelación un proceso de reestructuración de plantilla, sea cual sea su causa, y ejecutar el plan prestando especial cuidado a la comunicación, a la valoración de puestos y tareas y al tratamiento directo con la plantilla

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Puesta en marcha un plan de reestructuración de plantilla

- Principales causas que pueden dar lugar a una reestructuración
- Aspectos a tener en cuenta antes de iniciar una reestructuración
- Evaluación y elaboración de un diagnóstico de la situación
- Quién se responsabiliza del diseño del plan de reestructuración
- Canales y herramientas de comunicación interna para mantener a toda la plantilla informada del proceso

### Marco legal para la reestructuración de una empresa

- Despido individual / despido colectivo
- Documentación necesaria
- Intervinientes en la negociación
- Cálculo de las indemnizaciones

### Puestos afectados por un despido colectivo: valoración de puestos de trabajo

- Realizar una reducción de personal de forma "humana"
- Valorar la aportación de cada puesto de trabajo a los ingresos de la empresa
- Criterios a tener en cuenta a la hora de seleccionar los trabajadores despedidos

### Otras prácticas a adoptar durante un proceso de reestructuración

- Recortes salariales
- Bajas incentivadas
- Suspensión diferida de contrato
- Contratos a tiempo parcial
- Reajustes de horario y contratos flexibles
- Movilidad geográfica y funcional

### Minimizar el impacto de un reajuste de plantilla en aquellos trabajadores que permanecen en la empresa

- Efectos de la reestructuración sobre el estado de ánimo de la plantilla
- Evitar la falta de motivación y la reducción de la productividad
- Importancia de la comunicación interna a la hora de generar confianza mutua y responsabilidad entre empresa y trabajadores

# ABSENTISMO LABORAL

Medidas para detectar y combatir el absentismo

## OBJETIVOS

- Conocer el impacto económico real del absentismo en la empresa
- Descubrir técnicas efectivas para reducirlo
- Establecer planes eficaces de reducción del absentismo justificado e injustificado

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Directores de relaciones laborales
- Responsables de personal
- Directores generales y gerentes
- Asesores laborales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Una formación intensiva para analizar las causas del absentismo laboral y diseñar un plan para combatirlo y reducirlo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Análisis de las causas del absentismo laboral

- Justificado: enfermedad común y profesional, accidente de trabajo, maternidad, licencias y permisos retribuidos
- Injustificado: faltas no justificadas, uso indebido del teléfono, faltas reiteradas de puntualidad, etc.

### Técnicas para reducir el absentismo

- Planes de reducción de accidentes
- Planes de reducción de enfermedades
- Mejora del clima laboral: motivación e implicación de los trabajadores
- Ejercicio del poder disciplinario

### Medidas legales de control del absentismo laboral

- Normativa y jurisprudencia legal
- Obligaciones del trabajador y del empresario
- Sanciones disciplinarias y el absentismo abusivo
- Reglas en materia de reducción del salario
- Cláusulas y límites que se pueden incluir en el contrato de trabajo para luchar contra el absentismo

### Medir, evaluar y analizar el coste del absentismo en su empresa

- Indicadores para fijar el coste del absentismo: costes directos e indirectos
- Análisis de los costes y adopción de políticas destinadas a su reducción
- Ahorro de costes a través de técnicas eficaces

# GESTIÓN DE TRABAJADORES EN PORTUGAL

Optimizar las relaciones laborales con las filiales portuguesas

## OBJETIVOS

- Estudiar las nuevas fórmulas de contratación laboral surgidas a raíz de las modificaciones en el Código do Trabalho
- Determinar las posibles causas de cese del contrato y las indemnizaciones a las que tienen derecho actualmente los trabajadores
- Conocer los derechos que tienen los trabajadores extranjeros en cuanto a salarios, vacaciones y jornada laboral

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores de relaciones laborales
- Directores de personal
- Directores de relaciones institucionales
- Consultores de recursos humanos
- Asesores laborales
- Asesores jurídicos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un completo seminario para gestionar de manera eficiente las relaciones laborales con los trabajadores de las filiales portuguesas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Características del sistema laboral portugués

- Cuáles son las distintas modalidades de contrato de trabajo
  - » El contrato de trabajo y los contratos afines
  - » Características de los contratos temporales: a termo certo
  - » Contratos de trabajo indefinido: a termo incerto
  - » Contratos de trabajo de muy corta duración
  - » Contratos de trabajo intermitentes
- Incumplimiento y cese de los contratos
  - » Responsabilidad civil contractual, responsabilidad penal y administrativa
  - » Visión general de la autoridad disciplinaria y procedimiento
  - » Plazos y sanciones
  - » Cese de los contratos: régimen y modalidades
  - » La caducidad
  - » Despido por factores imputables al trabajador
  - » Despidos colectivos, por extinción del puesto de trabajo y por inadaptación
  - » Indemnizaciones por despido

