



HayGroup®

## Catálogo de Seminarios 2010

## Índice

Descripción de Puestos de Trabajo y Modelización de Roles en la Organización	3
Detección de Competencias: Entrevista de Incidentes Críticos	4
Valoración de Puestos y Modelos de Clasificación Profesional: Sistema Hay Group	5
Gestión del Desempeño	6
Análisis Retributivo y Sistemas de Retribución Variable	7
Calendario de Cursos	8
Boletín de Inscripción	9
Forma de Pago	10
Política de Cancelación	10
Para más información	11

## Descripción de Puestos de Trabajo y Modelización de Roles en la Organización

*Este seminario permitirá a los asistentes profundizar en el análisis del contenido de los puestos/roles en distintos contextos organizativos, y de forma específica en la técnica Hay Group de Descripción de Puestos. Desde un enfoque teórico y práctico, se abordará la elaboración de descripciones de puestos de distintos niveles y tipologías ajustadas a diferentes objetivos; así como su aplicación como herramientas en importantes ámbitos de gestión empresarial, tales como la gestión de calidad o la gestión profesional.*

### Contenidos

- Conceptos organizativos básicos
- Elementos de una descripción de puestos
- Los procesos de descripción de puestos de trabajo: problemática y claves de éxito
- Los procesos de recogida de información. Herramientas del proceso
- Elementos objeto del análisis y características de la descripción de puestos para los mismos: puestos de trabajo; roles/puestos tipo; equipos
- La descripción de puestos en los sistemas de gestión empresarial:
  - Sistemas de calidad
  - Gestión y medición del desempeño
  - Gestión profesional
  - Selección
- Ejercicios prácticos adaptados a los asistentes

### Información práctica

- **Dirigido a:** Directores del Área de Recursos Humanos, Responsables del Área de Recursos Humanos, Técnicos de Organización y Recursos Humanos
- **Duración:** 8 horas
- **Horario:** 9.30- 18.30 h. (1 jornada)
- **Fecha:**
  - **Madrid:** 2 de marzo y 22 de septiembre
  - **Barcelona:** 3 de marzo y 14 de septiembre
- **Cuota de inscripción:** 700 € + IVA

## Detección de Competencias: Entrevista de Incidentes Críticos

Los asistentes al seminario podrán conocer, desde un enfoque teórico-práctico, la metodología de competencias de Hay Group, así como su aplicación en la evaluación de personas mediante la técnica de entrevista de incidentes críticos, con el objeto de que, al finalizar, se posean los conocimientos suficientes para aplicar esta técnica. El seminario será eminentemente práctico e interactivo.

### Contenidos

- Bases conceptuales de la metodología de competencias de Hay Group
  - ¿Por qué gestionar por competencias?
  - Alcance y límites de la gestión por competencias
- Conceptos básicos sobre competencias e identificación de perfiles:
  - ¿Cómo definir perfiles de competencias?
  - Perfiles de competencias: usabilidad
- La entrevista de evaluación basada en competencias: entrevista de incidentes críticos
  - ¿Cuál es la estructura más adecuada?
  - Conseguir información codificable
- Conducción y codificación de la entrevista
  - Técnicas de indagación
  - Tipología de preguntas
  - Reglas
- La entrevista focalizada. Prácticas de conducción y codificación:
  - Las principales barreras y cómo superarlas
- Cómo utilizar los resultados de la entrevista en las decisiones de selección

### Información práctica

- **Dirigido a:**
  - Responsables de Recursos Humanos
  - Técnicos de Recursos Humanos
- **Duración:** 16 horas
- **Horario:** 9.30- 18.30 h. (2 jornadas)
- **Fecha:**
  - **Madrid:** 9 y 10 de marzo  
26 y 27 de octubre
  - **Barcelona:** 23 y 24 de marzo  
19 y 20 de octubre
- **Cuota de inscripción:** 1.200 € + IVA

## Valoración de Puestos y Modelos de Clasificación Profesional: Sistema Hay Group

*Este seminario permitirá a los asistentes profundizar en el análisis de la realidad organizativa, identificando los conceptos básicos relativos al puesto de trabajo como unidad básica de toda organización, y proporcionará las bases metodológicas necesarias para el análisis y clasificación de los puestos de su compañía. Asimismo, dará una visión general de los diferentes sistemas de valoración, y en particular del Sistema Hay Group de Escalas y Perfiles, abordando a través de un enfoque teórico y práctico el proceso y metodología de la valoración de puestos. Del mismo modo, se tratarán los principales aspectos y condiciones para un desarrollo eficaz del proceso de valoración de puestos en una empresa, así como las claves para garantizar el éxito en el diseño, la actualización y el mantenimiento de un sistema de clasificación.*

