

UNIVERSIDAD DE  
**Belgrano**

BUENOS AIRES - ARGENTINA

**CICLO 2023**

**UBDepec**  
Educación Continua

**CURSO DE  
POSGRADO EN  
COMPENSACIÓN  
TOTAL**

## **INTRODUCCIÓN**

Para el logro de su misión, las empresas requieren de personas que lleven adelante sus procesos, para lo cual evalúan su talento en cuanto a conocimiento, potencial y experiencia, así como su grado de ajuste con los valores y la cultura.

Generar un sistema de compensaciones que permita atraer, retener y motivar a las personas más adecuadas, constituye el primer desafío del Administrador.

El segundo desafío, es situacional, ya que en el día a día el Administrador enfrenta, canaliza y resuelve los conflictos concretos que surgen en la dinámica de la relación capital-trabajo.

La administración de las compensaciones impacta notablemente sobre la motivación y el desempeño de los equipos de trabajo, y por ende en los resultados de toda la compañía, convirtiéndola en un área de gestión estratégica.

## **CARACTERÍSTICAS**

Se trata de un Posgrado de Especialización en Compensación Total (Remuneraciones y Beneficios), que permita a los profesionales de las carreras afines enfocarse en las funciones específicas del área. El mismo está dictado en modalidad intensiva para facilitar la participación de residentes en el interior del país o de la región.

Para el desarrollo de estos objetivos hemos definido los siguientes puntos de vista:

- La equidad interna y la competitividad externa.
- El reconocimiento del desempeño y el mejoramiento continuo.
- La coherencia del costo para el negocio.
- La motivación y resolución de conflictos.

## **DESTINATARIOS**

El posgrado en Compensación Total está dirigido hacia aquellos profesionales del área de Recursos Humanos que se desempeñan en todos los niveles de la organización, que necesitan ampliar o consolidar sus conocimientos teórico-técnicos, especializándose en la función de Compensaciones (Remuneraciones y Beneficios), o que requieran manejar fluidamente las herramientas para acompañar el cambio o el desarrollo de la gestión del área.

## **OBJETIVO GENERAL**

Generar un espacio de reflexión y producción de conocimiento sobre las Compensaciones, las Relaciones del Trabajo, y los Intereses Compartidos por las organizaciones y las personas, con la finalidad de Desarrollar Especialistas en Administración de Compensaciones.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Al finalizar el posgrado, los participantes estarán en condiciones de:

- Analizar los contenidos de responsabilidad de los puestos de una organización.
- Desarrollar un manual de evaluación de puestos
- Establecer una política de compensaciones adecuada a la misión de la empresa.
- Diseñar una estructura salarial alineada con la estrategia del negocio.
- Manejar información de mercado y valorizar los puestos de la empresa.
- Desarrollar un diagnóstico y proponer un plan de acciones correctivas.
- Diagnosticar el esquema de beneficios y proponer mejoras sobre el mismo.
- Comunicar el sistema de remuneración a los empleados, generando confianza.
- Conocer las técnicas modernas de pago variable y sus ventajas y desventajas.
- Manejar los esquemas de gestión de desempeño como herramienta gerencial.
- Reconocer los conflictos y elegir una técnica de resolución.

## **PROGRAMA / PRINCIPALES CONTENIDOS**

### **• INTRODUCCIÓN**

Objetivos de aprendizaje; Metodología didáctica; Indicadores de evaluación del curso. Concepción del Ser Humano; Trabajo Humano; Motivación; Dialéctica Generacional.

### **• UNIDAD 1**

División del trabajo y organización; Valor de la empresa; Capital Humano; Relación trabajo-capital; Teoría del salario; Teoría General de Jaques; Visión, Misión y Valores; Estrategia del Negocio; Estrategia de RH; Procesos estratégicos de Recursos Humanos; Función y objetivos de la Administración de Compensaciones; Filosofía, Estrategia e Instrumentación de Pago; Alcance de las prácticas; Estructuración con otros procesos de Recursos Humanos; Política de Compensación; Factores que inciden en la definición; Política vs. Práctica; Elementos que componen la política.