- Los trabajadores extranjeros en el Código do Trabalho
  - » Los derechos de los trabajadores
  - » El permiso de permanencia y de residencia: cómo afecta la reforma a los trabajadores españoles desplazados a Portugal

### Salarios, descansos y jornada laboral

- Concepto de salario: salario base y complementos salariales. Modalidades de retribución
- La jornada de trabajo
  - » Feriados e férias
  - » Horarios de trabajo: fijación, modificación y aumento de las horas semanales trabajadas
  - » Absentismo laboral

### Prestaciones a la Seguridad Social portuguesa: Taxa social única

- El tipo global de cotización Taxa social única: cuota obrera y patronal
- Coberturas

### Principales diferencias y similitudes con el sistema laboral español

# OPTIMIZAR SU COMUNICACIÓN INTERNA

El valor estratégico de la comunicación dentro de la empresa

## OBJETIVOS

- Evaluar y decidir la información que se puede y debe transmitir
- Definir los canales de comunicación, los mensajes y el público
- Establecer indicadores para medir los resultados e interpretar y aplicar la información obtenida

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores / Responsables de comunicación interna
- Consultores de recursos humanos
- Cualquier profesional involucrado en la puesta en marcha o mejora del plan de comunicación en la empresa

## EL + DE LA FORMACIÓN

Diseño e implementación de las mejores herramientas y técnicas para lograr un plan de comunicación eficaz

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La comunicación interna en la empresa y su impacto dentro de la organización

- Tipos de comunicación interna: formal e informal
- Barreras en la comunicación
- Pautas para mejorar el proceso de comunicación interna

### Diagnóstico de la situación y elección de la estrategia de comunicación interna

- Definición de los objetivos
- Identificación de los recursos y de los profesionales implicados en el plan de comunicación
- Alineación de los intereses de la dirección y de los empleados

### Definición y elaboración del plan de comunicación interna

- Ejes básicos del contenido
- Las acciones previstas y sus características
- Definición de los targets, objetivos, mensajes, canales, secuencias temporales etc.

### Evaluación de la eficacia del plan de comunicación interna

- Fijación de los indicadores y de los objetivos
- Cuándo y cómo medir
- Interpretación de los resultados

### Desarrollo de estrategias eficaces de comunicación interna en situaciones de crisis o transformaciones de negocio

# VALORACIÓN Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Mejorar el desempeño y sacar el máximo partido al talento de los colaboradores

## OBJETIVOS

- Evaluar los elementos clave para diseñar o mejorar el sistema de gestión del desempeño en una organización
- Saber cómo dar feedback para mejorar el desempeño de los colaboradores
- Definir un plan de desarrollo de carrera adaptado al potencial de cada uno de los colaboradores y en función de las necesidades de la organización

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores, responsables y técnicos del departamento de RR.HH.

## EL + DE LA FORMACIÓN

Metodología expositiva, activa y participativa combinando la exposición de teoría con casos prácticos e intercambio de experiencias

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La gestión del desempeño como instrumento de gestión integrada de los recursos humanos

- Objetivos y principios de la gestión del desempeño
- Definir qué se quiere medir, valorar y comunicar
- La evaluación del desempeño vs. la evaluación de competencias vs. la evaluación del potencial

### Implementación del sistema de evaluación del desempeño

- Definición del perfil de cada función
- Establecer objetivos SMART
- Fases del proceso de evaluación del desempeño
- Criterios de evaluación

### La evaluación de competencias y el plan de desarrollo personal

- Competencias a evaluar y niveles de exigencia
- Métodos de evaluación
- Elaboración del Plan de Desarrollo Personal

### Reuniones con el colaborador sobre su desempeño

- Tipos de reuniones, objetivos y buenas prácticas
- Reuniones de feedback
- Reuniones de desarrollo

### La evaluación del potencial

- El concepto de potencial vs. talento
- Identificación del potencial

### La gestión efectiva del desempeño

- Identificación de individuos de alto talento y potencial. Programas de reconocimiento y programas de desarrollo
- Detección de necesidades de formación
- Políticas salariales y de incentivos
- Vinculación de la carrera con las necesidades de la organización
- La evaluación continua como herramienta de gestión para la mejora del desempeño

