



MÁSTER EXECUTIVE

RECURSOS HUMANOS

Convocatoria febrero-diciembre del 2012





En los últimos años, hemos constatado la importancia de las personas y de los responsables de su gestión y dirección en las organizaciones.

La nueva generación que se ha incorporado al mercado laboral, la situación demográfica, la creciente inmigración, la dificultad para atraer y seleccionar profesionales cualificados, las nuevas demandas de los trabajadores relativas a su desarrollo individual o a la conciliación de la vida personal y profesional. Estas realidades, y otras de ámbito organizacional, ponen de manifiesto que la segunda batalla por el talento está llamando a nuestras puertas.

El papel de los gestores y directores de personas va tomando un protagonismo creciente y, por fin, muchas compañías son conscientes de la importancia de las personas y de su potencial a la hora de la verdadera creación de valor a la sociedad.

Ante el nuevo escenario, muchas organizaciones se preocupan y quieren adelantarse a un entorno cada día más dinámico, con una tecnología cambiante y donde las competencias, compromiso y desarrollo de sus profesionales marcarán la diferencia en la carrera por el liderazgo empresarial.

Asimismo, hemos asistido a una gran transformación en el modelo de gestión de la información. La evolución de las tecnologías, la internacionalización de las compañías y la diversidad cultural han constituido una nueva forma en las interrelaciones personales.

En el ámbito de las relaciones laborales y compensación y beneficios, asistimos a una individualización en la gestión y a una creciente demanda de soluciones "a la carta" y no convencionales como hasta el momento presente era habitual.

En el día a día, cualquier directivo o mando intermedio se convierte en director de Recursos Humanos, y existe una creciente percepción de que las empresas deben desarrollar una política estratégica de Recursos Humanos a largo plazo, con el fin de ganar la guerra por el talento: deben prestar más atención a atraer y retener el capital humano, y desarrollar el potencial desde dentro de la empresa en vez de salir a "comprarlo".

Todas estas evidencias y reflexiones plantean la necesidad de organizar programas de formación y actividades que respondan a los citados retos y desafíos actuales. El Centro de Estudios Garrigues ofrece a los profesionales interesados un programa para que puedan seguir integrando y desarrollando conocimientos, así como el intercambio de experiencias y mejores prácticas para dar una respuesta a los desafíos que se les presentan en el nuevo entorno.

Fernando Guijarro del Cura

DIRECTOR DEL MÁSTER EXECUTIVE EN RECURSOS HUMANOS

DIRECTOR GENERAL DE HUDSON TALENT MANAGEMENT



El Centro de Estudios Garrigues es una entidad vinculada al despacho Garrigues y promovida con el objeto de desarrollar un conjunto de actividades de formación, estudio e investigación.

Nuestro propósito es trasladar la experiencia, conocimientos y metodología propias de un moderno despacho, a la formación de jóvenes licenciados y de profesionales en ejercicio.

La vinculación con el despacho Garrigues permite al Centro mantener un contacto constante con el ejercicio profesional, de acuerdo con la cambiante realidad legal, económica y empresarial.

El Centro ha establecido como misión el ofrecer una formación de calidad que atraiga a los mejores candidatos para convertirlos en profesionales excelentes.

Entre las actividades del Centro, en el área de formación, destacan las siguientes:

MÁSTER

- Tributación
(Máster Oficial en Práctica Jurídica Tributaria)
- Banca y Finanzas
(Máster Oficial en Banca y Finanzas)
- Derecho de Empresa
(Máster Oficial en Práctica Jurídica Empresarial)
- Asesoría Jurídico Laboral
(Máster Oficial en Práctica Jurídica Laboral)
- Recursos Humanos
(Máster Oficial en Recursos Humanos)

MÁSTER EXECUTIVE

Dirigidos a profesionales con experiencia.

- Asesoría Fiscal
- Fiscalidad Internacional
- Corporate Finance
- Finanzas y Gestión de Carteras
- Empresa y Finanzas para Abogados
- Urbanismo
- Relaciones Laborales
- Recursos Humanos
- Executive MBA en Dirección de Organizaciones de Servicios Profesionales

Destinatarios

El programa está dirigido a profesionales que deseen adquirir una visión global del área de Recursos Humanos, en su vertiente organizativa y de gestión de personas, con una especial atención a la especialidad de Compensación y Beneficios. Asimismo, el programa ofrece una completa visión de las nuevas tendencias en la gestión de personas y equipos, así como las mejores prácticas que se están desarrollando en estos momentos en las principales empresas.

