



RES - 2026 - 355 - CD-ECO # UNNE

Sesión 08/07/2026

VISTO:

El Expediente 2026-12759; y

CONSIDERANDO:

Que, en el mencionado Expediente obra una nota de la Profesora a cargo de la unidad curricular **Seminario de Práctica Profesional** de la carrera Licenciatura en Relaciones Laborales, Licenciada Mariana Sabas, a través de la cual eleva programa de dicha unidad curricular para su correspondiente aprobación por parte del Consejo Directivo;

Que, la Comisión que tiene a su cargo el análisis de la estructura de los Programas, creada por **Resolución N° 003/19-CD**, da opinión favorable a la propuesta del programa presentado, como así también la directora de la Carrera Licenciatura en Relaciones Laborales;

Lo aconsejado por la Comisión de Enseñanza e Investigación;

Lo resuelto por el Consejo Directivo en Sesión Ordinaria de fecha 08-07-2026;

Por ello:

**EL CONSEJO DIRECTIVO
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
RESUELVE:**

ARTICULO 1°: Aprobar el Programa de la unidad curricular **Seminario de Práctica Profesional** de la carrera Licenciatura en Relaciones Laborales, presentado por la Profesora a cargo Licenciada Mariana Sabas, que figura como Anexo de la presente Resolución y que regirá a partir de su dictado en el período lectivo 2026.



ARTICULO 2º: Registrar la presente Resolución, efectuar las comunicaciones correspondientes y oportunamente proceder a su archivo.

VERÓNICA M. L. GLIBOTA LANDRIEL
SECRETARIA ACADÉMICA

MOIRA YANINA CARRIO
DECANA

ANEXO

PROGRAMA SEMINARIO DE PRÁCTICA PROFESIONAL

I. ENCUADRE GENERAL

1. Fundamentación

El Seminario de Práctica Profesional constituye un espacio de integración de saberes orientado al desarrollo de competencias propias del ejercicio profesional del **Analista en Relaciones Laborales**, con énfasis en el saber hacer y en la intervención en contextos organizacionales reales.

En el marco de las transformaciones contemporáneas del mundo del trabajo —digitalización de procesos, nuevas modalidades de empleo y creciente relevancia de la gestión de personas— se torna necesario que los estudiantes no solo comprendan los procesos organizacionales, sino que sean capaces de operarlos, sistematizarlos y analizarlos, en función de las incumbencias propias de su perfil profesional.

La asignatura se orienta al abordaje de situaciones concretas de organizaciones, promoviendo la aplicación de herramientas vinculadas a los principales campos de actuación del Analista: empleo, capacitación y desarrollo, y remuneraciones, incorporando además competencias vinculadas a la gestión administrativa, la comunicación organizacional y el uso de información para la toma de decisiones.

Asimismo, se enfatiza la formación para un desempeño profesional ético, considerando la responsabilidad que implica la gestión de información sensible, la intervención en decisiones que afectan a las personas trabajadoras y la necesidad de actuar con criterios de equidad, confidencialidad y respeto en el ámbito laboral.

Se busca favorecer el desarrollo de capacidades para intervenir en procesos operativos, elaborar diagnósticos organizacionales, producir información relevante y formular propuestas de mejora, en un marco de desempeño ético y profesional.

2. Ubicación en el Plan de Estudios

La materia corresponde al 3° año del Plan de Estudios.

Es correlativa directa de las asignaturas troncales de los dos primeros años: Empleo y Selección de Personal, Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos y tiene vinculación Administración de las Remuneraciones.

3. Objetivos de la Asignatura

Acercar a los alumnos a los escenarios reales del ejercicio profesional (Organizaciones de diferentes tipos) en los que puedan:

- Analizar e interpretar los procesos explícitos e implícitos, manifiestos en las prácticas de gestión de las Relaciones del Trabajo.
- Reconocer, aplicar y ejercitar técnicas vinculadas a la gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones.

- Ampliar y profundizar los conocimientos y el desarrollo de habilidades específicas iniciadas en las asignaturas troncales de los tres primeros años (Empleo y Selección de Personal, Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos y Administración de las Remuneraciones).

4. Contenidos mínimos

Por las características de la asignatura no es posible detallar, como en otras asignaturas, contenidos mínimos. Sí, en cambio, puede explicitarse que el equipo docente deberá conducir a los alumnos a la realización de dos tipos de actividades:

a) *Definición de un encuadre teórico*: revisión de los marcos teóricos provistos en las asignaturas anteriores vinculadas con el tipo de actividad práctica a desarrollar.

b) *Actividades prácticas*: pasantías o trabajos de diagnósticos en organizaciones públicas o privadas que cumplan con los requisitos de pertinencia temática y/o disciplinar y cuyas actividades favorezcan la posibilidad de aprendizajes vinculados con actividades del campo profesional.

La asignatura brinda tutorías de apoyo a lo largo del proceso, habilita espacios de talleres grupales de integración, intercambio y evaluación de los avances; y requiere la elaboración de un informe final escrito (a modo de evaluación final integradora).

En la asignatura se promueven acciones tendientes a:

En el área de Empleo: Favorecer la profundización de contenidos y promover la ampliación del desarrollo de habilidades en prácticas iniciadas con la materia Empleo y Selección de Personal (Participación en la ejecución de programas de reclutamiento, selección, contratación y orientación de nuevos empleados. Análisis de fuentes externas e internas para el reclutamiento de personal. Entrenamiento en la preparación y celebración de entrevistas de empleo, confección de cuestionarios de ingreso, colaboración en la realización de exámenes y pruebas psicotécnicas, y acompañamiento operativo en la inducción de personal)

En el área de Remuneraciones: Favorecer la profundización de contenidos y promover la ampliación del desarrollo de habilidades en prácticas iniciada con la materia Administración de las Remuneraciones (Revisión y ejercitación en la estructuración de los sistemas de pago y su optimización técnica para lograr una mayor eficiencia, simplicidad y fácil comprensión en la liquidación de salarios y beneficios adicionales. Cálculo de los niveles básicos remunerativos, adicionales por antigüedad, asignaciones familiares, premios y beneficios adicionales; y de los descuentos correspondientes a obra social, seguros de vida, previsión social y otros).

En el área de Capacitación: Favorecer la profundización de contenidos y promover la ampliación del desarrollo de habilidades en prácticas iniciadas con la materia Capacitación y Desarrollo de RRHH (Intervención práctica en las instancias del proceso de gestión de planes y programas de capacitación - Diagnóstico, Diseño, Implementación y Evaluación de las acciones- . Análisis e intervención a partir de métodos específicos de formación (conferencia, clase formal, discurso, seminario, simulación, congreso, foro, métodos de caso, dramatización, sensibilización) y utilización de los medios auxiliares de la capacitación (auxiliares gráficos, proyección de imágenes, medios sonoros, y otros). Ejercitación del diseño e implementación de planes de carrera.

II. ENFOQUE CONCEPTUAL – PROGRAMA ANALÍTICO

a. Unidades

Unidad 1: Práctica profesional e inserción laboral

- Rol del Analista en Relaciones Laborales: incumbencias profesionales, campo de actuación. Ámbitos de inserción laboral.
- Ética en el ejercicio profesional del Analista
- Diferencias con el perfil de Licenciado
- Competencias profesionales y habilidades transversales requeridas en contextos organizacionales contemporáneos: comunicación, negociación, trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, pensamiento crítico, adaptabilidad, aprendizaje continuo.
- Herramientas para la inserción: elaboración de CV, construcción del perfil profesional.

