

# Grand Master

## Dirección en Compensación y Beneficios

**G M D C B**



## Grand Master

### Dirección en Compensación y Beneficios

- » Modalidad: **online**
- » Duración: **2 años**
- » Titulación: **TECH Global University**
- » Acreditación: **120 ECTS**
- » Horario: **a tu ritmo**
- » Exámenes: **online**

Acceso web: [www.techtitute.com/escuela-de-negocios/grand-master/grand-master-direccion-compensacion-beneficios](http://www.techtitute.com/escuela-de-negocios/grand-master/grand-master-direccion-compensacion-beneficios)

# Índice

01

Bienvenida

---

*pág. 4*

02

¿Por qué estudiar en TECH?

---

*pág. 6*

03

¿Por qué nuestro programa?

---

*pág. 10*

04

Objetivos

---

*pág. 14*

05

Competencias

---

*pág. 22*

06

Estructura y contenido

---

*pág. 30*

07

Metodología de estudio

---

*pág. 62*

08

Perfil de nuestros alumnos

---

*pág. 72*

09

Dirección del curso

---

*pág. 76*

10

Impacto para tu carrera

---

*pág. 100*

11

Beneficios para tu empresa

---

*pág. 104*

12

Titulación

---

*pág. 108*

# 01 Bienvenida

La gestión del capital humano es vital para el desarrollo corporativo: desde la selección de personal, hasta el control de las normativas de retribución y compensación. Así, una buena política de Recursos Humanos constituye un urgente reclamo para las empresas. Por eso, TECH ha diseñado esta titulación, orientada a ampliar las competencias del egresado y a perfeccionar sus habilidades de liderazgo. Un programa en modalidad 100% online que potencia de forma intensiva el progreso profesional. Para ello, el plan de estudios se apoya en la exclusiva metodología *Relearning* y en un claustro de prestigio, donde destaca un Director Invitado de prestigio internacional. De ese modo, el itinerario académico proporciona un salto cualitativo a la carrera de los directivos, en poco tiempo y con total flexibilidad.



Grand Master en Dirección en Compensación y Beneficios  
TECH Global University

“

*A través de las Masterclasses impartidas por el Director Docente Internacional de este programa, alcanzarás un elevado dominio de las técnicas esenciales a la hora de dirigir Recursos Humanos”*

02

# ¿Por qué estudiar en TECH?

TECH es la mayor escuela de negocio 100% online del mundo. Se trata de una Escuela de Negocios de élite, con un modelo de máxima exigencia académica. Un centro de alto rendimiento internacional y de entrenamiento intensivo en habilidades directivas.



“

*TECH es una universidad de vanguardia tecnológica, que pone todos sus recursos al alcance del alumno para ayudarlo a alcanzar el éxito empresarial”*



## En TECH Global University



### Innovación

La universidad ofrece un modelo de aprendizaje en línea que combina la última tecnología educativa con el máximo rigor pedagógico. Un método único con el mayor reconocimiento internacional que aportará las claves para que el alumno pueda desarrollarse en un mundo en constante cambio, donde la innovación debe ser la apuesta esencial de todo empresario.

*“Caso de Éxito Microsoft Europa”* por incorporar en los programas un novedoso sistema de multivideo interactivo.



### Máxima exigencia

El criterio de admisión de TECH no es económico. No se necesita realizar una gran inversión para estudiar en esta universidad. Eso sí, para titularse en TECH, se podrán a prueba los límites de inteligencia y capacidad del alumno. El listón académico de esta institución es muy alto...

**95%**

de los alumnos de TECH finaliza sus estudios con éxito



### Networking

En TECH participan profesionales de todos los países del mundo, de tal manera que el alumno podrá crear una gran red de contactos útil para su futuro.

**+100.000**

directivos capacitados cada año

**+200**

nacionalidades distintas



### Empowerment

El alumno crecerá de la mano de las mejores empresas y de profesionales de gran prestigio e influencia. TECH ha desarrollado alianzas estratégicas y una valiosa red de contactos con los principales actores económicos de los 7 continentes.

**+500**

acuerdos de colaboración con las mejores empresas



### Talento

Este programa es una propuesta única para sacar a la luz el talento del estudiante en el ámbito empresarial. Una oportunidad con la que podrá dar a conocer sus inquietudes y su visión de negocio.

TECH ayuda al alumno a enseñar al mundo su talento al finalizar este programa.



### Contexto Multicultural

Estudiando en TECH el alumno podrá disfrutar de una experiencia única. Estudiará en un contexto multicultural. En un programa con visión global, gracias al cual podrá conocer la forma de trabajar en diferentes lugares del mundo, recopilando la información más novedosa y que mejor se adapta a su idea de negocio.

Los alumnos de TECH provienen de más de 200 nacionalidades.



TECH busca la excelencia y, para ello, cuenta con una serie de características que hacen de esta una universidad única:



### Análisis

---

En TECH se explora el lado crítico del alumno, su capacidad de cuestionarse las cosas, sus competencias en resolución de problemas y sus habilidades interpersonales.



### Excelencia académica

---

En TECH se pone al alcance del alumno la mejor metodología de aprendizaje online. La universidad combina el método *Relearning* (metodología de aprendizaje de posgrado con mejor valoración internacional) con el Estudio de Caso. Tradición y vanguardia en un difícil equilibrio, y en el contexto del más exigente itinerario académico.



### Economía de escala

---

TECH es la universidad online más grande del mundo. Tiene un portfolio de más de 10.000 posgrados universitarios. Y en la nueva economía, **volumen + tecnología = precio disruptivo**. De esta manera, se asegura de que estudiar no resulte tan costoso como en otra universidad.



### Aprende con los mejores

---

El equipo docente de TECH explica en las aulas lo que le ha llevado al éxito en sus empresas, trabajando desde un contexto real, vivo y dinámico. Docentes que se implican al máximo para ofrecer una especialización de calidad que permita al alumno avanzar en su carrera y lograr destacar en el ámbito empresarial.

Profesores de 20 nacionalidades diferentes.



*En TECH tendrás acceso a los análisis de casos más rigurosos y actualizados del panorama académico*

03

# ¿Por qué nuestro programa?

Realizar el programa de TECH supone multiplicar las posibilidades de alcanzar el éxito profesional en el ámbito de la alta dirección empresarial.

Es todo un reto que implica esfuerzo y dedicación, pero que abre las puertas a un futuro prometedor. El alumno aprenderá de la mano del mejor equipo docente y con la metodología educativa más flexible y novedosa.



“

*Contamos con el más prestigioso cuadro docente y el temario más completo del mercado, lo que nos permite ofrecerte una capacitación de alto nivel académico”*

Este programa aportará multitud de ventajas laborales y personales, entre ellas las siguientes:

01

### **Dar un impulso definitivo a la carrera del alumno**

Estudiando en TECH el alumno podrá tomar las riendas de su futuro y desarrollar todo su potencial. Con la realización de este programa adquirirá las competencias necesarias para lograr un cambio positivo en su carrera en poco tiempo.

*El 70% de los participantes de esta especialización logra un cambio positivo en su carrera en menos de 2 años.*

02

### **Desarrollar una visión estratégica y global de la empresa**

TECH ofrece una profunda visión de dirección general para entender cómo afecta cada decisión a las distintas áreas funcionales de la empresa.

*Nuestra visión global de la empresa mejorará tu visión estratégica.*

03

### **Consolidar al alumno en la alta gestión empresarial**

Estudiar en TECH supone abrir las puertas de hacia panorama profesional de gran envergadura para que el alumno se posicione como directivo de alto nivel, con una amplia visión del entorno internacional.

*Trabajarás más de 100 casos reales de alta dirección.*

04

### **Asumir nuevas responsabilidades**

Durante el programa se muestran las últimas tendencias, avances y estrategias, para que el alumno pueda llevar a cabo su labor profesional en un entorno cambiante.

*El 45% de los alumnos consigue ascender en su puesto de trabajo por promoción interna.*

05

### Acceso a una potente red de contactos

TECH interrelaciona a sus alumnos para maximizar las oportunidades. Estudiantes con las mismas inquietudes y ganas de crecer. Así, se podrán compartir socios, clientes o proveedores.

*Encontrarás una red de contactos imprescindible para tu desarrollo profesional.*

06

### Desarrollar proyectos de empresa de una forma rigurosa

El alumno obtendrá una profunda visión estratégica que le ayudará a desarrollar su propio proyecto, teniendo en cuenta las diferentes áreas de la empresa.

*El 20% de nuestros alumnos desarrolla su propia idea de negocio.*

07

### Mejorar soft skills y habilidades directivas

TECH ayuda al estudiante a aplicar y desarrollar los conocimientos adquiridos y mejorar en sus habilidades interpersonales para ser un líder que marque la diferencia.

*Mejora tus habilidades de comunicación y liderazgo y da un impulso a tu profesión.*

08

### Formar parte de una comunidad exclusiva

El alumno formará parte de una comunidad de directivos de élite, grandes empresas, instituciones de renombre y profesores cualificados procedentes de las universidades más prestigiosas del mundo: la comunidad TECH Global University.

*Te damos la oportunidad de especializarte con un equipo de profesores de reputación internacional.*

# 04 Objetivos

Tras concluir este Grand Master, los egresados nutrirán su praxis diaria con las estrategias más innovadoras relacionadas con los sistemas de Compensación y los Beneficios de los empleados. Los profesionales elaborarán planes innovadores que influirán en la toma de decisiones vinculadas tanto con la gestión del talento como con la retención de los trabajadores. En este sentido, implementarán soluciones efectivas alineadas con los objetivos organizacionales y la plantilla de trabajo, creando una atmósfera de trabajo propicia para desarrollar una ventaja competitiva elevadamente sostenible.



“

*Un Grand Master de alta intensidad que impulsará tu carrera profesional y te colocará en primera línea de competitividad en el sector empresarial”*



**TECH hace suyos los objetivos de sus alumnos  
Trabajan conjuntamente para conseguirlos**

El **Grand Master en Dirección en Compensación y Beneficios** capacitará al alumno para:

01

Definir las últimas tendencias en gestión empresarial, atendiendo al entorno globalizado que rige los criterios de la alta dirección

04

Participar en el entendimiento de la directiva de las organizaciones de la importancia de una administración efectiva del personal

02

Diseñar estrategias y políticas innovadoras que mejoren la gestión y la eficiencia empresarial

03

Conocer la evolución de la Administración de Personal, especialmente en el entorno empresarial

05

Utilizar la metodología, herramientas y recursos materiales adaptados a la selección de personal



06

Conocer el funcionamiento de los procedimientos de contratación y la Seguridad Social

08

Determinar la normativa legal aplicable en la formación profesional continua para el empleo

09

Conocer los derechos de protección de datos inherentes a los trabajadores

07

Saber realizar una gestión estratégica del departamento de Recursos Humanos

10

Examinar las gestiones del tiempo y de la energía personal con el uso de nuevas tecnologías



11

Identificar las diferentes formas laborales a lo largo de la historia y en distintos modelos político-sociales

12

Conocer el sistema de fuentes propio del Derecho Laboral

13

Comprender las estrategias para planificar y gestionar los proyectos del departamento de Recursos Humanos

14

Entender el proceso y necesidad de las auditorías en este campo

15

Conocer el origen, características y clasificación de los actos que integran el procedimiento penal, desde el nacimiento del hecho jurídico, los diferentes estadios del procedimiento, medios de impugnación y los procedimientos especiales



16

Describir las nuevas políticas de Recursos Humanos en la era digital, a través de escalas de evaluación de desempeño y técnicas de observación

18

Reconocer los retos del profesional en la transformación digital de los empleados

19

Sacar el máximo partido al talento de los trabajadores y preparar a su empresa para el cambio tecnológico

17

Ser capaz de elaborar un plan anual de desempeño en función de la organización dentro del ámbito de las políticas e igualdad laboral

20

Obtener una visión global del talento y del perfil profesional internacional



21

Determinar la normativa legal aplicable en la formación profesional continua para el empleo

22

Diseñar, implantar y gestionar el sistema de compensación total de las organizaciones

23

Valorar los puestos de trabajo como base para la asignación de salarios

24

Diseñar la estructura salarial de una empresa

25

Confeccionar los presupuestos de retribuciones



26

Elaborar el mapa de equidad de la organización

28

Diseñar e implantar sistemas de retribución variable

29

Profundizar en los sistemas de optimización fiscal y de personalización del paquete retributivo: retribución en especie y retribución flexible

27

Ahondar en el marco normativo regulatorio de la retribución

30

Gestionar la retribución en los supuestos de movilidad internacional



# 05 Competencias

Por medio de esta titulación universitaria, los egresados se convertirán en auténticos líderes de la gestión de Recursos Humanos. De este modo, obtendrán destrezas avanzadas tanto para el análisis como la evaluación de programas de Compensación o Beneficios. Así pues, los expertos identificarán áreas de mejora y oportunidades para optimizar la eficiencia de estas iniciativas. Gracias a esto, los especialistas mejorarán la toma de decisiones estratégicas de las instituciones para contribuir a su éxito. Además, diseñarán estrategias creativas para ayudarlas a tener el talento clave mediante la creación de paquetes que incluyan atractivos incentivos para los empleados.







“

*Diseñarás los programas de Compensación y Beneficios más estratégicos, que sirvan para motivar y retener el talento”*

01

Definir las últimas tendencias en gestión empresarial, atendiendo al entorno globalizado que rige los criterios de la alta dirección

02

Diseñar estrategias y políticas innovadoras que mejoren la gestión y la eficiencia empresarial

03

Realizar una correcta gestión de equipos que permitan mejorar la productividad y, por tanto, los beneficios de la empresa

04

Manejar herramientas y métodos para la manipulación y mejor utilización del dato, para la entrega de resultados comprensibles para el receptor final

05

Aplicar las estrategias más adecuadas para apostar por el comercio electrónico de los productos de la empresa



06

Desarrollar métricas de consecución de objetivos asociadas a una estrategia de marketing digital y analizarlas en cuadros de mandos digitales

08

Colaborar y ser un activo valioso a la hora de contratar profesionales efectivos y funcionales para las organizaciones

09

Establecer planes de reclutamiento laboral que fomenten el desarrollo y buen funcionamiento de las organizaciones

07

Gestionar los sistemas de bonificación en los Seguros Sociales de los empleados

10

Realizar un análisis de los resultados plan anual de desempeño



11

Aplicar las estrategias propias de la gestión del talento

14

Realizar recibos de salarios y aplicar los elementos de cotización y bases salariales

12

Tener una sólida comprensión sobre la globalización, derechos humanos y empresas multinacionales



13

Establecer relaciones laborales e implementar planes de desarrollo de carreras en procesos de expatriación

15

Diferenciar los tipos de contratación y extinción contractual

16

Manejar las bonificaciones en colectivos determinados con igualdad de oportunidades

18

Intervenir en las relaciones laborales entre el empleador y empleado



19

Aplicar distintas técnicas de evaluación del desempeño y compromiso empresarial en proyectos digitales

17

Reconocer la política sindical para la representación de los trabajadores

20

Aplicar los procedimientos jurídicos que permitan obtener la óptima administración e impartición de justicia por parte de los órganos responsables correspondientes

21

Identificar los condicionantes externos e internos del diseño e implantación de un sistema de retribución

24

Diseñar una estructura salarial organizando los salarios de la empresa

22

Elaborar y aplicar cuestionarios de análisis y descripción de puestos de trabajo



23

Elaborar criterios para identificar el salario adecuado de los puestos de la organización

25

Distinguir los conceptos que integran la estructura del salario

26

Identificar las deducciones sociales e impositivas aplicables al salario

28

Analizar los factores a considerar en el momento de diseñar e implantar un sistema de retribución variable en una organización



29

Ahondar en cuáles son los tipos y modalidades de retribución en especie

27

Interpretar la aplicación del sistema de dirección por objetivos

30

Diseñar estrategias e implementar acciones que transformen el contrato laboral en un contrato psicológico



06

# Estructura y contenido

Tras esta capacitación, los egresados dispondrán de un prisma holístico sobre la Dirección en Compensación y Beneficios. Tendrán a su disposición un amplio abanico de estrategias para identificar oportunidades de mejora en los programas e implementarán soluciones innovadoras. El plan de estudios profundizará en aspectos como la administración del personal, diseño organizativo, gestión de desempeño o política retributiva. Asimismo, el temario profundizará en las claves para desarrollar el talento en la era digital, otorgando al alumnado las estrategias más vanguardistas del *Networking*. Esto permitirá a los egresados crear programas que sean efectivos y optimicen el uso de los recursos organizacionales.



“

*Adquirirás destrezas avanzadas con las que liderarás proyectos que garanticen tanto la gestión del talento como la retención de los empleados ¡Matricúlate ya!”*

## Plan de estudios

El Grand Master en Dirección en Compensación y Beneficios de TECH Global University es un programa intensivo que prepara a los alumnos para afrontar retos y decisiones empresariales tanto a nivel nacional como internacional. Su contenido está pensado para favorecer el desarrollo de las competencias directivas que permitan la toma de decisiones con un mayor rigor en entornos inciertos.

A lo largo de horas de estudio, el alumno analizará multitud de casos prácticos mediante el trabajo individual, logrando un aprendizaje de gran calidad que podrá aplicar, posteriormente, a su práctica diaria. Se trata, por tanto, de una auténtica inmersión en situaciones reales de negocio.

Este programa trata en profundidad las principales áreas de la dirección de los RR.HH., la administración de personas y las políticas de retribución desde una perspectiva estratégica, internacional e innovadora.

Un plan pensado para los alumnos, enfocado a su mejora profesional y que los prepara para alcanzar la excelencia en el ámbito de la dirección de las áreas de Compensación y de Beneficios de cualquier empresa. Un programa que entiende sus necesidades y las de su empresa mediante un contenido innovador basado en las últimas tendencias, y apoyado por la mejor metodología educativa y un claustro excepcional, que les otorgará competencias para resolver situaciones críticas de forma creativa y eficiente.