En particular, está dirigido a:

- Profesionales que desarrollen su actividad en las distintas áreas de Recursos Humanos.
- Profesionales con experiencia en otras áreas de la empresa que deseen orientar su carrera profesional hacia Recursos Humanos.
- Profesionales que por razón de su posición en la organización, deseen adquirir una completa visión de la gestión de personas.





Proporcionar formación integral en la función de RR. HH. abordando todas sus áreas desde una perspectiva estratégica, global y eminentemente práctica.

Quienes participen en el programa, podrán:

- Adquirir y reforzar la visión estratégica de la función de RR. HH.
- Diseñar e implantar las políticas y procesos de RR. HH.
- Cuantificar mediante indicadores específicos la aportación del departamento de RR. HH. a los resultados de la empresa.
- Conocer y utilizar las más modernas herramientas para la gestión de RR. HH.
- Desarrollar sus competencias y habilidades críticas para el desempeño de la función.
- Conocer las últimas tendencias y mejores prácticas en RR. HH.



La metodología está diseñada para alcanzar la máxima rentabilidad del esfuerzo que hace el participante que compagina el programa con su actividad profesional, y pretende la utilización óptima del tiempo, tanto presencial como de dedicación individual. Para ello, el Máster Executive se desarrolla desde una perspectiva práctica con sólida base conceptual, integradora de las experiencias de los profesores y de los participantes en el programa.

En el transcurso de las sesiones, se conjuga de manera equilibrada el trabajo individual con el trabajo en equipo, a partir de la resolución de casos prácticos que entrenan a los participantes en el análisis, la generación de alternativas y el planteamiento de soluciones viables a situaciones y problemáticas reales. Asimismo, se realiza *benchmarking* de experiencias de los participantes, y se crean foros de discusión sobre temas de actualidad que facilitan el conocimiento de las mejores prácticas en materia de RR. HH.

Durante el transcurso del programa los alumnos realizan un proyecto grupal de fin de curso sobre un área de interés y aplicación en sus respectivas empresas, que es defendido en el último trimestre ante un tribunal compuesto por profesores del curso.

El Máster Executive en Recursos Humanos se estructura en tres grandes áreas:

- Estrategia y Organización
- Gestión de Personas
- Compensación y Beneficios

I. ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN

Si todas las funciones de la empresa han de estar alineadas, la importancia de la aportación de Recursos Humanos a la estrategia es indiscutible. La cultura, los valores o ADN, son los elementos más diferenciadores de una organización y la interpretación que los directivos realicen de ellos contagia al resto del equipo. Las organizaciones son cada día más dinámicas y están sometidas a continuos cambios que no siempre son fáciles de comunicar, gestionar e implementar. La forma en que una organización se estructura con una marcada centralización, descentralización o segmentación por productos o regiones, permite una más rápida adaptación y, en muchos casos, el éxito o la supervivencia.

2. GESTIÓN DE PERSONAS

Atraer, integrar, fidelizar, motivar y desarrollar a los empleados son los grandes retos de los profesionales de Recursos Humanos. Los mejores procesos, procedimientos y políticas para la gestión de personas proporcionan un valor añadido diferencial, dependiendo del profesional que los implante. En este módulo los participantes adquirirán una visión práctica para obtener los mejores resultados con las personas, teniendo siempre presente el concepto de aplicabilidad, rentabilidad y oportunidad. La estructura del programa presta especial atención a las competencias necesarias y críticas de los participantes, ya que en la gestión de personas es tan importante el "qué" como el "cómo".

3. COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

La función de compensación ha experimentado un creciente protagonismo, pasando de ser la gran desconocida a ser una de las profesiones con mayor demanda dentro del departamento de Recursos Humanos. Desde una aproximación al modelo organizativo y partiendo de la equidad interna y competitividad externa, se abordan todos los aspectos relacionados con la compensación, considerando múltiples metodologías y herramientas que permiten a los participantes enfrentarse a las situaciones más comunes de la gestión retributiva. Las materias se abordan de forma integrada, teniendo en cuenta las repercusiones fiscales y el impacto en la cuenta de resultados de la empresa, ya que una buena gestión de los indicadores del rendimiento facilita una mayor integración de la función de recursos humanos en la estrategia de la Compañía.

