



RES - 2026 - 373 - CD-ECO # UNNE

Sesión 13/08/2026

VISTO:

El Expediente 2026-21112; y

CONSIDERANDO:

Que, en el mencionado Expediente obra una nota de la Directora de la carrera Magister Diana Andrea Sotelo, a través de la cual eleva los programas de los **Módulos Optativos** de la unidad curricular **Seminario Tópicos de Avanzada**, correspondiente a la carrera Licenciatura en Relaciones Laborales;

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;

Que el presente Expediente fue tratado y aprobado sobre tablas por el Consejo Directivo en Sesión Ordinaria de fecha 13-08- 2026;

Por ello:

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

ARTICULO 1°: Aprobar los programas de los **Módulos Optativos** de la unidad curricular **Seminario Tópicos de Avanzada**, correspondiente a la carrera **Licenciatura en Relaciones Laborales**, que figura como Anexo de la presente Resolución y que regirá a partir de su dictado en el período lectivo 2026.

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



VERONICA M.L. GLIBOTA LANDRIEL
SECRETARIA ACADÉMICA

MOIRA YANINA CARRIO
DECANA

ANEXO

SEMINARIO TÓPICOS DE AVANZADA

FUNDAMENTACIÓN

El Seminario de Tópicos de Avanzada (STA) es un espacio curricular del quinto año, de carácter abierto y flexible, que se estructura sobre la base de un conjunto de talleres del campo de las Relaciones Laborales (Res. 999/18 ME), y que se desarrollan en el segundo cuatrimestre del ciclo lectivo.

El objetivo es favorecer la discusión y el análisis de problemáticas profesionales contemporáneas, con la finalidad de que el/la estudiante pueda discutirlos y abordarlos disciplinariamente, integrando todos los saberes teóricos y metodológicos aprendidos durante el cursado de la carrera.

Los cursos o talleres que integran STA tienen una carga horaria de 25 horas, desarrolladas bimodalmente, siguiendo lo estipulado en la Resol. 2024-228-CD-ECO, que establece su implementación para los niveles cuarto y quinto de la oferta académica de grado de la Unidad Académica.

La oferta que compone el STA de 2026 se estructura por seis módulos; el eje que los estructura actualmente corresponde a la necesidad de profundizar los ejes disciplinares de la carrera en torno a la gestión del trabajo, y que se abordan de manera integral en el Seminario de Práctica Profesional (SPP) de tercer año.

Los/as estudiantes de STA deben cursar obligatoriamente el módulo “Ética y Deontología Profesional” y luego elegir los módulos restantes hasta completar la totalidad de las 96 horas del seminario.

Objetivos generales:

- Favorecer el acercamiento y apropiación de los alumnos a temas novedosos y/o de interés en el mundo del trabajo actual tanto a nivel regional como nacional.
- Estimular la reflexión y el análisis de problemáticas específicas y la construcción de estrategias de intervención e investigación en las mismas.

Contenidos mínimos:

Se trata de un espacio curricular abierto y flexible que se estructura sobre la base de un conjunto de talleres a cargo de diferentes especialistas. La selección de los temas a desarrollar se define en cada ciclo lectivo – a partir de la consideración de intereses de los alumnos y líneas institucionales prioritarias – incluyendo, en todos los casos, contenidos de Ética Profesional. Anualmente desde este espacio se ofrecerán varios talleres. Los/as estudiantes deben cursar obligatoriamente el módulo “Ética y Deontología Profesional” y luego elegir los módulos restantes hasta completar la totalidad de las 96 horas del seminario

ESTRUCTURA MODULAR:

Módulo	Docente/s propuestos/as	Carga Horaria	Carácter
Ética y Deontología Profesional	• Dr. Javier Alegre • Esp. Claudia M. Gatti • Lic. Ariel Villalba	25 horas	Obligatorio y Permanente
Fundamentos de la orientación laboral profesional	• Lic. Lucas Oviedo • Lic. Diego Fernández	25 horas	Optativo
Reclutamiento por redes sociales profesionales	• Lic. Lucas Oviedo • Lic. Diego Fernández • Lic. Emilce Errubidarte	25 horas	Optativo
Desafíos estratégicos en las organizaciones híbridas y virtuales	• Lic. Valeria Mur • Mgter. Diana A. Sotelo	25 horas	Optativo
Gestión del trabajo asociado en cooperativas.	• Mgter. Enrique Bordón	25 horas	Optativo
Agilidad y Gestión de Personas: nuevas herramientas para transformar el trabajo.	• Lic. Mariana Sabas • Lic. Gabriela Gonzalez	25 horas	Optativo

PROGRAMAS DE MÓDULOS OPTATIVOS

TALLER: FUNDAMENTOS DE LA ORIENTACIÓN LABORAL PROFESIONAL

Fundamentación

La Orientación Laboral y Profesional (OLP) constituye un campo de intervención fundamental para acompañar a las personas en la construcción, revisión y fortalecimiento de sus trayectorias educativas y laborales. En un contexto caracterizado por la transformación digital, la automatización de procesos, la creciente movilidad laboral y la aparición de nuevas modalidades de empleo, resulta indispensable contar con herramientas que permitan comprender el mercado de trabajo y favorecer procesos de toma de decisiones informadas.

La orientación laboral trasciende la búsqueda de empleo, ya que promueve el desarrollo de competencias para la gestión de la carrera profesional, el reconocimiento de las capacidades personales y la construcción de proyectos ocupacionales acordes con las características, intereses y expectativas de cada individuo. Desde esta perspectiva, el profesional en Relaciones Laborales desempeña un rol estratégico como facilitador de procesos de inserción, reinserción y desarrollo profesional.

Por ello, este espacio propone brindar herramientas conceptuales y metodológicas que permitan comprender los principales enfoques de la orientación laboral y profesional, analizar las transformaciones del mercado de trabajo y aplicar técnicas básicas de acompañamiento para el diseño de proyectos laborales.

Programa analítico

EJE 1. El individuo y su proyecto laboral profesional

Identificación de intereses, aptitudes, valores, rasgos de personalidad y habilidades transferibles. Competencias técnicas y competencias socioemocionales requeridas en el mercado laboral actual. Construcción del proyecto laboral profesional y empleabilidad.

Referencias bibliográficas

Chacón, F. (2018). *Manual de orientación profesional para el desarrollo de la carrera*. Ediciones Pirámide.

Soler, J. (2015). *Orientación laboral: Guía para el desarrollo de competencias profesionales*. Editorial Síntesis.

EJE 2. Mercado laboral y herramientas de inserción profesional

Análisis del mercado laboral contemporáneo. Tendencias del empleo. Transformación digital, inteligencia artificial y automatización. Nuevas modalidades de trabajo (teletrabajo, trabajo freelance, economía de plataformas y empleo híbrido). Estrategias de inserción laboral.

Referencias bibliográficas

Soler, J. (2015). *Orientación laboral: Guía para el desarrollo de competencias profesionales*. Editorial Síntesis.

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo*. OIT.

EJE 3. Técnicas de asesoramiento y acompañamiento

Principios de la entrevista de orientación laboral. Técnicas de escucha activa. Elaboración de diagnósticos e informes de orientación. Diseño de estrategias de acompañamiento para diferentes perfiles ocupacionales.

Referencias bibliográficas

Chacón, F. (2018). *Manual de orientación profesional para el desarrollo de la carrera*. Ediciones Pirámide.

Soler, J. (2015). *Orientación laboral: Guía para el desarrollo de competencias profesionales*. Editorial Síntesis.

Bibliografía básica

Chacón, F. (2018). *Manual de orientación profesional para el desarrollo de la carrera*. Ediciones Pirámide.

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo*. OIT.