Este programa se desarrolla a lo largo de 2 años y se divide en 27 módulos:

<b>Módulo 1</b>	Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas
<b>Módulo 2</b>	Dirección estratégica y <i>Management</i> Directivo
<b>Módulo 3</b>	Dirección de personas y gestión del talento
<b>Módulo 4</b>	Dirección económico-financiera
<b>Módulo 5</b>	Dirección de operaciones y logística
<b>Módulo 6</b>	Dirección de sistemas de información
<b>Módulo 7</b>	Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa
<b>Módulo 8</b>	Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial
<b>Módulo 9</b>	Innovación y Dirección de Proyectos
<b>Módulo 10</b>	<i>Management</i> Directivo
<b>Módulo 11</b>	Teoría de las Relaciones Laborales
<b>Módulo 12</b>	Seguridad Social
<b>Módulo 13</b>	Diseño Organizativo
<b>Módulo 14</b>	Gestión de desempeño

**Módulo 15** Desarrollo de talento en la era digital

**Módulo 16** Gestión del entorno laboral

**Módulo 17** Dirección y gestión de la formación en la empresa

**Módulo 18** La retribución como herramienta estratégica

**Módulo 19** La valoración del puesto de trabajo y su retribución

**Módulo 20** La estructura salarial

**Módulo 21** La retribución y su marco normativo

**Módulo 22** La retribución variable

**Módulo 23** La retribución en especie

**Módulo 24** La retribución flexible

**Módulo 25** La retribución emocional

**Módulo 26** La retribución de los trabajadores expatriados

**Módulo 27** Retribución de las personas con discapacidad

## ¿Dónde, cuándo y cómo se imparte?

TECH ofrece la posibilidad de desarrollar este Grand Master en Dirección en Compensación y Beneficios de manera totalmente online. Durante los 2 años que dura la especialización, el alumno podrá acceder a todos los contenidos de este programa en cualquier momento, lo que le permitirá autogestionar su tiempo de estudio.

*Una experiencia educativa única, clave y decisiva para impulsar tu desarrollo profesional y dar el salto definitivo.*

## Módulo 1. Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas

### 1.1. Globalización y Gobernanza

- 1.1.1. Gobernanza y Gobierno Corporativo
- 1.1.2. Fundamentos del Gobierno Corporativo en las empresas
- 1.1.3. El Rol del Consejo de Administración en el marco del Gobierno Corporativo

### 1.2. Liderazgo

- 1.2.1. Liderazgo. Una aproximación conceptual
- 1.2.2. Liderazgo en las empresas
- 1.2.3. La importancia del líder en la dirección de empresas

### 1.3. Cross Cultural Management

- 1.3.1. Concepto de *Cross Cultural Management*
- 1.3.2. Aportaciones al Conocimiento de Culturas Nacionales
- 1.3.3. Gestión de la Diversidad

### 1.4. Desarrollo directivo y liderazgo

- 1.4.1. Concepto de Desarrollo Directivo
- 1.4.2. Concepto de Liderazgo
- 1.4.3. Teorías del Liderazgo
- 1.4.4. Estilos de Liderazgo
- 1.4.5. La inteligencia en el Liderazgo
- 1.4.6. Los desafíos del líder en la actualidad

### 1.5. Ética empresarial

- 1.5.1. Ética y Moral
- 1.5.2. Ética Empresarial
- 1.5.3. Liderazgo y ética en las empresas

### 1.6. Sostenibilidad

- 1.6.1. Sostenibilidad y desarrollo sostenible
- 1.6.2. Agenda 2030
- 1.6.3. Las empresas sostenibles

### 1.7. Responsabilidad Social de la Empresa

- 1.7.1. Dimensión internacional de la Responsabilidad Social de las Empresas
- 1.7.2. Implementación de la Responsabilidad Social de la Empresa
- 1.7.3. Impacto y medición de la Responsabilidad Social de la Empresa

### 1.8. Sistemas y herramientas de Gestión responsable

- 1.8.1. RSC: La responsabilidad social corporativa
- 1.8.2. Aspectos esenciales para implantar una estrategia de gestión responsable
- 1.8.3. Pasos para la implantación de un sistema de gestión de responsabilidad social corporativa
- 1.8.4. Herramientas y estándares de la RSC

### 1.9. Multinacionales y derechos humanos

- 1.9.1. Globalización, empresas multinacionales y derechos humanos
- 1.9.2. Empresas multinacionales frente al derecho internacional
- 1.9.3. Instrumentos jurídicos para multinacionales en materia de derechos humanos

### 1.10. Entorno legal y Corporate Governance

- 1.10.1. Normas internacionales de importación y exportación
- 1.10.2. Propiedad intelectual e industrial
- 1.10.3. Derecho Internacional del Trabajo

**Módulo 2.** Dirección estratégica y *Management Directivo*

**2.1. Análisis y diseño organizacional**

- 2.1.1. Marco Conceptual
- 2.1.2. Factores clave en el diseño organizacional
- 2.1.3. Modelos básicos de organizaciones
- 2.1.4. Diseño organizacional: tipologías

**2.2. Estrategia Corporativa**

- 2.2.1. Estrategia corporativa competitiva
- 2.2.2. Estrategias de Crecimiento: tipologías
- 2.2.3. Marco conceptual

**2.3. Planificación y Formulación Estratégica**

- 2.3.1. Marco Conceptual
- 2.3.2. Elementos de la Planificación Estratégica
- 2.3.3. Formulación Estratégica: Proceso de la Planificación Estratégica

**2.4. Pensamiento estratégico**

- 2.4.1. La empresa como un sistema
- 2.4.2. Concepto de organización

**2.5. Diagnóstico Financiero**

- 2.5.1. Concepto de Diagnóstico Financiero
- 2.5.2. Etapas del Diagnóstico Financiero
- 2.5.3. Métodos de Evaluación para el Diagnóstico Financiero

**2.6. Planificación y Estrategia**

- 2.6.1. El Plan de una Estrategia
- 2.6.2. Posicionamiento Estratégico
- 2.6.3. La Estrategia en la Empresa

**2.7. Modelos y Patrones Estratégicos**

- 2.7.1. Marco Conceptual
- 2.7.2. Modelos Estratégicos
- 2.7.3. Patrones Estratégicos: Las Cinco P's de la Estrategia

**2.8. Estrategia Competitiva**

- 2.8.1. La Ventaja Competitiva
- 2.8.2. Elección de una Estrategia Competitiva
- 2.8.3. Estrategias según el Modelo del Reloj Estratégico
- 2.8.4. Tipos de Estrategias según el ciclo de vida del sector industrial

**2.9. Dirección Estratégica**

- 2.9.1. El concepto de Estrategia
- 2.9.2. El proceso de dirección estratégica
- 2.9.3. Enfoques de la dirección estratégica

**2.10. Implementación de la Estrategia**

- 2.10.1. Sistemas de Indicadores y Enfoque por Procesos
- 2.10.2. Mapa Estratégico
- 2.10.3. Alineamiento Estratégico

**2.11. Management Directivo**

- 2.11.1. Marco conceptual del *Management Directivo*
- 2.11.2. *Management Directivo*. El Rol del Consejo de Administración y herramientas de gestión corporativas

**2.12. Comunicación Estratégica**

- 2.12.1. Comunicación interpersonal
- 2.12.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 2.12.3. La comunicación interna
- 2.12.4. Barreras para la comunicación empresarial

**Módulo 3.** Dirección de personas y gestión del talento

**3.1. Comportamiento Organizacional**

- 3.1.1. Comportamiento Organizacional. Marco Conceptual
- 3.1.2. Principales factores del comportamiento organizacional

**3.2. Las personas en las organizaciones**

- 3.2.1. Calidad de vida laboral y bienestar psicológico
- 3.2.2. Equipos de trabajo y la dirección de reuniones
- 3.2.3. Coaching y gestión de equipos
- 3.2.4. Gestión de la igualdad y diversidad

**3.3. Dirección Estratégica de personas**

- 3.3.1. Dirección Estratégica y recursos humanos
- 3.3.2. Dirección estratégica de personas

**3.4. Evolución de los Recursos. Una visión integrada**

- 3.4.1. La importancia de RR.HH
- 3.4.2. Un nuevo entorno para la gestión y dirección de personas
- 3.4.3. Dirección estratégica de RR.HH

**3.5. Selección, dinámicas de grupo y reclutamiento de RR.HH**

- 3.5.1. Aproximación al reclutamiento y la selección
- 3.5.2. El reclutamiento
- 3.5.3. El proceso de selección

**3.6. Gestión de recursos humanos por competencias**

- 3.6.1. Análisis del potencial
- 3.6.2. Política de retribución
- 3.6.3. Planes de carrera/sucesión

**3.7. Evaluación del rendimiento y gestión del desempeño**

- 3.7.1. La gestión del rendimiento
- 3.7.2. Gestión del desempeño: objetivos y proceso

**3.8. Gestión de la formación**

- 3.8.1. Las teorías del aprendizaje
- 3.8.2. Detección y retención del talento
- 3.8.3. Gamificación y la gestión del talento
- 3.8.4. La formación y la obsolescencia profesional

**3.9. Gestión del talento**

- 3.9.1. Claves para la gestión positiva
- 3.9.2. Origen conceptual del talento y su implicación en la empresa
- 3.9.3. Mapa del talento en la organización
- 3.9.4. Coste y valor añadido

**3.10. Innovación en gestión del talento y las personas**

- 3.10.1. Modelos de gestión el talento estratégico
- 3.10.2. Identificación, formación y desarrollo del talento
- 3.10.3. Fidelización y retención
- 3.10.4. Proactividad e innovación

**3.11. Motivación**

- 3.11.1. La naturaleza de la motivación
- 3.11.2. La teoría de las expectativas
- 3.11.3. Teorías de las necesidades
- 3.11.4. Motivación y compensación económica

**3.12. Employer Branding**

- 3.12.1. *Employer branding* en RR.HH
- 3.12.2. *Personal Branding* para profesionales de RR.HH

**3.13. Desarrollo de equipos de alto desempeño**

- 3.13.1. Los equipos de alto desempeño: los equipos autogestionados
- 3.13.2. Metodologías de gestión de equipos autogestionados de alto desempeño

**3.14. Desarrollo competencial directivo**

- 3.14.1. ¿Qué son las competencias directivas?
- 3.14.2. Elementos de las competencias
- 3.14.3. Conocimiento
- 3.14.4. Habilidades de dirección
- 3.14.5. Actitudes y valores en los directivos
- 3.14.6. Habilidades directivas

**3.15. Gestión del tiempo**

- 3.15.1. Beneficios
- 3.15.2. ¿Cuáles pueden ser las causas de una mala gestión del tiempo?
- 3.15.3. Tiempo
- 3.15.4. Las ilusiones del tiempo
- 3.15.5. Atención y memoria
- 3.15.6. Estado mental
- 3.15.7. Gestión del tiempo
- 3.15.8. Proactividad
- 3.15.9. Tener claro el objetivo
- 3.15.10. Orden
- 3.15.11. Planificación

**3.16. Gestión del cambio**

- 3.16.1. Gestión del cambio
- 3.16.2. Tipo de procesos de gestión del cambio
- 3.16.3. Etapas o fases en la gestión del cambio



**3.17. Negociación y gestión de conflictos**

- 3.17.1 Negociación
- 3.17.2 Gestión de Conflictos
- 3.17.3 Gestión de Crisis

**3.18. Comunicación directiva**

- 3.18.1. Comunicación interna y externa en el ámbito empresarial
- 3.18.2. Departamentos de Comunicación
- 3.18.3. El responsable de comunicación de la empresa. El perfil del Dircom

**3.19. Gestión de Recursos Humanos y equipos PRL**

- 3.19.1. Gestión de recursos humanos y equipos
- 3.19.2. Prevención de riesgos laborales

**3.20. Productividad, atracción, retención y activación del talento**

- 3.20.1. La productividad
- 3.20.2. Palancas de atracción y retención de talento

**3.21. Compensación monetaria vs. No monetaria**

- 3.21.1. Compensación monetaria vs. no monetaria
- 3.21.2. Modelos de bandas salariales
- 3.21.3. Modelos de compensación no monetaria
- 3.21.4. Modelo de trabajo
- 3.21.5. Comunidad corporativa
- 3.21.6. Imagen de la empresa
- 3.21.7. Salario emocional

**3.22. Innovación en gestión del talento y las personas**

- 3.22.1. Innovación en las Organizaciones
- 3.22.2. Nuevos retos del departamento de Recursos Humanos
- 3.22.3. Gestión de la Innovación
- 3.22.4. Herramientas para la Innovación

**3.23. Gestión del conocimiento y del talento**

- 3.23.1. Gestión del conocimiento y del talento
- 3.23.2. Implementación de la gestión del conocimiento

**3.24. Transformación de los recursos humanos en la era digital**

- 3.24.1. El contexto socioeconómico
- 3.24.2. Nuevas formas de organización empresarial
- 3.24.3. Nuevas metodologías

**Módulo 4. Dirección económico-financiera**

**4.1. Entorno Económico**

- 4.1.1. Entorno macroeconómico y el sistema financiero nacional
- 4.1.2. Instituciones financieras
- 4.1.3. Mercados financieros
- 4.1.4. Activos financieros
- 4.1.5. Otros entes del sector financiero

**4.2. La financiación de la empresa**

- 4.2.1. Fuentes de financiación
- 4.2.2. Tipos de costes de financiación

**4.3. Contabilidad Directiva**

- 4.3.1. Conceptos básicos
- 4.3.2. El Activo de la empresa
- 4.3.3. El Pasivo de la empresa
- 4.3.4. El Patrimonio Neto de la empresa
- 4.3.5. La Cuenta de Resultados

**4.4. De la contabilidad general a la contabilidad de costes**

- 4.4.1. Elementos del cálculo de costes
- 4.4.2. El gasto en contabilidad general y en contabilidad de costes
- 4.4.3. Clasificación de los costes

**4.5. Sistemas de información y Business Intelligence**

- 4.5.1. Fundamentos y clasificación
- 4.5.2. Fases y métodos de reparto de costes
- 4.5.3. Elección de centro de costes y efecto

**4.6. Presupuesto y Control de Gestión**

- 4.6.1. El modelo presupuestario
- 4.6.2. El Presupuesto de Capital
- 4.6.3. La Presupuesto de Explotación
- 4.6.5. El Presupuesto de Tesorería
- 4.6.6. Seguimiento del Presupuesto

**4.7. Gestión de tesorería**

- 4.7.1. Fondo de Maniobra Contable y Fondo de Maniobra Necesario
- 4.7.2. Cálculo de Necesidades Operativas de Fondos
- 4.7.3. Credit management

**4.8. Responsabilidad fiscal de las empresas**

- 4.8.1. Conceptos tributarios básicos
- 4.8.2. El impuesto de sociedades
- 4.8.3. El impuesto sobre el valor añadido
- 4.8.4. Otros impuestos relacionados con la actividad mercantil
- 4.8.5. La empresa como facilitador de la labor del Estado

#### 4.9. Sistemas de control de las empresas

- 4.9.1. Análisis de los estados financieros
- 4.9.2. El Balance de la empresa
- 4.9.3. La Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- 4.9.4. El Estado de Flujos de Efectivo
- 4.9.5. Análisis de Ratios

#### 4.10. Dirección Financiera

- 4.10.1. Las decisiones financieras de la empresa
- 4.10.2. El departamento financiero
- 4.10.3. Excedentes de tesorería
- 4.10.4. Riesgos asociados a la dirección financiera
- 4.10.5. Gestión de riesgos de la dirección financiera

#### 4.11. Planificación Financiera

- 4.11.1. Definición de la planificación financiera
- 4.11.2. Acciones a efectuar en la planificación financiera
- 4.11.3. Creación y establecimiento de la estrategia empresarial
- 4.11.4. El cuadro *Cash Flow*
- 4.11.5. El cuadro de circulante

#### 4.12. Estrategia Financiera Corporativa

- 4.12.1. Estrategia corporativa y fuentes de financiación
- 4.12.2. Productos financieros de financiación empresarial

#### 4.13. Contexto Macroeconómico

- 4.13.1. Contexto macroeconómico
- 4.13.2. Indicadores económicos relevantes
- 4.13.3. Mecanismos para el control de magnitudes macroeconómicas
- 4.13.4. Los ciclos económicos

#### 4.14. Financiación Estratégica

- 4.14.1. La autofinanciación
- 4.14.2. Ampliación de fondos propios
- 4.14.3. Recursos Híbridos
- 4.14.4. Financiación a través de intermediarios

#### 4.15. Mercados monetarios y de capitales

- 4.15.1. El Mercado Monetario
- 4.15.2. El Mercado de Renta Fija
- 4.15.3. El Mercado de Renta Variable
- 4.15.4. El Mercado de Divisas
- 4.15.5. El Mercado de Derivados

#### 4.16. Análisis y planificación financiera

- 4.16.1. Análisis del Balance de Situación
- 4.16.2. Análisis de la Cuenta de Resultados
- 4.16.3. Análisis de la Rentabilidad

#### 4.17. Análisis y resolución de casos/problemas

- 4.17.1. Información financiera de Industria de Diseño y Textil, S.A. (INDITEX)

### Módulo 5. Dirección de operaciones y logística

#### 5.1. Dirección y Gestión de Operaciones

- 5.1.1. La función de las operaciones
- 5.1.2. El impacto de las operaciones en la gestión de las empresas
- 5.1.3. Introducción a la estrategia de Operaciones
- 5.1.4. La dirección de Operaciones

#### 5.2. Organización industrial y logística

- 5.2.1. Departamento de Organización Industrial
- 5.2.2. Departamento de Logística

#### 5.3. Estructura y tipos de producción (MTS, MTO, ATO, ETO, etc)

- 5.3.1. Sistema de producción
- 5.3.2. Estrategia de producción
- 5.3.3. Sistema de gestión de inventario
- 5.3.4. Indicadores de producción

#### 5.4. Estructura y tipos de aprovisionamiento

- 5.4.1. Función del aprovisionamiento
- 5.4.2. Gestión de aprovisionamiento
- 5.4.3. Tipos de compras
- 5.4.4. Gestión de compras de una empresa de forma eficiente
- 5.4.5. Etapas del proceso de decisión de la compra

#### 5.5. Control económico de compras

- 5.5.1. Influencia económica de las compras
- 5.5.2. Centro de costes
- 5.5.3. Presupuestación
- 5.5.4. Presupuestación vs gasto real
- 5.5.5. Herramientas de control presupuestario

#### 5.6. Control de las operaciones de almacén

- 5.6.1. Control de inventario
- 5.6.2. Sistema de ubicación
- 5.6.3. Técnicas de gestión de stock
- 5.6.4. Sistema de almacenamiento

#### 5.7. Gestión estratégica de compras

- 5.7.1. Estrategia empresarial
- 5.7.2. Planeación estratégica
- 5.7.3. Estrategia de compras

