

# SOLUCIONES 10

## DIVISIÓN CAPACITACIÓN

[LEER MÁS](#)



## GESTIONANDO EL GEN Y

[LEER MÁS](#)

## NUEVA EDICIÓN!

En nuestro Boletín N° 10 nos actualizamos y renovamos nuestra edición! Encontrarás un formato mucho más dinámico y fácil de leer, pudiendo a su vez interiorizarte en aquellas notas que te resulten de mayor interés! Muchas gracias por compartir con nosotros estas 10 Ediciones!!

## SERVICIOS EN RRHH Y ORGANIZACIONES

[LEER MÁS](#)

## EDITORIAL

Nuestras estadísticas de selección de gerentes Administrativos Financieros nos dicen que...

- Su pretensión salarial está en el rango de entre \$18.000 y \$30.000 brutos;
- Valoran la proyección de negocios de la empresa más que la responsabilidad puntual del puesto;
- Tienen altas expectativas de obtener en el tiempo un buen paquete de beneficios (gastos auto, auto compañía, up grades en planes de salud para la familia, más días de vacaciones, acceso a masters reconocidos internacionalmente);
- Haber manejado áreas contables y financieras en contextos inflacionarios en el pasado juegan a favor en el momento de ser elegidos;
- Quieren formar parte del grupo decisor de la compañía a la que se incorporen;
- Necesitan tener un pool de herramientas potentes para retener a la gente clave de sus áreas.



## Claves para armar el plan de capacitación 2011

¿Cuánto vale la capacitación de mi gente?, ¿cuánto debo pagarle a la Consultora que realizará el programa?, ¿qué agrega valor y qué es puramente "costo"?



## BDO en el Foro de Capacitación Corporativa 2011

En febrero se realizó el Foro dirigido a Gerentes de Capacitación, Desarrollo y Formación, organizado por Forum Executive Information.

[Leer más](#)



## Agenda de capacitación

Conocé mas sobre los talleres de actualización en BDO.

[click aquí](#)

# CLAVES PARA ARMAR EL PLAN DE CAPACITACION 2011



## ¿CUÁNTO VALE LA CAPACITACIÓN DE MI GENTE?, ¿CUÁNTO DEBO PAGARLE A LA CONSULTORA QUE REALIZARÁ EL PROGRAMA?, ¿QUÉ AGREGA VALOR Y QUÉ ES PURAMENTE "COSTO"?

Todas estas preguntas serán "atacadas" en el artículo y algunas otras más a fin de ayudar a las áreas de RR.HH. a diseñar su plan de capacitación y sus presupuestos.

El principal problema que analizaremos es resolver el dilema "Agregar valor versus aumentar el costo", para saber cuánto valor estamos agregando en nuestro Plan de Capacitación; ya que agregar valor a través de la capacitación no puede justificarse en buenas intenciones y promesas de buen clima organizacional. El Plan de Capacitación, como todo Plan, debe demostrar cuánto valor agrega y cuánto costo disminuye y ahí radica una de las claves iniciales para su correcto diseño y aprobación.

Muchas veces, el valor invertido en "Soporte" suele acercarse o

igualar al valor invertido en Capacitación. A nivel de un modelo eficiente, esa ecuación debiera cambiar y buscar la inversión donde realmente agrega valor, cuestión que debería estar asociada al fenómeno "educativo" o de "desarrollo" idealmente hablando.

En el presupuesto de capacitación el Valor estaría asociado con la elección del Consultor, Escuela o Universidad que dicta el programa y promete resultados y el Costo referido al soporte que esas capacitaciones requieren. El ideal sería agregar valor siempre y en todas las inversiones, pero la ecuación analítica antes realizada permite ir a "la verdad" del asunto y entender que el estudio pormenorizado acerca de la promesa de resultados del proveedor es tanto o más importante que el nombre del programa o las instalaciones de la escuela a la que enviaremos a la gente.

### ¿Qué es la promesa de resultados del proveedor?

En capacitación, esto no es un tema menor, a la empresa debe interesarle para qué servirá el aprendizaje prometido y no sólo el aprendizaje en sí mismo, uno puede obtener un diez en una prueba de aprendizaje y esto no implicar que luego de transitar un programa donde obtuvimos ese score, trabajemos mejor.

