



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre Completo	Compensación
Código	E000003446
Título	Máster Universitario en Recursos Humanos
Impartido en	Máster Universitario en Recursos Humanos [Primer Curso]
Créditos	5,0
Carácter	Obligatoria
Departamento / Área	Departamento de Psicología Máster Universitario en Recursos Humanos (MRRHH 09 RD2007)

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Ana María Valencia Chicote
Departamento / Área	ICADE Business School
Despacho	Disponibilidad continua vía mail
Correo electrónico	amvalencia@icade.comillas.edu
Profesor	
Nombre	Francisco Javier Fernández López
Departamento / Área	ICADE Business School
Despacho	Disponibilidad continua vía mail
Correo electrónico	fjfernandez@icade.comillas.edu
Profesor	
Nombre	Javier Molina Rivera
Departamento / Área	ICADE Business School
Despacho	Disponibilidad continua vía mail
Correo electrónico	jmolina@icade.comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
El objetivo esencial de la asignatura consiste en proporcionar unas metodologías e instrumentos contrastados y de aplicación multisectorial para diseñar, poner en marcha y adaptar eficientemente a la



evolución del entorno **estructuras salariales** motivadoras para los empleados de las organizaciones.

Con la adquisición de los conocimientos retributivos básicos sobre esta materia se pretende que el alumno pueda llegar a diseñar planes de retribución y a determinar la política salarial más conveniente de aplicación en la empresa en la que desarrolle su actividad en función de las exigencias del entorno y la evolución de los competidores.

La estructura organizativa eficiente requiere una estructura de puestos definida de forma acorde a las necesidades estratégicas de cada empresa.

Esta definición parte de la descripción de puestos y se materializa en la elaboración de una clasificación de puestos en función de su contribución a la consecución de los objetivos estratégicos.

La economía actual exige trabajar con equidad interna y competitividad externa. La valoración de puestos persigue "ajustar la estructura retributiva a la estructura de la empresa y a las exigencias de un entorno impredecible, volátil, ambiguo y complejo".

Esto solo puede conseguirse objetivando la prestación de de las actividades y asegurando la coherencia en su compensación como contrapartida al desempeño de las funciones asignadas.

Para ello hay que encadenar sistemática y alineadamente los procesos de planificación de plantillas, valoración de los puestos en los que estas se materializan y la retribución, en sus distintos componentes, asignada a los mismos.

La **valoración** es una técnica científica que permite establecer datos comparativos entre los diferentes puestos de una organización, con independencia de las personas que los ocupan. Es el puesto y no la persona el que ha de medirse en función de las exigencias y requisitos establecidos para su desempeño.

La valoración de un puesto se concreta en un valor relativo calculado mediante la aplicación concreta de una metodología específica.

La asignación de un precio a dichos valores relativos origina las retribuciones base absolutas de los puestos y la regulación de todos sus aspectos constituye la política salarial de la empresa.

La **retribución** (compensación y beneficios) constituye actualmente un valor estratégico esencial para la gestión corporativa.

Las impredecibles transformaciones de las coyunturas económicas han acentuado el protagonismo de esta compleja y potente herramienta en los procesos que las empresas requieren para dirigir alineadamente los esfuerzos de sus empleados hacia la consecución de los objetivos estratégicos, garantizando una armónica sintonía entre la masa salarial y la rentabilidad, minorando desviaciones y garantizando la motivación de los empleados.

El diseño y la implantación de sistemas de retribución es una necesidad perentoria para las organizaciones de cualquier sector: las empresas han de ofrecer a sus empleados paquetes de retribución cada vez más atractivos y competitivos que sirvan para recompensar su contribución, siempre en un marco de contención de costes y máxima productividad.