### Contenidos

- Introducción
  - Los conceptos de valoración y clasificación de puestos
  - Importancia de la valoración de puestos
  - Origen y antecedentes de los sistemas de valoración de puestos
  - Diferentes sistemas de valoración de puestos
  - La elección de un sistema de valoración. Criterios para seleccionar un sistema de valoración de puestos
- Metodología Hay Group de Escalas y Perfiles
  - Factores y elementos
  - Elementos de control
- Los procesos de implantación
  - Problemática de los procesos de implantación
  - Claves de éxito
- La VPT como herramienta. Diseño e implantación de sistemas de gestión sobre la base de la valoración de puestos:
  - La problemática de la clasificación profesional
  - Sistemas de crecimiento y desarrollo profesional
  - Sistemas integrados de gestión
- Ejercicios prácticos

### Información práctica

- **Dirigido a:**
  - Directores del Área de Recursos Humanos
  - Responsables del Área de Recursos Humanos
  - Técnicos de Organización y Recursos Humanos
- **Duración:** 16 horas
- **Horario:** 9.30-18.30 h. (2 jornadas)
- **Fecha:**
  - **Madrid:** 13-14 de abril y 19-20 de octubre
  - **Barcelona:** 20-21 de abril y 5-6 de octubre
- **Cuota de inscripción:** 1.200 € + IVA

## Gestión del Desempeño

Este seminario permitirá a los participantes conocer y profundizar en los elementos clave para el diseño y la implantación de Sistemas de Gestión del Desempeño. También conocerán las últimas tendencias en gestión del desempeño y analizarán casos y experiencias de éxito. Igualmente, el seminario abordará los comportamientos que debe tener un jefe para una gestión del desempeño orientada al resultado.

### Contenidos

- Introducción
  - Principios básicos
  - ¿Qué prevé medir un Sistema de Gestión del Desempeño?
  - Evolución de los Sistemas de Gestión del Desempeño
  - El proceso: enfoque general
  - Ciclo de gestión del desempeño
- El proceso de gestión del desempeño
  - Planificación y comunicación
  - Seguimiento, apoyo y feedback
  - Evaluación
- Aplicaciones de Sistemas de Gestión del Desempeño
  - Desarrollo
  - Conexiones del SGD con la retribución
- Tendencias y mejores prácticas en gestión del desempeño
  - Benchmarking
  - 4 factores clave de éxito
  - Palancas y facilitadores
- El papel del jefe en la gestión del desempeño
  - El papel del jefe
  - Estilos de dirección como frenos o facilitadores
  - Errores más comunes

### Información práctica

- **Dirigido a:**
  - Responsables de Recursos Humanos
  - Técnicos de Recursos Humanos
- **Duración:** 16 horas
- **Horario:** 9.30- 18.30 h. (2 jornadas)
- **Fecha:**
  - **Madrid:** 11 y 12 mayo  
16 y 17 de noviembre
  - **Barcelona:** 18 y 19 de mayo  
23 y 24 de noviembre
- **Cuota de inscripción:** 1.200 € + IVA

## Análisis Retributivo y Sistemas de Retribución Variable

Este seminario permitirá a los participantes conocer y profundizar en aquellos aspectos clave para el análisis y diagnóstico de la situación retributiva, desde los distintos escenarios de competitividad y de entorno de negocio. En este contexto, se establecerán las bases para el diseño de la política retributiva, los criterios y mejores prácticas para la gestión y desarrollo de los principales componentes de la retribución, considerando los objetivos de flexibilización y optimización de costes. Finalmente, el seminario abordará las claves para el diseño e implantación de sistemas de retribución variable vinculados a la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad.