Soler, J. (2015). *Orientación laboral: Guía para el desarrollo de competencias profesionales*. Editorial Síntesis.

Estrategias de enseñanza

- Clases dialogadas y expositivas sobre los principales enfoques de la orientación laboral y profesional.
- Análisis de casos vinculados con procesos de orientación e inserción laboral.

- Actividades individuales y grupales orientadas al diagnóstico y diseño de proyectos laborales.
- Debates sobre las transformaciones actuales del mercado de trabajo y su impacto en las trayectorias profesionales.

Estrategias de evaluación

- Participación activa en las actividades propuestas.
- Elaboración de un proyecto de orientación laboral profesional aplicado a un caso.
- Presentación y fundamentación de la propuesta desarrollada.

Actividades prácticas

Temas

- El individuo y su proyecto laboral profesional.
- Mercado laboral y herramientas de inserción profesional.
- Técnicas de asesoramiento y acompañamiento.

Ejes temáticos

Eje 1. El individuo y su proyecto laboral profesional.

Eje 2. Mercado laboral y herramientas de inserción profesional.

Eje 3. Técnicas de asesoramiento y acompañamiento.

Objetivos

Que el estudiante logre:

- Analizar los factores personales que intervienen en la construcción del proyecto laboral profesional.
- Interpretar las transformaciones del mercado laboral y su incidencia en la empleabilidad.
- Aplicar herramientas básicas de orientación laboral mediante el análisis y resolución de casos.
- Elaborar una propuesta de orientación laboral fundamentada para un caso concreto.

Actividades

- Análisis de perfiles ocupacionales y trayectorias laborales.
- Resolución de casos de orientación laboral.
- Diseño de un proyecto de orientación laboral aplicado a una situación concreta.
- Simulación de entrevistas de orientación profesional con devolución grupal.

Tipo de actividad

- Práctica.

Las actividades se desarrollarán en forma grupal, con la conformación de grupos de hasta cinco estudiantes, promoviendo el aprendizaje colaborativo y la resolución de casos.

El taller se desarrollará de acuerdo con la estrategia de enseñanza de la bimodalidad, durante cuatro semanas, con un encuentro semanal.

Criterios de evaluación

- Capacidad para diagnosticar situaciones de orientación laboral.
- Aplicación adecuada de los conceptos teóricos.
- Pertinencia de las estrategias de acompañamiento propuestas.
- Fundamentación técnica de las decisiones adoptadas.
- Participación activa y trabajo colaborativo.

TALLER: RECLUTAMIENTO POR REDES SOCIALES PROFESIONALES

Fundamentación

La transformación digital ha modificado profundamente los procesos de reclutamiento y selección de personas, incorporando nuevas herramientas, plataformas y estrategias para la atracción de talento. En este contexto, las redes sociales y los entornos digitales se han convertido en canales fundamentales para identificar candidatos, fortalecer la marca empleadora y optimizar los procesos de búsqueda y selección.

El denominado Reclutamiento 3.0 supone un cambio de paradigma respecto de los modelos tradicionales, promoviendo una búsqueda más proactiva, segmentada y orientada a las competencias. Plataformas como *LinkedIn*, junto con otras redes sociales y herramientas digitales, permiten ampliar el alcance de las búsquedas, mejorar la experiencia de los postulantes y fortalecer la comunicación entre las organizaciones y los potenciales candidatos.

En este escenario, el profesional en Relaciones Laborales requiere desarrollar competencias para diseñar estrategias de reclutamiento digital, evaluar críticamente las oportunidades y desafíos del uso de redes sociales y aplicar criterios éticos y legales en la gestión de la información.

Por ello, este taller propone brindar herramientas conceptuales y prácticas para comprender el funcionamiento del reclutamiento por redes sociales y diseñar estrategias de atracción de talento acordes con las demandas actuales del mercado laboral.