**UNIDAD 2**

Elementos Tácticas e Instrumentos de Compensaciones. Descripción y análisis de puestos. Desarrollo del contenido; Aplicaciones; Relevamiento y redacción; Relación con la Evaluación de Puestos; Formularios; Prácticas de Análisis. Contenidos de responsabilidad de los puestos; Factores comunes de los puestos.

**UNIDAD 3**

Sistemas de Valuación de puestos; Estudios previos a la implantación de un sistema de evaluación de puestos. Elección de factores para el manual de evaluación; Práctica de elaboración de un manual de evaluaciones. Principales sistemas internacionales de evaluación de puestos. Funcionamiento de Comités. Diseño de estructura; Categorización y Alineamiento de los puestos.

**UNIDAD 4**

Análisis del mercado Salarial; Encuesta de sueldos; Tipos de encuestas: Privadas, Comerciales, Club de Empresas. Elección de los puestos a estudiar y de las empresas participantes; Información a relevar. Medidas estadísticas, reporte y nivel de análisis de la devolución. Práctica de valoración de la estructura salarial; Posición de la compañía frente al mercado general y al mercado de competencia; Diagnóstico de costos. Asesoramiento a la dirección general.

**UNIDAD 5**

Pago variable; Premios; Incentivos; Comisiones; Stock Options; Participación en las ganancias; Beneficios y su flexibilidad; Fundamentación para el otorgamiento; Técnicas modernas de la Administración de Compensaciones. Pago por competencias; Competencias como factores de tamaño; Invertir en competencias; Bandas más amplias de remuneración.

**UNIDAD 6**

Principios y objetivos de la Administración Salarial; Concepto de Compensación Total; Evolución de los sueldos; Ajustes del mercado; Aumentos por costo de vida; Aumentos por mérito; Reclasificación del puesto; Promociones; Transferencias; Sistemas de evaluación de mérito; Relación con los empleados, Negociación de la compensación; Comunicación; Signos, símbolos y convenciones; Mapas mentales; Lenguaje de los estilos sociales.

**UNIDAD 7**

Gestión del desempeño. Visión, Misión y Valores; Propósito; Proceso; Beneficios del programa; Recursos para la implementación; Responsabilidades; Inventario personal de Desempeño; Objetivos; Fuentes; Características; Planes de Acción; Monitoreo del desempeño; Fuentes y Documentación; Coaching; Preparación de la sesión de coaching; Lenguaje de los estilos sociales; Reunión de coaching; Ejercicio de Feed Back; Evaluación del desempeño; Análisis de la información; Revisión de calificaciones; Calibración.

**EVALUACIÓN E INDICADORES DE APRENDIZAJE**

La evaluación de los participantes se desarrollará en base a los siguientes criterios:

- Asistencia a clase (75% es el mínimo obligatorio)
- Participación en clase y compromiso con los equipos de trabajo.
- Presentación de todos los trabajos solicitados en el transcurso de la cursada, en los tiempos requeridos, teniendo en cuenta:
  - Precisión conceptual.
  - Demostración de lectura y comprensión de la bibliografía.
  - Relación entre la práctica y la teoría.
  - Claridad y precisión en la expresión escrita

**BIBLIOGRAFÍA**

- McConnell, Brue, Macpherson: "Economía Laboral". Mac Graw Hill. España. 2003.
- David Belcher: "Wage and salary administración" Prentice- Hall. Traducción Ediciones Deusto, Bilbao, España.
- Morales Arrieta, Juan Antonio y Velandia Herrera, Néstor Fernando "Salarios. Estrategia y Sistema Salarial o de Compensaciones" Mac Graw Hill. Bogotá. 1999.
- Fernández Ríos M. y Sánchez J. C. "Valoración de Puestos de Trabajo" Madrid. Editorial Díaz de Santos 1997.
- Flannery, Hofrichter, Platten: "Personas, desempeño y pago". Editorial Paidós, 1996.
- Lawler, Edward: "La retribución". Editorial Mc Graw Hill. México. 1983.
- Belcher, John: "Participación en los beneficios". Ediciones Granica, 1993. Barcelona.