El desarrollo de la asignatura será de gran ayuda a todos los que estén interesados de una u otra manera en las políticas de gestión de recursos humanos y su seguimiento permitirá al alumno complementar y obtener una visión global e integrada de todos los procesos y funciones de recursos humanos.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

A01	Establecer metas, distinguir los recursos necesarios, planificar las actividades requeridas y evaluar el propio progreso y desempeño	
	RA1	Ser capaz de marcarse objetivos específicos, determinando el intervalo temporal previsto para su consecución
	RA2	Poder identificar los recursos necesarios para conseguir sus metas
	RA3	Ser capaz de planificar adecuadamente los pasos o fases a seguir para llegar a sus objetivos y poner los medios que sean precisos para conseguirlos
	RA4	Poseer la capacidad de auto-analizar su comportamiento, auto-criticarse, aceptar los errores e intentar mejorar
A02	Manejar eficientemente la información, sabiendo captarla de fuentes secundarias: bibliografía científica o especializada, así como de otras fuentes documentales de rigor, y fuentes primarias: recopilar información de otras personas	
	RA1	Conocer las fuentes de información fiables y especializadas de su área de estudio o trabajo
	RA2	Acostumbrarse a consultar dichas fuentes de información como parte habitual de su trabajo
	RA3	Saber identificar y llegar a las personas adecuadas que pueden proporcionar la información necesaria en caso de tener una carencia
A03	Preparar informes orales y escritos, así como elaborar presentaciones audiovisuales de impacto	
	RA1	Ser capaz de organizar las ideas que se desea exponer, ya sea de manera oral o escrita, siguiendo una estructura lógica y ordenada
	RA2	Conocer los recursos visuales, auditivos, o de cualquier otro tipo que consigan atraer la atención sobre el discurso



A04	Ser capaz de cooperar con otras personas y trabajar en equipo para el bien común, siendo a la vez capaz de liderar y conducir grupos cuando la situación lo requiera	
	RA1	Aprender a aceptar los puntos de vista de otras personas y modificar las propias ideas y convicciones cuando las alternativas propuestas por otros sean más adecuadas a la situación
	RA2	Saber reconocer los puntos fuertes y puntos débiles de los demás integrantes de un grupo, para fomentar los primeros y fortalecer los segundos, de manera que cada persona aporte el máximo en beneficio del grupo
	RA3	Desarrollar la capacidad de establecer los objetivos de un equipo de trabajo y motivar a los integrantes para su consecución
	RA4	Apreciar el valor de la diversidad en los equipos de trabajo y las oportunidades de enriquecimiento del capital humano, social y cultural que esa diversidad aporta a las organizaciones
A05	Ser capaz de seleccionar la estrategia más adecuada para afrontar un problema o problemas determinados, basándose en una reflexión sobre la situación profesional concreta y las propias competencias y recursos disponibles	
A08	Reconocer los aspectos éticos de toda actuación empresarial, considerando las perspectivas e intereses de los diferentes grupos de interés o stakeholders y garantizando el respeto de los principios éticos en la toma de decisiones.	
	RA1	Conocer el papel de la Responsabilidad Social Corporativa y la Ética en los negocios
	RA2	Ser capaz de analizar e interpretar la Triple Cuenta de Resultados de una organización socialmente responsable
A10	Desarrollar la capacidad de pensar y actuar de manera creativa, buscando nuevas formas de hacer las cosas	
	RA1	Tener la capacidad de identificar y plantear un problema de manera divergente
	RA2	Ser capaz de solucionar los problemas o enfrentarse a situaciones cotidianas o novedosas desde perspectivas diferentes a las habituales
	RA3	Generar ideas originales y útiles
ESPECÍFICAS		
B04	Conocer las características actuales de los recursos humanos en las organizaciones, siendo capaz de analizar la dimensión humana en el marco de la actividad empresarial	