Programa analítico

EJE 1. Introducción al Reclutamiento 3.0 y el contexto digital

Definición y evolución del Reclutamiento 3.0. Transformación digital de los procesos de selección. El rol de las redes sociales profesionales en la atracción de talento. Ventajas, oportunidades y desafíos del reclutamiento digital.

Referencias bibliográficas

Mababu Mukiur, R. (2016). *Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. Opción*, 32 (Número Especial 10), 135 a 151.

Osorio Perdomo, R. (2021). *Aplicación de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección del personal en el sector pyme de Villavicencio, Colombia. Revista Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, 11(1).

EJE 2. Estrategia y planificación del reclutamiento social

Identificación del perfil del candidato ideal. Selección de plataformas de redes sociales profesionales según el perfil requerido. Desarrollo de la marca empleadora. Propuesta de Valor al Empleado (*Employee Value Proposition*). Diseño de estrategias de atracción de talento y planificación de campañas de reclutamiento digital.

Referencias bibliográficas

Alles, M. (2019). *Selección por competencias*. Granica.

Mababu Mukiur, R. (2016). *Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. Opción*, 32(Número Especial 10), 135 a 151.

EJE 3. Herramientas y técnicas de reclutamiento en redes sociales

LinkedIn como plataforma profesional para la búsqueda y atracción de talento. Creación y optimización de perfiles organizacionales. Publicación de ofertas laborales. Estrategias de búsqueda avanzada (*Boolean Search*). Evaluación inicial de perfiles profesionales. Uso de herramientas de inteligencia artificial generativa para la elaboración de descripciones de puestos, redacción y

optimización de avisos de empleo, identificación de palabras clave para búsquedas de candidatos y apoyo a los procesos de *sourcing*, considerando sus alcances, limitaciones y aspectos éticos.

Referencias bibliográficas

Alles, M. (2019). *Selección por competencias*. Granica.

Osorio Perdomo, R. (2021). *Aplicación de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección del personal en el sector pyme de Villavicencio, Colombia*. *Revista Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, 11(1).

LinkedIn Talent Solutions. (s. f.). *Guía de reclutamiento actual en LinkedIn para empresas de selección de personal*.

Bibliografía básica

Alles, M. (2019). *Selección por competencias*. Granica.

Mababu Mukiur, R. (2016). *Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. Opción*, 32 (Número Especial 10), 135 - 151.

Osorio Perdomo, R. (2021). *Aplicación de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección del personal en el sector pyme de Villavicencio, Colombia*. *Revista Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, 11(1).

Bibliografía complementaria

LinkedIn Talent Solutions. (s. f.). *Guía de reclutamiento actual en LinkedIn para empresas de selección de personal*.

Estrategias de enseñanza

- Clases dialogadas con análisis de experiencias reales de reclutamiento digital.
- Talleres prácticos sobre el uso de LinkedIn y otras plataformas para la búsqueda y atracción de talento.
- Resolución de casos de reclutamiento y selección mediante el uso de herramientas digitales.
- Demostraciones prácticas sobre búsquedas avanzadas de candidatos y utilización de herramientas de inteligencia artificial aplicadas al reclutamiento.

Estrategias de evaluación

- Participación activa en las actividades intermedias (actividades áulicas, foros de intercambio).

- Diseño y fundamentación de una estrategia de reclutamiento digital para un puesto específico.
- Presentación y análisis crítico de la propuesta elaborada.

Actividades prácticas

Temas

- Reclutamiento 3.0 y transformación digital.
- Estrategia y planificación del reclutamiento social.
- Herramientas y técnicas de reclutamiento en redes sociales.

Ejes temáticos

Eje 1. Introducción al Reclutamiento 3.0 y el contexto digital.

Eje 2. Estrategia y planificación del reclutamiento social.

Eje 3. Herramientas y técnicas de reclutamiento en redes sociales profesionales.