# LA ENTREVISTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Evaluar y valorar a tu equipo para alcanzar los mejores resultados

## OBJETIVOS

- Integrar las entrevistas de evaluación del equipo en la estrategia global de la empresa
- Estructurar y preparar la entrevista de evaluación para los diferentes integrantes del equipo
- Extraer la información pertinente de las diferentes entrevistas para optimizar el desempeño del equipo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables y profesionales de recursos humanos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los participantes desarrollarán un plan de acción para poner en marcha un plan de entrevistas en su organización

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Comprender la importancia de la entrevista de evaluación

- Integrar la entrevista de evaluación en la gestión de competencias y de desempeño de los equipos
- Identificar los conceptos de desempeño, competencias y motivación

### Desarrollar una estructura para realizar las entrevistas de evaluación

- Definir los objetivos, la puesta en marcha de las entrevistas y los indicadores clave
- Planificar las etapas del proceso
- Delimitar el marco: entrevistados, calendario, temas abordados

### Identificar las herramientas de recursos humanos necesarias

- Fichas de funciones, clasificación de puestos y de competencias, solicitudes de formación, fichas de seguimiento
- Construir los soportes y herramientas necesarias

### Llevar a cabo las entrevistas

- Adaptar los tiempos de la organización, gestionar el proceso y hacer seguimiento
- Acompañar, preparar y movilizar a los gestores de equipo y a los colaboradores
- Elaborar un plan de comunicación interna
- Definir la información requerida en las evaluaciones y la forma de tratar esa información

### Finalizar el periodo de las entrevistas

- Hacer una síntesis de los puntos clave e interpretarlos en relación al contexto de la organización
- Dar feedback a los entrevistados y superiores sobre los resultados
- Realizar seguimiento de las conclusiones, definir acciones y tomar decisiones

# LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Dominar las técnicas de entrevistas y seleccionar al candidato ideal

## OBJETIVOS

- Llevar a cabo una entrevista de selección estructurada
- Desarrollar aptitudes de escucha activa y de comunicación adaptada al proceso de selección

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de equipos y profesionales de recursos humanos que tengan que realizar entrevistas de selección

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación eminentemente práctica con las claves y herramientas para llevar a cabo entrevistas de selección eficientes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Dominar las claves de la entrevista de selección

- Estructurar la entrevista
  - » Preparar la entrevista: conocer las necesidades y los objetivos de la organización
  - » Adoptar un enfoque multi-evaluador y multi-herramientas
  - » Evaluación de la personalidad
  - » Saber dar feedback

- Conocer las técnicas de selección
  - » Hacer una ficha para la entrevista
  - » Técnicas de escucha activa y de lenguaje no verbal
  - » Cuidar la comunicación en la entrevista
  - » Observar el comportamiento del candidato
  - » Hacer las preguntas adecuadas y solicitar la opinión del candidato
  - » Conocer técnicas de formulación y re-formulación

- Utilizar herramientas complementarias a la entrevista
  - » Tests psicométricos, casos prácticos,...
  - » Caso práctico: realizar una entrevista de selección

- Concluir la entrevista
  - » Sintetizar los puntos clave
  - » Informar de las siguientes etapas del proceso

### Realizar la selección

- Evaluar a los candidatos y las entrevistas
- Comparar los candidatos con la lista de competencias definidas
- Informar al candidato seleccionado y a los no seleccionados

# CONOCER Y UTILIZAR LAS HERRAMIENTAS DE SELECCIÓN 2.0

Cómo sacar partido a las redes sociales para seleccionar mejor el talento

## OBJETIVOS

- Entender la noción de la selección 2.0 y las ventajas de las redes sociales en los procesos de selección
- Conocer cuáles son las mejores prácticas en la actualidad en selección 2.0
- Aprender a integrar los nuevos canales en la estrategia global de detección del talento

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores y responsables de recursos humanos y de selección

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación eminentemente práctica con las claves para poner en práctica una estrategia de selección 2.0

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La realidad de la selección 2.0

- Tendencias actuales en los métodos de selección de personal
- Entender la importancia de la selección 2.0 y cómo las redes sociales están cobrando protagonismo en la búsqueda de talento
- Conocer las buenas prácticas en selección 2.0 en el ámbito nacional e internacional
- Ventajas y desventajas de la selección 2.0

### Estrategia de selección 2.0

- Integrar la selección 2.0 en la gestión de recursos humanos
- Diseñar una estrategia de selección 2.0 relevante para tu organización
- Aspectos legales a tener en cuenta en la selección 2.0