	RA1	Sensibilizarse acerca de la importancia que el trabajo tiene en la vida y bienestar de las personas
	RA2	Darse cuenta de que las empresas son grupos de personas que interactúan continuamente y que tienen necesidades, motivaciones y objetivos diferentes y cambiantes
	RA3	Tener en cuenta las múltiples consecuencias sobre las personas, ya sean de la propia compañía o externas a ella, que tienen las decisiones que se toman en las organizaciones
B05		Planificar estratégicamente las distintas políticas de Recursos Humanos de una organización en función de la estrategia empresarial adoptada por la Alta Dirección, para contribuir de esta manera a la consecución de los objetivos establecidos
	RA1	Conocer cómo y porqué los objetivos del departamento de RR.HH. se derivan de los objetivos estratégicos de la organización
	RA2	Ser capaz de establecer el impacto de una determinada política de gestión de recursos humanos en la empresa
B06		Conocer las grandes funciones de los Recursos Humanos, reconociendo los temas claves que preocupa a los responsables de RR. HH. en las empresas actuales
	RA1	Ser consciente de la importancia de cada una de las funciones que se llevan a cabo en un departamento de Recursos Humanos
	RA2	Conocer las influencias y dependencias mutuas de las distintas funciones de RR.HH
	RA3	Distinguir cuáles son los temas emergentes de la práctica de los RR. HH.
B07		Saber diseñar la estructura organizativa más adecuada para lograr alcanzar las metas de la empresa
	RA1	Saber cómo configurar y estructurar el área o departamento de los recursos humanos en las organizaciones
	RA2	Definir y diseñar los puestos y roles necesarios para obtener un rendimiento organizacional óptimo a la vez que se vela por el bienestar de los trabajadores
B08		Conocer y saber aplicar el Modelo más conocido y empleado en la mayoría de las empresas multinacionales y nacionales de Gestión de RRHH: el Modelo de Gestión por Competencias
	RA1	Ser capaz de distinguir, establecer y definir las competencias necesarias para el éxito global de una organización, así como de cada uno de sus puestos de trabajo



	RA2	Poseer una visión amplia del propósito, la finalidad y los beneficios del análisis y la descripción de puestos de trabajo en la operativa y la puesta en práctica de las políticas de Recursos Humanos
	RA3	Conocer una metodología contrastada de análisis y descripción de puestos basada en el enfoque cliente – proveedor interno
B09		Reconocer el papel fundamental de una buena práctica de reclutamiento y selección del personal para el éxito global de la organización
	RA1	Conocer las diversas fuentes de reclutamiento de personal que existen en la actualidad
	RA2	Ser capaz de aplicar correctamente las técnicas y herramientas más habituales en selección de personas, respetando los valores universales de igualdad de oportunidades
	RA3	Desarrollar la capacidad de efectuar entrevistas personales de diversa índole de manera satisfactoria
	RA4	Dominar herramientas y técnicas eficaces para su incorporación al mercado laboral y encontrar un empleo acorde con su proyecto personal y sus expectativas
B10		Conocer el papel fundamental de la formación de los trabajadores para el logro de los objetivos de una organización
	RA1	Saber analizar las necesidades formativas de los integrantes de la organización para el buen desempeño de sus respectivos puestos de trabajo
	RA2	Saber diseñar e implementar el plan de formación de la empresa, velando por la distribución equitativa y justa de oportunidades
	RA3	Ser capaz de desarrollar y ejecutar todo tipo de acción formativa
B11		Conocer los beneficios que la práctica de gestión del rendimiento aporta tanto a las organizaciones como a los propios empleados
	RA1	Aprender cómo la gestión del rendimiento se relaciona con el resto de prácticas de Recursos Humanos
	RA2	Ser capaz de evaluar y gestionar el rendimiento de las personas a través de distintos métodos y herramientas, con objetividad, justicia y equidad
B12		Saber evaluar el potencial y diseñar la carrera profesional de los empleados de una organización para fomentar su desarrollo y como aspectos clave para la toma de decisiones en RR.HH.



	RA1	Conocer las distintas técnicas para evaluar el potencial de los trabajadores
	RA2	Saber en qué condiciones se diseña la carrera de un profesional dentro de una determinada empresa.
	RA3	Conocer los beneficios, para la organización y los trabajadores, de la evaluación del potencial y planificación de carreras
B13	Reconocer el papel fundamental de la comunicación para el buen funcionamiento de cualquier tipo de organización	
	RA1	Conocer los diferentes tipos, canales y herramientas de comunicación, tanto interna como externa, que pueden emplearse en las organizaciones y establecer su utilidad y aplicación para los diferentes fines organizativos
	RA2	Saber reconocer las posibles barreras a la comunicación efectiva y cómo evitarlas
	RA3	Conocer las normas de comportamiento y actuación de lo que genéricamente se entiende por protocolo.
B14	Conocer la influencia de la cultura y el clima organizacional sobre el rendimiento y el bienestar de los trabajadores	
	RA1	Ser capaz de analizar el clima y la cultura organizacional
	RA2	Desarrollar la capacidad de intervención sobre las distintas dimensiones del clima y la cultura organizacional
	RA3	Reconocer las buenas prácticas de las organizaciones en cuanto al respeto a la igualdad de los trabajadores, la conciliación con la vida familiar, y la sensibilización con las políticas de diversidad
B15	Reconocer el papel de las nuevas tecnologías en las organizaciones actuales y cómo influyen en las personas	
	RA1	Ser capaz de manejar los principales programas informáticos que cualquier profesional debe emplear en su trabajo diario
	RA2	Conocer las herramientas informáticas específicas y Sistemas de Información del área de Recursos Humanos
B16	Conocer la importancia de realizar de manera continuada diferentes estudios en el seno de la organización para recoger toda la información posible acerca de las personas que en ella trabajan y poder tomar decisiones basadas en datos reales	