### ¿Puede un proveedor en Capacitación asegurar que la gente trabajará mejor?

Tal vez no puede asegurarlo pero sí puede diseñar, conjuntamente con la empresa que solicita los servicios, objetivos que agreguen valor al negocio, que no son objetivos de satisfacción con el curso o aprendizaje, sino a veces, concretamente resultados en el negocio.

Existen empresas e incluso Escuelas de Negocios que han demostrado capacidad para orientar su inversión hacia el valor (la educación, el aprendizaje, el cambio cultural) reduciendo al máximo los gastos en aéreos, breaks, almuerzos, llegando a modelos muy agresivos en términos de negocios a fin de gestionar la capacitación.

► Leer más

**LIC. MARIANO VINO CUR**

Director de Soluciones en RR.HH. y Organizaciones

# BDO EN EL FORO DE CAPACITACIÓN CORPORATIVA 2011



El 23 y 24 de Febrero de 2011 se realizó en el hotel NH City & Tower Hotel, Buenos Aires el Foro dirigido a Gerentes de Capacitación, Desarrollo y Formación, organizado por Forum Executive Information.

En esta ocasión la temática se centró en el análisis de las cuatro generaciones de profesionales que conviven hoy en el mercado laboral: Generación A2, Baby Boomers, Generación X y Generación Y.

Este evento nucleó a los profesionales en la materia más prestigiosos del mercado argentino junto con las mejores empresas. **Cynthia Cuculiansky**, socia de la división Soluciones en RRHH y Organizaciones de BDO, en sus palabras de cierre, resaltó que una de las principales dificultades para que la Capacitación esté alineada al negocio es seguir el

calendario gregoriano, según el cual el plan de capacitación y el presupuesto se presentan mucho antes que el plan de negocios. Su recomendación concreta en este sentido, es que el plan de capacitación se implemente de Abril a Abril y no de Marzo a Diciembre.

Otro tema de reflexión, ya centrándose más en la Generación Y: "La solución no es darles capacitación en lo que ellos quieren, eso siempre confrontará con la idiosincrasia de los Directores que querrán invertir en aquello que es aplicable al negocio, y sin duda que en eso los Directores tienen parte de la razón, invertir en Educación a dos años por ejemplo en la Generación Y o destinar sumas suntuosas es una contradicción, posiblemente le estemos pagando la formación a la Competencia, cuando la persona rote y deje la Organización".

Su propuesta es "capacitar a los mas jóvenes para que Hagan (aunque no sea ya, aunque sea en el futuro)" pero no para que "sepan"; seguiremos necesitando en el mercado gente que "sepa hacer" las innumerables tareas que el cambio permanente requiere.

► Más sobre cursos en BDO

**BDO**

AGENDA 2011

## GENERACIÓN Y: DESPUÉS DE UN TIEMPO... ¿POR QUÉ SE VAN?



### ► CUÁNDO

Martes 22 de marzo de 9 a 18 hs.

### ► DÓNDE

Auditorio BDO  
Maipú 942, PB, Cdad. de Bs. As.

### ► INFORMES

Roxana Felitti  
Tel: 54 11 4106 7000 ext. 629  
bdocapacitacion@bdoargentina.com

### ► OBJETIVOS

- Analizar la relación existente entre esta nueva generación y el trabajo.
- Comprender las relaciones que las nuevas generaciones mantienen con sus líderes, con las distintas organizaciones, sus principales valores, sus modelos mentales respecto de: el compromiso, el éxito, la satisfacción, la motivación y sus proyectos de vida.
- Analizar el impacto de las relaciones transgeneracionales en el desempeño del rol de los niveles gerenciales con sus colaboradores.
- Presentar alternativas de abordaje para el gerenciamento de la Generación Y dentro de distintas organizaciones y su relación de convivencia con las otras generaciones (Generación X, Baby Boomers, etc.) .

### ► A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDO

- Gerentes, mandos medios y jefes que tengan a cargo la gestión de las nuevas generaciones y su relación con el trabajo.
- Público en gral. interesado en la gestión multigeneracional y su impacto en el trabajo.

### ► TEMARIO

#### MÓDULO 1 Contexto de época

- Transiciones de época
- Nuevos modelos mentales en la sociedad del conocimiento
- Consumo y relación de mercado
- Formación frente a las nuevas disciplinas laborales
- Sensibilidad de época y valor subjetivo.