### Las redes sociales en la selección 2.0

- Entender las distintas redes sociales y cómo nos pueden ser útiles cada una de ellas de cara a la selección de personal:
  - » LinkedIn
  - » Facebook
  - » Twitter
  - » Google+
  - » Youtube
  - » Otros

- CV y entrevistas en video

### Procesos de selección 2.0

- Employer branding: posicionarse como organización en las redes sociales
- Enlazar el sitio web de la organización a las redes sociales de nuestro interés
- Características formales de las ofertas de trabajo a través de medios 2.0
- Plataformas web específicas para selección de personal
- Herramientas de automatización para la gestión de candidaturas en la web 2.0



# GESTIÓN DEL TALENTO

Best practices para identificar y retener a sus mejores profesionales

## OBJETIVOS

- Alinear la gestión del talento con la estrategia empresarial
- Identificar los retos de una política de gestión de talento
- Diseñar y realizar un análisis de puestos y definir de forma adecuada el talento
- Entender por qué una excelente gestión del desempeño/rendimiento es fundamental para la retención del talento

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de departamentos de Recursos Humanos, Talent Managers, directores de formación y selección

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación es altamente práctica y participativa. Los asistentes podrán elaborar un plan de gestión de talento para su organización, evaluar su impacto y comunicarlo con éxito

### DURACIÓN RECOMENDADA:

**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Los beneficios de una política de gestión de talentos

- Mejorar el rendimiento de los profesionales a través de la gestión del talento
- Reducir los costes de rotación no deseada y la insatisfacción de los equipos

### Gestión avanzada del análisis del puesto y del rendimiento

- Cómo definir de manera adecuada el talento: definición de los perfiles
- Análisis del puesto/rol
- Gestión del rendimiento/desempeño y gestión del desarrollo

### Atracción y selección del talento

- Atracción del talento y employer branding
- Selección: técnicas de reclutamiento y selección del talento

### Plan de carrera

- Beneficios del plan de carrera
- Evaluación del plan de carrera
- Planes de desarrollo individuales y gestión del compromiso

### Implementación de las políticas y procesos de gestión del talento

- Gestión del cambio y transformación cultural
- Tipos de evaluación del talento: Assessment & Development Center
- Opciones de desarrollo para la mejora competencial
- El desarrollo profesional: herramientas para gestionar el talento, empowerment, mentoring, coaching
- Conseguir el feedback del equipo

### Plan de acción para retener y fidelizar al profesional con talento en su empresa

- Conocer las necesidades del profesional que se quiere retener
- Equilibrar la política de fidelización con los intereses personales/profesionales del directivo y los de la empresa
- Identificar los motivos de abandono de la empresa para encontrar soluciones

# INTERNATIONAL RECRUITMENT IN ENGLISH

A comprehensive approach to international recruitment best practices



## OBJETIVOS

- Utilizar el vocabulario y las expresiones clave en los procesos de selección en inglés
- Identificar y seleccionar candidatos adaptados al perfil internacional buscado
- Comparar las prácticas habituales en los procesos españoles de selección con los procesos anglosajones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de departamentos de recursos humanos, directores de selección y responsables de equipo

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación es altamente práctica y participativa. Los asistentes podrán utilizar un vocabulario adaptado en un proceso de selección en inglés

### DURACIÓN RECOMENDADA:

**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Recruiting in english

- Find the best hiring solutions: diversity recruitment, bilingual candidates, market trends, career and industry crossover
- Become informed about the legal differences and hiring in Spain, the UK and the US
- Adapt your company's hiring policies and internationalizing operations on a global scale
- Gain awareness of intercultural differences during the hiring process
- Exercise: using the latest recruitment tools to attract international talent:

### Before the interview

- Define the job requirements, the job description, identify specific skills of the international profile of the candidate
- The job advertisement and legal considerations: age discrimination and other equal opportunity employment laws
- Exercise: analyze different job advertisements in english and spanish
- Case study: create a job matrix to organize the recruitment of international manager
- Exercise: compare Spanish and english curriculum vitae and cover letters

### The job interview

- Case study: selecting between two very qualified international candidates

- Case study: behavioural interviewing techniques, using a specific recruitment tool for international recruitment
- Interviewing techniques: telephone interviewing and shortlisting candidates
- Role playing: conduct a face-to-face interview in english with fit to your organization, and sell the position
- Formulate effective questions and maintain control of the interview with international candidates
- Become familiar with the legal considerations and prohibited questions during the interview
- Techniques for evaluating professional accomplishments, personal charisma, interpersonal communication, creativity, leadership, cultural awareness, motivation and drive