	RA1	Saber seleccionar e implementar un diseño de investigación para el análisis de la realidad organizativa y de los recursos humanos, ya sea mediante análisis cuantitativo o cualitativo
	RA2	Ser capaz de intervenir en la organización a partir de la información proporcionada por las distintas investigaciones realizadas en el seno de la misma
B17	Entender la necesidad de la Gestión del Conocimiento en el mundo empresarial de hoy día	
	RA1	Conocer las numerosas ventajas que la Gestión del Conocimiento supone, tanto para la organización como para los trabajadores implicados
	RA2	Conocer las herramientas más utilizadas actualmente para gestionar el conocimiento de una organización
	RA3	Conocer todos los pasos necesarios para poder implementar un sistema de Gestión del Conocimiento
B18	Reconocer la necesidad de gestionar adecuadamente la diversidad en la empresa	
	RA1	Aprender a apreciar la diversidad, de todo tipo, dentro de los recursos humanos de cualquier organización
	RA2	Conocer los aspectos clave para la buena gestión de una plantilla diversa
	RA3	Saber aprovechar los puntos fuertes de cada integrante del equipo
B23	Poseer los conocimientos técnicos, jurídicos y humanos básicos relativos a la estructura salarial de cualquier organización	
	RA1	Conocer los distintos elementos que componen el salario de los trabajadores
	RA2	Ser capaz de aplicar las técnicas de valoración de puestos: cuantitativas, no cuantitativas y por competencias.
	RA3	Ser capaz de diseñar planes de retribución y determinar la política salarial más conveniente, equitativa y justa de aplicación en la empresa en la que desarrolle su actividad, buscando tanto la justicia distributiva como la procedimental

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Diseño de la estructura salarial como herramienta estratégica

Tema 1: El propósito estratégico de la estructura salarial.



- La retribución, herramienta clave para la consecución del marco estratégico corporativo: cómo alinear los objetivos colectivos e individuales para el cumplimiento de la misión corporativa.
- La valoración de puestos, como fundamento de la compensación integral.
- Salario, desempeño y cuadro de mando integral: de los mapas estratégicos a los árboles de indicadores de eficiencia, productividad, rentabilidad, mejora continua y empleabilidad.

Los aspectos clave y los indicadores del CMI como base para el cálculo de la retribución variable.

Tema 2: Propuestas metodológicas sobre la retribución de los autores clave de la Dirección de Recursos Humanos.

Objetivos de la estructura salarial corporativa:

- Estratégicos:
 - equidad interna.
 - competitividad externa.
 - productividad.
 - adaptación al cambio.
- Operativos:
 - motivación.
 - compromiso.
 - empleabilidad.

Tema 3: Fundamentos de la estrategia retributiva por estructura.

Componentes:

- Escalas salariales:
 - únicas por nivel.
 - intervalos fijos.
 - intervalos con solapamientos.
 - adaptadas a las cifras de negocio.
- Sistemas Salariales:
 - derivados de la situación del mercado.
 - basados en la actuación de las diferentes unidades organizativas.
 - calculados en base al desempeño individual.
 - por competencias corporativas, de equipo y de puesto.
 - contruidos en torno a los valores distintivos de las organizaciones.

La matriz bidimensional (1).

La matriz bidimensional (2).

Modelización de la estructura salarial:

- Diseño de estructuras salariales competitivas y eficientes.