Objetivos

Que el estudiante logre:

- Comprender el impacto de las redes sociales profesionales en los procesos contemporáneos de reclutamiento y selección.
- Diseñar estrategias de atracción de talento utilizando plataformas digitales y criterios de segmentación.
- Aplicar herramientas de búsqueda y evaluación inicial de candidatos mediante redes sociales profesionales.
- Utilizar herramientas de inteligencia artificial generativa como apoyo a los procesos de reclutamiento, considerando criterios técnicos, éticos y organizacionales.

Actividades

- Análisis de publicaciones de empleo difundidas en redes sociales profesionales.
- Diseño de una estrategia de reclutamiento para un puesto específico.
- Construcción del perfil del candidato ideal y selección de los canales de difusión más adecuados.
- Aplicación de búsquedas avanzadas en *LinkedIn* mediante operadores *booleanos*.

- Utilización de herramientas de inteligencia artificial generativa para elaborar descripciones de puestos, redactar avisos de empleo y optimizar estrategias de búsqueda de candidatos.
- Análisis crítico de perfiles profesionales y discusión sobre los aspectos éticos del reclutamiento digital.

Tipo de actividad

- Práctica.

Las actividades se desarrollarán en forma grupal, con la conformación de grupos de hasta cinco estudiantes, promoviendo el aprendizaje colaborativo y la resolución de casos.

El taller se desarrollará de acuerdo con la estrategia de enseñanza de la bimodalidad, durante cuatro semanas, con un encuentro semanal.

Criterios de evaluación

- Capacidad para diseñar estrategias de reclutamiento digital acordes con el perfil solicitado.
- Aplicación adecuada de herramientas y técnicas de búsqueda de candidatos.
- Fundamentación de las decisiones adoptadas.
- Pertinencia e innovación de la estrategia propuesta.
- Participación activa y trabajo colaborativo.

TALLER: DESAFÍOS ESTRATÉGICOS EN LAS DE ORGANIZACIONES HÍBRIDAS Y VIRTUALES

Fundamentación:

Las organizaciones contemporáneas encuentran su pilar fundamental en los equipos de trabajo, ya que la sinergia y la cohesión de estos les permiten responder de manera flexible e innovadora a las demandas de escenarios complejos. Los entornos de trabajos híbridos y virtuales imponen hoy una redefinición del contrato psicológico y de las dinámicas de colaboración, exigiendo herramientas actuales —como el *storytelling*, la gamificación y las comunidades de conocimiento— para sostener la motivación y la cultura organizativa a través de la mediación tecnológica.

Organizar y liderar el trabajo colectivo en entornos distribuidos implica mucho más que distribuir tareas o automatizar procesos; exige diseñar la articulación de actividades, optimizar recursos, regular los tiempos, gestionar los espacios físicos y virtuales y coordinar esfuerzos situando siempre a la persona, sus diferentes subjetividades y al equipo en el centro de la propuesta.

Por todo ello, este taller propone brindar herramientas conceptuales y técnicas para abordar dichos desafíos, impulsando en los futuros egresados en Relaciones Laborales las habilidades requeridas

para promover la construcción de espacios de trabajo comunitarios y saludables. A través de una propuesta pragmática, reflexiva y orientada a la resolución de casos, el módulo busca capacitar a los estudiantes para comprender las dinámicas de los equipos híbridos y virtuales y diseñar estrategias de gestión que sostengan la cultura, la colaboración y la motivación a partir de casos reales.

Programa analítico:

EJE 1. Empresas híbridas y virtuales: el nuevo escenario

Automatización de procesos y mediación total por TIC en los equipos virtuales. El contrato psicológico del trabajo como vínculo en construcción continua. Marco regulatorio del trabajo a distancia en Argentina: análisis de la Ley N.º 27.555 (derechos, jornada laboral y desconexión digital).

Referencia bibliográfica:

Peiró, J. M. (dir.). (2024). *Las competencias digitales y digitalizadas*. Fundación BBVA.