#### 5.8. Tipologías de la Cadena de Suministro (SCM)

- 5.8.1. Cadena de suministro
- 5.8.2. Beneficios de la gestión de la cadena suministro
- 5.8.3. Gestión logística en la cadena de suministro

<p><b>5.9. Supply Chain management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.9.1. Concepto de Gestión de la Cadena de Suministro (SCM)</li> <li>5.9.2. Costes y eficiencia de la cadena de operaciones</li> <li>5.9.3. Patrones de Demanda</li> <li>5.9.4. La estrategia de operaciones y el cambio</li> </ul>	<p><b>5.10. Interacciones de la SCM con todas las áreas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.10.1. Interacción de la cadena de suministro</li> <li>5.10.2. Interacción de la cadena de suministro. Integración por partes</li> <li>5.10.3. Problemas de integración de la cadena de suministro</li> <li>5.10.4. Cadena de suministro 4.0</li> </ul>	<p><b>5.11. Costes de la logística</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.11.1. Costes logísticos</li> <li>5.11.2. Problemas de los costes logísticos</li> <li>5.11.3. Optimización de costes logísticos</li> </ul>	<p><b>5.12. Rentabilidad y eficiencia de las cadenas logísticas: KPIS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.12.1. Cadena logística</li> <li>5.12.2. Rentabilidad y eficiencia de la cadena logística</li> <li>5.12.3. Indicadores de rentabilidad y eficiencia de la cadena logística</li> </ul>
<p><b>5.13. Gestión de procesos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.13.1. La gestión de procesos</li> <li>5.13.2. Enfoque basado en procesos: mapa de procesos</li> <li>5.13.3. Mejoras en la gestión de procesos</li> </ul>	<p><b>5.14. Distribución y logística de transportes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.14.1. Distribución en la cadena de suministro</li> <li>5.14.2. Logística de Transportes</li> <li>5.14.3. Sistemas de Información Geográfica como soporte a la Logística</li> </ul>	<p><b>5.15. Logística y clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.15.1. Análisis de Demanda</li> <li>5.15.2. Previsión de Demanda y Ventas</li> <li>5.15.3. Planificación de Ventas y Operaciones</li> <li>5.15.4. Planeamiento participativo, pronóstico y reabastecimiento (CPFR)</li> </ul>	<p><b>5.16. Logística internacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.16.1. Procesos de exportación e importación</li> <li>5.16.2. Aduanas</li> <li>5.16.3. Formas y Medios de Pago Internacionales</li> <li>5.16.4. Plataformas logísticas a nivel internacional</li> </ul>
<p><b>5.17. Outsourcing de operaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.17.1. Gestión de operaciones y <i>Outsourcing</i></li> <li>5.17.2. Implantación del outsourcing en entornos logísticos</li> </ul>	<p><b>5.18. Competitividad en operaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.18.1. Gestión de Operaciones</li> <li>5.18.2. Competitividad operacional</li> <li>5.18.3. Estrategia de Operaciones y ventajas competitivas</li> </ul>	<p><b>5.19. Gestión de la calidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5.19.1. Cliente interno y cliente externo</li> <li>5.19.2. Los costes de calidad</li> <li>5.19.3. La mejora continua y la filosofía de <i>Deming</i></li> </ul>	

Módulo 6. Dirección de sistemas de información

**6.1. Entornos tecnológicos**

- 6.1.1. Tecnología y globalización
- 6.1.2. Entorno económico y tecnología
- 6.1.3. Entorno tecnológico y su impacto en las empresas

**6.2. Sistemas y tecnologías de la información en la empresa**

- 6.2.1. Evolución del modelo de IT
- 6.2.2. Organización y departamento IT
- 6.2.3. Tecnologías de las información y entorno económico

**6.3. Estrategia corporativa y estrategia tecnológica**

- 6.3.1. Creación de valor para clientes y accionistas
- 6.3.2. Decisiones estratégicas de SI/TI
- 6.3.3. Estrategia corporativa vs. estrategia tecnológica y digital

**6.4. Dirección de Sistemas de Información**

- 6.4.1. Gobierno Corporativo de la tecnología y los sistemas de información
- 6.4.2. Dirección de los sistemas de información en las empresas
- 6.4.3. Directivos expertos en sistemas de información: roles y funciones

**6.5. Planificación estratégica de Sistemas de Información**

- 6.5.1. Sistemas de información y estrategia corporativa
- 6.5.2. Planificación estratégica de los sistemas de información
- 6.5.3. Fases de la planificación estratégica de los sistemas de información

**6.6. Sistemas de información para la toma de decisiones**

- 6.6.1. *Business intelligence*
- 6.6.2. *Data Warehouse*
- 6.6.3. BSC o Cuadro de mando Integral

**6.7. Explorando la información**

- 6.7.1. SQL: bases de datos relacionales. Conceptos básicos
- 6.7.2. Redes y comunicaciones
- 6.7.3. Sistema operacional: modelos de datos normalizados
- 6.7.4. Sistema estratégico: OLAP, modelo multidimensional y *dashboards* gráfico
- 6.7.5. Análisis estratégico de BBDD y composición de informes

**6.8. *Business Intelligence* empresarial**

- 6.8.1. El mundo del dato
- 6.8.2. Conceptos relevantes
- 6.8.3. Principales características
- 6.8.4. Soluciones en el mercado actual
- 6.8.5. Arquitectura global de una solución BI
- 6.8.6. Ciberseguridad en BI y Data Science

**6.9. Nuevo concepto empresarial**

- 6.9.1. ¿Por qué BI?
- 6.9.2. Obtención de la información
- 6.9.3. BI en los distintos departamentos de la empresa
- 6.9.4. Razones para invertir en BI

**6.10. Herramientas y soluciones BI**

- 6.10.1. ¿Cómo elegir la mejor herramienta?
- 6.10.2. Microsoft Power BI, MicroStrategy y Tableau
- 6.10.3. SAP BI, SAS BI y Qlikview
- 6.10.4. Prometeus

**6.11. Planificación y dirección Proyecto BI**

- 6.11.1. Primeros pasos para definir un proyecto de BI
- 6.11.2. Solución BI para la empresa
- 6.11.3. Toma de requisitos y objetivos

**6.12. Aplicaciones de gestión corporativa**

- 6.12.1. Sistemas de información y gestión corporativa
- 6.12.2. Aplicaciones para la gestión corporativa
- 6.12.3. Sistemas *Enterprise Resource Planning* o ERP

**6.13. Transformación Digital**

- 6.13.1. Marco conceptual de la transformación digital
- 6.13.2. Transformación digital; elementos clave, beneficios e inconvenientes
- 6.13.3. Transformación digital en las empresas

**6.14. Tecnologías y tendencias**

- 6.14.1. Principales tendencias en el ámbito de la tecnología que están cambiando los modelos de negocio
- 6.14.2. Análisis de las principales tecnologías emergentes

**6.15. *Outsourcing* de TI**

- 6.15.1. Marco conceptual del *outsourcing*
- 6.15.2. *Outsourcing* de TI y su impacto en los negocios
- 6.15.3. Claves para implementar proyectos corporativos de *outsourcing* de TI

**Módulo 7. Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa**

<p><b>7.1. Dirección comercial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.1.1. Marco conceptual de la dirección comercial</li> <li>7.1.2. Estrategia y planificación comercial</li> <li>7.1.3. El rol de los directores comerciales</li> </ul>	<p><b>7.2. Marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.2.1. Concepto de Marketing</li> <li>7.2.2. Elementos básicos del marketing</li> <li>7.2.3. Actividades de marketing de la empresa</li> </ul>	<p><b>7.3. Gestión Estratégica del Marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.3.1. Concepto de Marketing estratégico</li> <li>7.3.2. Concepto de planificación estratégica de marketing</li> <li>7.3.3. Etapas del proceso de planificación estratégica de marketing</li> </ul>	<p><b>7.4. Marketing digital y comercio electrónico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.4.1. Objetivos del Marketing digital y comercio electrónico</li> <li>7.4.2. Marketing Digital y medios que emplea Comercio electrónico. Contexto general</li> <li>7.4.3. Categorías del comercio electrónico</li> <li>7.4.4. Ventajas y desventajas del <i>Ecommerce</i> frente al comercio tradicional</li> </ul>
<p><b>7.5. <i>Managing digital business</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.5.1. Estrategia competitiva ante la creciente digitalización de los medios</li> <li>7.5.2. Diseño y creación de un plan de Marketing Digital</li> <li>7.5.3. Análisis del ROI en un plan de Marketing Digital</li> </ul>	<p><b>7.6. Marketing digital para reforzar la marca</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.6.1. Estrategias online para mejorar la reputación de tu marca</li> <li>7.6.2. <i>Branded Content &amp; Storytelling</i></li> </ul>	<p><b>7.7. Estrategia de Marketing Digital</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.7.1. Definir la estrategia del Marketing Digital</li> <li>7.7.2. Herramientas de la estrategia de Marketing Digital</li> </ul>	<p><b>7.8. Marketing digital para captar y fidelizar clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.8.1. Estrategias de fidelización y vinculación a través de Internet</li> <li>7.8.2. <i>Visitor Relationship Management</i></li> <li>7.8.3. Hipersegmentación</li> </ul>
<p><b>7.9. Gestión de campañas digitales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.9.1. ¿Qué es una campaña de publicidad digital?</li> <li>7.9.2. Pasos para lanzar una campaña de marketing online</li> <li>7.9.3. Errores de las campañas de publicidad digital</li> </ul>	<p><b>7.10. Plan de marketing online</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.10.1. ¿Qué es una un plan de Marketing Online?</li> <li>7.10.2. Pasos para crear un plan de Marketing Online</li> <li>7.10.3. Ventajas de disponer un plan de Marketing Online</li> </ul>	<p><b>7.11. <i>Blended Marketing</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.11.1. ¿Qué es el <i>Blended Marketing</i>?</li> <li>7.11.2. Diferencias entre Marketing Online y Offline</li> <li>7.11.3. Aspectos a tener en cuenta en la estrategia de <i>Blended Marketing</i></li> <li>7.11.4. Características de una estrategia de <i>Blended Marketing</i></li> <li>7.11.5. Recomendaciones en <i>Blended Marketing</i></li> <li>7.11.6. Beneficios del <i>Blended Marketing</i></li> </ul>	<p><b>7.12. Estrategia de ventas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.12.1. Estrategia de ventas</li> <li>7.12.2. Métodos de ventas</li> </ul>
<p><b>7.13. Comunicación Corporativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.13.1. Concepto</li> <li>7.13.2. Importancia de la comunicación en la organización</li> <li>7.13.3. Tipo de la comunicación en la organización</li> <li>7.13.4. Funciones de la comunicación en la organización</li> <li>7.13.5. Elementos de la comunicación</li> <li>7.13.6. Problemas de la comunicación</li> <li>7.13.7. Escenarios de la comunicación</li> </ul>	<p><b>7.14. Estrategia de Comunicación Corporativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.14.1. Programas de motivación, acción social, participación y entrenamiento con RRHH</li> <li>7.14.2. Instrumentos y soportes de comunicación interna</li> <li>7.14.3. El plan de comunicación interna</li> </ul>	<p><b>7.15. Comunicación y reputación digital</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7.15.1. Reputación online</li> <li>7.15.2. ¿Cómo medir la reputación digital?</li> <li>7.15.3. Herramientas de reputación online</li> <li>7.15.4. Informe de reputación online</li> <li>7.15.5. <i>Branding</i> online</li> </ul>	

**Módulo 8.** Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial

**8.1. Investigación de Mercados**

- 8.1.1. Investigación de mercados: origen histórico
- 8.1.2. Análisis y evolución del marco conceptual de la investigación de mercados
- 8.1.3. Elementos claves y aportación de valor de la investigación de mercados

**8.2. Métodos y técnicas de investigación cuantitativas**

- 8.2.1. Tamaño muestral
- 8.2.2. Muestreo
- 8.2.3. Tipos de Técnicas Cuantitativas

**8.3. Métodos y técnicas de investigación cualitativas**

- 8.3.1. Tipos de Investigación Cualitativa
- 8.3.2. Técnicas de Investigación Cualitativa

**8.4. Segmentación de mercados**

- 8.4.1. Concepto de segmentación de mercados
- 8.4.2. Utilidad y requisitos de la segmentación
- 8.4.3. Segmentación de mercados de consumo
- 8.4.4. Segmentación de mercados industriales
- 8.4.5. Estrategias de segmentación
- 8.4.6. La segmentación con base a criterios del marketing-mix
- 8.4.7. Metodología de segmentación del mercado

**8.5. Gestión de proyectos de investigación**

- 8.5.1. La Investigación de Mercados como un proceso
- 8.5.2. Etapas de Planificación en la Investigación de Mercados
- 8.5.3. Etapas de Ejecución en la Investigación de Mercados
- 8.5.4. Gestión de un Proyecto de Investigación

**8.6. La investigación de mercados internacionales**

- 8.6.1. Investigación de Mercados Internacionales
- 8.6.2. Proceso de la Investigación de Mercados Internacionales
- 8.6.3. La importancia de las fuentes secundarias en las Investigaciones de Mercado Internacionales

**8.7. Los estudios de viabilidad**

- 8.7.1. Concepto y utilidad
- 8.7.2. Esquema de un estudio de viabilidad
- 8.7.3. Desarrollo de un estudio de viabilidad

**8.8. Publicidad**

- 8.8.1. Antecedentes históricos de la Publicidad
- 8.8.2. Marco conceptual de la Publicidad; principios, concepto de briefing y posicionamiento
- 8.8.3. Agencias de publicidad, agencias de medios y profesionales de la publicidad
- 8.8.4. Importancia de la publicidad en los negocios
- 8.8.5. Tendencias y retos de la publicidad

**8.9. Desarrollo del plan de Marketing**

- 8.9.1. Concepto del Plan de Marketing
- 8.9.2. Análisis y Diagnóstico de la Situación
- 8.9.3. Decisiones Estratégicas de Marketing
- 8.9.4. Decisiones Operativas de Marketing

**8.10. Estrategias de promoción y Merchandising**

- 8.10.1. Comunicación de Marketing Integrada
- 8.10.2. Plan de Comunicación Publicitaria
- 8.10.3. El *Merchandising* como técnica de Comunicación

**8.11. Planificación de medios**

- 8.11.1. Origen y evolución de la planificación de medios
- 8.11.2. Medios de comunicación
- 8.11.3. Plan de medios

**8.12. Fundamentos de la dirección comercial**

- 8.12.1. La función de la Dirección Comercial
- 8.12.2. Sistemas de análisis de la situación competitiva comercial empresa/mercado
- 8.12.3. Sistemas de planificación comercial de la empresa
- 8.12.4. Principales estrategias competitivas

**8.13. Negociación comercial**

- 8.13.1. Negociación comercial
- 8.13.2. Las cuestiones psicológicas de la negociación
- 8.13.3. Principales métodos de negociación
- 8.13.4. El proceso negociador

**8.14. Toma de decisiones en gestión comercial**

- 8.14.1. Estrategia comercial y estrategia competitiva
- 8.14.2. Modelos de toma de decisiones
- 8.14.3. Analíticas y herramientas para la toma de decisiones
- 8.14.4. Comportamiento humano en la toma de decisiones

**8.15. Dirección y gestión de la red de ventas**

- 8.15.1. Sales Management. Dirección de ventas
- 8.15.2. Redes al servicio de la actividad comercial
- 8.15.3. Políticas de selección y formación de vendedores
- 8.15.4. Sistemas de remuneración de las redes comercial propias y externas
- 8.15.5. Gestión del proceso comercial. Control y asistencia a la labor de los comerciales basándose en la información

**8.16. Implementación de la función comercial**

- 8.16.1. Contratación de comerciales propios y agentes comerciales
- 8.16.2. Control de la actividad comercial
- 8.16.3. El código deontológico del personal comercial
- 8.16.4. Cumplimiento normativo
- 8.16.5. Normas comerciales de conducta generalmente aceptadas

### 8.17. Gestión de cuentas clave

- 8.17.1. Concepto de la Gestión de Cuentas Clave
- 8.17.2. El *Key Account Manager*
- 8.17.3. Estrategia de la Gestión de Cuentas Clave

### 8.18. Gestión financiera y presupuestaria

- 8.18.1. El umbral de rentabilidad
- 8.18.2. El presupuesto de ventas. Control de gestión y del plan anual de ventas
- 8.18.3. Impacto financiero de las decisiones estratégicas comerciales
- 8.18.4. Gestión del ciclo, rotaciones, rentabilidad y liquidez
- 8.18.5. Cuenta de resultados

## Módulo 9. Innovación y Dirección de Proyectos

### 9.1. Innovación

- 9.1.1. Introducción a la innovación
- 9.1.2. Innovación en el ecosistema empresarial
- 9.1.3. Instrumentos y herramientas para el proceso de innovación empresarial

### 9.2. Estrategia de Innovación

- 9.2.1. Inteligencia estratégica e innovación
- 9.2.2. Estrategia de innovación

### 9.3. *Project Management* para *Startups*

- 9.3.1. Concepto de *startup*
- 9.3.2. Filosofía *Lean Startup*
- 9.3.3. Etapas del desarrollo de una *startup*
- 9.3.4. El rol de un gestor de proyectos en una *startup*

### 9.4. Diseño y validación del modelo de negocio

- 9.4.1. Marco conceptual de un modelo de negocio
- 9.4.2. Diseño validación de modelos de negocio

### 9.5. Dirección y Gestión de Proyectos

- 9.5.1. Dirección y Gestión de proyectos: identificación de oportunidades para desarrollar proyectos corporativos de innovación
- 9.5.2. Principales etapas o fases de la dirección y gestión de proyectos de innovación

### 9.6. Gestión del cambio en proyectos: gestión de la formación

- 9.6.1. Concepto de Gestión del Cambio
- 9.6.2. El Proceso de Gestión del Cambio
- 9.6.3. La implementación del cambio

### 9.7. Gestión de la comunicación de proyectos

- 9.7.1. Gestión de las comunicaciones del proyecto
- 9.7.2. Conceptos clave para la gestión de las comunicaciones
- 9.7.3. Tendencias emergentes
- 9.7.4. Adaptaciones al equipo
- 9.7.5. Planificar la gestión de las comunicaciones
- 9.7.6. Gestionar las comunicaciones
- 9.7.7. Monitorear las comunicaciones