- Cómo generar estructuras adaptadas a la volatilidad y la ambigüedad.
- Nuevas tendencias en el cálculo de incentivos para garantizar compromiso y optimizar la productividad.
- La retribución variable en el entorno organizativo 4.0.

Relación adaptable de los componentes de la estructura salarial con las distintas tendencias macroeconómicas y financieras.

Tema 5: Objetivos estratégicos y modelo de retribución variable.

Las cuatro dimensiones: eficacia, eficiencia, calidad e innovación.

Utilización de los indicadores del CMI para la determinación objetiva de las cantidades objetivo y reales a percibir.

Tema 6: Beneficios extrasalariales para afianzar el alineamiento de los objetivos individuales con los corporativos.

Tema 7: Los programas de reconocimiento como palanca estratégica para la optimización del desempeño.

Tema 8: Diseño de estructuras salariales competitivas.

- Retribución y competencias.
- Gestión del talento y estructura salarial: asegurando el desarrollo y mantenimiento de la competitividad, la empleabilidad y la mejora continua.
- Innovación, gestión del conocimiento y competitividad salarial.
- La retribución para colectivos de trabajadores "asociados" a las organizaciones: salarios competitivos para "no empleados".

Revisión del caso concreto de los "knowmads".

La globalización como condicionante de la competitividad de la estructura salarial: adaptación a mercados y naciones en diferentes momentos económicos

Compensación y Beneficios

Tema 1: Salario.

Salario emocional

Salario como elemento motivacional.

Concepto jurídico del salario.

Tema 2: Estructura del salario.

Estructura del salario.

Tema 3: Salario en especie. Concepto



Salario en especie. Concepto

Tema 4: Compensación y absorción.

Compensación y absorción.

Tema 5: Fijación del salario.

Fijación del salario.

Sistema de retribución

Tema 6: FOGASA

FOGASA

Valoración de Puestos de Trabajo

Tema 1: La valoración de puestos:

- ¿Para qué valorar puestos de trabajo?.
- El rol de la valoración de puestos en la planificación estratégica corporativa.
- Cómo se integra la valoración de puestos en los sistemas de gestión de recursos humanos: la integración del ámbito organizativo *hard* en la operativa psicológica *soft*.
- Ventajas y utilidades de la valoración de puestos.

Tema 2: La aportación al negocio como clave de la jerarquización de puestos.

- Problemas para la valoración efectiva, eficiente y objetiva de las ocupaciones de una empresa en base a su naturaleza.
- Cómo fundamentar la valoración en la descripción y las observaciones de los puestos de trabajo.

Tema 3: Sistemas de valoración de puestos.

- Meta estratégica de los diferentes sistemas: de lo cualitativo a lo numérico.
- Las transformaciones del entorno como clave para la selección de un sistema de valoración.
- Sistemas no cuantitativos de valoración y clasificación:
 - por rangos.
 - por comparación binaria.

Tema 4: El método tradicional de valoración en los convenios colectivos europeos: las categorías tradicionales.

El método tradicional de valoración en los convenios colectivos europeos: las categorías tradicionales.



Tema 5: Sistemas cuantitativos de valoración de puestos.

- factores universales.
- puntuación de factores.
- modelos propietarios.
- Cómo desarrollar un proceso de valoración de puntos por factor:
 - Planificación del proceso: ejemplo desarrollado en una empresa pública.
 - Proceso de información / comunicación / formación a la plantilla de una organización.
 - El rol del comité de empresa en la valoración de puestos.
 - Análisis de los puestos de trabajo aplicando perspectivas para la jerarquización.
 - Identificación, definición y nivelación: como seleccionar los más relevantes para la consecución del plan estratégico corporativo.

Aplicación "ad hoc" del modelo: comprobación y validación empírica en ocupaciones de diferente naturaleza y ubicación jerárquica.

El modelo cuantitativo de valoración utilizado globalmente: el método Hay Group.

Tema 6: Valoración de puestos por competencias:

- Competencias, ocupaciones y perfiles.
- La clasificación profesional por competencias.
- Movilidad funcional y polivalencia.
- La distancia como factor clave en la valoración.
- Algoritmos de agrupación, distancia y jerarquización.
- Construir un marco de clasificación profesional por competencias: utilización armónica de los distintos algoritmos.