Congreso de la Nación Argentina. (14 de agosto de 2020). *Régimen Legal del Contrato de Teletrabajo*. Ley N.º 27.555. Boletín Oficial N.º 34.450. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/340000-344999/341093/norma.htm>

EJE 2. Cultura colaborativa y comunidad de conocimiento.

Desarrollo de competencias digitalizadas, como la comunicación efectiva, el liderazgo asertivo y la capacidad de aprendizaje continuo. Técnicas de storytelling, e-learning y gamificación.

Referencias bibliográficas:

Peiró, J. M. (dir.). (2024). *Las competencias digitales y digitalizadas*. Fundación BBVA.

Wittke, T. (2019). Gestión del conocimiento: Cultura y estructura organizacional. En S. Franco y E. Escudero (Eds.), *El presente del futuro del trabajo I. Psicología y organización del trabajo XVI* (pp. 15-30). Psicolibros Universitario.

Hermann-Acosta, A. (2020). Storytelling y comunicación Multidireccional: Una Estrategia Formativa para la Era Digital". Uru: Revista De Comunicación Y Cultura, 3 30-43. <https://doi.org/10.32719/6312514.2020.3.3>.

Riquelme Benítez, C.F.. (2023). Gamificación empresarial como herramienta dinámica de motivación y logro de objetivos. Revista científica en ciencias sociales, 5(2), 87-91. 2023. <https://doi.org/10.53732/rccsocioles/05.02.2023.87>.

EJE 3. Estrategias de intervención

Análisis de un caso de PyME con equipo híbrido. Diseño y fundamentación grupal de una estrategia de gestión de equipo.

Referencias bibliográficas:

Wittke, T. (2019). Gestión del conocimiento: Cultura y estructura organizacional. En S. Franco y E. Escudero (Eds.), *El presente del futuro del trabajo I. Psicología y organización del trabajo XVI* (pp. 15-30). Psicolibros Universitario.

Wittke, T., Fagundez, D., González, F., Nion, S., y Ottado, D. (2023). Teletrabajo en Uruguay en la pandemia del COVID-19: tensiones, desafíos y perspectivas. En A. Pujol y M. I. Gutiérrez (Comps.), *Innovación y tradiciones: Psicología del trabajo y de las organizaciones en Iberoamérica* (p. 56- 81). CP Editores.

Bibliografía básica:

Congreso de la Nación Argentina. (14 de agosto de 2020). *Régimen Legal del Contrato de Teletrabajo. Ley N.º 27.555. Boletín Oficial N.º 34.450.*
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/340000-344999/341093/norma.htm>

Hermann-Acosta, A. (2020). Storytelling y comunicación Multidireccional: Una Estrategia Formativa para la Era Digital”. *Uru: Revista De Comunicación Y Cultura*, 3 30-43.
<https://doi.org/10.32719/6312514.2020.3.3>.

Peiró, J. M. (dir.). (2024). *Las competencias digitales y digitalizadas*. Fundación BBVA.

Riquelme Benítez, C.F.. (2023). Gamificación empresarial como herramienta dinámica de motivación y logro de objetivos. *Revista científica en ciencias sociales*, 5(2), 87-91. 2023.
<https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.02.2023.87>.

Wittke, T. (2019). Gestión del conocimiento: Cultura y estructura organizacional. En S. Franco y E. Escudero (Eds.), *El presente del futuro del trabajo I. Psicología y organización del trabajo XVI* (pp. 15-30). Psicolibros Universitario.

Wittke, T., Fagundez, D., González, F., Nion, S., y Ottado, D. (2023). Teletrabajo en Uruguay en la pandemia del COVID-19: tensiones, desafíos y perspectivas. En Pujol y M. I. Gutiérrez (Comps.), *Innovación y tradiciones: Psicología del trabajo y de las organizaciones en Iberoamérica* (p. 56- 81). CP Editores.