Todos los módulos concluyen con la presentación de dos casos de sectores y compañías de primer nivel, que facilitan a los participantes la integración de las materias que se han cursado en cada uno de ellos.

I. ORGANIZACIÓN

60 horas

1. Estrategia corporativa y de RR. HH.

- Estrategia corporativa y estrategia de RR. HH.: planificación e implantación
- El impacto de la cultura y los valores empresariales en la organización
- Gestión del cambio

2. Estructuras organizativas

- Entorno empresarial y soluciones organizativas
- Ventajas y limitaciones de los modelos organizativos
- *Outsourcing* y eficiencia organizativa

3. Procesos y eficiencia organizativa

- Sistemas de calidad y reingeniería de procesos
- Flujos de actividad-responsabilidad
- Indicadores de eficiencia

4. Evolución organizativa

- Estilos directivos
- Clima organizativo
- *Outplacement*

5. Finanzas y la función de RR. HH.

- La gestión de RR. HH.: impactos económico financieros
- Modelos y dinámica de la cuantificación
- Métricas de RR. HH.

6. Tendencias en los nuevos sistemas de información en RR. HH.

- Criterios de implantación de las nuevas tecnologías
- Externalización de servicios de RR. HH.

CASO PRÁCTICO 1: NEWKO

Lanzamiento y creación de una empresa

CASO PRÁCTICO 2: RENOVE

Reorganización empresarial



2. PERSONAS

92 horas

1. Liderazgo

- *Coaching*
- El directivo como líder de la organización
- Liderazgo y *Mobbing*

2. Reclutamiento y selección para la atracción del talento

- *Employer branding*
- Diseño y fases de implantación
- Técnicas (CV, entrevista, dinámicas de grupo, *asesment center*, grafología, informes personales...)
- La figura de *researcher* y la del *headhunter*

3. Gestión por competencias

- Competencias clave del negocio
- Gestión del talento
- Identificación del potencial

4. Evaluación

- Fijación de objetivos
- Sistemas de evaluación
- *Feedback 360°*

5. Formación y desarrollo

- Detección de necesidades y planificación de la formación
- Desarrollo de competencias
- Eficiencia formativa. Formación de formadores
- *Development centers*

6. Marco jurídico

- Entorno legal de la función de RR. HH.
- Relaciones laborales

7. Mejores prácticas de recursos humanos

- Gestión internacional de equipos de trabajo
- Políticas de conciliación vida profesional y vida laboral
- Gestión de la diversidad

CASO PRÁCTICO 3: SGDD

La gestión del desempeño

CASO PRÁCTICO 4: HIPO

Atracción y gestión del talento

3. COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

100 horas

1. Estrategias y políticas de compensación

- La función de compensación y beneficios
- Descripción y valoración de puestos
- Mapa de puestos

2. Retribución base

- Retribución base, complementos personales y de puesto
- Valoración de puestos
- Estructuras salariales: diseño y evaluación
- *Meryt pay*

3. Retribución de mercado

- Encuestas de mercado
- Posicionamiento de mercado *Market Pricing*
- Herramientas para la gestión retributiva

4. Retribución variable

- Diseño de sistemas de gestión y evaluación de objetivos
- Esquemas de retribución variable: incentivos, participación en beneficios, *gainsharing*, sistemas discrecionales, incentivos sobre ventas, etc.
- Retribución de equipos

5. Retribución ligada al capital

- Elementos de un plan de opciones de compra de acciones

6. Beneficios sociales y retribución flexible

- Principales beneficios sociales
- Sistemas alternativos de recompensa

7. Fiscalidad de los sistemas retributivos

- Fiscalidad general de la retribución
- Fiscalidad de los beneficios sociales
- Fiscalidad de los sistemas de retribución a largo plazo y de la retribución ligada al capital

8. Gestión de expatriados

- Políticas retributivas de expatriados
- Gestión de la carrera internacional y retorno