#### MÓDULO 2 Diferencias generacionales

- ¿Qué es una generación?
- Fenómeno transgeneracional en el espacio laboral (Baby Boomers, Generación X e Y)
- Características de cada una y su relación y motivaciones con el trabajo.
- El desafío de los líderes de equipo

#### MÓDULO 3 Generación Y

- Quiénes son
- Su relación con la tecnología, los empleos, los pares y sus Jefes.
- Qué los motiva y qué los expulsa de las organizaciones.
- Cómo es su mundo presente/futuro.

#### MÓDULO 4 Diferencia generacional II

- Cómo trabajar y gestionarlas
- Cómo generar valor en el trabajo
- Oportunidades de desarrollo
- Consejos de gestión

### ► EXPOSITOR

WWW.BDOARGENTINA.COM

### ► CUÁNTO

\$1200 + IVA por persona  
Incluye material bibliográfico preparado por los expositores, certificado de asistencia, almuerzo y refrigerios. Inscribiéndose y abonando hasta el 15 de marzo obtiene un descuento de \$120 en cada matrícula.

### ► EXPOSITOR

Alejandro Frenkiel

FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN

El 22 de Marzo se realizó en BDO, el Seminario Gen Y, dictado por **Alejandro Frenkiel**, quien es Consultor Sr. de BDO y por **Cynthia Cuculiansky**. En este marco, en un espacio de trabajo intenso, se destinaron 8 horas de actualización profesional y seguimiento de esta temática tan importante en el mercado laboral actual. De esta jornada surgió un foro de ideas que los participantes implementarán en sus organizaciones.

# DIVISIÓN CAPACITACIÓN 2011



## DURANTE EL MES DE MARZO INICIAMOS EL CRONOGRAMA DE CURSOS 2011

La División Capacitación de BDO diseña e implementa talleres de formación en consonancia con las necesidades de cada mercado y disciplina, proporcionando los conocimientos y herramientas necesarios para la generación de nuevas habilidades y prácticas de excelencia en la gestión profesional.

Es nuestra intención generar espacios de aprendizaje tendientes a potenciar las capacidades de los profesionales que se acercan, tanto dentro de las aulas de BDO como en los cursos que llevamos a cabo In Company.

Nos orientamos hacia contenidos y actividades que puedan generar habilidades concretamente aplicables en el campo laboral, aportándole un alto valor agregado a los participantes.

A partir de la sólida formación académica de nuestros docentes, su expertise en el manejo de los contenidos y la probada experiencia de campo en compañías de distintos rubros e industrias, es que podemos asegurar un altísimo nivel de calidad de enseñanza y aplicabilidad al trabajo.

## SOLUCIONES DE CAPACITACIÓN

CURSO	EXPOSITORES	ÁREA TEMÁTICA
IFRS: Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)	M. Canetti –D. Crespi – P. D’Alessandro	Contabilidad, Finanzas e Impuestos
US GAAP: Normas Contables Estadounidenses	M. Canetti –D. Crespi – P. D’Alessandro	
Normas Contables Argentinas	Fabián Marcote	
<b>Para conocer más cursos <a href="#">click aquí</a></b>		
Auditoría y seguridad informática para no especialistas	SebastianGagliardi Pablo Silberfich	IT y Procesos
Integración de Análisis de Riesgo Operacional y de T.I.	SebastianGagliardi Pablo Silberfich	
Auditoría Interna en Base a Riesgos –Metodología y Mejores Prácticas	Equipo de A.I.P	
<b>Para conocer más cursos <a href="#">click aquí</a></b>		
Calidad de atención y Servicio Excepcional	Equipo de Soluciones en RR.HH	Management
Gestión de clientes	Equipo de Soluciones en RR.HH	
<b>Para conocer más cursos <a href="#">click aquí</a></b>		
AssessmentCenter: una herramienta de gestión para ejecutivos.	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Job Posting	Equipo de Soluciones en RR.HH	
ORGANIZACIÓN 2.0: Liderazgo y gestión de las nuevas generaciones.	Equipo de Soluciones en RR.HH	
<b>Para conocer más cursos <a href="#">click aquí</a></b>		
Honing your management skills	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Selection and recruitment process in English		
Staff recruitment & selection –Best practices to assess candidates		
<b>Para conocer más cursos <a href="#">click aquí</a></b>		

# GESTIONANDO EL GEN Y

## EN BDO ENTENDEMOS QUE LA CULTURA DE LAS ORGANIZACIONES SON LAS QUE LLEVAN AL EXITO O AL FRACASO LOS NEGOCIOS DE LAS MISMAS.