Estrategias de enseñanza

- Clases dialogadas sobre los desafíos y herramientas de la gestión de equipos híbridos y virtuales.
- Dinámicas en grupo para identificar las nuevas habilidades digitalizadas y las técnicas para la atracción y retención de las personas.
- Foros de interacciones.

Estrategias de evaluación

- Participación activa en las actividades y debates.

- Análisis de un caso de PyME con equipo híbrido y diseño y fundamentación de una estrategia de gestión de equipo.

Actividades Prácticas.

Temas:

- Empresas híbridas y virtuales: el nuevo escenario.
- Cultura colaborativa y comunidad de conocimiento.

Ejes temáticos.

Eje 1: Empresas híbridas y virtuales: el nuevo escenario.

Eje 2: Cultura colaborativa y comunidad de conocimiento.

Eje 3: Estrategias de intervención.

Objetivos:

Que el estudiante logre:

- Comprender las particularidades de la gestión de equipos en contextos de trabajo híbrido y virtual.
- Identificar estrategias actuales para sostener la cultura, la colaboración y la motivación en equipos distribuidos.
- Diseñar y fundamentar una propuesta de gestión de equipo adecuada a un contexto híbrido o virtual, a partir de un caso concreto.

Actividades:

Análisis de situaciones problemáticas. Se abordan situaciones problemáticas que permitan la comprensión de los temas abordados en la teoría..

Análisis de casos. Se plantean situaciones problemáticas a partir de la realidad, que el estudiante debe resolver a través de los contenidos desarrollados.

Tipo de Actividad: práctica.

Las actividades prácticas se desarrollarán en forma grupal, con la conformación de grupos de 5 alumnos.

El taller se dictará de acuerdo a la estrategia de enseñanza de la bimodalidad, durante 4 semanas con un encuentro semanal.

Criterios de evaluación:

- Capacidad de Diagnóstico y Fundamentación Conceptual.

- Viabilidad, Innovación y Pertinencia de la Propuesta de Gestión.

TALLER: GESTIÓN DEL TRABAJO ASOCIADO EN COOPERATIVAS

Fundamentación

Este módulo aborda las particularidades de la gestión del trabajo asociado en el ámbito de las cooperativas, organizaciones que se estructuran bajo una doble lógica: económica y asociativa. A diferencia de la empresa capitalista tradicional, donde el trabajo es esencialmente asalariado y la propiedad es privada, en las cooperativas el trabajo es autogestionado y la propiedad es colectiva, con un control democrático por parte de los/as asociados/as.

Esta especificidad configura un territorio en tensión donde confluyen la necesidad de eficiencia económica y permanencia en el mercado, con la intermediación de principios y valores como la solidaridad, la equidad, la reciprocidad y la participación democrática. La gestión del trabajo asociado, por lo tanto, no debiera replicar los modelos y herramientas diseñados para la empresa tradicional, sino que requiere de un corpus teórico y práctico propio que atienda a sus dinámicas singulares. El módulo propone un análisis crítico para la construcción de alternativas innovadoras desde la práctica de las propias organizaciones cooperativas, planteadas desde el enfoque disciplinar de las Relaciones del Trabajo.

El/la graduado/a de la Licenciatura en Relaciones Laborales tiene todo un ámbito de inserción donde poder hacer aportes, ya sea como trabajador/a asociado/a en una cooperativa, como consultor externo en el diseño de políticas o liderando la incubación de procesos asociativos a través de la asistencia técnica específica, fortaleciendo así su perfil profesional vinculado no sólo a las cooperativas de trabajo sino a todo el campo de la economía social y solidaria.

Programa Analítico

EJE 1. Especificidades de la Gestión del Trabajo Asociado en las Cooperativas.

Las cooperativas de trabajo como organizaciones de la economía social y solidaria. La doble lógica de las cooperativas de trabajo: empresa económica y organización social democrática. El trabajo asociado como una modalidad distinta de relaciones laborales.