### After the job interview, making the decision and offer

- Conduct an objective evaluation of each candidate
- Exercise: Identify the best candidate for your organization. Making a verbal offer and written offer
- The job offer and package: the letter of employment and the employment contract

# SAP R/3 PARA RECURSOS HUMANOS

## OBJETIVOS

- Describir la gestión de los procesos de gestión de los recursos humanos
- Simular el ciclo de vida de un empleado en el seno de una organización
- Gestionar la selección, datos de los empleados, actividades y evolución del personal

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de departamentos de recursos humanos

## EL + DE LA FORMACIÓN

La exposición de casos prácticos y el análisis de experiencias concretas serán el hilo conductor de la formación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Objetivos

- Optimización de procesos a través de SAP R/3
- Obtener las ventajas de la implementación de una solución integral

### Impacto organizativo

- Definición del modelo
- La metodología SAP
- Gestión de la implementación y necesidades de adaptación
- Funciones estándar y limitaciones de SAP R/3

### Integración y optimización de los procesos

- Presentación de la gestión del personal, de la empresa y de las estructuras organizacionales
- Administración del personal y de la selección
- Gestión del tiempo
- Herramientas de reporting para la dirección

- Gestión del desarrollo personal y gestión de carrera
- Gestión de la formación
- Gestión de la remuneración
- Planificación de los costes de personal
- Gestión de viajes
- Los servicios de auto-gestión
- Portal web de los empleados y de los directivos

# PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Cómo afrontar los riesgos psicosociales en la empresa

## OBJETIVOS

- Medir las consecuencias de una prevención eficaz de los riesgos psicosociales en la empresa
- Implantar mecanismos que permiten detectar los problemas y mejorar el bienestar en la empresa
- Definir el papel de los actores que intervienen en la prevención y concienciar tanto a la empresa como a los empleados

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de departamentos de recursos humanos y de salud en el trabajo
- Profesionales que gestionen los riesgos psicosociales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los intercambios y el análisis de experiencias concretas serán el hilo conductor de la formación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Entender los riesgos psicosociales

- Definir los riesgos psicosociales y entender sus mecanismos
- Identificar los retos de la prevención de los riesgos psicosociales: a nivel humano, organizacional, económico y jurídico
- Conocer el impacto de los riesgos en el bienestar y en la eficacia en el trabajo
- La importancia de una mayor concienciación de los riesgos, tanto de las empresas como por parte de los propios trabajadores

### Identificar y evaluar los riesgos psicosociales

- Identificar los riesgos por sus efectos en la salud y en los resultados
- Identificar los diferentes factores de riesgo, las causas que pueden provocar tensiones
- La medición del bienestar en el trabajo

### La prevención de los riesgos psicosociales

- Actuar de forma preventiva limitando las fuentes de estrés
- Limitar las consecuencias del estrés en el trabajo, reforzar las competencias, instaurar espacios para el diálogo y la reflexión y fomentar el diálogo social
- Acompañar a los empleados víctimas de estrés, reducir los efectos de las tensiones y aportar ayuda psicológica o médica
- Acompañar y promocionar hábitos saludables

- Definir procedimientos, herramientas e indicadores de alerta
- Implantar mecanismos de seguimiento

### Conocer el comportamiento del gestor de equipo en su relación con sus equipos

- Identificar los comportamientos que pueden provocar riesgos psicosociales para prevenirlos
- La importancia de la gestión de las situaciones especiales
- Fomentar la comunicación, el reconocimiento y la preocupación por la mejora continua

### Tratar las situaciones y superar dificultades

- Facilitar herramientas de apoyo a los empleados
- Acompañar a las personas apoyando su desarrollo personal y profesional
- Implantar programas de apoyo al empleado
- Implantar políticas de asistencia psicológica
- Gestionar las crisis y las salidas de las crisis

# RELOCATION

Planificación y gestión de la movilidad internacional de profesionales

## OBJETIVOS

- Saber diseñar una política de movilidad internacional adaptada a la empresa y al trabajador
- Preparar de antemano todas las cuestiones relativas a la adaptación del trabajador y su familia en el país de destino
- Planificar el retorno del trabajador expatriado al país de origen

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Responsables de relaciones laborales
- Responsables de gestión de expatriados
- Directores / Asesores jurídicos
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Al terminar el curso, el asistente tendrá las claves para planificar y gestionar con éxito el desplazamiento de los trabajadores de su plantilla a otros países, desde el momento en el que se decide su expatriación hasta la repatriación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### I. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LAS POLÍTICAS DE EXPATRIACIÓN