Es por ello que “la cultura” es la ley, la norma que rige y dirige todo aquello que se puede y no se puede en el marco de las empresas.

Años y años hemos tardado en darle el valor en su medida justa a este concepto que atraviesa de punta a punta el negocio de las empresas.

Una vez instalado, y cuando creíamos que todo estaba claro, surge una nueva “circunstancia” que pretende patear el tablero: la Generación Y.

Los jóvenes ponen sobre el tapete el hecho de que se consideran a sí mismos como “producto” y pretenden hacer una buena negociación con la empresa a la que le prestan sus servicios, esta relación no puede ser otra que la de “ganar - ganar”, pues sino la relación resultará de corto plazo.

La generación Y pone de manifiesto la necesidad de trabajar sólo en aquello que les gusta, trabajar para producir otros productos personales, dedicar menos tiempo a lo que requiere el puesto y más tiempo a lo que les da placer, sea parte del objetivo o no. También es cierto que manejan y proponen mejores herramientas que las generaciones antecesoras y que proponen con mayor flexibilidad y creatividad nuevas soluciones a nuevos problemas.

Esta situación creó herramientas como: horario flexible, home office, capacitaciones fuera del core del negocio, acceso a las redes sociales dentro de las empresas, día del cumpleaños no laborable, trabajo part time, etc.

Además, estos jóvenes con esta nueva forma de pensar el trabajo son los hombres y mujeres de negocios que dirigirán las organizaciones en unos años, son los que marcarán el rumbo de los negocios.

Por lo tanto, una de las ideas que estoy elaborando es: entender cómo gestionar a la generación Y y pensar alternativas para ello JUNTO con ellos.

Si nos preguntamos cómo hacer para que no se vayan, quizás llegó la hora de dejar de elucubrar respuestas y hacer la pregunta abierta a ellos mismos.

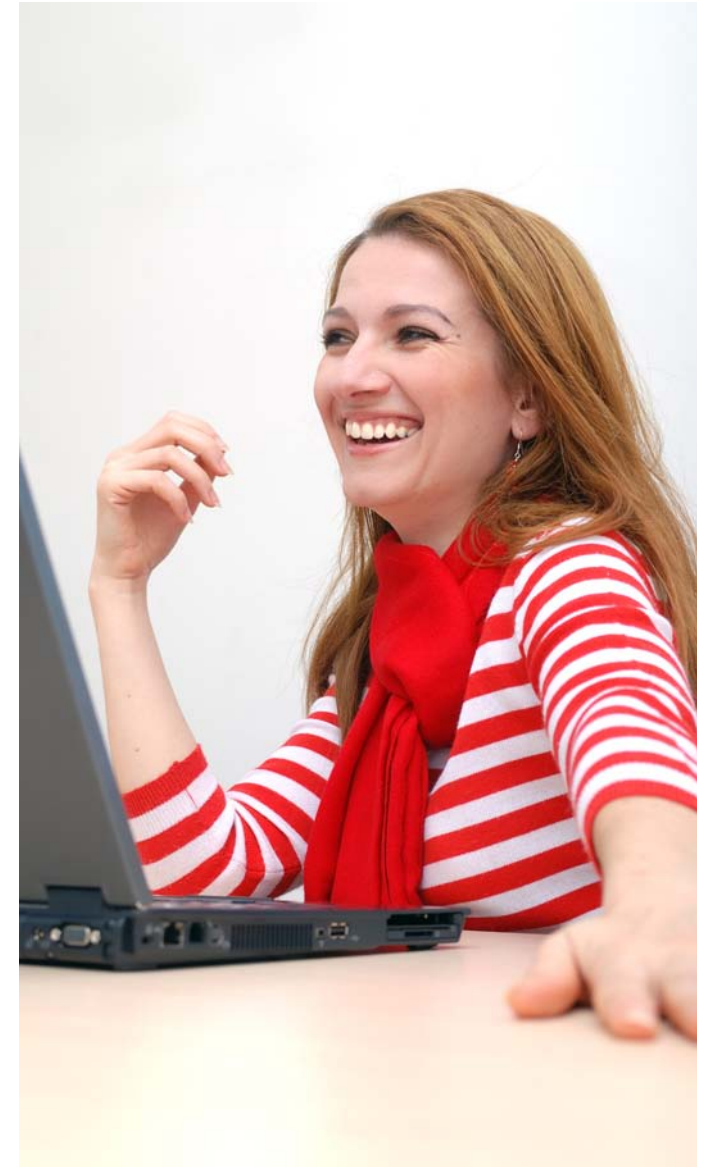
**La generación Y pone de manifiesto la necesidad de trabajar sólo en aquello que les gusta, trabajar para producir otros productos personales, dedicar menos tiempo a lo que requiere el puesto y más tiempo a lo que les da placer, sea parte del objetivo o no.**