CASO PRÁCTICO 5: COMPE

Compensación total

CASO PRÁCTICO 6: TREND

Nuevas tendencias en compensación

TOTAL HORAS LECTIVAS 252 horas

PREPARACIÓN DEL PROYECTO FINAL 40 horas

TOTAL MÁSTER 292 horas



CONSEJO ASESOR ÁREA RECURSOS HUMANOS

Juan Ignacio Apoita

DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DEL BBVA

José Luis Colás Giraldos

DIRECTOR DE DESARROLLO DE NEGOCIOS Y RECURSOS HUMANOS DE GLAXOSMITHKLINE

Federico Durán López

SOCIO DE GARRIGUES

Salvador Espinosa de los Monteros Garde

SOCIO DE GARRIGUES

Luis Illueca Valero

CONSEJERO DELEGADO DE INALTIMA

Guillermo Madamé López

DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE RANDSTAD

Óscar Maraver Sánchez-Valdepeñas

DIRECTOR GENERAL DE RECURSOS HUMANOS CORPORATIVOS DE TELEFÓNICA

Iván Martén Uliarte

SENIOR PARTNER AND MANAGING DIRECTOR GLOBAL LEADER ENERGY PRACTICE DE THE BOSTON CONSULTING GROUP

Germán Medina Carrillo

DIRECTOR CORPORATIVO DE RECURSOS HUMANOS DE ENDESA

Antonio Ortega Parra

DIRECTOR DEL MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS CONSEJERO DE ENTIDADES FINANCIERAS

José Luis Romero Castaño

DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE HEINEKEN ESPAÑA

Santiago Soler Pérez

DIRECTOR COMERCIAL DE ADDECO

Gonzalo Valdés Dal-Ré

DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE SOS CUÉTARA





PROFESORADO

El claustro de profesores está integrado por destacados profesionales procedentes de Garrigues, de las principales empresas y despachos.

DOCUMENTACIÓN

Los asistentes recibirán una amplia y práctica documentación en la que se recogerán todos los aspectos tratados en el curso.

EVALUACIÓN

El rendimiento de los participantes se medirá mediante la utilización de los siguientes instrumentos de evaluación:

- Evaluación continuada, basada en las intervenciones en clase y en la resolución de casos prácticos a lo largo del curso.
- Resolución de 2 trabajos en equipo y presentación ante un tribunal.
- Presentación, y defensa ante un tribunal, de un proyecto final individual.

DIPLOMA

La obtención del título de Master Executive en Recursos Humanos y la calificación final del alumno dependerán del resultado obtenido en el conjunto de pruebas, y requerirán la asistencia a un mínimo del 80 % de las sesiones lectivas.

OTROS SERVICIOS

El Centro pone a disposición de los alumnos de los Máster Executive los siguientes servicios:

• DEPARTAMENTO DE CARRERAS PROFESIONALES

El objetivo de este departamento es potenciar la carrera profesional de los alumnos del Centro, en todas sus dimensiones. Proporciona asesoramiento sobre el desarrollo profesional y gestiona un activa bolsa de empleo a partir de las ofertas recibidas en el Centro.

• ASOCIACIÓN DE ANTIGUOS ALUMNOS

La Asociación de Antiguos Alumnos del Centro proporciona la oportunidad de participar en actividades culturales y organiza sesiones formativas de actualización denominadas "Aulas Permanentes". Además, gestiona una bolsa de empleo mediante la publicación de ofertas semanales en su página web.

Los miembros de la Asociación de Antiguos Alumnos del Centro tendrán un descuento del 30%.





DURACIÓN Y HORARIO

El programa lectivo tendrá una duración total de 252 horas presenciales (a las que se añaden 40 horas de preparación del proyecto final), y se desarrollará desde febrero hasta diciembre de 2012. Se impartirá en sesiones de 2 horas, los viernes de 18.00 a 22.00 h y los sábados de 10.00 a 14.00 h.

LUGAR DE CELEBRACIÓN

CENTRO DE ESTUDIOS GARRIGUES

Paseo de Recoletos, 35

28004 Madrid

FASES DEL PROCESO DE SELECCIÓN

- Presentación del impreso de solicitud de admisión, acompañado por el currículum vitae.
- Entrevista personal.