### Contenidos

- Papel de la retribución en la organización
- Análisis de la retribución y sus características básicas:
  - Equidad interna
  - Competitividad externa
  - La motivación individual vinculada al modelo salarial
  - Ejercicios prácticos
- Diseño e implantación de políticas de retribución
  - Conceptos básicos
  - El papel de los diferentes componentes del paquete salarial
  - Modelos retributivos más utilizados: los distintos escenarios
  - La Retribución Variable y su implantación práctica
  - Retribución en especie y diferida
  - Retribución flexible
  - La implantación / comunicación de la política retributiva
- Retos de la política de retribución
  - La vinculación con la estrategia, eficiencia del modelo salarial y prioridades de gestión
  - La gestión de la percepción de los gestores del sistema
  - Actualización y mantenimiento del modelo y los sistemas de gestión en el contexto actual
- Sistemas de RV anual. Mejores prácticas de las empresas españolas e internacionales
  - Enfoques para alta dirección, directivos/managers, equipos comerciales, colectivos operativos y profesionales cualificados
- El éxito en la implantación: compromiso y gestión directiva
- Sistemas de Retribución Variable a Largo Plazo: más allá de las stock options
  - ¿Por qué RVLP?
  - Colectivos target
  - Mecanismos de pago alternativos
  - Formalización del plan

### Información práctica

- **Dirigido a:**
  - Directores del Área de Recursos Humanos
  - Responsables del Área de Recursos Humanos
  - Técnicos de Organización y Recursos Humanos
  - Responsables de Áreas de Administración
- **Duración:** 16 horas
- **Horario:** 9.30- 18.30 h. (2 jornadas)
- **Fecha:**
  - **Madrid:** 1 y 2 de junio
  - **Barcelona:** 8 y 9 de junio
- **Cuota de inscripción:** 1.200 € + IVA

## Calendario de Cursos

Seminario	Nº de días	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Septiembre	Octubre	Noviembre	Coste del Seminario (IVA no incluido)
<b>Madrid</b>									
Descripción de Puestos de Trabajo y Modelización de Roles en la Organización	1	2				22			700 €
Detección de Competencias: Entrevista de Incidentes Críticos	2	9-10					26-27		1.200 €
Valoración de Puestos y Modelos de Clasificación Profesional	2		13-14				19-20		1.200 €
Gestión del Desempeño	2			11-12				16-17	1.200 €
Análisis Retributivo y Sistemas de Retribución Variable	2				1-2				1.200 €
<b>Barcelona</b>									
Descripción de Puestos de Trabajo y Modelización de Roles en la Organización	1	3				14			700 €
Detección de Competencias: Entrevista de Incidentes Críticos	2	23-24					19-20		1.200 €
Valoración de Puestos y Modelos de Clasificación Profesional	2		20-21				5-6		1.200 €
Gestión del Desempeño	2			18-19				23-24	1.200 €
Análisis Retributivo y Sistemas de Retribución Variable	2				8-9				1.200 €



Cualquier cambio realizado será comunicado personalmente a los inscritos al curso correspondiente y publicado en la página web de Hay Group España: [www.haygroup.com/es](http://www.haygroup.com/es).

## Boletín de inscripción

Por favor complete este formulario en MAYÚSCULAS.

Les ruego reserven \_\_\_\_\_ plazas para el(los) seminario(s) marcados en esta página.

Nombre (s):
Cargo (s):
Empresa/ Razón Social:
Dirección:
E-mail:
Teléfono:
Firma y sello de la empresa:
Fecha:

Por favor, envíen la factura correspondiente a:

Nombre:
Dirección:
E-mail:
Teléfono:

Madrid	Barcelona
<b>Descripción de Puestos de Trabajo y Modelización de Roles en la Organización</b>	
<input type="checkbox"/> 2 de marzo de 2010	<input type="checkbox"/> 3 de marzo de 2010
<input type="checkbox"/> 22 de septiembre de 2010	<input type="checkbox"/> 14 de septiembre de 2010
<b>Detección de Competencias: Entrevista de Incidentes Críticos</b>	
<input type="checkbox"/> 9 y 10 de marzo de 2010	<input type="checkbox"/> 23 y 24 de marzo de 2010
<input type="checkbox"/> 26 y 27 de octubre de 2010	<input type="checkbox"/> 19 y 20 de octubre de 2010
<b>Valoración y Clasificación de Puestos de trabajo: Sistema Hay Group</b>	
<input type="checkbox"/> 13 y 14 de abril de 2010	<input type="checkbox"/> 20 y 21 de abril de 2010
<input type="checkbox"/> 19 y 20 de octubre de 2010	<input type="checkbox"/> 5 y 6 de octubre de 2010
<b>Gestión del Desempeño</b>	
<input type="checkbox"/> 11 y 12 de mayo de 2010	<input type="checkbox"/> 18 y 19 de mayo de 2010
<input type="checkbox"/> 16 y 17 de noviembre de 2010	<input type="checkbox"/> 23 y 24 de noviembre de 2010
<b>Análisis Retributivo y Sistemas de Retribución Variable</b>	
<input type="checkbox"/> 1 y 2 de junio de 2010	<input type="checkbox"/> 8 y 9 de junio de 2010

Envíenos una copia por email o por fax:

Cursos Madrid  
**christina.broadbridge@haygroup.com**  
**Tel: 91 522 28 30**  
**Fax: 91 522 11 30**

Cursos Barcelona  
**raquel.llort@haygroup.com**  
**Tel: 93 209 27 44**  
**Fax: 93 202 10 08**

### Inscripciones

La reserva de plaza se hará por riguroso orden de llegada de las inscripciones, que serán realizadas a través del envío por email o fax del formulario de inscripción de la página 9.