Unidad 2: Gestión de personas, políticas y diagnóstico organizacional

- Políticas de gestión de personas (implícitas y explícitas). Factores que influyen en su formulación. Participación en el diseño e implementación de políticas y procesos del área.
- Identificación y análisis de prácticas organizacionales en materia de gestión de personas, considerando su grado de formalización y coherencia.
- Transformaciones actuales del trabajo: digitalización, trabajo híbrido y remoto, diversidades, equidad e inclusión, cambios demográficos y su impacto en las políticas y prácticas de gestión de personas.
- Identificación, cálculo e interpretación de indicadores aplicados al diagnóstico organizacional (ej.: rotación de personal, ausentismo, tiempo de cobertura de vacantes, indicadores de capacitación y desempeño).
- Experiencia de las personas trabajadoras en la organización: recorrido del trabajador/a en la organización, clima laboral, bienestar, compromiso, cultura organizacional y su relación con las prácticas de gestión de personas.
- Procesos de cambio organizacional vinculados a la digitalización y nuevas modalidades de trabajo. Rol del área en la adaptación de prácticas y procesos de gestión de personas.

Unidad 3: Gestión del empleo

- Planeación de recursos humanos
- Análisis y descripción de puestos
- Reclutamiento (fuentes tradicionales). Reclutamiento IT. Reclutamiento en LinkedIn.
- Reclutamiento digital, redes sociales y estrategias de atracción de personas (Employer Branding).

- Filtrado de CVs (tradicional y mediante sistemas informatizados).
- Selección: entrevistas y técnicas de evaluación. Selección por competencias.
- Inducción y onboarding
- Secuencia operativa de los procesos de empleo: definición de etapas, actores intervinientes, tiempos y documentación asociada en los procesos de reclutamiento, selección e inducción.

Unidad 4: Capacitación, desarrollo y gestión del desempeño

- Detección de necesidades de capacitación
- Diseño e implementación de programas de formación
- Evaluación de la capacitación
- Desarrollo de talento
- Gestión del desempeño
- Aprendizaje continuo en las organizaciones
- Implementación de acciones de capacitación: planificación operativa, asignación de recursos, cronograma, ejecución y seguimiento de actividades formativas.

Unidad 5: Remuneraciones y compensaciones

- Gestión de las compensaciones. Estructura salarial. Beneficios e incentivos.
- Nociones de equidad interna y competitividad externa
- Evaluación de puestos
- Sistemas de remuneración
- Liquidación de haberes. Procedimientos operativos básicos de administración de compensaciones: circuitos de liquidación, validación de información, recibos y gestión de consultas.

Unidad 6: Herramientas operativas y tecnologías aplicadas a la gestión de personas

- *Gestión operativa y administrativa del área de RRHH*
 - Ejecución de procesos administrativos del área de RRHH: articulación entre tareas, actores y herramientas en situaciones reales de gestión.
 - Gestión administrativa y documental: legajos del personal, registros e inventarios, circuitos administrativos del área.
 - Gestión documental digital
 - Firma digital
- *Comunicación organizacional y atención al trabajador*

- Comunicación organizacional: redacción de comunicaciones internas y externas, selección de canales, entrevistas laborales (feedback, seguimiento),
- Atención al trabajador: gestión de consultas, tratamiento de reclamos, manejo de situaciones problemáticas.
- *Gestión de procesos disciplinarios y desvinculaciones*
 - Gestión de la disciplina: tipos de faltas, procedimiento disciplinario, instrumentos.
 - Gestión de la desvinculación: tipos de desvinculación, circuito operativo, buenas prácticas (outplacement, entrevistas de salida, recolocación, jubilación asistida).
- *Gestión de la información y toma de decisiones*
 - Construcción de indicadores clave de gestión (KPIs): definición, cálculo básico y uso para la toma de decisiones. Elaboración de informes. Presentación de datos. People Analytics / HR Analytics: toma de decisiones basadas en datos.
- *Herramientas digitales, IA y nuevas tecnologías*
 - Uso de herramientas informáticas aplicadas a la gestión de personas (planillas de cálculo, formularios digitales y herramientas colaborativas).
 - Organización del trabajo y herramientas ágiles: planificación y seguimiento de tareas, uso de tableros, priorización de actividades, trabajo colaborativo en equipos, mejora continua en procesos de RRHH. Automatización.
 - La aplicación de IA en la gestión de personas: sesgos algorítmicos, confidencialidad, protección de datos, decisiones automatizadas.
 - Marco normativo del trabajo digital y nuevas tecnologías: teletrabajo, protección de datos, aspectos éticos y legales.

Bibliografía

Bibliografía básica

- Alles, M. (2019). *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*. Granica.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. 8ª edición. McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos*. Pearson.
- Werther, W. B., Davis, H., Guzman Brito, M. P. (2014) *Administración de Recursos Humanos. Gestión del capital humano*. (7ª ed.). Mc Graw Hill.

Bibliografía complementaria

- Alles, M. A. (2016) *Selección por competencias: atracción y reclutamiento en las redes sociales: entrevista y medición de competencias*. (2da ed.) Granica.

- Alles, M. A. (2014) *La marca Recursos Humanos. Cómo lograr prestigio dentro de la organización*. Granica.
- Alles, M. A. (2008) *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Nueva edición actualizada. Granica Management Master.
- Alles, M. A. (2005) *5 Pasos para transformar una oficina de personal en un Área de Recursos Humanos*. Granica.
- Alles, M. A. (2004) *Cuestiones éticas en Recursos Humanos. La ética en los procesos de selección*. Martha Alles Capital Humano.
- Alles, M. A. (2000) *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias. Casos*. Granica Management Master.
- Beltrán Jaramillo, J. (2000) *Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad (2da ed.)*. 3R Editores,
- Brandolini, A., Gonzalez Frigoli, M. y Hopkins, N. (2008) *Comunicación interna: recomendaciones y errores frecuentes*. 1ª edición, La Crujía Ediciones.
- Broce, A., Gutierrez, T., & Jimenez, G. (2023) *Metodología Ágil En La Gestión Humana*. Latitude, 1(17). Disponible en: <https://doi.org/10.55946/latitude.v1i17.214>
- Ceballos Acasuso, M. (1999) *Objeto y alcance de la profesión del Licenciado en Relaciones Laborales*. [Notas de Cátedra] Introducción a las Relaciones de Trabajo. Relaciones Laborales. Universidad Nacional del Nordeste.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2023) *La dinámica demográfica de América Latina y su impacto en la fuerza de trabajo*. Observatorio Demográfico, América Latina y Caribe.
- Cravino, L. M. (2015) *Evolución histórica del concepto de Gestión del Desempeño*. Revista de Ciencias Empresariales, Año 1, Nro. 1, Universidad Blas Pascal
- Echeverría, R. (2006) *Ontología del lenguaje (1ª. ed.)*. Granica
- Foro Económico de Davos (2025). *Reporte El futuro de los empleos*. <https://es.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/> World Economic Forum.
- Gan F. y Triginé J. (2006). *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las personas en las organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Albasanz.
- Mondy, R. W. (2010) *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación, México.
- Mosqueira, J. B. (2005) *Identidad y ética del profesional de Recursos Humanos*. http://www.arearh.com/rrhh/identidad_etica.htm
- Oppenheimer, A. (2018). *¡Sálvese quien pueda! El futuro del trabajo en la era de la automatización*. (1ª ed.) Debate.
- Organización Internacional del Trabajo (2020) *Definición y medición del trabajo a distancia, el teletrabajo, el trabajo a domicilio y el trabajo basado en el domicilio*. Nota Técnica, Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo (2010) *Envejecimiento y empleo en América Latina y el Caribe*. Departamento de Políticas de Empleo.