Oficinas de Garrigues

OFICINAS EN ESPAÑA

A Coruña - 15003
Cantón Grande, 4
Tlf: +34.981.12.46.30
Fax: +34.981.12.46.36

Alicante - 03001
San Fernando, 57
Tlf: +34.96.598.22.01
Fax: +34.96.598.24.94

Almería - 04003
Plaza Puerta de Purchena, 2
Tlf: +34.950.62.07.89
Fax: +34.950.62.08.09

Badajoz - 06002
Zurbarán, 23 2º
Tlf: +34.924.20.78.46
Fax: +34.924.20.79.97

Barcelona - 08034
Avenida Diagonal, 654
Tlf: +34.93.253.37.00
Fax: +34.93.253.37.50

Bilbao - 48008
Rodríguez Arias, 15
Tlf: +34.94.470.06.99
Fax: +34.94.444.79.98

Burgos - 09004
Avenida de la Paz, 25
Tlf: +34.947.27.30.19
Fax: +34.947.24.54.35

Cáceres - 10001
Viena, 3
Tlf: +34.927.62.67.77
Fax: +34.927.24.21.23

Granada - 18001
Pl. de Campo Verde, 3
Tlf: +34.958.80.56.80
Fax: +34.958.80.56.85

Las Palmas - 35002
Triana, 120
Tlf: +34.928.22.94.79
Fax: +34.928.26.55.59

León - 24008
Avda. Reyes Leoneses, 14 -
Ed. Europa
Tlf: +34.987.26.40.52
Fax: +34.987.25.60.05
Tlf: +351.213.821.200
Fax: +351.213.821.290

Logroño - 26001
Miguel Villanueva, 7
Tlf: +34.941.26.25.26
Fax: +34.941.26.16.10

Madrid - 28001
Hermosilla, 3
Tlf: +34.91.514.52.00
Fax: +34.91.399.24.08

Málaga - 29007
Don Cristian, 2 -
Edificio Málaga Plaza
Tlf: +34.95.207.55.25
Fax: +34.95.207.55.35

Murcia - 30005
Portillo de San Antonio, 8
Tlf: +34.968.27.47.27
Fax: +34.968.27.45.78

Oviedo - 33003
Plaza de la Escandalaria, 3
Tlf: +34.98.520.86.00
Fax: +34.98.520.12.52

Palma de Mallorca - 07003
Avda. Conde Sallent, 23
Tlf: +34.971.21.34.84
Fax: +34.971.21.31.50

Pamplona - 31002
Pso. Sarasate, 3
Tlf: +34.948.17.59.37
Fax: +34.948.17.59.04

San Sebastián - 20018
Julio Caro Baroja, 2-2
Tlf: +34.943.26.78.20
Fax: +34.943.26.78.21

Sevilla - 41092
Americo Vespucio, 13
Isla de la Cartuja
Tlf: +34.95.448.93.48
Fax: +34.95.448.93.49

Sta. Cruz de Tenerife - 38003
Leoncio Rodríguez, 3 -
Edificio el Cabo
Tlf: +34.922.20.55.67
Fax: +34.922.22.68.13

Toledo - 45002
Avda. de Irlanda, 21
Tlf: +34.925.22.67.27
Fax: +34.925.21.09.34

Valencia - 46002
Plaza del Ayuntamiento, 29
Tlf: +34.96.353.66.11
Fax: +34.96.394.47.34

Valladolid - 47001
Plaza de la Rinconada, 9-1º
Tlf: +34.983.36.14.75
Fax: +34.983.36.14.76

Vigo - 36201
Arenal, 6
Tlf: +34.986.81.55.25
Fax: +34.986.81.55.35

Vitoria - 01005
Dato, 4 -1ª Planta
Tlf: +34.94.514.51.18
Fax: +34.94.514.51.91

Zaragoza - 50004
Plaza de Aragón, 10
Tlf: +34.976.46.89.46
Fax: +34.976.46.89.50

OFICINAS INTERNACIONALES

Bucarest
31 Vasile Lascar
Bucharest 2 - 020503 Romania
Tlf: +40.21.455.0500
Fax: +40.21.455.0520

Bruselas
EU Law Office Garrigues
Avenue d'Auderghem, 22-28
B - 1040 Brussels, (Bélgica)
Tlf: +32.2.545.37.00
Fax: +32.2.545.37.99