Para solicitar la reserva, envíe el boletín de inscripción al departamento de Marketing y Comunicación de Hay Group, siguiendo las instrucciones indicadas en la página 9.

### Forma de pago

El pago deberá efectuarse **antes de la celebración del seminario**. Podrá hacerse efectivo mediante:

- Cheque nominativo adjunto a favor de **Hay Group**
- Transferencia bancaria (adjunto duplicado) a la cuenta **0128 0062 49 0100505761** de BANKINTER (Juan de Mena, 21 - Madrid)

### Política de cancelación\*

En caso de que la persona inscrita no pueda asistir, tiene la opción de enviar a otro participante, facilitando los datos del mismo al menos 24 horas antes.

Si no pudiera localizar a un sustituto, deberá comunicarlo al menos 1 semana antes de la celebración del curso, con el fin de que le sea reembolsado el 100% de la inscripción. Superado dicho plazo, y no teniendo sustituto, se le facturará el importe total de la inscripción al seminario.

(\*) Hay Group se reserva el derecho de cancelación.

## Para mas información

Si está usted interesado en otros programas de formación o necesita resolver cualquier duda al respecto, le rogamos contacte con:

### **Madrid**

Christina Broadbridge  
christina.broadbridge@haygroup.com

### **Barcelona**

Raquel Llord  
raquel.llort@haygroup.com

Para más información sobre nuestros servicios, consulte nuestra página web:  
[www.haygroup.com/es](http://www.haygroup.com/es)

### **Madrid**

Plaza de la Lealtad, 2  
28014 Madrid  
t: 91 522 28 30  
f: 91 522 11 30

### **Barcelona**

Muntaner, 292  
08021 Barcelona  
t: 93 209 27 44  
f: 93 202 10 08

### África

Ciudad del Cabo  
Johannesburgo  
Pretoria

### América del Norte

Atlanta  
Boston  
Calgary  
Charlotte  
Chicago  
Dallas  
Edmonton  
Halifax  
Kansas City  
Los Ángeles  
México D.F.  
Montreal  
New York Metro  
Ottawa  
Filadelfia  
Regina  
San Francisco  
San José (CR)  
Toronto

Vancouver

Washington DC

### América Latina

Bogotá  
Buenos Aires  
Caracas  
Lima  
Santiago  
Sao Paulo

### Asia

Bangkok  
Pekín  
Hong Kong  
Jakarta  
Kuala Lumpur  
Mumbai  
Nueva Delhi  
Seúl  
Shanghai  
Shenzhen  
Singapur  
Tokio

### Europa

Atenas  
Barcelona  
Berlín  
Bilbao  
Birmingham  
Bratislava  
Bristol  
Bruselas  
Bucarest  
Budapest  
Dublín  
Frankfurt  
Glasgow  
Helsinki  
Estambul  
Estocolmo  
Estrasburgo  
Kiev  
Lille  
Lisboa  
Londres  
Madrid  
Manchester  
Milán

Moscú

Oslo  
París  
Praga  
Roma  
Varsovia  
Viena  
Vilna  
Zeist  
Zurich

### Oriente Medio

Dubai  
Tel Aviv

### Pacífico

Auckland  
Brisbane  
Canberra  
Melbourne  
Perth  
Sydney  
Wellington

Hay Group es una consultoría de dirección global que trabaja con líderes para convertir la estrategia en realidad. Desarrollamos el talento, ayudamos a las personas a ser más eficaces y las motivamos para que den lo mejor de sí mismas. Nuestra misión es lograr que se produzca el cambio y ayudar a las personas y organizaciones a que desarrollen su potencial.

Contamos con más de 2.600 empleados en 85 oficinas repartidas en 47 países. Nuestros clientes provienen de los sectores privado, público y sin ánimo de lucro de todas las industrias. Para más información, contacte con su oficina más cercana a través de [www.haygroup.com/es](http://www.haygroup.com/es)