- Pain, A. (1989) *Cómo realizar un proyecto de capacitación. Un enfoque de la ingeniería de la capacitación*. Granica
- Pricewaterhouse Coopers (s/f), *Cuadro de mando e indicadores para la gestión de personas*. FUNDIPE.
- Puchol, L. (2007) *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (7ª ed.). Ediciones Díaz de Santos.
- Rebai, F. (2006) *Programas de desvinculación asistida por la empresa*. Invenio 9 (17)
- Rueda-Catry, M. y Vega Ruiz, M. (2005) *Buenas prácticas de relaciones laborales en las Américas*. OIT / Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Sabas, M. y González, G. (2026). *Incumbencias profesionales del Analista en Relaciones Laborales*. [Notas de Cátedra] Seminario de Práctica Profesional, Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Nordeste.
- Sabas, M. y González, G. (2026). *Compilado de normas sobre Consejo Profesional de RRHH, Laborales y del Trabajo*. [Notas de Cátedra] Seminario de Práctica Profesional, Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Nordeste.
- Sabas, M. y Rodríguez Vallejos, L. (2021) *Desvinculaciones y conflictos éticos*. Ponencia presentada al XI Congreso Nacional e Internacional de ACILTRHA: Mercado de trabajo: competencias profesionales, aportes al ejercicio de la profesión, idoneidad y ética en la función
- Serlavós, R. (2013). *La métrica en la gestión de Recursos Humanos: hacia un cambio de lógica*. Observatorio de Recursos Humanos y Relaciones Laborales. Disponible en: https://factorhuma.org/attachments_secure/article/10634/c405_la_metrice_en_la_gestion_de_recursos_humanos.pdf
- Serrato Azat, G. (1999) *Cómo hacer un curriculum*. Ágata.
- Varela Izquierdo, N., Pérez de Armas, M., Peñate Santana, Y. (2007). *Enfoque de proceso en la gestión de recursos humanos. Indicadores*. Ingeniería Industrial, XXVIII (1), pp. 9-12.
- Vieira Vieiria, C. (2014) *Gestión de recursos humanos: indicadores y herramientas*. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 7 (14).
- Villasmil, H., Bueno, C. y Montt, G. (2021) *Lineamientos para la regulación del trabajo a distancia y el teletrabajo*. Nota informativa, Organización Internacional del Trabajo.

NORMATIVA Y OTROS MATERIALES DIGITALES DE CONSULTA

- ACILTRHA Asociación Civil de Licenciados en Relaciones Laborales, del Trabajo, Recursos Humanos e Industriales de Argentina. Novedades. Obtenido de <https://aciltrha.org.ar/blog/1774547929742>
- ADRHA Asociación de Recursos Humanos de la Argentina. Congreso ADRHA 2025 “SeRH en la era IA”. Obtenido de <https://www.youtube.com/channel/UCJekyJ7T4InpxCzQD4Ee2Bg>
- INFOLEG Información legislativa - *Ley 25.326 Protección de los Datos Personales* (2000) Disponible en: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/norma.htm> - *Ley de Modernización Laboral* (Mar 2026) Disponible en: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=423680> (antecedente legislativo de Ley de Teletrabajo Nro. 27.555)

- LinkedIn (2025) *Guías para la construcción del perfil profesional* (material de acceso abierto).
- Marco de referencia dinámico y colaborativo para la integración ética y creativa de la IA en la enseñanza y el aprendizaje en la UNNE (RES – 2026 – 355 – CS # UNNE)
- Ministerio de Educación y Justicia de la Nación - Resolución Ministerial N° 1087 / 88 – *Incumbencias profesionales generales para Licenciados en Relaciones del Trabajo, Laborales e Industriales.*

b. Referencias Bibliográficas:

Unidad 1

Básica

- Alles, M. (2019). Cap. 1
- Chiavenato, I. (2017). Cap. 4
- Dessler, G. (2020). Introducción. Pp. 4-9. Cap. 13

Complementaria

- Alles, M. A. (2016) Cap. 1 y 4
- Alles, M. A. (2014). Cap. 1 y 2 – 10 y 11
- Alles, M. A. (2005) Cap. 0
- Alles, M. A. (2004) pp. 3-21
- Ceballos Acasuso, M. (1999) pp. 1-4
- Foro Económico de Davos (2025). Pp. 32-48
- Mondy, R. W. (2010) Cap. 2
- Mosqueira, J. B. (2005) pp. 1-8
- Sabas, M. y González, G. (2026) *Incumbencias profesionales del Analista en Relaciones Laborales.* Pp 2-5
- Sabas, M. y González, G. (2026). *Compilado de normas sobre Consejo Profesional de RRII, Laborales y del Trabajo.* PP. 2-12
- Sabas, M. y Rodríguez Vallejos, L. (2021) 2-5
- Serrato Azat, G. (1999) Cap. 2 y 3

Unidad 2

Básica

- Alles, M. (2019). Cap. 2
- Chiavenato, I. (2017). Cap. 4, 17
- Werther, W. B., Davis, H., Guzman Brito, M. P. (2014) Cap. 1 y 2

Complementaria

- Alles, M. A. (2014). Cap. 12
- Beltrán Jaramillo, J. (2000) Cap. 2 y 3

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2023) pp. 7-40
- Mondy, R. W. (2010) Cap. 3
- Oppenheimer, A. (2018). Cap 1: pp. 15-72 y Cap. 10: pp. 303-347.
- Organización Internacional del Trabajo (2020) PP. 1-16
- Organización Internacional del Trabajo (2010) Pp. 2-33
- Puchol, L. (2007) Pp. 25 - 29
- Rueda-Catry, M. y Vega Ruiz, M. (2005) Pp. 9-51
- Villasmil, H., Bueno, C. y Montt, G. (2021) Pp. 1-10

Unidad 3

Básica

- Alles, M. (2019). Cap. 3 y 4
- Chiavenato, I. (2017). Cap. 5 a 8
- Dessler, G. (2020). Cap. 4, 5 y 6
- Werther, W. B., Davis, H., Guzman Brito, M. P. (2014) Cap. 4 a 7

Complementaria

- Alles, M. A. (2016) Cap. 1 a 6
- Alles, M. A. (2005) Cap. 1
- Gan F. y Triginé J. (2006). Cap. 1, 2, 4 y 5.
- Mondy, R. W. (2010) Cap. 4, 5 y 6
- Puchol, L. (2007) Cap. 3, pp. 67-119.