Casablanca
3, Boulevard Massira Al Khadra
20100 Casablanca, (Marruecos)
Tlf: +212.(0).5.22.77.72.40
Fax: +212.(0).5.22.77.72.59

Lisboa
Garrigues Portugal, S.L.
Av. Engº Duarte Pacheco
Amoreiras, Torre 1, 15º
1070-101 Lisboa (Portugal)
Tlf: +351.213.821.200
Fax: +351.213.821.290

Londres
20 Abchurch Lane
London EC4N 7BB
Tlf: +44 (0) 20 7398 5820
Fax: +44 (0) 20 7398 5839

Miami
1200 Brickell Avenue, Suite 1950
33131 - EEUU
Tlf: +001.786.581.44.40
Fax: +001.786.362.71.24

Nueva York
780 Third Avenue, 35th floor
New York, NY 10017, (EEUU)
Tlf: +1.212.751.9233
Fax: +1.212.355.3594

Oporto
Garrigues Portugal S.L.
Av. da Boavista, 3523 - Ed. Aviz, 2ª
4100-139 Porto, (Portugal)
Tlf: +351.226.158.860
Fax: +351.226.158.888

Rio de Janeiro
Rua da Assembléa, 66, 17º andar
Centro - Rio de Janeiro - RJ - Brasil
20011-000
Tlf: +55.21.2114.1701
Fax: +55.21.2114.171

Shanghai
3205 West Gate Mall.
1038 Nanjing Xi Lu
Shanghai 200041 (China)
Tlf: +86.21.5228.1122
Fax: +86.21.6272.6125

Tanger
14, Boulevard Pasteur
9000 Tánger (Marruecos)
Tlf: +212.(0).5.39.37.90.50
Fax: +212.(0).5.39.37.90.69

Varsovia

Warsaw Financial Center
Emilii Plater, 53
00-113 Warszawa (Polska)
Tlf: +48 22 540 6100 /
+48 22 463 6100
Fax: +48 22 540 6101 /
+48 22 463 6101

OFICINAS AFFINITAS

Bogotá
Gómez-Pinzón Linares Samper
Suárez Villamil Calle 67 No. 7 - 35
Ofc. 1204
Bogotá (Colombia)
Tlf: +57.1.139.29.00
Fax: +57.13.106.646

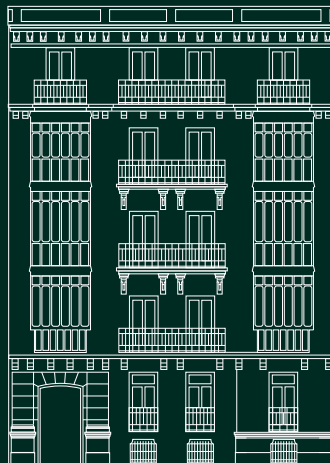
Buenos Aires
Bruchou, Fernández Madero &
Lombardi Abogados
Ing. Enrique Butty, 275
C1001AFA Buenos Aires
(Argentina)
Tlf: +54.11.528.823.00
Fax: +54.11.528.824.30

Lima
Miranda & Amado Av.
Larco 1301 - 20º
Torre Parque Mar
Miraflores - Lima, 18 (Perú)
Tlf: +511.6104747
Fax: +511.6104748

Medellín
Gómez-Pinzón Linares Samper
Suárez Villamil
Carrera 43A No. 9 Sur- 91.
Of. 504 Torre Norte
Medellín, (Colombia)
Tlf: +57.4.3131.22.11
Fax: +57.4.313.58.51

México D.F.
Mijares, Angoitia, Cortés
y Fuentes, S.C.
Montes Urales, 505 3er Piso
Lomas de Chapultepec
11000 México DF (Mexico)
Tlf: +52.55.520.174.00
Fax: +52.55.552.010.65

Santiago de Chile
Barros & Errázuriz Sidora
Goyenechea 2939
Las Condes -
Santiago de Chile, (Chile)
Tlf: +56.237.889.24
Fax: +56.236.203.87



CENTRO DE ESTUDIOS GARRIGUES

Paseo de Recoletos, 35
28004 Madrid

Tel.: 91 514 53 30

Fax: 91 561 01 13

Información: Gema Pantoja

informacion.centro@garrigues.com

www.centrogarrigues.com