**Tendencias actuales en los desplazamientos internacionales**

- Modalidades de expatriación
- Ventajas, inconvenientes y oportunidades para la empresa y el trabajador

**Diseño de una política de expatriación**

- Elección del tipo de desplazamiento y posibles políticas de desplazamientos: asignaciones de corta, media y larga duración

### II. GESTIÓN DE LOS TRABAJADORES EXPATRIADOS

**La expatriación como opción de carrera**

- Alineación de objetivos profesionales y personales
- El plan de desarrollo de carrera a largo plazo

**La expatriación desde el punto de vista migratorio**

- La importancia de las migraciones en la movilidad
- Puntos básicos de la movilidad internacional desde el punto de vista migratorio
- Tendencias en los flujos migratorios

**¿Qué tener en cuenta antes de la expatriación?**

- Criterios de selección de los expatriados
- La necesidad de formación del profesional expatriado
- La cultura del país de acogida
- La visita al nuevo país
- Políticas y prácticas de remuneración, compensación, incentivos y beneficios
- La búsqueda de casa
- El apoyo a la familia

**Adaptación en el país destino**

- Herramientas para facilitar la acogida
- Solución de posibles conflictos
- Seguimiento de la expatriación

**Planificación del retorno al país de origen**

- ¿Cuáles son las principales preocupaciones de las empresas en fase de recolocación?
- ¿Cómo encuadrar el regreso en el momento actual de la persona y de la organización?
- ¿Cómo insertar profesionalmente al expatriado dentro de la organización, proporcionándole un nuevo desafío profesional?

# ESTRATEGIAS DE RETRIBUCIÓN

Cómo diseñar e implantar una política retributiva que motive a los empleados y que optimice los costes de la empresa

## OBJETIVOS

- Obtener un marco global de las estrategias de retribución y saber cómo aplicarlas en la organización
- Elaborar una política retributiva ad hoc a la organización
- Analizar las implicaciones legales y fiscales de las diferentes opciones de compensación

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de RR.HH.
- Responsables de compensación y beneficios
- Responsables de relaciones laborales
- Jefes de administración de personal
- Técnicos de RR.HH.
- Técnicos de retribuciones

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un completo análisis de las principales fórmulas retributivas que se pueden utilizar y cómo implantarlas en la compañía sin perjudicar los costes y motivando al empleado

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

**Diseñar una estrategia en materia retributiva alineada con la empresa y el mercado**

- Reconocer la importancia de la gestión de la retribución y compensación para conseguir una plantilla estable y comprometida
- Mantener un equilibrio entre la equidad interna y la competitividad externa
- Establecer un modelo de compensación integral en base a la estrategia de la organización
- La valoración de los puestos de trabajo como paso previo para establecer una política retributiva adecuada

**Salario emocional**

- Oportunidades de capacitación y desarrollo profesional
- Beneficios de tipo personal valorados por los empleados:
  - » Cultura empresarial y orgullo de pertenencia
  - » Reconocimiento profesional
  - » Estabilidad laboral
  - » Flexibilidad laboral y medidas de conciliación

**La retribución variable**

- Elementos estratégicos de la retribución variable. Diseño de un adecuado mix de retribución fija más retribución variable
- Alinear los sistemas de retribución variable según el puesto y objetivos de la empresa
- Instrumentos de retribución variable
- Implicaciones fiscales y laborales

**La retribución flexible**

- Tipos de retribución flexible
- Ventajas para el empleado y para la empresa
- Diseño e implantación de un plan de retribución flexible
- Implicaciones fiscales y laborales. Análisis de la situación tras la última reforma



# EMPLOYER BRANDING

Desarrolla tu marca de empleador

## OBJETIVOS

- Definir y desarrollar estrategias e iniciativas que conviertan a la empresa en atractiva para trabajar tanto para empleados como para su entorno

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores y responsables de recursos humanos
- Directores y responsables de selección y desarrollo de carrera
- Directores y responsables de comunicación y marca corporativa

## EL + DE LA FORMACIÓN

Entender los beneficios de convertirse en una buena marca empleadora y desarrollar las herramientas necesarias para atraer y fidelizar el talento

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Analizar la situación de la imagen de la empresa como empleador

- Definir los elementos característicos de la empresa y su entorno
- Recoger opiniones del mercado laboral, empleados, socios y colaboradores y determinar las fortalezas y debilidades de la marca de la empresa
- Analizar ejemplos de estrategia de employer branding

### Desarrollar la imagen de marca de la empresa

- Definir la imagen de marca en el ámbito de la RSC, el éxito mediante el buen gobierno corporativo y el respeto al entorno
- Definir la imagen de empleador en temas de remuneración, desarrollo de carrera, formación, etc.
- Transformar las "promesas" en hechos reales que generen engagement
- Optimizar la visibilidad de la empresa como employer branding, en especial a través de web 2.0 y redes sociales

### Construir un plan de comunicación eficaz

- Definir a quién se dirige interna y externamente
- Determinar las acciones de comunicación sobre los diferentes ítems: selección, desarrollo, formación, gestión de la diversidad, ámbito social y humanitario, etc.



# DESAFÍOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA DESDE RR.HH.

Transformar las prácticas de RR.HH. y liderar la digitalización de la empresa

## OBJETIVOS

- Identificar los beneficios de incorporarse a la era de la digitalización para la compañía y asumir desde RR.HH. el reto de liderar esa transformación
- Determinar los procesos y personas implicadas en la transformación digital de la empresa
- Incorporar las nuevas herramientas sociales y colaborativas en el trabajo diario de los equipos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de recursos humanos que deseen liderar la transformación digital de su compañía y necesiten establecer una hoja de ruta para llevarla a cabo

## EL + DE LA FORMACIÓN

Identificar el valor y la importancia de la transformación digital para la empresa, y el papel destacado que los RR.HH. desempeñan en esa transformación

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Identificar el impacto de la transformación digital en el funcionamiento de la organización, los estilos de management y las relaciones de trabajo

### Determinar las áreas y procedimientos más importantes dentro de RR.HH. que se verán afectados por la digitalización

- Selección y contratación por medios sociales
- Comunicación digital
- Nuevos modelos de formación
- Gestión del desempeño y del talento

### Desarrollar el plan para liderar la transformación digital de la empresa

- Digitalizar la mentalidad de la empresa e implicar a los diferentes niveles y departamentos
- Determinar los factores de éxito y los equipos responsables de un proyecto de transformación digital

- Identificar y desarrollar las nuevas aptitudes digitales en los equipos
- Acompañar a los managers en su cambio de rol
- Fomentar el uso de herramientas colaborativas y medios sociales que faciliten los procedimientos de trabajo, aceleren la toma de decisiones y mejoren la productividad



# DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES DE FORMACIÓN

Técnicas y herramientas para lograr el éxito

## OBJETIVOS

- Elegir la metodología más adecuada para una formación
- Seleccionar al proveedor adecuado
- Efectuar el control y seguimiento de la formación
- Evaluar y comunicar los resultados obtenidos a cada una de las partes interesadas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de formación
- Directores / Responsables de RRHH

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente podrá adquirir las best practices para efectuar el diseño, la ejecución y la evaluación de una acción formativa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Diseño de la acción formativa

- Establecer los requisitos de la acción formativa e iniciar la licitación
- Identificar los distintos tipos de formación y seleccionar el más adecuado
- Realizar un estudio de costes de cada modalidad
- Construir itinerarios formativos para cada puesto en base a las necesidades

### Identificación y selección de proveedores

- Realizar un estudio de proveedores de formación
- Seleccionar al proveedor adecuado en función de los criterios de la licitación
- Establecer procedimientos eficaces de trabajo con el proveedor
- Validar la adecuación de los modelos pedagógicos a utilizar

### Control y seguimiento de la formación

- Establecer pautas de seguimiento de la formación y construir herramientas adecuadas para la evaluación
- Realizar evaluaciones de:
  - » Los logros adquiridos
  - » La satisfacción de los participantes
  - » La transferencia al puesto de trabajo
  - » Del impacto y el ROI de la inversión
- Analizar resultados y proponer medidas correctoras con las partes interesadas
- Realizar el cuadro de mando de la formación y comunicar resultados

# AFRONTAR CON ÉXITO TU ROL DE RESPONSABLE DE FORMACIÓN

Adquiere las técnicas necesarias para el desarrollo y puesta en marcha de tu plan de formación

## OBJETIVOS

- Comprender la importancia del rol del responsable de formación dentro de la empresa y situarle adecuadamente en la estrategia corporativa
- Conocer el marco legal aplicable en materia de formación y los procesos a seguir en la gestión del modelo de formación
- Realizar un plan de formación que responda a las necesidades diagnosticadas con antelación
- Comunicar adecuadamente el plan de formación y velar por su cumplimiento

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de formación y/o RRHH que hayan asumido o vayan a asumir sus funciones y necesiten realizar un plan de formación adaptado a las necesidades de la empresa