### 9.8. Metodologías tradicionales e innovadoras

- 9.8.1. Metodologías innovadoras
- 9.8.2. Principios básicos del Scrum
- 9.8.3. Diferencias entre los aspectos principales del Scrum y las metodologías tradicionales

### 9.9. Creación de una *startup*

- 9.9.1. Creación de una *startup*
- 9.9.2. Organización y cultura
- 9.9.3. Los diez principales motivos por los cuales fracasan las *startups*
- 9.9.4. Aspectos legales

### 9.10. Planificación de la gestión de riesgos en los proyectos

- 9.10.1. Planificar riesgos
- 9.10.2. Elementos para crear un plan de gestión de riesgos
- 9.10.3. Herramientas para crear un plan de gestión de riesgos
- 9.10.4. Contenido del plan de gestión de riesgos

**Módulo 10. Management Directivo**

**10.1. General Management**

- 10.1.1. Concepto de General Management
- 10.1.2. La acción del Manager General
- 10.1.3. El Director General y sus funciones
- 10.1.4. Transformación del trabajo de la dirección

**10.2. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques**

- 10.2.1. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques

**10.3. Dirección de operaciones**

- 10.3.1. Importancia de la dirección
- 10.3.2. La cadena de valor
- 10.3.3. Gestión de calidad

**10.4. Oratoria y formación de portavoces**

- 10.4.1. Comunicación interpersonal
- 10.4.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 10.4.3. Barreras en la comunicación

**10.5. Herramientas de comunicaciones personales y organizacional**

- 10.5.1. La comunicación interpersonal
- 10.5.2. Herramientas de la comunicación interpersonal
- 10.5.3. La comunicación en la organización
- 10.5.4. Herramientas en la organización

**10.6. Comunicación en situaciones de crisis**

- 10.6.1. Crisis
- 10.6.2. Fases de la crisis
- 10.6.3. Mensajes: contenidos y momentos

**10.7. Preparación de un plan de crisis**

- 10.7.1. Análisis de posibles problemas
- 10.7.2. Planificación
- 10.7.3. Adecuación del personal

**10.8. Inteligencia emocional**

- 10.8.1. Inteligencia emocional y comunicación
- 10.8.2. Asertividad, empatía y escucha activa
- 10.8.3. Autoestima y comunicación emocional

**10.9. Branding Personal**

- 10.9.1. Estrategias para desarrollar la marca personal
- 10.9.2. Leyes del branding personal
- 10.9.3. Herramientas de la construcción de marcas personales

**10.10. Liderazgo y gestión de equipos**

- 10.10.1. Liderazgo y estilos de liderazgo
- 10.10.2. Capacidades y desafíos del Líder
- 10.10.3. Gestión de Procesos de Cambio
- 10.10.4. Gestión de Equipos Multiculturales



**Módulo 11. Teoría de las Relaciones Laborales**

**11.1. Historia de las Relaciones Laborales**

- 11.1.1. Marco conceptual y definición (conceptos básicos de empleo, trabajo)
- 11.1.2. Evolución histórica de las relaciones laborales
- 11.1.3. La sociedad del conocimiento en el S.XXI

**11.2. Evolución de las formas de trabajo**

- 11.2.1. Las relaciones laborales y los mercados de trabajo
- 11.2.2. La teoría de la segmentación del mercado de trabajo y sus prácticas

**11.3. Socialismo – Comunismo en las Relaciones Laborales**

- 11.3.1. Marco conceptual del socialismo y del comunismo
- 11.3.2. Breve descripción histórica
- 11.3.3. Las relaciones laborales bajo el marco político comunista
- 11.3.4. Las relaciones laborales bajo el marco político del socialismo

**11.4. Liberalismo - Capitalismo en las Relaciones Laborales**

- 11.4.1. Concepto de Liberalismo vs. Capitalismo
- 11.4.2. El capitalismo a lo largo de la historia de la economía
- 11.4.3. Las Relaciones Laborales bajo el prisma del capitalismo económico

**11.5. Derecho sindical**

- 11.5.1. El sindicalismo
- 11.5.2. Fundamentos del Derecho Sindical
- 11.5.3. El papel de la negociación colectiva

**11.6. Representación de los trabajadores**

- 11.6.1. Concepto
- 11.6.2. Marco regulador
- 11.6.3. Negociación

**11.7. La intervención estatal en las relaciones laborales**

- 11.7.1. Marco histórico
- 11.7.2. La intervención pública en la configuración de las relaciones laborales individuales
- 11.7.3. Contratos laborales, jornadas laborales, salario y prestaciones

**11.8. Institucionalismo y pluralismo**

- 11.8.1. Conceptualización y encuadre dentro de las teorías del estado
- 11.8.2. El institucionalismo
- 11.8.9. El pluralismo

**11.9. Corporativismo**

- 11.9.1. Conceptualización
- 11.9.2. Tipos de corporativismo en el panorama internacional

**11.10. Las políticas sociales en el ámbito internacional**

- 11.10.1. Políticas sociales (convergencias y divergencias)
- 11.10.2. Modelos de intervención
- 11.10.3. El estado de Bienestar

## Módulo 12. Seguridad Social

### 12.1. El modelo constitucional de protección social. El Sistema de la Seguridad Social

- 12.1.1 El modelo constitucional de protección social
- 12.1.2. Las medidas de protección de las necesidades sociales
- 12.1.3. La Seguridad Social
- 12.1.4. Las declaraciones de la Constitución española de 1978 en materia de protección social
- 12.1.5. El sistema de la Seguridad Social
- 12.1.6. Evolución de la Seguridad Social en España
- 12.1.7. Composición del Sistema
- 12.1.8. Acción protectora: prestaciones de la Seguridad Social
- 12.1.9. Régimen económico financiero de la Seguridad Social
- 12.1.10 Gestión de la Seguridad Social

### 12.2. Personas y contingencias protegidas I

- 12.2.1. Campo de aplicación del Sistema
- 12.2.2. Campo de aplicación del Régimen General
- 12.2.3. Inscripción de empresarios
- 12.2.4. Afiliación de trabajadores
  - 12.2.4.1. Altas y bajas de los trabajadores
  - 12.2.4.2. Clases de alta
  - 12.2.4.3. El convenio especial como situación asimilada al alta
  - 12.2.4.4. Efectos de las altas, bajas y comunicación de datos de los trabajadores
- 12.2.5. Efectos de los actos indebidos

### 12.3. Personas y contingencias protegidas II

- 12.3.1. Situaciones protegidas
- 12.3.2. El accidente de trabajo y la enfermedad profesional
- 12.3.3. La acción protectora del Sistema de la Seguridad Social
- 12.3.4. Requisitos generales del derecho a las prestaciones contributivas
- 12.3.5. Responsabilidad en orden a las prestaciones
- 12.3.6. Automaticidad de las prestaciones

### 12.4. Gestión y financiación I

- 12.4.1. Gestión de la Seguridad Social
  - 12.4.1.1. Entidades Gestoras
- 12.4.2. Los Servicios Comunes
- 12.4.3. La Colaboración en la gestión

### 12.5. Gestión y financiación II

- 12.5.1. Régimen económico financiero de la Seguridad Social
- 12.5.2. Recursos generales de la Seguridad Social
- 12.5.3. La cotización a la Seguridad Social
  - 12.5.3.1. Bases y tipos de cotización
- 12.5.4. Recaudación

### 12.6. Prestaciones económicas: subsidios y pensiones I

- 12.6.1. Introducción
- 12.6.2. Incapacidad temporal
- 12.6.3. Maternidad
- 12.6.4. Paternidad
- 12.6.5. Riesgo durante el embarazo y durante la lactancia
- 12.6.6. Cuidado de menores afectados por cáncer u otra enfermedad grave
- 12.6.7. Desempleo

### 12.7. Prestaciones económicas: subsidios y pensiones II

- 12.7.1. Introducción
- 12.7.2. Prestaciones contributivas
  - 12.7.2.1. Incapacidad permanente
  - 12.7.2.2. Jubilación
  - 12.7.2.3. Muerte y supervivencia
- 12.7.3. Prestaciones no contributivas
  - 12.7.3.1. Invalidez
  - 12.7.3.2. Jubilación
- 12.7.4. Prestaciones familiares

### 12.8. El Sistema de salud. La cartera de servicios y los medicamentos

- 12.8.1. El Sistema de Salud y la Seguridad Social
- 12.8.2. Evolución en la protección del derecho a la salud
- 12.8.3. El Sistema Nacional de Salud
- 12.8.4. Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Salud
- 12.8.5. Competencias del Estado y de las Comunidades Autónomas en materia de Sanidad
- 12.8.6. Los medicamentos y la prestación farmacéutica
- 12.8.7. Asegurados y beneficiarios del derecho a la asistencia sanitaria
- 12.8.8. Gestión de la prestación

### 12.9. El Sistema de Asistencia Social

- 12.9.1. Delimitación del concepto. Asistencia Social
- 12.9.2. La Asistencia Social interna de la Seguridad Social
- 12.9.3. La Asistencia Social externa al Sistema de la Seguridad Social
- 12.9.4. Servicios Sociales
- 12.9.5. El Sistema para la Autonomía y Atención a la Dependencia

### 12.10. Planes y Fondos de Pensiones. Mutualidades de previsión social

- 12.10.1. Introducción
- 12.10.2. Las mejoras voluntarias
- 12.10.3. Las mutualidades de previsión social. Los planes y Fondos de Pensiones

**Módulo 13.** Diseño organizativo

**13.1. Fundamentos de estructura organizativa**

- 13.1.1. Introducción a la estructura organizativa
- 13.1.2. Principios básicos de organización

**13.2. Criterios de diseño organizativo**

- 13.2.1. Organización de puestos de trabajo
- 13.2.2. Gestión de la cadena de mando
- 13.2.3. Mecanismos de centralización y descentralización
- 13.2.4. Procedimientos de formalización de procesos

**13.3. Elementos de estructura organizativa**

- 13.3.1. Organigramas funcionales
- 13.3.2. Organigramas matriciales

**13.4. Valoración de puestos de trabajo**

- 13.4.1. Análisis cuantitativos de la valoración de puestos de trabajo
- 13.4.2. Análisis cualitativos de la valoración de puestos de trabajo

**13.5. Gestión organizacional por procesos**

- 13.5.1. La gestión integral de procesos en la organización

**13.6. Gestión por competencias**

- 13.6.1. Introducción a las competencias profesionales: definición de competencia
- 13.6.2. Adecuación de las competencias profesionales al Catálogo Nacional de Cualificaciones (CNCP)
- 13.6.3. Mecanismos de gestión por competencias

**13.7. Nuevas formas de organización**

- 13.7.1. Organización por proyectos
- 13.7.2. Organizaciones planas

**13.8. Espacios de trabajo colaborativos**

- 13.8.1. Diseño e espacios colaborativos de trabajo
- 13.8.2. Sistemas de medición de productividad en espacios de trabajo colaborativos

**13.9. Organización de equipos autogestionados**

- 13.9.1. Características de un equipo autogestionado
- 13.9.2. Metodologías de gestión de equipos autogestionados

**13.10. La comunicación como herramienta de gestión organizacional**

- 13.10.1. La comunicación como elemento en las relaciones organizacionales
- 13.10.2. Gestión comunicacional en las organizaciones

## Módulo 14. Gestión de desempeño y política retributiva

### 14.1. Introducción a la gestión del desempeño y la dirección por objetivos

- 14.1.1. La repercusión de la era digital en el desempeño profesional
- 14.1.2. Transformación digital en las empresas
- 14.1.3. Nuevas políticas de RR.HH. en la era digital
- 14.1.4. Los nuevos entornos laborales
- 14.1.5. Evaluación del desempeño: qué es y para qué sirve
- 14.1.6. Modelos de evaluación del desempeño

### 14.2. El ciclo de la gestión del desempeño

- 14.2.1. Los nuevos entornos laborales
- 14.2.2. Fases del ciclo de la gestión del desempeño
- 14.2.3. Modelos en los sistemas de trabajo

### 14.3. Planificación del desempeño

- 14.3.1. Diseño inicial de la evaluación de desempeño: análisis de la empresa
- 14.3.2. Fijación de objetivos individuales y grupales
- 14.3.4. Métricas de desempeño
- 14.3.4. Sistemas de evaluación por competencias

### 14.4. Seguimiento del desempeño

- 14.4.1. Gestión del mapa de talento empresarial
- 14.4.2. Mecanismos de seguimiento del plan de acción individual y grupal: técnicas de observación, coaching y retroalimentación
- 14.4.3. Planes de reconocimiento

### 14.5. Evaluación del desempeño

- 14.5.1. Puntos clave en la evaluación del desempeño: objetivos, competencias y proyecto/equipo
- 14.5.2. Definición de escalas de evaluación y parámetros de excelencia
- 14.5.3. La aplicación de la evaluación

### 14.6. Gestión del bajo rendimiento

- 14.6.1. Técnicas de observación
- 14.6.2. Metodologías de motivación de incentivos y *coaching*
- 14.6.3. Plan de recuperación

### 14.7. Política de retribución

- 14.7.1. Regulación del trabajo y la retribución
- 14.7.2. Establecimiento del sistema general de compensaciones
- 14.7.3. Retribuciones variables
- 14.7.4. Sistemas de control

### 14.8. Aspectos jurídico-laborales de la retribución

- 14.8.1. Encuadre jurídico
- 14.8.2. Aplicación

### 14.9. Planificación anual de los planes de desempeño

- 14.8.1. Diseño y elaboración de un plan anual de desempeño
- 14.8.2. Análisis de resultados

### 14.9. Aspectos de retribución adicionales

- 14.9.1. Planes de pensiones
- 14.9.2. Otras situaciones especiales

**Módulo 15.** Desarrollo del talento en la era digital

**15.1. Transformación digital en la gestión del talento**

- 15.1.1. Retos del nuevo profesional de Recursos Humanos en la era digital
- 15.1.2. Talento en el siglo XXI. Diseños motivacionales y *Learning Agility*
- 15.1.3. Gestión del cambio en la era digital

**15.2. Gestión del capital humano**

- 15.2.1. Concepto de capital humano
- 15.2.2. Estrategias de gestión

**15.3. Innovación y gestión del talento**

- 15.3.1. Contextualización del talento
- 15.3.2. Procesos de gestión del talento

**15.4. Gestión del talento y del compromiso**

- 15.4.1. Actitudes, valores y creencias
- 15.4.2. Gestión del compromiso y cultura empresarial

**15.5. Estrategias digitales en RR.HH**

- 15.5.1. *Employer branding* en RR.HH
- 15.5.2. *Personal branding* para profesionales de RR.HH
- 15.5.3. *Networking* y *social media*

**15.6. Gestión del desempeño laboral en ecosistemas digitales**

- 15.6.1. Competencias 3.0 para el trabajo en la era digital
- 15.6.2. Gestión de proyectos digitales
- 15.6.3. Coordinación de equipos de trabajo virtuales
- 15.6.4. *Growth management*: liderar equipos competentes
- 15.6.5. *Mentoring* y aprendizaje colaborativo

**15.7. Motivación en la era digital**

- 15.7.1. Motivación y satisfacción laboral, contextualización
- 15.7.2. Nuevos sistemas de motivación laboral: gamificación

**15.8. Compensación y beneficios no económicos**

- 15.8.1. Aspectos básicos de la política retributiva
- 15.8.2. Sistemas de retribución en especie

**15.9. Incentivos y participación en beneficios**

- 15.9.1. Contextualización
- 15.9.2. Tipologías de participación en beneficios
- 15.9.3. Seguimiento y medición de la satisfacción

**15.10. Entorno y estrategia métrica**

- 15.10.1. Contextualización
- 15.10.2. Medición y seguimiento

**Módulo 16.** Gestión del entorno laboral I

**16.1. Introducción en la gestión del entorno laboral**

- 16.1.1. La cultura organizacional, el liderazgo y el conflicto
- 16.1.2. Elementos básicos de la cultura organizacional
- 16.1.3. Conflictos: conceptos y tipos
- 16.1.4. La relación entre cultura y liderazgo: su relación con el conflicto

**16.2. Introducción a la prevención de riesgos laborales**

- 16.2.1. Introducción a la seguridad y salud laboral
- 16.2.2. Introducción a la ergonomía laboral
- 16.2.3. Introducción a la prevención de riesgos psicosociales

**16.3. Condiciones del entorno para personas con discapacidad**

- 16.3.1. NOM-030-SSA3-2013
- 16.3.2. Tipos de discapacidad
- 16.3.3. Adecuación correcta del lugar de trabajo

**16.4. Igualdad de género en la organización**

- 16.4.1. Artículo 86 de LFT
- 16.4.2. Reglamento y sanciones en la organización
- 16.4.3. Acciones para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres en materia de empleo

**16.5. Gestión de la inserción laboral**

- 16.5.1. La selección de personal
- 16.5.2. Procesos de selección interna
- 16.5.3. Procesos de selección externa

**16.6. Ética y conducta empresarial**

- 16.6.1. El concepto de responsabilidad social
- 16.6.2. Principios éticos que deben informar en la gestión de las empresas
- 16.6.3. Responsabilidad social empresarial
- 16.6.4. Responsabilidad social empresarial y mercadotecnia responsable

**16.7. Clima laboral**

- 16.7.1. El clima en las organizaciones: concepto de clima laboral
- 16.7.2. Dimensiones del clima laboral
- 16.7.3. Medida del clima laboral
- 16.7.4. Herramientas de medición cualitativa del clima laboral: análisis DAFO y PESTEL

**16.8. Deterioro clima laboral**

- 16.8.1. Riesgos psicosociales: *Burnout* y *Moobing*
- 16.8.2. Absentismo laboral

**16.9. Marco normativo de protección de datos**

- 16.9.1. Introducción a la Protección Datos
- 16.9.2. Ley federal de protección de datos en posesión de los particulares
- 16.9.3. Multas y sanciones

**16.10. Plan de mejora del clima laboral**

- 16.10.1. Prevención primaria, secundaria y terciaria
- 16.10.2. Intervención en crisis
- 16.10.3. Criterios esenciales de un plan de acción

**Módulo 17. Dirección y gestión de la formación en la empresa****17.1. La capacitación en la empresa**

- 17.1.1. Concepto, objetivos y actores de la capacitación
- 17.1.2. La capacitación como elemento de la estrategia empresarial

**17.2. Planificación de la capacitación**

- 17.2.1. Elemento de la planificación de la capacitación
- 17.2.2. Gestión presupuestal