Unidad 4

Básica

- Alles, M. (2019). Cap. 5 a 7
- Chiavenato, I. (2017). Cap. 9, 14
- Dessler, G. (2020). Cap. 7, 8 y 9
- Werther, W. B., Davis, H., Guzman Brito, M. P. (2014) Cap. 8 a 11

Complementaria

- Alles, M. A. (2008) Cap. 1 a 4, Cap. 7
- Alles, M. A. (2005) Cap. 2, 4 y 5.
- Cravino, L. M. (2015) Pp. 5-14
- Gan F. y Triginé J. (2006). Cap. 6, 7 y 8.
- Mondy, R. W. (2010) Cap. 7 y 8
- Pain, A. (1989) Cap. 1 a 6.

Unidad 5

Básica

- Alles, M. (2019). Cap. 8
- Chiavenato, I. (2017). Cap. 10 y 11
- Dessler, G. (2020). Cap. 10, 11 y 12
- Werther, W. B., Davis, H., Guzman Brito, M. P. (2014) Cap. 12 y 13

Complementaria

- Alles, M. A. (2005) Cap. 3
- Mondy, R. W. (2010) Cap. 9 y 10
- Puchol, L. (2007) Cap. 6, pp. 225-294.

Unidad 6

Básica

- Chiavenato, I. (2017). Cap. 13 y 16
- Dessler, G. (2020). Cap. 15 y 16
- Werther, W. B., Davis, H., Guzman Brito, M. P. (2014)

Complementaria

- Alles, M. A. (2014). Cap. 6 y 7
- Echeverría, R. (2006) Cap. V: pp. 141-183.
- Brandolini, A., Gonzalez Frigoli, M. y Hopkins, N. (2008) Cap. 1 a 7.
- Broce, A., Gutierrez, T., & Jimenez, G. (2023) pp. 2-11
- Gan F. y Triginé J. (2006). Cap. 9, 18 y 19.
- Mondy, R. W. (2010) Cap. 13
- Pricewaterhouse Coopers (s/f) Pp. 1-94
- Puchol, L. (2007) Cap. 1, pp.31-38.
- Rebai, F. (2006) pp. 119-132
- Sabas, M. y Rodríguez Vallejos, L. (2021) 2-5
- Serlavós, R. (2013). Pp. 1-3
- Varela Izquierdo, N., Pérez de Armas, M., Peñate Santana, Y. (2007). Pp. 9-12
- Vieira Vieiria, C. (2014). PP. 23 – 33.

III. ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA

La asignatura se desarrolla bajo modalidad teórico-práctica con dinámica de taller, orientada a la construcción de aprendizajes significativos a partir de la articulación entre saberes teóricos y situaciones reales del campo profesional.

Se adopta el enfoque de *aprendizaje invertido*, mediante el cual la instrucción directa y la revisión de contenidos conceptuales se realizan fuera del aula a través del Aula Virtual (plataforma Moodle de la UNNE), mientras que el tiempo presencial se destina al desarrollo de actividades de aplicación, análisis, reflexión e intervención.

Para cada unidad temática se diseñan y/o seleccionan materiales didácticos (bibliografía, presentaciones, recursos audiovisuales, artículos, entre otros), junto con consignas de trabajo que orientan la apropiación de contenidos. Las actividades se recuperan y profundizan en el espacio presencial, promoviendo el intercambio, la problematización y la construcción colectiva de conocimiento.

La propuesta pedagógica combina diversas estrategias, entre ellas:

- ✓ exposiciones breves orientadas a la introducción o profundización de contenidos novedosos
- ✓ análisis de casos reales de organizaciones del medio
- ✓ resolución de problemas vinculados a situaciones del ejercicio profesional
- ✓ aprendizaje basado en problemas (ABP)
- ✓ aprendizaje basado en la investigación (ABI), mediante el relevamiento y análisis de información en organizaciones
- ✓ elaboración de diagnósticos organizacionales y propuestas de mejora
- ✓ simulaciones y role play (entrevistas, situaciones de comunicación, gestión de conflictos, entre otros)
- ✓ trabajo en equipos
- ✓ espacios de reflexión grupal y plenarios de discusión
- ✓ foros virtuales de debate
- ✓ tutorías grupales e individuales para el seguimiento del proceso de aprendizaje

Asimismo, se prevé la participación de profesionales del medio y/o especialistas invitados, con el objetivo de acercar a los estudiantes a experiencias concretas del ejercicio profesional y favorecer la articulación entre formación académica y realidad laboral.

El desarrollo de la asignatura promueve no solo la adquisición de conocimientos y habilidades técnicas, sino también el fortalecimiento de competencias actitudinales clave para el desempeño profesional, tales como el compromiso, la responsabilidad, el trabajo colaborativo, la comunicación efectiva, la capacidad crítica y reflexiva, y la toma de decisiones en contextos organizacionales.

En este marco, el proceso de enseñanza se orienta al desarrollo de una lógica de intervención profesional, promoviendo en los estudiantes no solo el análisis de situaciones organizacionales, sino también la formulación de propuestas viables, considerando su implementación, los actores involucrados y el uso de información para la toma de decisiones.

IV. ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN

La evaluación de la asignatura se concibe como un proceso continuo, formativo e integrador, orientado a valorar el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes vinculadas al desempeño profesional del Analista en Relaciones Laborales. Se articula con las estrategias de enseñanza propuestas,

favoreciendo la coherencia entre los objetivos de la asignatura, las actividades desarrolladas y los aprendizajes esperados.

Se distinguen tres instancias complementarias:

a. Evaluación diagnóstica

Se realiza al inicio del cursado y tiene por finalidad relevar los conocimientos previos de los estudiantes, así como sus expectativas respecto de la asignatura. Esta instancia permite establecer una línea de base para orientar el desarrollo de la propuesta pedagógica y valorar los avances a lo largo del proceso de aprendizaje.

b. Evaluación de proceso

La evaluación de proceso se desarrolla de manera permanente durante el cursado, a través de la realización de trabajos prácticos, de carácter grupal, conforme a lo establecido por el régimen de promoción vigente.

Los trabajos prácticos grupales deberán garantizar la participación de todos los integrantes del grupo en la elaboración del trabajo y la posibilidad de identificar el aporte individual de cada estudiante.

Los trabajos prácticos serán evaluados considerando:

- el cumplimiento de las consignas establecidas
- la pertinencia y claridad en el desarrollo de los contenidos
- la correcta aplicación de los conceptos trabajados
- la calidad de la producción presentada

Se podrán prever instancias de exposición y/o defensa de los trabajos, a fin de complementar la evaluación del proceso. Asimismo, se contemplarán instancias de recuperación de los trabajos prácticos, en función de lo establecido por el régimen de promoción vigente.

c. Evaluación de producto

La aprobación de la asignatura se define a partir de la integración de los aprendizajes desarrollados durante el cursado, mediante la elaboración de un trabajo final integrador, con modalidad teórico-práctica.

El mismo consiste en el análisis y diagnóstico de una situación organizacional, que implica identificación de problemáticas, utilización de herramientas de gestión y formulación de propuestas de intervención viables, considerando su implementación, los actores involucrados y el uso de información para la toma de decisiones

Este trabajo permite evaluar la capacidad de los estudiantes para articular los contenidos abordados en la asignatura con situaciones concretas del campo profesional.