Mientras vamos de foro en foro analizando “sin ellos” cómo entenderlos, qué lugar tienen o deberían tener en la agenda de RRHH, propongo un espacio de trabajo “con ellos” para que podamos construir el “nosotros” dentro de la organización y que comprendamos juntos que todos debemos gestionar y adaptarnos a este cambio bajo el paraguas de la cultura organizacional que es la que nos dará un marco posible de convivencia y entendimiento.

---

**CYNTHIA CUCULIANSKY**  
Socia

---



# SERVICIOS EN RRHH Y ORGANIZACIONES

## Soluciones en organizaciones y RR.HH.

Desarrollo de organizaciones

Consultoría organizacional

Definición de políticas, mapeo institucional y estructura.

Herramientas de gestión: Encuesta de clima organizacional, evaluación de desempeño, descriptores de puestos, job posting

Start up del área de RR.HH.

Definición de estructura, organigrama y descripción de puestos

Consultoría sobre encuestas de remuneración. Matching de posiciones

Diseño de estructuras salariales

Desarrollo de implementación de programas de beneficios

## Selección y Evaluación Estratégica de RR.HH.

Selección estratégica

Evaluación estratégica, de potencial, inventario de talentos

Assessment Centre

Consultoría y capacitación en procesos de selección de personal

Programas de formación

Selección y evaluación masiva

## Industrias del Entretenimiento

Bingos y casinos

Hoteles

## Capacitación

Entrenamiento

Coaching

Gestión del cambio

Outing

Programa de desarrollo gerencial (PDG)

Customer Care Programs

Plan de Capacitación: Planificación y ejecución del entrenamiento para procesos de Start Up

## Soluciones en Inglés

Toolkit for effective presentatios in english

Training in conference calls

Writing effective e-mails

Negotiating 101

Analysis of competency-based management

Corporate communication strategies

Leadership scenarios

Selection and recruitment process in English

Staff recruitment & selection – Best practices to assess candidates

Building work teams – An exercise in leadership

Honing your management skills

Change management drivers

## SUSCRIPCIÓN

[CLICK AQUÍ](#)

## EDICIONES ANTERIORES

[CLICK AQUÍ](#)

## CONTÁCTENOS

Para hacernos llegar comentarios, sugerencias o suscribirse contáctenos a: [soluciones@bdoargentina.com](mailto:soluciones@bdoargentina.com), o al (011) 4106-7000 ext 303

## Responsables

Cynthia Cuculiansky  
[ccuculiansky@bdoargentina.com](mailto:ccuculiansky@bdoargentina.com)

Mariano Vinocur  
[mvinocur@bdoargentina.com](mailto:mvinocur@bdoargentina.com)

Natalia Alcaraz  
[nalcaraz@bdoargentina.com](mailto:nalcaraz@bdoargentina.com)

[www.bdoargentina.com](http://www.bdoargentina.com)

Esta publicación ha sido elaborada detenidamente, sin embargo, su contenido ha sido redactado en términos generales y debe ser considerado, interpretado y asumido únicamente como una referencia general. No puede utilizarse como base para amparar situaciones específicas. Usted no debe actuar o abstenerse de actuar de conformidad con la información contenida en él sin obtener asesoramiento profesional específico. Póngase en contacto con un experto de BDO en su país para tratar estos asuntos en el marco de sus circunstancias particulares. Las Firmas Miembro de la red BDO, sus socios, empleados y agentes no aceptan ni asumen ninguna responsabilidad o deber de cuidado ante cualquier pérdida derivada de cualquier acción realizada o no por cualquier individuo al amparo de la información contenida en esta publicación o ante cualquier decisión basada en ella.