**17.3. Diagnóstico de necesidades de capacitación**

- 17.3.1. Detección de necesidades de capacitación DNC
- 17.3.2. Técnicas y recolección de datos
- 17.3.3. Análisis y valoración

**17.4. Métodos de capacitación**

- 17.4.1. Capacitación en el puesto de trabajo
- 17.4.2. Capacitación fuera del puesto de trabajo
- 17.4.3. Capacitación en entornos digitales: *e-learning*
- 17.4.4. Capacitación *Blended*

**17.5. Diseño y programación de acciones de capacitación**

- 17.5.1. Concepto de diseño y programación de acciones de capacitación
- 17.5.2. Definición del objetivo y contenidos de las acciones de capacitación
- 17.5.3. Metodología de enseñanza en las acciones de capacitación

**17.6. El sistema de educación dual**

- 17.6.1. Origen de la formación dual y países de referencia
- 17.6.2. Aspectos laborales del contexto de la formación dual
- 17.6.3. Aspectos formativos del contexto de la formación dual
- 17.6.4. Perspectivas y evolución de la formación dual

**17.7. Marco legal de la capacitación**

- 17.7.1. Art. 123
- 17.7.2. Ley federal del trabajo
- 17.7.3. Contratos colectivos de trabajo

**17.8. El costo de la capacitación en la organización**

- 17.8.1. Costos directos de la capacitación
- 17.8.2. Costos indirectos de la capacitación
- 17.8.3. El impacto económico de una correcta capacitación en la empresa

**17.9. Inspecciones y auditoría de la capacitación en la empresa**

- 17.9.1. Inspecciones gubernamentales
- 17.9.2. Auditorías externas
- 17.9.3. Riesgos en caso de no cumplimiento

**17.10. Capacitación de alta especialidad**

- 17.10.1. Puestos de alto riesgo
- 17.10.2. Programas de capacitación especiales

**Módulo 18.** La retribución como herramienta estratégica

**18.1. La retribución como herramienta de la gestión organizativa**

- 18.1.1. Objetivos de la compensación
- 18.1.2. Beneficios de la compensación
- 18.1.3. Diseño de la política retributiva
- 18.1.4. Implantación de la política retributiva

**18.2. Proceso de compensación**

- 18.2.1. Diseño y procesos involucrados
- 18.2.2. Descripción y valoración de puestos, equidad, estructura retributiva, desempeño

**18.3. El sistema de compensación total como factor determinante en la empresa**

- 18.3.1. Objetivos de la compensación total
- 18.3.2. Compensación extrínseca, intrínseca y emocional
- 18.3.3. Retención de talento
- 18.3.4. Atracción y fidelización del empleado

**18.4. Sistema de compensación**

- 18.4.1. Retribución fija
- 18.4.2. Retribución variable
- 18.4.3. Retribución en especie y flexible
- 18.4.4. Retribución emocional

**18.5. La función de compensación y beneficios y la dirección de Recursos Humanos**

- 18.5.1. Los retos de la dirección de Recursos Humanos: Compensación y Beneficios
- 18.5.2. La dirección de Recursos Humanos y su relación con las otras funciones de RR. HH. relativas a la compensación de los empleados
- 18.5.3. Relaciones del departamento de RR. HH. con otros afines dentro de la empresa que influyen en la compensación de los empleados

**18.6. Condicionantes de la gestión de la compensación**

- 18.6.1. Externos: mercado laboral, competencia, normativa legal
- 18.6.2. Internos: sector, cultura, perfil de plantilla
- 18.6.3. Recompensa el desempeño

**18.7. El mercado retributivo. Características y prácticas habituales**

- 18.7.1. Por conceptos
- 18.7.2. Por países
- 18.7.3. Por niveles organizativos

**18.8. El futuro en compensación**

- 18.8.1. Mantener a la empresa competitiva en el mercado laboral: ideas fuerza
- 18.8.2. Motivación por parte de la empresa para desempeño futuro de los empleados. Herramientas a utilizar
- 18.8.3. Incremento de la eficiencia y productividad de la empresa. Medidas

**18.9. La compensación desde una perspectiva estratégica**

- 18.9.1. Estrategias de la compensación
- 18.9.2. Beneficios estratégicos de la compensación
- 18.9.3. Beneficios formativos de la compensación

**18.10. Beneficios de la administración de compensaciones**

- 18.10.1. Administración de compensaciones
- 18.10.2. Ventajas y beneficios de la administración de compensaciones
- 18.10.3. Inconvenientes de la administración de compensaciones



**Módulo 19.** La valoración del puesto de trabajo y su retribución

**19.1. Análisis y descripción de puestos de trabajo**

- 19.1.1. Análisis de puestos de trabajo
- 19.1.2. Descripción de puestos de trabajo
- 19.1.3. Planificación en el análisis y descripción de puestos dentro de la empresa

**19.2. La valoración de puestos de trabajo**

- 19.2.1. Cuestiones fundamentales de la valoración de puestos de trabajo
- 19.2.2. Proceso de recogida de información
- 19.2.3. Proceso de obtención de datos
- 19.2.4. Proceso de interpretación de datos

**19.3. Los métodos de valoración**

- 19.3.1. Métodos cualitativos
- 19.3.2. Métodos cuantitativos
- 19.3.3. Comparación método cualitativo y cuantitativo. Ventajas e inconvenientes

**19.4. Catálogo de puestos**

- 19.4.1. Especificaciones del puesto de trabajo
- 19.4.2. Características sustanciales y necesarias del puesto de trabajo
- 19.4.3. Planificación de plantillas

**19.5. Métodos cualitativos: graduación**

- 19.5.1. Clasificación previa necesaria. Ideas fuerza
- 19.5.2. Método de jerarquización
- 19.5.3. Evaluación de cargos

**19.6. Métodos cuantitativos (I): comparación de factores**

- 19.6.1. Método de puntos por factor. Ideas fuerza
- 19.6.2. Selección de puestos clave
- 19.6.3. Selección y definición de factores compensables

**19.7. Métodos cuantitativos (II): puntuación de factores**

- 19.7.1. Factores de evaluación
- 19.7.2. Responsabilidad
- 19.7.3. Grupos de esfuerzo

**19.8. Aplicación de la valoración de puestos en la dirección de Recursos Humanos**

- 19.8.1. Plan de formación a implementar dentro de la empresa
- 19.8.2. Desarrollo de empleados
- 19.8.3. Comunicación interna en la empresa

**19.9. Aplicación de la valoración de puestos en la política de compensación**

- 19.9.1. Objetivos de la valoración del puesto de trabajo
- 19.9.2. Necesidades que cubre la valoración de puestos de trabajo
- 19.9.3. Procedimientos para la valoración de puestos de trabajo

**19.10. Cambios en el entorno de los RR.HH**

- 19.10.1. Cambios económicos
- 19.10.2. Cambios sociales
- 19.10.3. Cambios organizativos

## Módulo 20. La estructura salarial

### 20.1. Diseño de la estructura salarial

- 20.1.1. La estructura salarial
- 20.1.2. Criterios de determinación de la estructura salarial
- 20.1.3. Factores de determinación de la estructura salarial

### 20.2. Tipos y enfoques de estructura salarial

- 20.2.1. Tipos de estructura salarial y comparación
- 20.2.2. Enfoques de estructura salarial dentro de la empresa
- 20.2.3. Rango salarial. Ideas fuerza

### 20.3. La política de compensación (I)

- 20.3.1. Nivel
- 20.3.2. Banda, Amplitud o apertura de Banda. Solape
- 20.3.3. Profundidad de la retribución
- 20.3.4. Posición y situación en banda

### 20.4. La política de compensación (II)

- 20.4.1. Coste de equidad
- 20.4.2. Mapa de equidad
- 20.4.3. Análisis salarial de género
- 20.4.4. Abanico salarial

### 20.5. Equidad interna y externa

- 20.5.1. Delimitación de la equidad interna y externa
- 20.5.2. Estudios retributivos y su interpretación
- 20.5.3. Bandas retributivas

### 20.6. Mantenimiento de la estructura salarial a largo plazo

- 20.6.1. Igualdad salarial
- 20.6.2. Rotación
- 20.6.3. Absentismo

### 20.7. El presupuesto de las retribuciones

- 20.7.1. Los incrementos salariales anuales: objetivos a cumplir
- 20.7.2. Complementos necesarios a considerar en la retribución

### 20.8. Ley de Presupuestos Generales del Estado

- 20.8.1. Financiación Local
- 20.8.2. Ley general presupuestaria
- 20.8.3. Corporaciones locales y su normativa

### 20.9. Función Pública

- 20.9.1. Sueldo y trienios. Delimitación
- 20.9.2. Pagas extraordinarias
- 20.9.3. Complementos de destino y específicos

### 20.10. Protección al salario

- 20.10.1. Contra el patrón
- 20.10.2. Contra los acreedores del trabajador
- 20.10.3. Contra los acreedores del patrón

## Módulo 21. La retribución y su marco normativo

### 21.1. El salario

- 21.1.1. Salario
- 21.1.2. Composición del salario: Salario base y complementos salariales
- 21.1.3. Tiempo, Lugar y Modo de abono del salario

### 21.2. El tiempo de trabajo: los descansos computables como trabajo

- 21.2.1. Descanso semanal
- 21.2.2. Permisos retribuidos y no retribuidos
- 21.2.3. Vacaciones

### 21.3. Las percepciones no salariales o extrasalariales

- 21.3.1. Las percepciones extrasalariales
- 21.3.2. Indemnizaciones

### 21.4. Estructura del salario (I): salario base y complementos salariales

- 21.4.1. Salario base
- 21.4.2. Complementos salariales fundamentales a incluir en el pago al trabajador
- 21.4.3. Condiciones personales del trabajador a tener en cuenta para el abono del salario base y de los complementos salariales

### 21.5. Estructura del salario (II): gratificaciones extraordinarias

- 21.5.1. Gratificaciones extraordinarias
- 21.5.2. Pagas extraordinarias. Cómo, cuándo y por qué se abonan. Cálculo y devengo
- 21.5.3. Jurisprudencia específica a tener en cuenta

### 21.6. Derechos de los trabajadores en materia salarial

- 21.6.1. Pago del salario
- 21.6.2. Liquidación
- 21.6.3. Salario mínimo interprofesional

### 21.7. Principios de referencia en materia salarial

- 21.7.1. Igualdad salarial y no discriminación. Brecha salarial
- 21.7.2. Absorción y compensación de salarios
- 21.7.3. Condición más beneficiosa para el trabajador concedida por el empresario

### 21.8. Modificación del salario: individual y colectiva

- 21.8.1. Modificación sustancial de las condiciones de trabajo individual
- 21.8.2. Modificación sustancial de las condiciones de trabajo colectiva
- 21.8.3. Posibilidades de reducción del sistema retributivo

**21.9. Deducciones (I): Cotizaciones a la Seguridad Social**

- 21.9.1. Cotización obligatoria. Puntos clave
- 21.9.2. Régimen general de la Seguridad Social por cuenta ajena y asimilados
- 21.9.3. Regímenes especiales de la Seguridad Social establecidos para determinadas actividades

**21.10. Deducciones (II): IRPF Impuestos a tener en cuenta**

- 21.10.1. Aspectos clave a tener en cuenta en el IRPF
- 21.10.2. Estructura salarial y porcentaje de retención
- 21.10.3. Gestión IRPF

**Módulo 22. La retribución variable****22.1. Retribución variable**

- 22.1.1. Aspectos a tener en cuenta por parte de la empresa en la retribución variable
- 22.1.2. Ventajas de establecer un sistema de compensación variable dentro de la empresa
- 22.1.3. Inconvenientes de establecer un sistema de compensación variable dentro de la empresa

**22.2. Diseño de un sistema de retribución variable en la empresa**

- 22.2.1. Mejora del desempeño por parte de los trabajadores
- 22.2.2. Incremento de los ingresos por parte de la empresa
- 22.2.3. Pérdidas económicas. Posibles consecuencias

**22.3. Tipos y modalidades de retribución variable (I): basados en el capital**

- 22.3.1. Incentivos. Prácticas de mercado actual
- 22.3.2. Bonos y retribuciones a corto plazo vinculados a resultados
- 22.3.3. Primas y su vinculación empresarial

**22.4. Tipos y modalidades de retribución variable (II): no basados en el capital**

- 22.4.1. Barreras en la implementación de retribución variable. Principales inconvenientes
- 22.4.2. Modelos tradicionales de retribución variable no ligados a capital
- 22.4.3. Financiación del sistema de retribución variables

**22.5. Dirección por objetivos**

- 22.5.1. Dirección por objetivos: criterios clave y marco
- 22.5.2. Ventajas de la dirección por objetivos. Alineación de la estrategia empresarial
- 22.5.3. Medición efectiva de los objetivos empresariales

**22.6. Criterios de reparto**

- 22.6.1. Criterios de referencia
- 22.6.2. Fijación de techo de recompensa
- 22.6.3. Fijación de la cota estándar

**22.7. Incentivos laborales para la mejora de la productividad**

- 22.7.1. Tipos de programas de incentivos de producción y usos adecuados
- 22.7.2. Objetivo y técnicas empresariales de los incentivos para motivar a la plantilla
- 22.7.3. Incentivos positivos destacables

**22.8. Incentivos del área comercial**

- 22.8.1. Motivación al equipo de ventas
- 22.8.2. Plan de compensación exclusivamente salarial
- 22.8.3. Comisiones

**22.9. Carga laboral**

- 22.9.1. Medición y evaluación de la carga laboral
- 22.9.2. Carga física. Aspectos fundamentales
- 22.9.3. Carga mental. Aspectos fundamentales

**22.10. Incentivos fiscales como factor del crecimiento empresarial**

- 22.10.1. Factores internos
- 22.10.2. Factores externos
- 22.10.3. Incentivos fiscales para PYMES

## Módulo 23. La retribución en especie

### 23.1. Retribución en especie

- 23.1.1. La retribución en especie como mecanismo clave en la compensación. Ventajas
- 23.1.2. Valoración y máximos de la retribución en especie
- 23.1.3. Beneficios fiscales de la retribución en especie

### 23.2. Tipos y modalidades de retribución en especie

- 23.2.1. Servicios
- 23.2.2. Bienes
- 23.2.3. Metálico

### 23.3. Las reglas de valoración de la retribución en especie

- 23.3.1. Regulación y marco legal
- 23.3.2. Jurisprudencia aplicable a la valoración

### 23.4. Los beneficios sociales como elemento de la compensación

- 23.4.1. Principio de justicia retributiva
- 23.4.2. Recompensas propias: transporte, acciones de la empresa, tickets restaurante, seguro médico, utilización de la vivienda
- 23.4.3. Otras compensaciones destacables

### 23.5. Tributación de los beneficios sociales

- 23.5.1. Principales ideas fuerza de la tributación de los beneficios sociales
- 23.5.2. Límites a la tributación de los beneficios sociales establecidos por ley
- 23.5.3. *Stock options*: particularidades

### 23.6. Bonus

- 23.6.1. Modalidades de bonus en el mercado
- 23.6.2. Estructura del bonus. Particularidades
- 23.6.3. Bonus para la prevención

### 23.7. Seguro Médico

- 23.7.1. Aspectos destacables en el seguro médico
- 23.7.2. Fiscalidad aplicable al seguro médico
- 23.7.3. Beneficios de incluir un seguro médico en nómina de la empresa

### 23.8. Ayuda al transporte

- 23.8.1. Aspectos destacables en la ayuda al transporte
- 23.8.2. Fiscalidad aplicable a la ayuda al transporte
- 23.8.3. Beneficios de incluir la ayuda al transporte en nómina

### 23.9. Entrega de acciones de la empresa

- 23.9.1. Aspectos destacables en la entrega de acciones a los empleados
- 23.9.2. Fiscalidad aplicable a la entrega de acciones
- 23.9.3. Beneficios de incluir la entrega de acciones en nómina

### 23.10. Entrega de bienes

- 23.10.1. Coche de empresa (tributación y beneficios)
- 23.10.2. Material de empresa (tributación y beneficios)
- 23.10.3. Otras entregas de bienes

**Módulo 24.** La retribución flexible**24.1. Retribución flexible**

- 24.1.1. Principales reflexiones sobre la retribución flexible
- 24.1.2. La importancia de establecer un sistema de retribución flexible en la empresa
- 24.1.3. Beneficios para los empleados

**24.2. Tipos y modalidades de retribución flexible**

- 24.2.1. Beneficios sociales destacables
- 24.2.2. Ventajas de establecer una retribución flexible
- 24.2.3. Inconvenientes de establecer una retribución flexible

**24.3. Implantación de un sistema de retribución flexible**

- 24.3.1. Diseño por parte de la empresa de un sistema de retribución flexible
- 24.3.2. Fases de implantación. Pros y contras
- 24.3.3. Comunicación del sistema de retribución flexible

**24.4. La novación contractual**

- 24.4.1. La novación contractual
- 24.4.2. Requisitos de la novación contractual
- 24.4.3. La necesidad de la novación contractual en la empresa

**24.5. Simulación de nóminas con retribución flexible**

- 24.5.1. Conceptos a incluir en una nómina con retribución flexible. Comparativa
- 24.5.2. Cálculo simulado de la nómina con retribución flexible. Comparativa

**24.6. Principales consecuencias: Impacto en la atracción y fidelización del talento**

- 24.6.1. Atracción de los trabajadores
- 24.6.2. Fidelización del talento
- 24.6.3. Retención del talento

**24.7. Fidelización del talento**

- 24.7.1. Mejora continua
- 24.7.2. Desarrollo profesional
- 24.7.3. Promoción interna

**24.8. Retención del talento**

- 24.8.1. La retención del talento
- 24.8.2. Estrategias para la retención del talento
- 24.8.3. Particularidades de la retención del talento en la empresa

**24.9. Estrategia de retención del talento**

- 24.9.1. Técnicas de atracción, desarrollo y retención del talento en la empresa
- 24.9.2. Estrategia de retención de talento en la empresa
- 24.9.3. Desarrollo del talento en la empresa

**24.10. Transformación del talento**

- 24.10.1. Formación continua
- 24.10.2. Motivación
- 24.10.3. Networking

**Módulo 25.** La retribución emocional

**25.1. El contrato emocional**

- 25.1.1. El contrato emocional
- 25.1.2. Principales Intereses de la empresa en el contrato emocional
- 25.1.3. Forma y expresión del contrato emocional