Criterios de evaluación

Se considerarán los siguientes criterios en las distintas instancias evaluativas:

conocimiento de los conceptos y capacidad de aplicación a situaciones prácticas, utilizando el lenguaje disciplinar adecuado;

- calidad de los trabajos individuales y grupales (cumplimiento de consignas, fundamentación teórica, claridad expositiva);
- capacidad para analizar, interpretar y problematizar situaciones organizacionales;
- aplicación de herramientas de gestión y uso de información para la toma de decisiones;
- capacidad de proponer alternativas de intervención viables y fundamentadas;
- desarrollo de pensamiento crítico y reflexivo;
- participación activa, compromiso y responsabilidad en el proceso de aprendizaje;
- cumplimiento de plazos establecidos; y
- adecuada expresión oral y escrita.

ACTIVIDADES PRÁCTICAS

CARGA HORARIA: 72 horas presenciales.

Las actividades prácticas constituyen el eje central del Seminario de Práctica Profesional, en tanto espacio de articulación entre los contenidos teóricos y las situaciones concretas del ejercicio profesional del Analista en Relaciones Laborales. Se orientan al desarrollo de competencias técnicas, operativas y actitudinales vinculadas con los distintos campos de intervención profesional, promoviendo el aprendizaje situado y la construcción progresiva de una lógica de actuación profesional.

Las propuestas prácticas podrán adoptar diferentes formatos —análisis de casos, resolución de problemas, simulaciones, role play, talleres, actividades de diagnóstico organizacional, ejercicios de aplicación, debates, producción de informes y uso de herramientas digitales—, en función de los objetivos de cada unidad temática y de las competencias a desarrollar. Asimismo, se integrarán instancias de trabajo individual y grupal, tanto en entornos presenciales como virtuales.

En coherencia con el enfoque pedagógico de la asignatura, las actividades prácticas priorizan la aplicación de herramientas propias de la gestión de personas en contextos organizacionales simulados o reales, favoreciendo el análisis, la toma de decisiones, la comunicación profesional, el trabajo colaborativo y la elaboración de propuestas de intervención viables.

Es importante destacar que la planificación de estos trabajos prácticos posee un carácter flexible y adaptativo. Si bien cada propuesta detallada a continuación responde a objetivos específicos de aprendizaje, en la práctica podrán desarrollarse actividades integradoras que articulen contenidos de distintas unidades temáticas, reorganizarse secuencias de trabajo o incorporarse nuevas estrategias didácticas en función de las características del grupo, las demandas emergentes del proceso de enseñanza y las oportunidades de vinculación con situaciones reales del campo profesional.

Esta flexibilidad busca favorecer una formación dinámica y contextualizada, permitiendo ajustar las propuestas al desarrollo concreto de cada ciclo lectivo, manteniendo siempre los ejes conceptuales, metodológicos y formativos definidos en el presente programa.

Unidad 1: Práctica profesional e inserción laboral

Tema: *Perfil profesional e inserción laboral del Analista en Relaciones Laborales.*

Objetivos:

- Identificar competencias, intereses y fortalezas profesionales personales a partir del análisis del perfil del Analista en Relaciones Laborales, con el fin de reconocer posibilidades de inserción y desarrollo profesional.
- Elaborar herramientas básicas de inserción laboral, tales como curriculum vitae y perfil profesional digital, utilizando criterios técnicos y profesionales, a fin de favorecer la presentación adecuada en procesos de búsqueda laboral.
- Reflexionar sobre la construcción de la identidad profesional del Analista en Relaciones Laborales mediante el análisis de incumbencias, competencias y escenarios actuales del trabajo, con el propósito de fortalecer una mirada crítica sobre el futuro desempeño profesional.

Actividades: Los estudiantes analizarán las incumbencias y competencias profesionales del Analista en Relaciones Laborales. Posteriormente elaborarán su curriculum vitae y una primera versión de su perfil profesional orientado a plataformas de empleo y redes profesionales. La actividad incluirá instancias de revisión entre pares y reflexión grupal sobre estrategias de inserción laboral.

Tipo de actividad: taller práctico individual con instancia de revisión grupal.

Modalidad: Individual - Presencial

Duración: 2 clases.

Criterios de evaluación:

- Pertinencia y claridad en la construcción del perfil profesional.
- Adecuación del CV a criterios formales y profesionales.
- Capacidad de vincular competencias personales con incumbencias profesionales.
- Participación activa en las instancias de intercambio y retroalimentación.

Tema: *Rol profesional, incumbencias y ética profesional.*

Objetivos:

- Reconocer los distintos ámbitos de actuación, incumbencias y límites del ejercicio profesional del Analista en Relaciones Laborales a partir del análisis de situaciones concretas del campo laboral, con el propósito de comprender el alcance de su intervención profesional.

- Reflexionar sobre dilemas y situaciones éticas vinculadas al ejercicio profesional mediante el análisis de casos y prácticas organizacionales, a fin de promover criterios de actuación responsable y ética profesional.

Actividades: Los estudiantes analizarán casos breves vinculados a situaciones reales o simuladas del ejercicio profesional, identificando incumbencias, responsabilidades y posibles dilemas éticos, identificando similitudes y diferencias con otros perfiles profesionales del campo. Posteriormente expondrán sus puntos de vista en un plenario de discusión.

Tipo de actividad: Análisis de casos y debate grupal.

Modalidad: Grupal. Presencial.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de identificar incumbencias profesionales en situaciones concretas.
- Fundamentación de las intervenciones utilizando conceptos trabajados en la unidad.
- Capacidad de análisis crítico y reflexión ética.
- Participación en el debate grupal.

Tema: *Procesos de inserción laboral y comunicación profesional.*

Objetivos:

- Desarrollar habilidades de comunicación oral y presentación profesional mediante la participación en simulaciones de entrevistas laborales, con el fin de fortalecer el desempeño en procesos de selección.
- Reconocer fortalezas y aspectos a mejorar en situaciones de entrevista laboral a partir de instancias de autoevaluación y retroalimentación grupal, con el propósito de favorecer el desarrollo de competencias profesionales vinculadas a la inserción laboral.

Actividades: Los estudiantes participarán en simulaciones de entrevistas laborales, alternando roles de entrevistador/a y postulante. Se trabajarán aspectos vinculados a presentación personal, comunicación, argumentación de competencias y resolución de preguntas frecuentes en procesos de selección. La actividad finalizará con una instancia de devolución y autoevaluación.

Tipo de actividad: Simulación / role play.

Modalidad: Presencial, en parejas o grupos reducidos.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Claridad y pertinencia en la comunicación oral.
- Coherencia entre perfil profesional y presentación realizada.
- Capacidad de argumentar competencias y experiencias.

- Participación y compromiso en la simulación y la instancia de retroalimentación.

Unidad 2: Gestión de personas, políticas y diagnóstico organizacional

Tema: *Políticas y prácticas de gestión de personas.*

Objetivos:

- Analizar políticas y prácticas de gestión de personas en organizaciones, mediante el estudio de casos organizacionales, con el propósito de identificar su grado de formalización, coherencia interna y los factores que influyen en su formulación e implementación.

Actividades: A partir del análisis de un caso organizacional real o simulado, los estudiantes identificarán políticas y prácticas vinculadas a la gestión de personas, considerando aspectos como reclutamiento, capacitación, evaluación, comunicación y compensaciones, considerando también aspectos vinculados al clima, bienestar, compromiso y experiencia de las personas trabajadoras. Posteriormente elaborarán un breve diagnóstico sobre el grado de formalización, coherencia e impacto de dichas políticas en la organización analizada.