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación será práctica. Al final de la formación los asistentes habrán adquirido las herramientas necesarias para definir un plan de formación y ponerlo en funcionamiento

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### El responsable de formación en el conjunto de la empresa

- Misión y funciones
- Competencias necesarias en su puesto
- La figura del responsable de formación en la estructura de la empresa y su importancia en la estrategia y cultura corporativa

### El marco legal aplicable a la formación

- El modelo de formación continua: la formación de oferta y la formación de demanda
- El modelo de financiación
- Participación en el modelo de empresa y de los agentes sociales

### Construcción del plan de formación

- Establecer las directrices de la formación
- Diagnóstico de necesidades y formulación de objetivos a partir de las mismas
- Asignar recursos
- Presentar el plan de formación internamente e incorporar cambios
- Difundir y comunicar el plan de formación

### Gestión del modelo de formación

- Establecer las relaciones y la participación con la Representación Legal de los Trabajadores (RLT)
- Cuestiones esenciales
  - » Concepto de acción formativa y grupo
  - » Permiso Individual de Formación (PIF)
  - » Plazos de notificación, criterios de aplicación de costes y cumplimiento de requisitos
  - » Gestión del crédito de formación
- Gestión de incidencias, inspecciones y sanciones
- Gestión y custodia documental

# MEDIR EL ROI DE LAS ACCIONES DE FORMACIÓN

Técnicas y herramientas para conocer su rentabilidad

## OBJETIVOS

- Utilizar las herramientas y técnicas más adecuadas para evaluar una acción de formación
- Evaluar los beneficios intangibles de la formación
- Analizar el coste-beneficio para medir el retorno de la inversión
- Efectuar un correcto reporting de la evaluación y llevar a cabo medidas correctoras

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de formación
- Directores / Responsables de RRHH
- Técnicos y coordinadores de formación
- Cualquier profesional interesado en medir el impacto de las acciones formativas que imparte o de las que es responsable

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente podrá evaluar los beneficios tangibles e intangibles de una acción formativa y obtener en términos económicos el impacto de la inversión

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La evaluación de la formación

- ¿Por qué es necesario evaluar la formación?
- Identificar las necesidades y definir el proceso de evaluación

### Niveles de evaluación de la formación

- Evaluación del impacto de la formación
- Evaluación de la transferencia de conocimientos al puesto de trabajo
- Evaluación de la rentabilidad de la formación
- Evaluación de la eficiencia de la formación

### Elaboración del plan de evaluación y puesta en práctica. Fases de la evaluación

- Recogida de datos cualitativos y cuantitativos
- Aislamiento de los efectos de la formación: productividad y desempeño antes y después de la formación
- Clasificación de beneficios: monetarios y no monetarios
- Cálculo del ROI
  - » Tipos de costes
  - » Identificar los beneficios intangibles de la formación
  - » Análisis del coste-beneficio
  - » El coste de la no formación

### Reporting

- Comunicación de los resultados
- Presentación de los beneficios intangibles
- Medidas correctoras

# DESAFÍOS DE LA FORMACIÓN E-LEARNING

Diseño, gestión e implantación de programas formativos online

## OBJETIVOS

- Determinar los beneficios de la formación e-learning y su adecuación a los planes formativos de la empresa
- Trabajar en el diseño de contenidos y principios pedagógicos de las formaciones online
- Identificar las personas responsables de la impartición y tutoría del programa
- Evaluar los resultados y beneficios de la formación e-learning

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de formación
- Responsables de formación e-learning
- Directores / Responsables de RRHH
- Técnicos y coordinadores de formación
- Cualquier profesional interesado en el diseño y desarrollo de programas formativos e-learning

## EL + DE LA FORMACIÓN

Curso práctico en el que el asistente trabajará en el aula en el diseño de un proyecto e-learning

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Los fundamentos del e-learning

- Características y modalidades principales
- Formación presencial vs. formación e-learning
- Adaptación del e-learning a la estrategia de formación de la empresa

### Diseño de programas de formación e-learning

- Análisis del perfil de alumnos de e-learning
- Definición de los objetivos de aprendizaje
- Selección y creación de los contenidos
- Diseño de la estrategia didáctica
- Difusión y gestión del programa de formación
- Posibilidades de subcontratación y outsourcing

### La gestión de la impartición de la formación

- El rol del formador y/o tutor
- La gestión de contenidos
- La gestión de asistentes

### La evaluación de la formación

- Métodos e instrumentos para medir la formación online
- Niveles de evaluación: satisfacción, aprendizaje, adecuación didáctica, transferencia e impacto en el puesto