La Región Latinoamericana de BDO, comprende Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Cada firma BDO en su país es miembro de BDO International Limited, una compañía limitada por garantía del Reino Unido, y forma parte de la red internacional BDO de empresas independientes asociadas.

BDO es el nombre comercial de la red internacional BDO y de cada una de las empresas asociadas de BDO.

Si no desea seguir recibiendo esta información o cree que la recibió por error, por favor reenvíenos este e mail indicando REMOVE en el Asunto. Ley 25.326 art. 27 y Disposición DNPDP N° 4/09.

## DESARROLLO PROFESIONAL

# Capacitación: cómo armar un presupuesto

Qué hay que tener en cuenta al analizar la inversión destinada a la formación del personal. Ventajas y desventajas de su implementación. Los errores más comunes.

**C**uánto vale la capacitación de mi gente? ¿Cuánto debo pagarle a la Consultora que realizará el Programa? ¿Qué agrega valor y qué es puramente "costo"? Estas y otras más son preguntas que suelen hacerse los responsables de las empresas que encaran diferentes planes de capacitación.

El principal problema que se debe tener en cuenta es dilucidar el dilema de "agregar valor versus aumentar el costo" para saber cuánto valor se está agregando al Plan de Capacitación de una empresa: ya que agregar valor a través de la capacitación no puede justificarse en buenas intenciones y promesas de buen clima organizacional. El Plan de Capacitación, como todo plan, debe demostrar cuánto valor agrega y cuánto costo disminuye y ahí radica una de las claves iniciales para su correcto diseño y aprobación.

Muchas veces el valor invertido en

---

**El principal problema que se debe tener en cuenta es dilucidar el dilema: "Agregar valor versus aumentar el costo".**

---

"soporte" suele acercarse o igualar al valor invertido en capacitación. A nivel de un modelo eficiente, esa ecuación debería cambiar y buscar la inversión donde realmente agrega valor, cuestión que tendría que estar asociada al fenómeno "educativo" o de "desarrollo" idealmente hablado.

En el presupuesto de capacitación el "valor" debería estar asociado con la elección del consultor; escuela o universidad que da el programa y promete resultados y el costo referido al soporte que requieren esas capacitaciones. Lo ideal sería sumar valor siempre, y en todas las inversiones, pero la división analítica antes realizada

permite ir a "la verdad" del asunto y entender que el estudio pormenorizado acerca de la promesa de resultados del proveedor es tanto o más importante que el nombre del programa o las instalaciones de la escuela a la que enviaremos a la gente.

¿Qué es la promesa de resultados del proveedor? En capacitación, esto no es un tema menor; a la empresa debe interesarle para qué servirá el aprendizaje prometido y no solo el aprendizaje en sí mismo.

¿Puede un proveedor en capacitación asegurar que la gente trabajará mejor? Tal vez no, pero sí puede diseñar, junto con la empresa que solicita los servicios, objetivos que agreguen valor al negocio, que no son objetivos de satisfacción con el curso o aprendizaje, sino a veces, resultados en el negocio.

Un *Outing*, convención comercial o evento para directores mostraría una segregación de la inversión mucho más "agresiva" que una capacitación convencional y ahí surge nuevamente la pregunta so-

### IMPORTANCIA Y VALOR.

*La promesa de resultados es más importante que la instalaciones donde asistirá la gente. La inversión en souvenirs puede aportar en el proceso.*





**Como todo plan estratégico, Capacitación y Desarrollo deben estar en sintonía con el objetivo de la organización.**

bre "el valor". En esos casos, la inversión en servicios se complementa como obsequios, souvenirs, hoteles, turismo y puede resultar hasta dos o tres veces mayor a los hechos que lo antes citado en el ítem "Costo", que en realidad debe ir a la columna de "Valor" porque en una convención comercial que celebra el éxito de ventas, la elección del hotel "habla más y mejor" que el *speaker* contratado, o sea, agrega valor.