Tipo de actividad: Estudio de caso con análisis grupal.

Modalidad: Grupal. Presencial con trabajo previo en aula virtual.

Duración: 2 clases.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de identificar políticas y prácticas organizacionales.
- Pertinencia del análisis realizado.
- Aplicación adecuada de conceptos trabajados en la unidad.
- Claridad y fundamentación de las conclusiones presentadas.

Tema: *Indicadores aplicados a la gestión de personas.*

Objetivos:

- Construir, calcular e interpretar indicadores básicos de gestión de personas a partir del análisis de información organizacional, con el propósito de elaborar conclusiones relevantes para el diagnóstico y la toma de decisiones en las organizaciones.

Actividades: Los estudiantes trabajarán con información organizacional simulada vinculada a rotación, ausentismo, cobertura de vacantes y capacitación. A partir de los datos proporcionados deberán calcular indicadores básicos, interpretar resultados y elaborar conclusiones sobre posibles problemáticas organizacionales y líneas de mejora.

Tipo de actividad: Análisis de caso, resolución de problemas y análisis de información.

Modalidad: Grupal, con uso de herramientas informáticas.

Duración: 2 clases.

Criterios de evaluación:

- Correcta identificación y cálculo de indicadores.
- Capacidad de interpretación de datos organizacionales.
- Relación entre información obtenida y diagnóstico elaborado.
- Presentación clara y ordenada de resultados.

Tema: *Digitalización, diversidades, demografía y nuevas modalidades laborales.*

Objetivos:

- Analizar las transformaciones contemporáneas del trabajo y su impacto en las organizaciones y en las políticas de gestión de personas, mediante el análisis crítico de situaciones y tendencias actuales del contexto laboral, con el propósito de comprender los desafíos emergentes del ejercicio profesional.

Actividades: A partir de lecturas, materiales audiovisuales y/o la participación de profesionales del medio vinculados a la gestión de personas, los estudiantes analizarán transformaciones actuales del mundo del trabajo y sus implicancias para las organizaciones y el ejercicio profesional. La actividad podrá desarrollarse mediante foros de debate, conversatorios o plenarios de intercambio, orientados a identificar desafíos, oportunidades y competencias emergentes para el Analista en Relaciones Laborales.

Tipo de actividad: Foro de debate, conversatorio con profesionales y elaboración de conclusiones grupales.

Modalidad: Presencial y/o virtual.

Duración: 1 a 3 clases (de acuerdo al tipo de actividad seleccionada).

Criterios de evaluación:

- Pertinencia de las intervenciones realizadas.
- Capacidad de vincular teoría y situaciones actuales del mundo del trabajo.
- Fundamentación conceptual de los aportes.
- Participación activa en las instancias virtuales y presenciales.

Unidad 3: Gestión del empleo

Tema: *Planeación de recursos humanos, reclutamiento y selección.*

Objetivos:

- Diseñar un proceso básico de reclutamiento, selección e inducción de personal a partir de una necesidad organizacional concreta, con el propósito de reconocer las etapas, actores, tiempos y herramientas involucradas en los procesos de gestión del empleo.

Actividades: A partir de una situación organizacional simulada, los estudiantes deberán definir el perfil de un puesto, seleccionar fuentes de reclutamiento apropiadas y diseñar las etapas del proceso de selección e inducción, incluyendo criterios básicos de filtrado de CVs y preselección de postulantes. La

propuesta deberá incluir cronograma tentativo, responsables, documentación y herramientas a utilizar en cada instancia.

Tipo de actividad: Resolución de caso y diseño operativo.

Modalidad: Grupal. Presencial con trabajo previo en aula virtual.

Duración: 2 a 3 clases.

Criterios de evaluación:

- Coherencia entre necesidad organizacional y proceso diseñado.
- Correcta identificación de etapas, actores y herramientas.
- Aplicación adecuada de conceptos vinculados al proceso de empleo.
- Claridad y organización de la propuesta presentada.

Tema: *Análisis y descripción de puestos.*

Objetivos:

- Elaborar descripciones de puestos a partir del análisis de funciones, responsabilidades y competencias requeridas en distintos puestos de trabajo, con el propósito de relacionar los perfiles definidos con necesidades organizacionales concretas.

Actividades: Los estudiantes trabajarán con información organizacional simulada o relevada de organizaciones reales para elaborar una descripción de puesto. La actividad incluirá identificación de tareas, requisitos, competencias y relaciones jerárquicas y funcionales, considerando criterios de claridad y pertinencia técnica.

Tipo de actividad: simulación de práctica concreta, análisis de información.

Modalidad: Grupal. Presencial.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Precisión en la identificación de funciones y responsabilidades.
- Coherencia entre requisitos y características del puesto.
- Uso adecuado del lenguaje técnico.
- Presentación clara y ordenada de la descripción elaborada.

Tema: *Técnicas de selección y entrevistas laborales.*

Objetivo:

- Aplicar criterios de selección por competencias en situaciones simuladas de entrevista laboral, mediante la conducción y análisis de entrevistas, con el propósito de desarrollar habilidades

comunicacionales y reconocer aspectos actitudinales relevantes en los procesos de selección de personal.

Actividades: Los estudiantes participarán en simulaciones de entrevistas laborales, alternando roles de entrevistador/a y postulante. A partir de perfiles previamente definidos, deberán formular preguntas orientadas a la identificación de competencias, registrar información relevante y realizar una valoración básica de adecuación al puesto, con informe de entrevista. La actividad incluirá una instancia de devolución y reflexión grupal.

Tipo de actividad: Simulación / role play.

Modalidad: Presencial, en parejas o grupos reducidos.

Duración: 1 a 2 clases.

Criterios de evaluación:

- Pertinencia de las preguntas formuladas según perfil asignado.
- Capacidad de identificar competencias relevantes para el puesto.
- Habilidades de comunicación e interacción profesional.
- Participación activa y compromiso en la actividad.

Unidad 4: Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño

Tema: *Diagnóstico y planificación de la capacitación.*

Objetivos:

- Identificar necesidades de capacitación en contextos organizacionales, mediante el análisis de situaciones y problemáticas vinculadas a la gestión de personas, con el propósito de reconocer demandas de formación relevantes para la organización.
- Analizar información organizacional vinculada al desempeño, funcionamiento y necesidades del personal, con el fin de proponer acciones de capacitación pertinentes y fundamentadas. Tipo de actividad: Análisis de caso y resolución de problemas.

Actividades: A partir de un caso organizacional simulado, los estudiantes analizarán información vinculada al desempeño, clima laboral, rotación, errores operativos u otras situaciones problemáticas, con el fin de identificar necesidades de capacitación. Posteriormente deberán justificar prioridades de intervención y proponer líneas generales de acción formativa.

Modalidad: Grupal. Presencial con trabajo previo en aula virtual.

Duración: 1 a 2 clases.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de identificar necesidades de capacitación pertinentes.
- Relación entre problemática organizacional y propuesta elaborada.
- Fundamentación conceptual de las decisiones tomadas.

- Claridad en la presentación del análisis realizado.