**25.2. La retribución como factor de motivación**

- 25.2.1. La importancia de la retribución como buen factor de motivación
- 25.2.2. Espíritu emprendedor. Cómo potenciar este factor por parte de la empresa
- 25.2.3. Análisis de la situación en España: país de emprendedores

**25.3. La retribución como palanca de cambio**

- 25.3.1. Flexibilidad horaria
- 25.3.2. Teletrabajo
- 25.3.3. Asesoramiento legal y profesional

**25.4. Reputación y marca de empleador**

- 25.4.1. Indicadores de motivación. Principales características
- 25.4.2. Reputación del empleador como indicador de motivación
- 25.4.3. Marca como indicador de motivación
- 25.4.4. Asunción de la motivación

**25.5. *Employee journey* y momentos de la verdad**

- 25.5.1. El *Employee journey*
- 25.5.2. Momentos de la verdad. Herramienta de trabajo
- 25.5.3. Principal factor a tener en cuenta: el trabajador

**25.6. Tipos y modalidades de retribución emocional**

- 25.6.1. Tipos y modalidades de retribución emocional
- 25.6.2. Rotación de personal
- 25.6.3. Satisfacción de personal

**25.7. Salario emocional (I)**

- 25.7.1. Jornada intensiva meses estivales
- 25.7.2. Horarios flexibles
- 25.7.3. Planes de carrera

**25.8. Salario emocional (II)**

- 25.8.1. Teletrabajo
- 25.8.2. Reconocimiento
- 25.8.3. *Empowerment*

**25.9. Salario emocional (III)**

- 25.9.1. Desarrollo interno en la empresa
- 25.9.2. Políticas de personal: estrategias
- 25.9.3. Matriz DAFO (FODA) del salario emocional

**25.10. Salario emocional (IV)**

- 25.10.1. Guarderías infantiles
- 25.10.2. Preparación para el retiro
- 25.10.3. El "aguinaldo" en algunos países

**Módulo 26.** La retribución de los trabajadores expatriados**26.1. Gestión de los trabajadores expatriados**

- 26.1.1. La importancia del trabajador expatriado dentro de la empresa
- 26.1.2. la gestión de la compensación de expatriados
- 26.1.3. Problemas más comunes y soluciones en la gestión de expatriados desde el departamento de RR.HH

**26.2. Retribución de los trabajadores expatriados**

- 26.2.1. Modelo retributivo en la expatriación
- 26.2.2. Pago de la nómina: origen/destino/*split payroll*
- 26.2.3. Gestión de nómina: moneda de pago. Conversión de moneda
- 26.2.4. Hoja de balance
- 26.2.5. Principales sistemas de compensación: equalización fiscal y protección fiscal
- 26.2.6. Gestión de la fiscalidad de los expatriados

**26.3. Enfoques de compensación de los trabajadores expatriados**

- 26.3.1. Relación contractual del expatriado con la empresa
- 26.3.2. Legislación fiscal aplicable país de origen/ país de destino
- 26.3.3. Legislación local
- 26.3.4. Seguridad Social país de origen/país de destino

**26.4. Tipos de expatriación**

- 26.4.1. Expatriaciones a corto o largo plazo. Principales diferencias y aplicación práctica
- 26.4.2. Movilidad geográfica internacional. Ideas fuerza
- 26.4.3. Aspectos prácticos del Traslado del trabajador (temporal y permanente)

**26.5. Ley aplicable al contrato de trabajo**

- 26.5.1. Latinoamérica
- 26.5.2. Europa
- 26.5.3. Resto mundo

**26.6. Competencia judicial**

- 26.6.1. Derechos mínimos de los trabajadores expatriados
- 26.6.2. Desplazamiento a un país estado miembro de la Unión Europea/ No Unión Europea
- 26.6.3. Condiciones pactadas entre el empresario y el trabajador en el desplazamiento

**26.7. Procedimiento de traslado**

- 26.7.1. Obligaciones del empresario
- 26.7.2. Derechos de los trabajadores
- 26.7.3. Salario en caso de despido

**26.8. Tributación en España derivada de los desplazamientos internacionales**

- 26.8.1. Tributación y optimización fiscal año de inicio de la asignación
- 26.8.2. Tributación y optimización fiscal año intermedio de la asignación
- 26.8.3. Tributación y optimización fiscal año fin de la asignación
- 26.8.4. Repatriación

**26.9. Ley del Impuesto sobre la renta de las personas físicas en España**

- 26.9.1. Requisitos residencia fiscal: Importancia de la determinación de la residencia fiscal en los desplazamientos
- 26.9.2. Exención por trabajos realizados en el extranjero. Novedades
- 26.9.3. Régimen de excesos aplicable LIRPF

**26.10. Beneficios de los trabajadores expatriados**

- 26.10.1. Beneficios expatriados. Reflexión sobre su pago
- 26.10.2. Régimen especial de tributación art. 93 LIRPF como mecanismo de optimización fiscal

**Módulo 27.** Retribución de las personas con discapacidad

**27.1. La discapacidad**

- 27.1.1. Determinación de discapacidad
- 27.1.2. Aspectos clave de la discapacidad
- 27.1.3. Aspectos clave establecidos por la Organización Mundial de la Salud

**27.2. Diferencias de puestos de trabajo**

- 27.2.1. Determinación de los puestos de trabajo
- 27.2.2. Discriminación negativa. Evolución
- 27.2.3. Discriminación positiva. Evolución

**27.3. Baja participación en el mercado laboral**

- 27.3.1. Legislación a tener en cuenta
- 27.3.2. Evolución del mercado laboral

**27.4. Legislación laboral**

- 27.4.1. Aspectos principales en la legislación laboral aplicable
- 27.4.2. Bases legislativas
- 27.4.3. Normativas, reglamentos, directivas

**27.5. Salario**

- 27.5.1. Percepciones salariales
- 27.5.2. Diferencias salariales

**27.6. Retribución flexible**

- 27.6.1. La retribución flexible
- 27.6.2. Beneficios para los empleados
- 27.6.3. Razones para implementar un modelo de retribución flexible

**27.7. Retribución variable**

- 27.7.1. La retribución variable
- 27.7.2. Ventajas de la retribución variable
- 27.7.3. Inconvenientes de la retribución variable

**27.8. Retribución en especie**

- 27.8.1. La retribución en especie
- 27.8.2. Ventajas de la retribución en especie
- 27.8.3. Textos legales

**27.9. Fiscalidad**

- 27.9.1. Principales diferencias sistemas de retribución
- 27.9.2. Ideas fuerza

**27.10. Discriminación negativa**

- 27.10.1. Aspectos clave discriminación negativa
- 27.10.2. Evolución discriminación negativa
- 27.10.3. Principales conclusiones respecto a la discriminación negativa





“

*Serás capaz de diseñar programas de Compensación y Beneficios que aporten soluciones innovadoras que impulsen a tu compañía a lo más alto del mercado”*

07

# Metodología de estudio

TECH es la primera universidad en el mundo que combina la metodología de los **case studies** con el **Relearning**, un sistema de aprendizaje 100% online basado en la reiteración dirigida.

Esta disruptiva estrategia pedagógica ha sido concebida para ofrecer a los profesionales la oportunidad de actualizar conocimientos y desarrollar competencias de un modo intenso y riguroso. Un modelo de aprendizaje que coloca al estudiante en el centro del proceso académico y le otorga todo el protagonismo, adaptándose a sus necesidades y dejando de lado las metodologías más convencionales.



“

*TECH te prepara para afrontar nuevos retos en entornos inciertos y lograr el éxito en tu carrera”*



## El alumno: la prioridad de todos los programas de TECH

En la metodología de estudios de TECH el alumno es el protagonista absoluto. Las herramientas pedagógicas de cada programa han sido seleccionadas teniendo en cuenta las demandas de tiempo, disponibilidad y rigor académico que, a día de hoy, no solo exigen los estudiantes sino los puestos más competitivos del mercado.

Con el modelo educativo asincrónico de TECH, es el alumno quien elige el tiempo que destina al estudio, cómo decide establecer sus rutinas y todo ello desde la comodidad del dispositivo electrónico de su preferencia. El alumno no tendrá que asistir a clases en vivo, a las que muchas veces no podrá acudir. Las actividades de aprendizaje las realizará cuando le venga bien. Siempre podrá decidir cuándo y desde dónde estudiar.

“

*En TECH NO tendrás clases en directo  
(a las que luego nunca puedes asistir)”*



## Los planes de estudios más exhaustivos a nivel internacional

TECH se caracteriza por ofrecer los itinerarios académicos más completos del entorno universitario. Esta exhaustividad se logra a través de la creación de temarios que no solo abarcan los conocimientos esenciales, sino también las innovaciones más recientes en cada área.

Al estar en constante actualización, estos programas permiten que los estudiantes se mantengan al día con los cambios del mercado y adquieran las habilidades más valoradas por los empleadores. De esta manera, quienes finalizan sus estudios en TECH reciben una preparación integral que les proporciona una ventaja competitiva notable para avanzar en sus carreras.

Y además, podrán hacerlo desde cualquier dispositivo, pc, tableta o smartphone.

“

*El modelo de TECH es asincrónico, de modo que te permite estudiar con tu pc, tableta o tu smartphone donde quieras, cuando quieras y durante el tiempo que quieras”*

## Case studies o Método del caso

El método del caso ha sido el sistema de aprendizaje más utilizado por las mejores escuelas de negocios del mundo. Desarrollado en 1912 para que los estudiantes de Derecho no solo aprendiesen las leyes a base de contenidos teóricos, su función era también presentarles situaciones complejas reales. Así, podían tomar decisiones y emitir juicios de valor fundamentados sobre cómo resolverlas. En 1924 se estableció como método estándar de enseñanza en Harvard.

Con este modelo de enseñanza es el propio alumno quien va construyendo su competencia profesional a través de estrategias como el *Learning by doing* o el *Design Thinking*, utilizadas por otras instituciones de renombre como Yale o Stanford.

Este método, orientado a la acción, será aplicado a lo largo de todo el itinerario académico que el alumno emprenda junto a TECH. De ese modo se enfrentará a múltiples situaciones reales y deberá integrar conocimientos, investigar, argumentar y defender sus ideas y decisiones. Todo ello con la premisa de responder al cuestionamiento de cómo actuaría al posicionarse frente a eventos específicos de complejidad en su labor cotidiana.



## Método Relearning

En TECH los *case studies* son potenciados con el mejor método de enseñanza 100% online: el *Relearning*.

Este método rompe con las técnicas tradicionales de enseñanza para poner al alumno en el centro de la ecuación, proveyéndole del mejor contenido en diferentes formatos. De esta forma, consigue repasar y reiterar los conceptos clave de cada materia y aprender a aplicarlos en un entorno real.

En esta misma línea, y de acuerdo a múltiples investigaciones científicas, la reiteración es la mejor manera de aprender. Por eso, TECH ofrece entre 8 y 16 repeticiones de cada concepto clave dentro de una misma lección, presentada de una manera diferente, con el objetivo de asegurar que el conocimiento sea completamente afianzado durante el proceso de estudio.

*El Relearning te permitirá aprender con menos esfuerzo y más rendimiento, implicándote más en tu especialización, desarrollando el espíritu crítico, la defensa de argumentos y el contraste de opiniones: una ecuación directa al éxito.*



## Un Campus Virtual 100% online con los mejores recursos didácticos

Para aplicar su metodología de forma eficaz, TECH se centra en proveer a los egresados de materiales didácticos en diferentes formatos: textos, vídeos interactivos, ilustraciones y mapas de conocimiento, entre otros. Todos ellos, diseñados por profesores cualificados que centran el trabajo en combinar casos reales con la resolución de situaciones complejas mediante simulación, el estudio de contextos aplicados a cada carrera profesional y el aprendizaje basado en la reiteración, a través de audios, presentaciones, animaciones, imágenes, etc.

Y es que las últimas evidencias científicas en el ámbito de las Neurociencias apuntan a la importancia de tener en cuenta el lugar y el contexto donde se accede a los contenidos antes de iniciar un nuevo aprendizaje. Poder ajustar esas variables de una manera personalizada favorece que las personas puedan recordar y almacenar en el hipocampo los conocimientos para retenerlos a largo plazo. Se trata de un modelo denominado *Neurocognitive context-dependent e-learning* que es aplicado de manera consciente en esta titulación universitaria.

Por otro lado, también en aras de favorecer al máximo el contacto mentor-alumno, se proporciona un amplio abanico de posibilidades de comunicación, tanto en tiempo real como en diferido (mensajería interna, foros de discusión, servicio de atención telefónica, email de contacto con secretaría técnica, chat y videoconferencia).

Asimismo, este completísimo Campus Virtual permitirá que el alumnado de TECH organice sus horarios de estudio de acuerdo con su disponibilidad personal o sus obligaciones laborales. De esa manera tendrá un control global de los contenidos académicos y sus herramientas didácticas, puestas en función de su acelerada actualización profesional.



*La modalidad de estudios online de este programa te permitirá organizar tu tiempo y tu ritmo de aprendizaje, adaptándolo a tus horarios”*

### La eficacia del método se justifica con cuatro logros fundamentales:

1. Los alumnos que siguen este método no solo consiguen la asimilación de conceptos, sino un desarrollo de su capacidad mental, mediante ejercicios de evaluación de situaciones reales y aplicación de conocimientos.
2. El aprendizaje se concreta de una manera sólida en capacidades prácticas que permiten al alumno una mejor integración en el mundo real.
3. Se consigue una asimilación más sencilla y eficiente de las ideas y conceptos, gracias al planteamiento de situaciones que han surgido de la realidad.
4. La sensación de eficiencia del esfuerzo invertido se convierte en un estímulo muy importante para el alumnado, que se traduce en un interés mayor en los aprendizajes y un incremento del tiempo dedicado a trabajar en el curso.



## La metodología universitaria mejor valorada por sus alumnos

Los resultados de este innovador modelo académico son constatables en los niveles de satisfacción global de los egresados de TECH.

La valoración de los estudiantes sobre la calidad docente, calidad de los materiales, estructura del curso y sus objetivos es excelente. No en valde, la institución se convirtió en la universidad mejor valorada por sus alumnos en la plataforma de reseñas Trustpilot, obteniendo un 4,9 de 5.

*Accede a los contenidos de estudio desde cualquier dispositivo con conexión a Internet (ordenador, tablet, smartphone) gracias a que TECH está al día de la vanguardia tecnológica y pedagógica.*

*Podrás aprender con las ventajas del acceso a entornos simulados de aprendizaje y el planteamiento de aprendizaje por observación, esto es, Learning from an expert.*



Así, en este programa estarán disponibles los mejores materiales educativos, preparados a conciencia:



#### Material de estudio

Todos los contenidos didácticos son creados por los especialistas que van a impartir el curso, específicamente para él, de manera que el desarrollo didáctico sea realmente específico y concreto.

Estos contenidos son aplicados después al formato audiovisual que creará nuestra manera de trabajo online, con las técnicas más novedosas que nos permiten ofrecerte una gran calidad, en cada una de las piezas que pondremos a tu servicio.



#### Prácticas de habilidades y competencias

Realizarás actividades de desarrollo de competencias y habilidades específicas en cada área temática. Prácticas y dinámicas para adquirir y desarrollar las destrezas y habilidades que un especialista precisa desarrollar en el marco de la globalización que vivimos.



#### Resúmenes interactivos

Presentamos los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audio, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento.

Este sistema exclusivo educativo para la presentación de contenidos multimedia fue premiado por Microsoft como "Caso de éxito en Europa".



#### Lecturas complementarias

Artículos recientes, documentos de consenso, guías internacionales... En nuestra biblioteca virtual tendrás acceso a todo lo que necesitas para completar tu capacitación.





#### Case Studies

Completarás una selección de los mejores *case studies* de la materia. Casos presentados, analizados y tutorizados por los mejores especialistas del panorama internacional.



#### Testing & Retesting

Evaluamos y reevaluamos periódicamente tu conocimiento a lo largo del programa. Lo hacemos sobre 3 de los 4 niveles de la Pirámide de Miller.



#### Clases magistrales

Existe evidencia científica sobre la utilidad de la observación de terceros expertos. El denominado *Learning from an expert* afianza el conocimiento y el recuerdo, y genera seguridad en nuestras futuras decisiones difíciles.



#### Guías rápidas de actuación

TECH ofrece los contenidos más relevantes del curso en forma de fichas o guías rápidas de actuación. Una manera sintética, práctica y eficaz de ayudar al estudiante a progresar en su aprendizaje.



08

# Perfil de nuestros alumnos

El presente plan de estudios de TECH está destinado a diferentes trabajadores del sector empresarial, las Relaciones Laborales y Recursos Humanos. Aunque los alumnos cuentan con perfiles de diversa índole, a todos les une un mismo objetivo: lograr un incremento cualitativo en sus carreras laborales que les permita mejorar su proyección profesional. En esta misma línea, el programa universitario también está diseñado para aquellos egresados que necesiten actualizar sus conocimientos y optimizar su praxis diaria mediante las últimas tendencias en la Dirección en Compensación y Beneficios.