Existen empresas e incluso Escuelas de Negocios que han demostrado capacidad para orientar su inversión hacia el valor (la educación, el aprendizaje, el cambio cultural) reduciendo al máximo los gastos en aéreos, breaks, almuerzos, llegando a modelos muy agresivos en términos de negocios para gestionar la capacitación.

El trabajo de equilibrio entre agregar valor y reducir costos en el Plan de Capacitación, es mucho más que sumar el 25% al presupuesto del año anterior.

Ahora bien, cuáles son los errores más comunes. Aquí se enumeran algunos.

- **Capacitación para todo y para todos.** Este error es devastador del Plan y del presupuesto, dado que implica invertir dinero en programas masivos que, si fueran selectivos, resultarían más eficientes. Para evitar esto hay que segmentar los grupos que necesitan ser capacitados y segregarlos de aquellos que



**COSTOS.** La reducción en gastos aéreos u otros ítems extra ayuda a invertir mejor en capacitación.

requieren otro tipo de abordaje.

- **Olvidarse de las tecnologías.** Uno de los factores clave es evitar todo lo que podría hacerse remotamente. Para ello, se deben articular acciones presenciales y remotas.

- **Olvidarse de las bandas horarias, los sábados y los domingos.** Realizar las acciones de capacitación de lunes a viernes de 9 a 18 suele resultar un error cuando hay poblaciones que prefieren o necesitan otra opción. Resulta aconsejable usar las

bandas horarias y fines de semana según los horarios de las personas que reciben la capacitación y las operaciones de la organización.

- **Todos los proveedores los contrata compras.** Cuando se absolutizan los deberes organizacionales y el área de compras decide cuál es el proveedor adecuado, suele ganar el que tiene mejor precio; pero ¿gana la mejor solución de capacitación y desarrollo? Por lo general, no.

Estos errores suponen otros complementarios, por ejemplo, la separación tajante de procesos de Capacitación y Desarrollo. Esto lleva incluso a contratar proveedores diferentes para implementar capacitaciones que luego no son soportadas por un proceso organizacional coherente.

Como todo plan estratégico, Capacitación y Desarrollo deben estar en sintonía con el estratégico de la organización y tener un equilibrado manejo de la inversión en valor y la reducción de costos. A veces "un buen docente vale más que mil medialunas", y otras veces un "hotel vale más que 10 docentes".

**F**

MARIANO VINOCH  
DIRECTOR DE SOLUCIONES EN  
RR. HH. Y ORGANIZACIONES

# SOLUCIONES DE CAPACITACIÓN

CURSO	EXPOSITORES	AREA TEMATICA
IFRS: Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)	M. Canetti - D. Crespi - P. D' Alessandro	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
US GAAP: Normas Contables Estadounidenses	M. Canetti - D. Crespi - P. D' Alessandro	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Normas Contables Argentinas	Fabián Marcote	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Cómo hacer efectivos los saldos fiscales a favor	A.Mastandrea - A. Sarni	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Actualización fiscal	R. Sericano - A. Mastandrea - G.Poch - M. Cosentino - H. Rotella S. Ferreyra	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Rentas de los beneficiarios del exterior	G.Poch - H. Rotella	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Contabilidad Para No Contables	Daniel Crespi	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Finanzas para no especialistas	Santiago Clerici	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Costos y presupuestos para no especialistas	Santiago Clerici	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Convenios para evitar la doble imposición internacional.	A. Mastandrea - G. Poch	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Precios de Transferencia en el actual contexto internacional	Ariel Efraim y Mariano Monkowski	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Impuesto Diferido: Teórico y Práctico	Gustavo Acevedo	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Impuestos para no tributaristas	A. Mastandrea - G. Poch	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Evaluación de proyectos de Inversión	Equipo de Corporate Finance	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Obligaciones laborales y costos previsionales	Silvia Blacharz	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Retenciones de 4ta. categoría	Silvia Blacharz	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Actualización y tendencias en prevención de lavado de activos	Julio Maroño	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Normas Vigentes IGJ - Cambios a partir de la Res. Gral 7/05	Cristina Billinghurst	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Constitución de Sociedades en Argentina con personas Jurídicas del Exterior.	Cristina Billinghurst	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Normas Vigentes en el Comercio Internacional	E. Denegri - R Paladini	CONTABILIDAD, FINANZAS E IMPUESTOS
Auditoría y seguridad informática para no especialistas	Sebastian Gagliardi Pablo Silberfich	IT y Procesos
Integración de Análisis de Riesgo Operacional y de T.I.	Sebastian Gagliardi Pablo Silberfich	IT y Procesos
Protección de Datos Obligaciones e Implicancias de la Ley 25.326	Sebastian Gagliardi Pablo Silberfich	IT y Procesos
Segregación de funciones: Perfiles SAP	Sebastian Gagliardi Pablo Silberfich	IT y Procesos
Programa Práctico de concientización de Seguridad de la Información	Sebastian Gagliardi Pablo Silberfich	IT y Procesos
Auditoría Interna en Base a Riesgos - Metodología y Mejores Prácticas	Equipo de A.I.P	IT y Procesos
Auditoría y Monitoreo Continuo aplicando Business Intelligence	Equipo de A.I.P	IT y Procesos
SOX	Equipo de A.I.P	IT y Procesos
Comprar con calidad: evaluación y desarrollo de proveedores	Carlos Rozen - J.P. Baldoni	IT y Procesos
Costos de la Calidad	Fabio Szlaifsztein	IT y Procesos