Tema: *Diseño e implementación de programas de formación.*

Objetivos:

- Diseñar propuestas básicas de capacitación, mediante la definición de objetivos, contenidos, metodologías, recursos y criterios de planificación operativa, con el propósito de dar respuesta a necesidades de formación identificadas en contextos organizacionales.

Actividades: Los estudiantes diseñarán una acción de capacitación orientada a resolver una necesidad organizacional específica. La propuesta deberá contemplar objetivos, destinatarios, contenidos, metodología, recursos, cronograma y estrategias básicas de evaluación y seguimiento.

Tipo de actividad: Taller de diseño de propuestas.

Modalidad: Grupal. Presencial.

Duración: 2 clases.

Criterios de evaluación:

- Coherencia entre diagnóstico y propuesta de capacitación.
- Claridad en la formulación de objetivos y actividades.
- Viabilidad de la planificación presentada.
- Organización y presentación de la propuesta elaborada.

Tema: *Gestión del desempeño y desarrollo de talento.*

Objetivos:

- Aplicar criterios básicos de evaluación del desempeño en situaciones simuladas de retroalimentación profesional, mediante el análisis y la comunicación de resultados, con el propósito de comprender su impacto en el desarrollo de las personas y en la gestión organizacional.

Actividades: A partir de situaciones simuladas, los estudiantes realizarán ejercicios de entrevista de gestión del desempeño y devolución de resultados. La actividad incluirá análisis de criterios de evaluación, comunicación de fortalezas y aspectos a mejorar, y discusión sobre el uso de la evaluación como herramienta de desarrollo organizacional, reconociendo la importancia del aprendizaje continuo en las organizaciones.

Tipo de actividad: Simulación / role play.

Modalidad: Presencial, en parejas o grupos reducidos.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de aplicar criterios básicos de evaluación del desempeño.
- Habilidades de comunicación y retroalimentación.

- Pertinencia de las intervenciones realizadas.
- Participación activa y actitud profesional en la simulación.

Unidad 5: Remuneraciones y compensaciones

Tema: *Estructura salarial, gestión de las compensaciones, beneficios e incentivos.*

Objetivos:

- Analizar estructuras salariales y sistemas de compensación en contextos organizacionales, mediante la identificación de sus componentes, criterios de equidad interna y competitividad externa, con el propósito de reconocer ventajas y limitaciones de distintas modalidades remunerativas.

Actividades: Los estudiantes analizarán casos organizacionales con diferentes esquemas salariales y de beneficios, identificando componentes remunerativos, criterios de asignación y posibles problemáticas vinculadas a equidad, motivación y competitividad. Posteriormente elaborarán conclusiones y propuestas básicas de mejora.

Tipo de actividad: Estudio de caso y análisis comparativo.

Modalidad: Grupal. Presencial con trabajo previo en aula virtual.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de identificar componentes salariales y compensaciones.
- Pertinencia del análisis realizado.
- Aplicación adecuada de conceptos trabajados en la unidad.
- Fundamentación de las conclusiones y propuestas elaboradas.

Tema: *Liquidación de salarios y administración de compensaciones.*

Objetivos:

- Aplicar procedimientos básicos de liquidación de haberes, mediante el reconocimiento de conceptos remunerativos y no remunerativos y el análisis de circuitos operativos de administración de compensaciones, con el propósito de comprender el funcionamiento técnico-administrativo de los procesos de remuneración.

Actividades: A partir de situaciones laborales simuladas, los estudiantes realizarán ejercicios básicos de liquidación de haberes, considerando conceptos salariales, adicionales, descuentos y recibos de sueldo. Asimismo, deberán identificar etapas y actores involucrados en el circuito operativo de administración de compensaciones.

Tipo de actividad: Resolución de ejercicios prácticos.

Modalidad: Individual o grupal, con uso de planillas de cálculo.

Duración: 2 clases.

Criterios de evaluación:

- Correcta aplicación de procedimientos de liquidación.
- Identificación adecuada de conceptos remunerativos y descuentos.
- Capacidad de relacionar cálculos con procesos administrativos.
- Presentación clara y ordenada de las resoluciones realizadas.

Tema: *Evaluación de puestos y sistemas de remuneración.*

Objetivos:

- Elaborar propuestas básicas de compensación, mediante el análisis de criterios de evaluación de puestos y de las características y responsabilidades asociadas a los mismos, con el propósito de relacionar las estructuras salariales con las necesidades y criterios organizacionales.

Actividades: Los estudiantes trabajarán con descripciones de puestos y situaciones organizacionales simuladas para analizar diferencias de responsabilidades, competencias y exigencias. A partir de ello deberán elaborar una propuesta básica de jerarquización y asignación de compensaciones, justificando los criterios utilizados.

Tipo de actividad: Taller práctico de análisis organizacional.

Modalidad: Grupal. Presencial.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de analizar y comparar puestos de trabajo.
- Coherencia entre evaluación realizada y propuesta salarial.
- Fundamentación de los criterios utilizados.
- Participación y trabajo colaborativo en la actividad.

Unidad 6: Herramientas operativas del Analista en Relaciones Laborales

Tema: *Gestión administrativa y documental.*

Objetivos:

- Analizar circuitos administrativos vinculados a la gestión de personas, mediante la identificación de documentación, registros, actores y herramientas utilizadas en el área de RRHH, con el propósito de comprender la articulación operativa de los procesos administrativos del área.

Actividades: A partir de situaciones simuladas, los estudiantes deberán organizar y resolver circuitos administrativos relacionados con ingreso de personal, actualización de legajos, solicitudes internas y gestión documental, identificando actores involucrados, secuencia de tareas y herramientas utilizadas, incluyendo el uso de herramientas de gestión documental digital y reconocimiento de procedimientos básicos de firma digital.

Tipo de actividad: Simulación y resolución de situaciones operativas.

Modalidad: Grupal. Presencial.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Correcta identificación de circuitos y documentación.
- Organización y secuencia lógica de tareas.
- Capacidad de resolución de situaciones operativas.
- Participación activa y trabajo colaborativo.

Tema: *Gestión de la información y KPIs.*

Objetivos:

- Elaborar e interpretar indicadores básicos aplicados a la gestión de personas, mediante el uso de herramientas informáticas para el procesamiento y análisis de datos organizacionales, con el propósito de favorecer la toma de decisiones en el área de RRHH.

Actividades: Los estudiantes trabajarán con bases de datos simuladas para construir indicadores de gestión vinculados a ausentismo, rotación, capacitación u otros procesos del área. Posteriormente deberán interpretar resultados y elaborar conclusiones breves orientadas a la toma de decisiones organizacionales, incorporando nociones básicas de People Analytics aplicadas a la toma de decisiones.

Tipo de actividad: Taller práctico con uso de planillas de cálculo.

Modalidad: Grupal.

Duración: 1 a 2 clases.

Criterios de evaluación:

- Correcta elaboración de indicadores.
- Capacidad de interpretación de datos.
- Uso adecuado de herramientas informáticas.
- Claridad en la presentación de resultados.

Tema: *Comunicación de información organizacional.*

Objetivos:

- Elaborar informes técnicos de gestión de personas, mediante la organización y presentación clara de información utilizando recursos gráficos y herramientas digitales, con el propósito de comunicar resultados relevantes para la gestión organizacional.