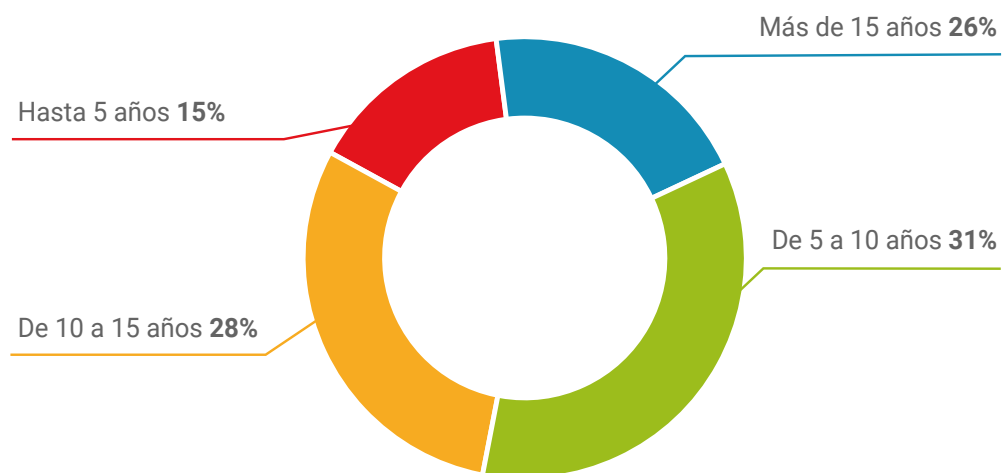
“

*Una capacitación superior y multidisciplinar dirigida a profesionales que deseen alcanzar sus metas profesionales más ambiciosas en el sector empresarial”*

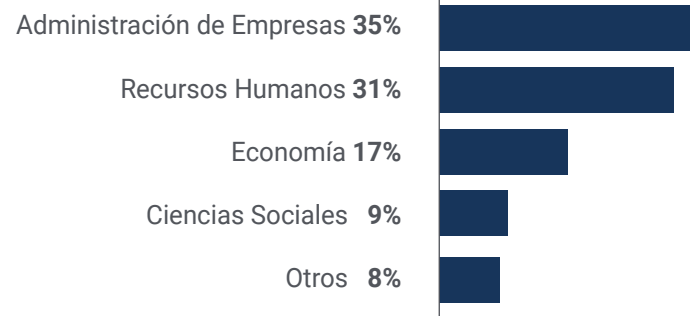
## Edad media

Entre **35** y **45** años

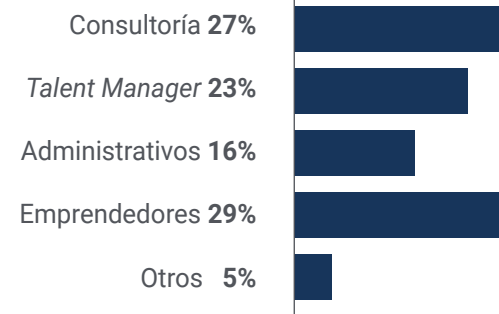
## Años de experiencia



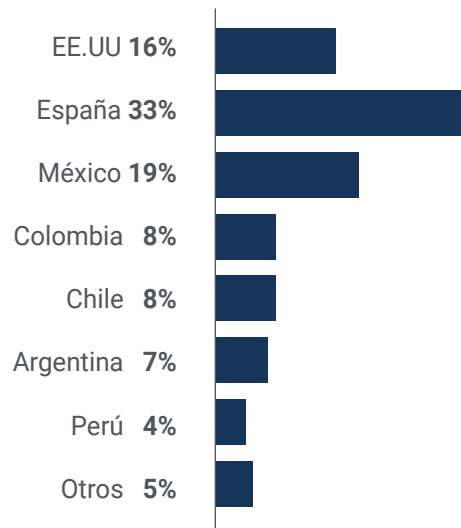
## Formación



## Perfil académico



## Distribución geográfica



## Rodrigo González

Director de Recursos Humanos de una empresa del sector editorial

*"Decidí hacer este programa en un momento en el que mi carrera profesional estaba auténticamente estancada. Sentía que necesitaba darle un impulso a través de una titulación que me permitiese destacar entre los demás y me aportase la información necesaria para actuar con seguridad. Un día, un compañero de la facultad me habló de TECH y para mi sorpresa, encontré esta titulación que, meses más tarde, se convirtió en la solución a mi problema. Hoy en día, y gracias al curso de este Grand Master, puedo decir que he alcanzado mis metas profesionales dentro del sector de los Recursos Humanos, dirigiendo esta área para una reconocida empresa"*



09

# Dirección del curso

La prioridad de TECH es brindar experiencias educativas de primer nivel, por lo que hace un riguroso proceso de selección para conformar sus claustros docentes. Para este Grand Master, reúne a auténticas referencias de la Dirección en Compensación y Beneficios. Estos profesionales cuentan con un amplio bagaje profesional en sectores empresariales, entre los que destacan los Recursos Humanos. De este modo, vuelvan en los materiales didácticos sus profundos conocimientos sobre la materia y sus años de experiencia laboral para garantizar que el alumnado disfrute de una experiencia de aprendizaje sólida.





“

*El equipo docente de esta titulación universitaria ha plasmado en los materiales didácticos las estrategias más innovadoras orientadas al liderazgo de profesionales en el sector empresarial”*

## Directora Invitada Internacional

Gina Cruceru es una auténtica eminencia en el ámbito del liderazgo administrativo y la Gestión de Recursos Humanos. Por más de 15 años ha estado involucrada en proyectos de transformación organizacional en sectores industriales diversos. Además, los profesionales a su cargo han alcanzado altísimos niveles de compromiso empresarial a través de sus funciones productivas.

Desde el inicio de su carrera, esta experta se ha vinculado al dinámico entorno de los productos de consumo de movimiento rápido (*Fast Moving Consumer Goods*, FMCG), al área energética y a la petrolera. Las experiencias adquiridas en estos campos le han proporcionado avanzadas competencias teórico-prácticas que, a su vez, la han capacitado para ejercer como Directora Adjunta de RR. HH. en el prestigioso Grupo KMG International (Romp petrol). En ese puesto se ha especializado en la búsqueda de mecanismos para la consecución de objetivos y maximizar el rendimiento de los trabajadores.

Específicamente desde la comunidad de Rom petrol, Cruceru ha implementado programas para perfeccionar los procesos de administración de personas. De manera particular, ha desplegado iniciativas relacionadas con la gestión del desempeño de carrera, reclutamiento y selección, formación y desarrollo, relaciones laborales, *employer branding* y otros. Con casi 6.000 empleados de múltiples nacionalidades a su cargo, ha potenciado estrategias de trabajo que abarcan disímiles disciplinas a las cuales se integran diversos departamentos y actividades técnicas.

Por otro lado, la especialista cuenta con un Máster en Comunicación Empresarial y Recursos Humanos, otorgado por la Universidad de Bucarest y una licenciatura en Filosofía y Estudios Europeos. Gracias a sus primeras experiencias profesionales se ha relacionado con multinacionales como Phillip Morris Rumania. Al mismo tiempo, ha coordinado las plataformas *Together We Grow People* y *Fuel People Passions* que apuestan por la creación de entornos de trabajo equilibrados, donde los líderes del futuro puedan desarrollarse con naturalidad.



## Dña. Cruceru, Gina

---

- Directora de RR. HH. en Rompetrol Grupo KMG International, Bucarest, Rumanía
- Especialista en Recursos Humanos en Phillip Morris Rumania
- Máster en Comunicación Empresarial y Recursos Humanos por la Universidad de Bucarest
- Licenciada en Filosofía y Estudios Europeos por la Universidad de Bucarest

“

*Gracias a TECH podrás aprender con los mejores profesionales del mundo”*

## Directora Invitada Internacional

Con más de 20 años de experiencia en el diseño y la dirección de equipos globales de **adquisición de talento**, Jennifer Dove es experta en **contratación y estrategia tecnológica**. A lo largo de su experiencia profesional ha ocupado puestos directivos en varias organizaciones tecnológicas dentro de empresas de la lista **Fortune 50**, como **NBCUniversal** y **Comcast**. Su trayectoria le ha permitido destacar en entornos competitivos y de alto crecimiento.

Como **Vicepresidenta de Adquisición de Talento en Mastercard**, se encarga de supervisar la estrategia y la ejecución de la incorporación de talento, colaborando con los líderes empresariales y los responsables de **Recursos Humanos** para cumplir los objetivos operativos y estratégicos de contratación. En especial, su finalidad es **crear equipos diversos, inclusivos y de alto rendimiento** que impulsen la innovación y el crecimiento de los productos y servicios de la empresa. Además, es experta en el uso de herramientas para atraer y retener a los mejores profesionales de todo el mundo. También se encarga de **amplificar la marca de empleador** y la propuesta de valor de **Mastercard** a través de publicaciones, eventos y redes sociales.

Jennifer Dove ha demostrado su compromiso con el desarrollo profesional continuo, participando activamente en redes de profesionales de **Recursos Humanos** y contribuyendo a la incorporación de numerosos trabajadores a diferentes empresas. Tras obtener su licenciatura en **Comunicación Organizacional** por la Universidad de Miami, ha ocupado cargos directivos de selección de personal en empresas de diversas áreas.

Por otra parte, ha sido reconocida por su habilidad para liderar transformaciones organizacionales, **integrar tecnologías** en los procesos de **reclutamiento** y desarrollar programas de liderazgo que preparan a las instituciones para los desafíos futuros. También ha implementado con éxito programas de **bienestar laboral** que han aumentado significativamente la satisfacción y retención de empleados.



## Dña. Dove, Jennifer

---

- Vicepresidenta de Adquisición de Talentos en Mastercard, Nueva York, Estados Unidos
- Directora de Adquisición de Talentos en NBCUniversal, Nueva York, Estados Unidos
- Responsable de Selección de Personal Comcast
- Directora de Selección de Personal en Rite Hire Advisory
- Vicepresidenta Ejecutiva de la División de Ventas en Ardor NY Real Estate
- Directora de Selección de Personal en Valerie August & Associates
- Ejecutiva de Cuentas en BNC
- Ejecutiva de Cuentas en Vault
- Graduada en Comunicación Organizacional por la Universidad de Miami



*TECH cuenta con un distinguido y especializado grupo de Directores Invitados Internacionales, con importantes roles de liderazgo en las empresas más punteras del mercado global”*

## Director Invitado Internacional

Líder tecnológico con décadas de experiencia en las principales multinacionales tecnológicas, Rick Gauthier se ha desarrollado de forma prominente en el campo de los servicios en la nube y mejora de procesos de extremo a extremo. Ha sido reconocido como un líder y responsable de equipos con gran eficiencia, mostrando un talento natural para garantizar un alto nivel de compromiso entre sus trabajadores.

Posee dotes innatas en la estrategia e innovación ejecutiva, desarrollando nuevas ideas y respaldando su éxito con datos de calidad. Su trayectoria en Amazon le ha permitido administrar e integrar los servicios informáticos de la compañía en Estados Unidos. En Microsoft ha liderado un equipo de 104 personas, encargadas de proporcionar infraestructura informática a nivel corporativo y apoyar a departamentos de ingeniería de productos en toda la compañía.

Esta experiencia le ha permitido destacarse como un directivo de alto impacto, con habilidades notables para aumentar la eficiencia, productividad y satisfacción general del cliente.



## D. Gauthier, Rick

---

- Director regional de IT en Amazon, Seattle, Estados Unidos
- Jefe de programas sénior en Amazon
- Vicepresidente de Wimmer Solutions
- Director sénior de servicios de ingeniería productiva en Microsoft
- Titulado en Ciberseguridad por Western Governors University
- Certificado Técnico en *Commercial Diving* por Divers Institute of Technology
- Titulado en Estudios Ambientales por The Evergreen State College

“

*Aprovecha la oportunidad para conocer los últimos avances en esta materia para aplicarla a tu práctica diaria”*



## Director Invitado Internacional

Romi Arman es un reputado experto internacional con más de dos décadas de experiencia en **Transformación Digital, Marketing, Estrategia y Consultoría**. A través de esa extendida trayectoria, ha asumido diferentes riesgos y es un permanente **defensor** de la **innovación** y el **cambio** en la coyuntura empresarial. Con esa experticia, ha colaborado con directores generales y organizaciones corporativas de todas partes del mundo, empujándoles a dejar de lado los modelos tradicionales de negocios. Así, ha contribuido a que compañías como la energética Shell se conviertan en **verdaderos líderes del mercado**, centradas en sus **clientes** y el **mundo digital**.

Las estrategias diseñadas por Arman tienen un impacto latente, ya que han permitido a varias corporaciones **mejorar las experiencias de los consumidores, el personal y los accionistas** por igual. El éxito de este experto es cuantificable a través de métricas tangibles como el **CSAT**, el **compromiso de los empleados** en las instituciones donde ha ejercido y el crecimiento del **indicador financiero EBITDA** en cada una de ellas.

También, en su recorrido profesional ha nutrido y **liderado equipos de alto rendimiento** que, incluso, han recibido galardones por su **potencial transformador**. Con Shell, específicamente, el ejecutivo se ha propuesto siempre superar tres retos: satisfacer las complejas **demandas de descarbonización** de los clientes, **apoyar una “descarbonización rentable”** y **revisar un panorama fragmentado de datos, digital y tecnológico**. Así, sus esfuerzos han evidenciado que para lograr un éxito sostenible es fundamental partir de las necesidades de los consumidores y sentar las bases de la transformación de los procesos, los datos, la tecnología y la cultura.

Por otro lado, el directivo destaca por su dominio de las **aplicaciones empresariales** de la **Inteligencia Artificial**, temática en la que cuenta con un posgrado de la Escuela de Negocios de Londres. Al mismo tiempo, ha acumulado experiencias en **IoT** y el **Salesforce**.





## D. Arman, Romi

---

- Director de Transformación Digital (CDO) en la Corporación Energética Shell, Londres, Reino Unido
- Director Global de Comercio Electrónico y Atención al Cliente en la Corporación Energética Shell
- Gestor Nacional de Cuentas Clave (fabricantes de equipos originales y minoristas de automoción) para Shell en Kuala Lumpur, Malasia
- Consultor Sénior de Gestión (Sector Servicios Financieros) para Accenture desde Singapur
- Licenciado en la Universidad de Leeds
- Posgrado en Aplicaciones Empresariales de la IA para Altos Ejecutivos de la Escuela de Negocios de Londres
- Certificación Profesional en Experiencia del Cliente CCXP
- Curso de Transformación Digital Ejecutiva por IMD

“

*¿Deseas actualizar tus conocimientos con la más alta calidad educativa? TECH te ofrece el contenido más actualizado del mercado académico, diseñado por auténticos expertos de prestigio internacional”*

## Director Invitado Internacional

Manuel Arens es un experimentado profesional en el manejo de datos y líder de un equipo altamente cualificado. De hecho, Arens ocupa el cargo de **gerente global de compras** en la división de Infraestructura Técnica y Centros de Datos de Google, empresa en la que ha desarrollado la mayor parte de su carrera profesional. Con base en Mountain View, California, ha proporcionado soluciones para los desafíos operativos del gigante tecnológico, tales como la **integridad de los datos maestros**, las **actualizaciones de datos de proveedores** y la **priorización** de los mismos. Ha liderado la planificación de la cadena de suministro de centros de datos y la evaluación de riesgos del proveedor, generando mejoras en el proceso y la gestión de flujos de trabajo que han resultado en ahorros de costos significativos.

Con más de una década de trabajo proporcionando soluciones digitales y liderazgo para empresas en diversas industrias, tiene una amplia experiencia en todos los aspectos de la prestación de soluciones estratégicas, incluyendo **Marketing**, **análisis de medios**, **medición** y **atribución**. De hecho, ha recibido varios reconocimientos por su labor, entre ellos el **Premio al Liderazgo BIM**, el **Premio a la Liderazgo Search**, **Premio al Programa de Generación de Leads de Exportación** y el **Premio al Mejor Modelo de Ventas de EMEA**.

Asimismo, Arens se desempeñó como **Gerente de Ventas** en Dublín, Irlanda. En este puesto, construyó un equipo de 4 a 14 miembros en tres años y lideró al equipo de ventas para lograr resultados y colaborar bien entre sí y con equipos interfuncionales. También ejerció como **Analista Sénior** de Industria, en Hamburgo, Alemania, creando storylines para más de 150 clientes utilizando herramientas internas y de terceros para apoyar el análisis. Desarrolló y redactó informes en profundidad para demostrar su dominio del tema, incluyendo la comprensión de los **factores macroeconómicos y políticos/regulatorios** que afectan la adopción y difusión de la tecnología.

También ha liderado equipos en empresas como **Eaton**, **Airbus** y **Siemens**, en los que adquirió valiosa experiencia en gestión de cuentas y cadena de suministro. Destaca especialmente su labor para superar continuamente las expectativas mediante la **construcción de valiosas relaciones con los clientes** y **trabajar de forma fluida con personas en todos los niveles de una organización**, incluyendo stakeholders, gestión, miembros del equipo y clientes. Su enfoque impulsado por los datos y su capacidad para desarrollar soluciones innovadoras y escalables para los desafíos de la industria lo han convertido en un líder prominente en su campo.



## D. Arens, Manuel

---

- Gerente Global de Compras en Google, Mountain View, Estados Unidos
- Responsable principal de Análisis y Tecnología B2B en Google, Estados Unidos
- Director de ventas en Google, Irlanda
- Analista Industrial Sénior en Google, Alemania
- Gestor de cuentas en Google, Irlanda
- Accounts Payable en Eaton, Reino Unido
- Gestor de Cadena de Suministro en Airbus, Alemania

“

*¡Apuesta por TECH! Podrás acceder a los mejores materiales didácticos, a la vanguardia tecnológica y educativa, implementados por reconocidos especialistas de renombre internacional en la materia”*

## Director Invitado Internacional

Andrea La Sala es un experimentado ejecutivo del Marketing cuyos proyectos han tenido un **significativo impacto** en el entorno de la Moda. A lo largo de su exitosa carrera ha desarrollado disímiles tareas relacionadas con **Productos, Merchandising y Comunicación**. Todo ello, ligado a marcas de prestigio como **Giorgio Armani, Dolce&Gabbana, Calvin Klein**, entre otras.

Los resultados de este directivo de **alto perfil internacional** han estado vinculados a su probada capacidad para **sintetizar información** en marcos claros y ejecutar **acciones concretas** alineadas a objetivos **empresariales específicos**. Además, es reconocido por su **proactividad y adaptación a ritmos acelerados** de trabajo. A todo ello, este experto adiciona una **fuerte conciencia comercial, visión de mercado** y una **auténtica pasión** por los **productos**.

Como **Director Global de Marca y Merchandising** en **Giorgio Armani**, ha supervisado disímiles **estrategias de Marketing** para **ropas y accesorios**. Asimismo, sus tácticas han estado centradas en el **ámbito minorista** y las **necesidades** y el **comportamiento del consumidor**. Desde este puesto, La Sala también ha sido responsable de configurar la comercialización de productos en diferentes mercados, actuando como **jefe de equipo** en los **departamentos de Diseño, Comunicación y Ventas**.

Por otro lado, en empresas como **Calvin Klein** o el **Gruppo Coin**, ha emprendido proyectos para impulsar la **estructura, el desarrollo** y la **comercialización** de **diferentes colecciones**. A su vez, ha sido encargado de crear **calendarios eficaces** para las **campañas** de compra y venta. Igualmente, ha tenido bajo su dirección los **términos, costes, procesos y plazos de entrega** de diferentes operaciones.

Estas experiencias han convertido a Andrea La Sala en uno de los principales y más cualificados **líderes corporativos** de la **Moda** y el **Lujo**. Una alta capacidad directiva con la que ha logrado implementar de manera eficaz el **posicionamiento positivo** de **diferentes marcas** y redefinir sus indicadores clave de rendimiento (KPI).