Tema 7: Valoración de puestos por niveles competenciales

El modelo de psico-aprendizaje de Bloom (1): competencias de conocimiento.

El modelo de psico-aprendizaje de Bloom (2): competencias de comportamiento.

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Metodología Presencial: Actividades

Lecciones de carácter expositivo.

El método del caso estimula el aprendizaje inductivo. Del análisis de ejemplos concretos se construyen las distintas herramientas de análisis y se inducen normas generales de aplicación a todo tipo de empresas y sectores. Por ello, es imprescindible el estudio previo de los casos y la participación activa en las discusiones de las sesiones generales.



Trabajo cooperativo de los alumnos que, de forma individual, en parejas o pequeños grupos, reciben una tarea, caso o supuesto que requiere compartir la información y los recursos entre los miembros con vistas a alcanzar el objetivo común. Fundamentada en el método del caso, estudiados por cada alumno y discutidos por cada grupo antes de las intervenciones individuales de cada sesión general.

Las presentaciones orales y la exposición de los distintos trabajos serán analizados en una sesión dirigida por el profesor, permitiendo discutir distintos puntos de vista y comprobando el amplio abanico de soluciones posibles.

Metodología No presencial: Actividades

Estudio individual.

Lectura individual de textos de diferente tipo (casos, libros, revistas, artículos, prensa, publicaciones en Internet, informes sobre experiencias prácticas, etc.) relacionados con las materias de estudio.

Trabajo cooperativo de los alumnos que, en parejas o pequeños grupos, reciben una tarea que requiere compartir la información y los recursos entre los miembros con vistas a alcanzar el objetivo común.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES						
					Debates, en los que diferentes personas o grupos de	



Lecciones de carácter expositivo en las que se presentan los principales temas de forma clara, estructurada y motivadora	Estudio de casos, en los que los estudiantes dan respuesta a un problema profesional real o simulado. Se discute respecto a la mejor solución y se valora la presentación y defensa de los hallazgos que se han hecho. Las nuevas tecnologías pueden formar parte de proceso metodológico	Trabajo cooperativo de los alumnos que, en parejas o pequeños grupos, reciben una tarea que requiere compartir la información y los recursos entre los miembros con vistas a alcanzar el objetivo común. Cuando el trabajo se hace por parejas se puede emplear la técnica de tutoría entre iguales	Ejercicios y resolución de problemas planteados por el profesor a partir de una breve lectura, un material preparado para la ocasión, o cualquier otro tipo de datos o informaciones que supongan un desafío intelectual para el alumno	Seminario, en el que cada estudiante se encarga de profundizar y presentar un tema o aspecto de un tema al resto de compañeros, bajo la supervisión del profesor. Las presentaciones pueden ser complementadas por el resto de compañeros o por el profesor con el fin de profundizar más en el tema	personas presentan puntos de vista diferentes, y con frecuencia contrarios sobre una cuestión, y discuten con el fin de convencer al otro u otros y de ganar en la discusión. El debate requiere preparación previa por parte de los contendientes y búsqueda de información que soporte los propios argumentos así como el debilitamiento de los empleados por los adversarios	Las simulaciones, los juegos de roles y otras dinámicas de grupo, son actividades de aprendizaje en las que el estudiante actúa como alguien que se pone en el lugar de otra persona. Se analizan las situaciones, se toman decisiones y se identifican y evalúan las consecuencias que de todo ello se derivan
22.00	8.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
HORAS NO PRESENCIALES						
	Trabajos de carácter teórico, generalmente individuales, que implican la lectura de artículos,	Seminarios de trabajo, en los que cada estudiante se encarga de profundizar y presentar un tema o				



Proyectos de carácter práctico y trabajos de aplicación	revistas, informes de investigación, capítulos de libros, informaciones en Internet, etc. y la redacción de una reflexión personal (de diverso calado y extensión) que va más allá de la mera recopilación de la información proveniente de diversas fuentes	aspecto de un tema al resto de compañeros, generalmente un número reducido, de forma que se genera el diálogo y la reflexión sobre la cuestión presentada. Puede contar con la supervisión de un profesor o de un alumno con más experiencia en el tema tratado	Estudio individual que el estudiante realiza para comprender, reelaborar y retener un contenido científico con vistas a una posible aplicación en el ámbito de su profesión.	Lectura individual de textos de diferente tipo (libros, revistas, artículos sueltos, prensa, publicaciones en Internet, informes sobre experiencias prácticas, etc.) relacionados con las materias de estudio
24.00	16.00	11.00	12.00	12.00
CRÉDITOS ECTS: 5,0 (125,00 horas)				