Actividades: A partir de información organizacional previamente trabajada, los estudiantes elaborarán un informe breve de gestión incluyendo indicadores, interpretación de datos y recomendaciones básicas. La actividad incluirá una instancia de presentación oral de resultados.

Tipo de actividad: Producción escrita y exposición breve.

Modalidad: Grupal. Presencial.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Claridad y organización del informe.
- Pertinencia de los datos seleccionados.
- Capacidad de síntesis y comunicación.
- Uso adecuado de recursos gráficos y digitales.

Tema: *Herramientas informáticas e inteligencia artificial en gestión de personas.*

Objetivos:

- Analizar aplicaciones tecnológicas e inteligencia artificial utilizadas en procesos de gestión de personas, mediante la exploración crítica de sus posibilidades, limitaciones e implicancias éticas, con el propósito de comprender su impacto en el ejercicio profesional y en las organizaciones.

Actividades: Los estudiantes explorarán herramientas digitales y aplicaciones de inteligencia artificial utilizadas en procesos de reclutamiento, selección, capacitación, comunicación o gestión administrativa. La actividad podrá incluir la participación de profesionales del medio que trabajen con estas tecnologías en organizaciones, quienes compartirán experiencias, usos y desafíos vinculados a su implementación. Posteriormente, los estudiantes analizarán ventajas, riesgos, limitaciones e implicancias éticas del uso de tecnologías digitales e IA en la gestión de personas, explorando también posibilidades de automatización de procesos administrativos y operativos del área.

Tipo de actividad: Taller de exploración, conversatorio con profesionales y análisis crítico.

Modalidad: Grupal. Presencial y/o virtual.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de identificar aplicaciones tecnológicas pertinentes.
- Análisis crítico del uso de IA en RRHH.
- Fundamentación de las reflexiones realizadas.
- Participación activa en las actividades propuestas.

Tema: *Comunicación organizacional y atención al trabajador.*

Objetivos:

- Aplicar estrategias de comunicación profesional en situaciones vinculadas a la atención de trabajadores, consultas y reclamos laborales, mediante simulaciones y análisis de situaciones

organizacionales, con el propósito de reconocer la importancia de la comunicación en la gestión de personas y en la resolución de situaciones problemáticas.

Actividades: Los estudiantes participarán en simulaciones vinculadas a entrevistas de seguimiento, devoluciones, atención de consultas y tratamiento de reclamos laborales. Asimismo, realizarán ejercicios prácticos de redacción de comunicaciones organizacionales, tales como notas internas, correos electrónicos, respuestas a consultas y otras comunicaciones vinculadas a la gestión de personas. La actividad incluirá el análisis de estrategias comunicacionales y la reflexión sobre el rol profesional en situaciones problemáticas y de interacción laboral, incluyendo situaciones de feedback y seguimiento laboral.

Tipo de actividad: Simulación / role play. Taller práctico de escritura.

Modalidad: Presencial, individual.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Claridad y pertinencia en la comunicación.
- Capacidad de resolución de situaciones planteadas.
- Actitud profesional y manejo interpersonal.
- Participación y compromiso en la simulación.

Tema: *Gestión de la disciplina y desvinculación laboral.*

Objetivos:

- Analizar procedimientos vinculados a la disciplina y desvinculación laboral, mediante el estudio de situaciones organizacionales y buenas prácticas de gestión, con el propósito de comprender el rol del área de RRHH en procesos sensibles de gestión de personas.

Actividades: A partir de casos simulados, los estudiantes analizarán situaciones vinculadas a incumplimientos laborales, sanciones disciplinarias y procesos de desvinculación. Deberán identificar procedimientos, documentación y buenas prácticas aplicables, considerando aspectos legales, organizacionales y éticos.

Tipo de actividad: Estudio de casos y análisis grupal.

Modalidad: Grupal. Presencial.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de identificar procedimientos adecuados.
- Pertinencia del análisis realizado.
- Consideración de aspectos éticos y organizacionales.
- Fundamentación de las propuestas elaboradas.

Tema: *Organización del trabajo, planificación y mejora continua.*

Objetivos:

- Aplicar herramientas básicas de organización, planificación y seguimiento de tareas en procesos de RRHH, mediante el uso de metodologías ágiles y dinámicas de trabajo colaborativo, con el propósito de favorecer la gestión operativa y la coordinación de actividades en contextos organizacionales.

Actividades: Los estudiantes organizarán un proyecto breve de RRHH utilizando herramientas de planificación y seguimiento de tareas (tableros, cronogramas, priorización de actividades). La actividad incluirá distribución de roles, definición de objetivos y análisis de oportunidades de mejora en los procesos desarrollados.

Tipo de actividad: Taller práctico colaborativo.

Modalidad: Grupal. Presencial con apoyo digital.

Duración: 1 clase.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de organización y planificación.
- Uso adecuado de herramientas de seguimiento y priorización.
- Trabajo colaborativo y participación grupal.
- Coherencia y viabilidad de la propuesta presentada.

Unidades 1 a 6

Tema: *INTEGRACIÓN DE CONTENIDOS*

Objetivo

Elaborar un diagnóstico organizacional integrador que permita aplicar los contenidos trabajados en la asignatura a una situación concreta de gestión de personas, identificando problemáticas, analizando prácticas organizacionales y formulando propuestas de intervención profesional fundamentadas y viables.

Actividades: A partir del análisis de una organización real o simulada, los estudiantes deberán elaborar un Trabajo Final Integrador que contemple la caracterización de la organización y de sus prácticas de gestión de personas, incluyendo aspectos vinculados a empleo, capacitación, evaluación del desempeño, compensaciones, comunicación y herramientas operativas de RRHH, considerando también el impacto de las transformaciones actuales del trabajo, las tecnologías digitales y los desafíos éticos vinculados a la gestión de personas.

Asimismo, deberán analizar procesos organizacionales, identificar problemáticas relevantes vinculadas a la gestión de personas y elaborar propuestas de intervención profesional fundamentadas y viables, considerando actores involucrados, recursos, objetivos y posibles dificultades de implementación.

El trabajo deberá integrar los contenidos desarrollados en la asignatura y concluir con una reflexión sobre el rol profesional del Analista en Relaciones Laborales, las implicancias éticas de la intervención y los principales aprendizajes construidos durante el seminario.

Tipo de actividad: Trabajo integrador final.

Modalidad: Grupal en su elaboración. Defensa oral individual.

Duración: 24 a 26 horas totales, incluyendo actividades asincrónicas de relevamiento y análisis de la información, más tutorías de seguimiento de avances y defensa oral.

Criterios generales de evaluación

- Aplicación pertinente de conceptos teóricos.
- Capacidad de análisis e integración.
- Relación entre diagnóstico y propuestas elaboradas.
- Uso adecuado del lenguaje técnico-profesional.
- Fundamentación y viabilidad de las intervenciones propuestas.
- Claridad expositiva y organización del trabajo.
- Capacidad de argumentación en instancias de presentación y/o defensa oral.

Hoja de firmas



Sistema: sudocu
Fecha: 14/07/2026 17:15:57
Cargado por: VALERIA IDA MEDINA



Sistema: sudocu
Fecha: 14/07/2026 17:25:46
Autorizado por: VERONICA MARIA LAURA GLIBOTA LAND



Sistema: sudocu
Fecha: 14/07/2026 18:29:41
Autorizado por: MOIRA YANINA CARRIÓ