- Ludwig von Bertalanffy: "Teoría General de los sistemas". Fondo de cultura económica. México. 1992.
- Alfred Sauvy: "La población". EUDEBA. 1998.
- Fernandez, Cubeiro; Dalziel: "Las competencias: Clave para una gestión integrada de los Recursos Humanos". Ediciones Deusto. España. 1990.
- Dave Ulrich: "Recursos Humanos Champions". Ediciones Granica. Buenos Aires. 1997.

## **COORDINADOR ACADÉMICO**

### **JUAN JOSE FULGI**

Ha cursado estudios de grado en Relaciones Laborales (UdeMM), de postgrado en Capacitación y Desarrollo Organizacional (UB) y de Maestría en Psicología Empresarial (UB).

Ha realizado cursos de especialización en Compensaciones (Sistemas HAY / Mercer), Gestión del Cambio, Roles y Funciones, Psicofísica y Comunicación, Liderazgo (Developing Leaders), y Planeamiento del Desarrollo. Se encuentra certificado en Coaching, en Lego® Serious Play® y en Metodologías Ágiles.

Es docente de grado en las materias de Recursos Humanos y Trabajo y sociedad en la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, y de los postgrados de Gestión por Competencias y de Conducción Ejecutivo Empresarial de la Universidad de Belgrano.

Se ha desempeñado en empresas internacionales como Cyanamid de Argentina, American Home Products y Ampacet South America, como Director Regional de Recursos Humanos.

Desarrolló actividades de consultoría como Gerente General del Grupo Hidalgo & Asociados y actualmente se desempeña como Socio Gerente en Total Rewards – Strategic Human Capital.

***Los módulos podrán ser dictados por todos o algunos de los docentes mencionados en forma indistinta. La Universidad se reserva el derecho de realizar cambios en el cuerpo docente que considere pertinentes.***

## **CONSIDERACIONES GENERALES**

### **INICIO**

15 de ABRIL de 2023

### **FINALIZACION**

4 de NOVIEMBRE de 2023

### **DURACIÓN:**

El curso tiene una duración de 64 horas, que se componen de la siguiente forma:

- 64 horas de clase, a desarrollar durante 16 encuentros intensivos de 4 horas cada uno.
- La modalidad de la cursada es ONLINE y sincrónica.
- **CLASES POR PLATAFORMA ZOOM**

### **DÍAS Y HORARIOS DE CURSADA**

Sábados de 9 a 13 hs. con una frecuencia quincenal.

### **CRONOGRAMA DE CLASES**

- 15 y 22 de abril
- 6 y 20 de mayo
- 3 y 17 de junio
- 1, 15 y 29 de julio
- 12 y 26 de agosto
- 9 y 23 de septiembre
- 7 y 21 de octubre
- 4 de noviembre

## **APROBACIÓN**

Los requisitos para la aprobación del Curso de Posgrado en Compensación Total son los siguientes:

- Asistencia mínima: 75 % de las clases.
- Aprobación de los trabajos prácticos durante la cursada.

## **METODOLOGÍA**

- Exposiciones discursivas y dialogadas en base a la dinámica de emergentes.
- Ejercicios prácticos individuales para que los participantes se involucren con mayor profundidad.
- Video-debates para el ejercicio del pensamiento crítico y la identificación de competencias.
- Lecturas y reflexiones sobre la bibliografía.
- Conclusiones en plenario que permitan contrastar sus diferentes puntos de vista y generar nuevas relaciones de información para utilizar en sus casos.
- Desarrollo de proyectos por equipos para generar interacción y sinergias.
- Casos para integrar conceptos y desarrollar relaciones de contexto.

## **MATERIAL DIDÁCTICO**

Los materiales didácticos a ser utilizados durante el Curso de Posgrado serán enviados a los estudiantes en formato digital.

## **DOCUMENTACION**

Presentar la solicitud de inscripción, título de grado (en caso de poseerlo) y fotocopia del documento de identidad.

## **CERTIFICACIÓN**

La Universidad de Belgrano extenderá el respectivo certificado de aprobación, a quienes cumplan con las evaluaciones y/o trabajos finales. Caso contrario solo se emitirá un certificado de asistencia.

***Todos nuestros programas deberán contar con un cupo mínimo de alumnos matriculados para su apertura. En caso de no reunir el número indicado al cierre***



***de inscripción, la Universidad se reserva el derecho de posponer o suspender el inicio de la actividad.***