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Realización de exámenes orales, escritos, defensas públicas y pruebas tipo test, pruebas de conceptos y resolución de casos prácticos a modo de examen	Para aprobar el bloque se deberán superar los exámenes y pruebas finales, en el caso de existir varios exámenes en un mismo, la media ponderada de los ellos debe ser superior a 4,90 como condición necesaria para aprobar la asignatura.	50 %
Trabajo en grupo e Individuales	Formato del trabajo, entrega en plazo, contenido y resultados responden a los enunciados, acierto en los planteamientos y soluciones alcanzadas	30 %



Participación y aprovechamiento de las clases	Oportunidad en las intervenciones, generar debate constructivo para la asignatura	20 %
---	---	------

Calificaciones

Notas a los criterios de evaluación:

1. Todos los alumnos deben cumplir con un mínimo del 75% de asistencia en el conjunto de la asignatura y en cada uno de sus bloques o apartados para aprobar la asignatura y sus bloques o apartados.
2. Para que los ejercicios sean tenidos en cuenta han de ser entregados en el plazo y formato previsto.
3. Si al combinar los criterios la calificación final fuera igual o superior 5, pero no hubiera superado la calificación mínima de los exámenes o pruebas finales, se reducirá la calificación final a un máximo de 4,0 puntos.
4. En el caso de que el alumno no obtenga una calificación de 5,0 o superior en el conjunto de la asignatura o en alguno de sus bloques o apartados tras la aplicación de los criterios del sistema de evaluación, el alumno podrá realizar un examen extraordinario, en cuyo caso la calificación final de la asignatura, o del apartado del que se examine, no podrá superar el 6,0.
5. Si el alumno no cumple con todas las actividades de evaluación y deja de cumplir con alguna de las actividades recogidas en el cuadro anterior, no podrá aprobar cada uno de los bloques.

En el caso de alumnos que se matriculan de una asignatura por segundo año consecutivo, el esquema de evaluación aplicable al presente desarrollo será el siguiente:

Trabajo en grupo e Individuales 30%

Realización de exámenes orales, escritos, defensas públicas y pruebas tipo test, pruebas de conceptos y resolución de casos prácticos a modo de examen 50%

Participación 20%

El alumno matriculado en la asignatura por segundo año consecutivo, siempre que quede justificado por atender necesidades laborales, podrá excusar su asistencia a clase en un porcentaje máximo del 50% de las sesiones programadas.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica



- La reforma del mercado de trabajo y su impacto en el sistema de relaciones laborales. Editorial La Ley
- El salario: concepto, estructura y cuantía. Editorial La Ley, Magdalena Llompart
- Práctica de salarios y cotizaciones. Editorial Centro de Estudios Financieros, 2013. Isabel López y López
- La revisión salarial. Editorial Tirant lo Blanch. Adrián Todolí Signes
- La retribución flexible. Editorial Tirant lo Blanch 2013. Abdón Pedrajas Moremo.
- "Premiar el desempeño", Jerry L. McAdams. Editorial Díaz de Santos.
- "Gestión por Competencias", Fernández López, Javier: Editorial Pearson.
- "Dirección de Recursos Humanos". Luis Puchol. Díaz de Santos.
- "Homo Valens", Javier Uriz Urzainqui. Editorial Díaz de Santos.
- "Técnicas de Gestión de Recursos Humanos", Pereda, Berrocal. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- "Valoración de Puestos de Trabajo". Manuel Fernández Santos. Editorial Deusto.
- "Dirección de Recursos Humanos". Luis Puchol. Editorial Díaz de Santos.
- "Competencias de la dirección de personas". Quintanilla, Sánchez Runde. Pearson.
- "Ingeniería de las competencias". Le Boterf, G. Gestión 2000.
- "Gestión de las competencias". Levy-Leboyer. Gestión 2000.