## D. La Sala, Andrea

---

- ♦ Director Global de Marca y Merchandising Armani Exchange en Giorgio Armani, Milán, Italia
- ♦ Director de Merchandising en Calvin Klein
- ♦ Responsable de Marca en Gruppo Coin
- ♦ Brand Manager en Dolce&Gabbana
- ♦ Brand Manager en Sergio Tacchini S.p.A.
- ♦ Analista de Mercado en Fastweb
- ♦ Graduado de Business and Economics en la Università degli Studi del Piemonte Orientale

“

*Los profesionales más cualificados y experimentados a nivel internacional te esperan en TECH para ofrecerte una enseñanza de primer nivel, actualizada y basada en la última evidencia científica. ¿A qué esperas para matricularte?”*

## Director Invitado Internacional

Mick Gram es sinónimo de innovación y excelencia en el campo de la **Inteligencia Empresarial** a nivel internacional. Su exitosa carrera se vincula a puestos de liderazgo en multinacionales como **Walmart** y **Red Bull**. Asimismo, este experto destaca por su visión para **identificar tecnologías emergentes** que, a largo plazo, alcanzan un impacto imperecedero en el entorno corporativo.

Por otro lado, el ejecutivo es considerado un **pionero** en el **empleo de técnicas de visualización de datos** que simplificaron conjuntos complejos, haciéndolos accesibles y facilitadores de la toma de decisiones. Esta habilidad se convirtió en el pilar de su perfil profesional, transformándolo en un deseado activo para muchas organizaciones que apostaban por **recopilar información** y **generar acciones** concretas a partir de ellos.

Uno de sus proyectos más destacados de los últimos años ha sido la **plataforma Walmart Data Cafe**, la más grande de su tipo en el mundo que está anclada en la nube destinada al **análisis de Big Data**. Además, ha desempeñado el cargo de **Director de Business Intelligence** en **Red Bull**, abarcando áreas como **Ventas, Distribución, Marketing y Operaciones de Cadena de Suministro**. Su equipo fue reconocido recientemente por su innovación constante en cuanto al uso de la nueva API de Walmart Luminare para **insights** de Compradores y Canales.

En cuanto a su formación, el directivo cuenta con varios **Másteres** y estudios de posgrado en centros de prestigio como la **Universidad de Berkeley**, en Estados Unidos, y la **Universidad de Copenhague**, en Dinamarca. A través de esa actualización continua, el experto ha alcanzado competencias de vanguardia. Así, ha llegado a ser considerado un **líder nato** de la **nueva economía mundial**, centrada en el impulso de los datos y sus posibilidades infinitas.



## D. Gram, Mick

---

- ♦ Director de *Business Intelligence* y Análisis en Red Bull, Los Ángeles, Estados Unidos
- ♦ Arquitecto de soluciones de *Business Intelligence* para Walmart Data Cafe
- ♦ Consultor independiente de *Business Intelligence* y *Data Science*
- ♦ Director de *Business Intelligence* en Capgemini
- ♦ Analista Jefe en Nordea
- ♦ Consultor Jefe de *Business Intelligence* para SAS
- ♦ Executive Education en IA y Machine Learning en UC Berkeley College of Engineering
- ♦ MBA Executive en e-commerce en la Universidad de Copenhague
- ♦ Licenciatura y Máster en Matemáticas y Estadística en la Universidad de Copenhague

“

*¡Estudia en la mejor universidad online del mundo según Forbes! En este MBA tendrás acceso a una amplia biblioteca de recursos multimedia, elaborados por reconocidos docentes de relevancia internacional”*



## Director Invitado Internacional

Scott Stevenson es un distinguido experto del sector del **Marketing Digital** que, por más de 19 años, ha estado ligado a una de las compañías más poderosas de la industria del entretenimiento, **Warner Bros. Discovery**. En este rol, ha tenido un papel fundamental en la **supervisión de logística y flujos de trabajos creativos** en diversas plataformas digitales, incluyendo redes sociales, búsqueda, *display* y medios lineales.

El liderazgo de este ejecutivo ha sido crucial para impulsar **estrategias de producción en medios pagados**, lo que ha resultado en una notable **mejora** en las **tasas de conversión** de su empresa. Al mismo tiempo, ha asumido otros roles, como el de Director de Servicios de Marketing y Gerente de Tráfico en la misma multinacional durante su antigua gerencia.

A su vez, Stevenson ha estado ligado a la distribución global de videojuegos y **campañas de propiedad digital**. También, fue el responsable de introducir estrategias operativas relacionadas con la formación, finalización y entrega de contenido de sonido e imagen para **comerciales de televisión y trailers**.

Por otro lado, el experto posee una Licenciatura en Telecomunicaciones de la Universidad de Florida y un Máster en Escritura Creativa de la Universidad de California, lo que demuestra su destreza en **comunicación y narración**. Además, ha participado en la Escuela de Desarrollo Profesional de la Universidad de Harvard en programas de vanguardia sobre el uso de la **Inteligencia Artificial** en los **negocios**. Así, su perfil profesional se erige como uno de los más relevantes en el campo actual del **Marketing** y los **Medios Digitales**.





## D. Stevenson, Scott

---

- Director de Marketing Digital en Warner Bros. Discovery, Burbank, Estados Unidos
- Gerente de Tráfico en Warner Bros. Entertainment
- Máster en Escritura Creativa de la Universidad de California
- Licenciatura en Telecomunicaciones de la Universidad de Florida

“

*¡Alcanza tus objetivos académicos y profesionales con los expertos mejor cualificados del mundo! Los docentes de este MBA te guiarán durante todo el proceso de aprendizaje”*

## Directora Invitada Internacional

Galardonada con el "*International Content Marketing Awards*" por su creatividad, liderazgo y calidad de sus contenidos informativos, Wendy Thole-Muir es una reconocida **Directora de Comunicación** altamente especializada en el campo de la **Gestión de Reputación**.

En este sentido, ha desarrollado una sólida trayectoria profesional de más de dos décadas en este ámbito, lo que le ha llevado a formar parte de prestigiosas entidades de referencia internacional como **Coca-Cola**. Su rol implica la supervisión y manejo de la comunicación corporativa, así como el control de la imagen organizacional. Entre sus principales contribuciones, destaca haber liderado la implementación de la **plataforma de interacción interna Yammer**. Gracias a esto, los empleados aumentaron su compromiso con la marca y crearon una comunidad que mejoró la transmisión de información significativamente.

Por otra parte, se ha encargado de gestionar la comunicación de las **inversiones estratégicas** de las empresas en diferentes países africanos. Una muestra de ello es que ha manejado diálogos en torno a las inversiones significativas en Kenya, demostrando el compromiso de las entidades con el desarrollo tanto económico como social del país. A su vez, ha logrado numerosos **reconocimientos** por su capacidad de gestionar la percepción sobre las firmas en todos los mercados en los que opera. De esta forma, ha logrado que las compañías mantengan una gran notoriedad y los consumidores las asocien con una elevada calidad.

Además, en su firme compromiso con la excelencia, ha participado activamente en reputados **Congresos y Simposios** a escala global con el objetivo de ayudar a los profesionales de la información a mantenerse a la vanguardia de las técnicas más sofisticadas para **desarrollar planes estratégicos de comunicación** exitosos. Así pues, ha ayudado a numerosos expertos a anticiparse a situaciones de crisis institucionales y a manejar acontecimientos adversos de manera efectiva.



## Dña. Thole-Muir, Wendy

---

- ♦ Directora de Comunicación Estratégica y Reputación Corporativa en Coca-Cola, Sudáfrica
- ♦ Responsable de Reputación Corporativa y Comunicación en ABI at SABMiller de Lovania, Bélgica
- ♦ Consultora de Comunicaciones en ABI, Bélgica
- ♦ Consultora de Reputación y Comunicación de Third Door en Gauteng, Sudáfrica
- ♦ Máster en Estudios del Comportamiento Social por Universidad de Sudáfrica
- ♦ Máster en Artes con especialidad en Sociología y Psicología por Universidad de Sudáfrica
- ♦ Licenciatura en Ciencias Políticas y Sociología Industrial por Universidad de KwaZulu-Natal
- ♦ Licenciatura en Psicología por Universidad de Sudáfrica

“

*Gracias a esta titulación universitaria, 100% online, podrás compaginar el estudio con tus obligaciones diarias, de la mano de los mayores expertos internacionales en el campo de tu interés. ¡Inscríbete ya!”*

## Dirección



### D. Castellanos Herreros, Ricardo

- ♦ *Chief Technology Officer* en OWQLO
- ♦ Consultor Técnico *Freelance*
- ♦ Desarrollador de Aplicaciones Móviles para eDreams, Fnac, Air Europa, Bankia, Cetelem, Banco Santander, Santillana, Groupón y Grupo Planeta
- ♦ Desarrollador de Páginas Web para Openbank y Banco Santander
- ♦ Curso de *Machine Learning Engineer* en Udacity
- ♦ Ingeniero Técnico en Informática de Sistemas por la Universidad de Castilla la Mancha



### **Dr. Peralta Martín-Palomino, Arturo**

- ♦ CEO y CTO en Prometeus Global Solutions
- ♦ CTO en Korporate Technologies
- ♦ CTO en AI Shepherds GmbH
- ♦ Consultor y Asesor Estratégico Empresarial en Alliance Medical
- ♦ Director de Diseño y Desarrollo en DocPath
- ♦ Doctor en Ingeniería Informática por la Universidad de Castilla-La Mancha
- ♦ Doctor en Economía, Empresas y Finanzas por la Universidad Camilo José Cela
- ♦ Doctor en Psicología por la Universidad de Castilla-La Mancha
- ♦ Máster en Executive MBA por la Universidad Isabel I
- ♦ Máster en Dirección Comercial y Marketing por la Universidad Isabel I
- ♦ Máster Experto en Big Data por Formación Hadoop
- ♦ Máster en Tecnologías Informáticas Avanzadas por la Universidad de Castilla-La Mancha
- ♦ Miembro: Grupo de Investigación SMILE

## Profesores

### Dña. Marín Paniagua, Débora

- ♦ Abogada en el departamento Jurídico Laboral de Gesad Marín
- ♦ Abogada laboralista en Javier Beltrán Abogados
- ♦ Abogada en Ceca Magán Abogadas
- ♦ Licenciada en Derecho por la Universidad de Alicante
- ♦ Postgrado en conocimientos jurídicos prácticos en el contexto internacional de los negocios
- ♦ Postgrado en Derecho Laboral y área de los Recursos Humanos
- ♦ Máster en Asesoría Laboral de Empresas por Fundesem Business School
- ♦ Máster en Abogacía Internacional por el Instituto Superior de Derecho y Economía

### D. López Martínez, Alberto

- ♦ Responsable del departamento de Derecho Laboral en Galán & Asociados
- ♦ Asesor jurídico experto en materia laboral y mercantil
- ♦ Letrado externo de la Unidad de Tutelas de la Generalitat Valenciana
- ♦ Asesor Jurídico del Dpto. de Riesgos de varios Grupos Empresariales Internacionales
- ♦ Asesor Jurídico del Grupo Empresarial Espaiverd
- ♦ Letrado externo encargado de la gestión laboral de Fissa Finalidad Social SL
- ♦ Abogado en López y Hernández Abogados y Consultores
- ♦ Abogado en Norvamed Asesores y Consultores
- ♦ Licenciado en Derecho por la Universidad de Alicante
- ♦ Título de Compliance Officer por Fundesem Business School
- ♦ Especialización en Derecho Laboral por el Colegio Provincial de Abogados de Alicante





“

*Aprovecha la oportunidad para conocer los últimos avances en esta materia para aplicarla a tu práctica diaria”*



# 10

## Impacto para tu carrera

Esta revolucionaria titulación universitaria proporcionará a los egresados los conocimientos necesarios para dominar cualquier aspecto de la Dirección en Compensación y Beneficios. Esto permitirá a los profesionales desarrollar estrategias efectivas alineadas con los objetivos organizacionales, la cultura empresarial y las mejores prácticas de la industria. Además, los expertos contribuirán a optimizar los costos de las empresas, al mismo tiempo que ofrecen paquetes competitivos que satisfagan las necesidades de los trabajadores. De este modo, el alumnado elevará sus horizontes profesionales y destacará en un sector en constante expansión.





“

*Ahondar en los distintos tipos de retribución empresarial te permitirá disminuir las pérdidas y generar más beneficios para tu entidad”*

### ¿Preparado para dar el salto? Una excelente mejora profesional te espera

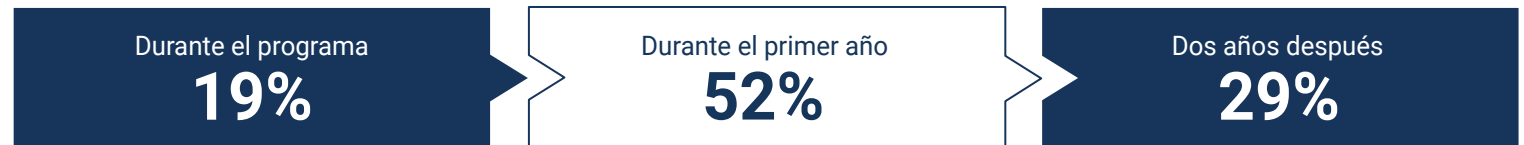
El Grand Master en Dirección en Compensación y Beneficios de TECH Global University es un programa intensivo que prepara a los alumnos para afrontar retos y decisiones empresariales, tanto a nivel nacional como internacional. Su objetivo principal es favorecer el crecimiento personal y profesional. Ayudarles a conseguir el éxito.

Por ello, quienes deseen superarse a sí mismos, conseguir un cambio positivo a nivel profesional y relacionarse con los mejores, encontrarán su sitio en TECH.

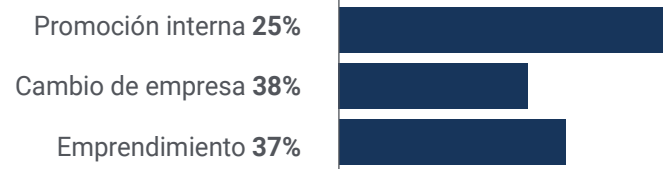
*Llevarás a cabo simulaciones de situaciones reales, para que puedas poner en práctica tus competencias de liderazgo e implementar a tu praxis las técnicas más adecuadas para cada situación.*

*Mediante este programa, accederás a una red de networking compuesta por profesionales de tu sector de todo el mundo, una cartera de posibles socios y futuros clientes.*

#### Momento del cambio



#### Tipo de cambio



## Mejora salarial

---

La realización de este programa supone para nuestros alumnos un incremento salarial de más del **28%**



11

# Beneficios para tu empresa

TECH cuenta con un equipo de profesionales de cada sector al que dirige sus titulaciones universitarias, por lo que conoce las necesidades de las compañías. Así, focaliza sus programas a que los egresados adquieran los conocimientos necesarios y desarrollen habilidades avanzadas para responder a esa demanda. De este modo, los especialistas estarán mejor equipados para abordar los desafíos específicos a los que se enfrentan las compañías en relación con la compensación y los beneficios de sus empleados. Tras este itinerario académico, los profesionales aportarán un valor agregado a sus organizaciones, lo que se traducirá en un éxito garantizado.



“

*Superarás las situaciones más complejas dentro de la dirección empresarial de RR.HH, mediante estrategias que impulsen el bienestar tanto de tus empleados como de la organización”*

Desarrollar y retener el talento en las empresas es la mejor inversión a largo plazo.

01

### Crecimiento del talento y del capital intelectual

El profesional aportará a la empresa nuevos conceptos, estrategias y perspectivas que pueden provocar cambios relevantes en la organización.

---

02

### Retención de directivos de alto potencial evitando la fuga de talentos

Este programa refuerza el vínculo de la empresa con el profesional y abre nuevas vías de crecimiento profesional dentro de la misma.

03

### Construcción de agentes de cambio

Será capaz de tomar decisiones en momentos de incertidumbre y crisis, ayudando a la organización a superar los obstáculos.

---

04

### Incremento de las posibilidades de expansión internacional

Gracias a este programa, la empresa entrará en contacto con los principales mercados de la economía mundial.

05

### **Desarrollo de proyectos propios**

El profesional puede trabajar en un proyecto real o desarrollar nuevos proyectos en el ámbito de I + D o Desarrollo de Negocio de su compañía.

---

06

### **Aumento de la competitividad**

Este programa dotará a sus profesionales de competencias para asumir los nuevos desafíos e impulsar así la organización.



12

# Titulación

El Grand Master en Dirección en Compensación y Beneficios garantiza, además de la capacitación más rigurosa y actualizada, el acceso a un título de Grand Master expedido por TECH Global University.





“

*Supera con éxito este programa y recibe tu titulación universitaria sin desplazamientos ni farragosos trámites”*

Este programa te permitirá obtener el título propio de **Grand Master en Dirección en Compensación y Beneficios** avalado por **TECH Global University**, la mayor Universidad digital del mundo.

**TECH Global University**, es una Universidad Oficial Europea reconocida públicamente por el Gobierno de Andorra (*boletín oficial*). Andorra forma parte del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) desde 2003. El EEES es una iniciativa promovida por la Unión Europea que tiene como objetivo organizar el marco formativo internacional y armonizar los sistemas de educación superior de los países miembros de este espacio. El proyecto promueve unos valores comunes, la implementación de herramientas conjuntas y fortaleciendo sus mecanismos de garantía de calidad para potenciar la colaboración y movilidad entre estudiantes, investigadores y académicos.

Este título propio de **TECH Global University**, es un programa europeo de formación continua y actualización profesional que garantiza la adquisición de las competencias en su área de conocimiento, confiriendo un alto valor curricular al estudiante que supere el programa.

Título: **Grand Master en Dirección en Compensación y Beneficios**

Modalidad: **online**

Duración: **2 años**

Acreditación: **120 ECTS**



\*Apostilla de La Haya. En caso de que el alumno solicite que su título en papel recabe la Apostilla de La Haya, TECH Global University realizará las gestiones oportunas para su obtención, con un coste adicional.



## Grand Master

### Dirección en Compensación y Beneficios

- » Modalidad: **online**
- » Duración: **2 años**
- » Titulación: **TECH Global University**
- » Acreditación: **120 ECTS**
- » Horario: **a tu ritmo**
- » Exámenes: **online**

# Grand Master

## Dirección en Compensación y Beneficios