CONSULTE POR CAPACITACIONES IN COMPANY

## INFORMES E INSCRIPCIÓN

► Roxana Felitti

Tel: 54 11 4106 7000 ext 629

[bdocapacitacion@bdoargentina.com](mailto:bdocapacitacion@bdoargentina.com)

# SOLUCIONES DE CAPACITACIÓN

CURSO	EXPOSITORES	AREA TEMATICA
Buenas practicas de gestión y una solución WMS	C. Rozen - J.P. Lembach	IT y Procesos
La Auditoria interna y reducción de costos.	Equipo de A.I.P	IT y Procesos
Normas ISO 9001:2008	F.Szlaifsztein-C. Rozen	IT y Procesos
Nuevas tendencias en Mejora de Procesos: BPM	Equipo de A.I.P	IT y Procesos
Control de contratistas: EXACTIAN	Carlos Rozen	IT y Procesos
Prevención del Fraude Corporativo - Líneas de Denuncia	Gustavo Regner	IT y Procesos
Administración Integral de Riesgos (ERM)	Carlos Rozen	IT y Procesos
Principios y beneficios de la administración de proyectos	Equipo de A.I.P	IT y Procesos
Calidad de atención y Servicio Excepcional	Equipo de Soluciones en RR.HH	Management
Gestión de clientes	Equipo de Soluciones en RR.HH	Management
La selección por competencias en el contexto actual. Cómo aplicar sus herramientas en la práctica cotidiana.	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Assessment Center: una herramienta de gestión para ejecutivos.	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Job Posting	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
ORGANIZACIÓN 2.0: Liderazgo y gestión de las nuevas generaciones.	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Herramientas de Autodesarrollo	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Gestión del cambio	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Gestión del clima laboral	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Gestión de personas y de Equipos	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Liderazgo, coaching y delegación efectiva.	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Tecnología de la motivación	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH

CONSULTE POR CAPACITACIONES IN COMPANY


**INFORMES E INSCRIPCIÓN**  
 Roxana Felitti  
 Tel: 54 11 4106 7000 ext 629  
[bdocapitacion@bdoargentina.com](mailto:bdocapitacion@bdoargentina.com)

# SOLUCIONES DE CAPACITACIÓN

CURSO	EXPOSITORES	AREA TEMATICA
Time Management- Gestión eficaz del tiempo	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Negociación y manejo de conflictos	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Comunicación eficaz	Equipo de Soluciones en RR.HH	Soluciones en RRHH
Honing your management skills	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Change management drivers	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Selection and recruitment process in English	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Staff recruitment & selection - Best practices to assess candidates	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Building work teams - An exercise in leadership	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Communication Essentials: presentations, emails & conference calls	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Training in conference calls	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Writing effective e-mails	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Negotiating 101	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Analysis of competency-based management	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Corporate communication strategies	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés
Leadership scenarios	Viviana Fiedotin	Soluciones en Inglés

CONSULTE POR CAPACITACIONES IN COMPANY

## INFORMES E INSCRIPCIÓN

► Roxana Felitti  
Tel: 54 11 4106 7000 ext 629  
[bdocapitacion@bdoargentina.com](mailto:bdocapitacion@bdoargentina.com)