Referencias bibliográficas básica:

Bauni, N. (2022) Innovar y Autogestionar: la organización del trabajo en las empresas recuperadas. Facultad de Ciencias Sociales UBA . Teseo.

Vázquez, G. (2015). Gestión de empresas sociales en Europa: aprendizajes para las organizaciones de la economía social y solidaria de Argentina. Informe. Área de Sistemas Económicos Urbanos, Instituto del Conurbano, UNGS.

Referencias bibliográficas complementaria

Vázquez, G. (2022) Aportes para pensar y actuar en la gestión de las organizaciones autogestionadas. Revista Otra Economía, 15 (27): 33-48

EJE 2. Procesos de Integración y Socialización en Cooperativas de Trabajo.

Políticas de convocatoria y selección: fuentes, medios y criterios para la elección de nuevos/as asociados/as. Dispositivos de socialización: interacciones formales e informales, construcción de la identidad y cultura cooperativa.

Referencias bibliográfica básica

Bauni, N. (2022) Innovar y Autogestionar: la organización del trabajo en las empresas recuperadas. Facultad de Ciencias Sociales UBA . Teseo

Referencias bibliográficas complementaria

Kasparian, D., Hernández, C., y Díaz, E. (2011). Proceso de socialización en las empresas recuperadas: la incorporación de los nuevos trabajadores. VI jornadas de jóvenes investigadores, 1-17. <https://n9.cl/f5lmi>

EJE 3. Desarrollo, Formación y Gestión de Capacidades

La calificación y las competencias profesionales para la inserción en las cooperativas de trabajo. La formación en cooperativa de trabajo: detección de necesidades, estrategias y elaboración de planes de formación. El desarrollo de trayectorias y experiencias laborales en un marco de la autogestión.

Referencias bibliográfica básica

Bauni, N. (2022) Innovar y Autogestionar: la organización del trabajo en las empresas recuperadas. Facultad de Ciencias Sociales UBA . Teseo

Referencias bibliográficas complementaria

Carrillo, J. e Iranzo, C. (2000). Calificación y Competencias laborales en América Latina. En De la Garza Toledo, E. *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. Fondo de Cultura Económica.

Mitnik, F. (2006). *Políticas y Programas de Capacitación para Pequeñas Empresas*. OIT/CINTERFOR.

Bibliografía básica

Bauni, N. (2022) Innovar y Autogestionar: la organización del trabajo en las empresas recuperadas. Facultad de Ciencias Sociales UBA .

Vázquez, G. (2015). Gestión de empresas sociales en Europa: aprendizajes para las organizaciones de la economía social y solidaria de Argentina. Informe. Área de Sistemas Económicos Urbanos, Instituto del Conurbano, UNGS.

Bibliografía complementaria

Carrillo, J. e Iranzo, C. (2000). Calificación y Competencias laborales en América Latina. En De la Garza Toledo, E. *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. Fondo de Cultura Económica.

Kasparian, D., Hernández, C., y Díaz, E. (2011). Proceso de socialización en las empresas recuperadas: la incorporación de los nuevos trabajadores. VI jornadas de jóvenes investigadores, 1-17. <https://n9.cl/f5lmi>

Mitnik, F. (2006). *Políticas y Programas de Capacitación para Pequeñas Empresas*. OIT/

Vázquez, G. (2022) Aportes para pensar y actuar en la gestión de las organizaciones autogestionadas. Revista Otra Economía, 15 (27) 33-48

Estrategias de enseñanza

- Clases dialogadas que presenten los marcos analíticos para comprender la gestión del trabajo asociado.
- Análisis y discusión de casos para aplicar elementos teóricos a situaciones concretas.
- Talleres de debate sobre las tensiones y desafíos en la gestión de cooperativas de trabajo.
- Actividades prácticas de diseño (grupales).

Estrategias de evaluación

- Elaboración de un guión de entrevista destinado a un/una asociado/a referente de una cooperativa de trabajo local y presentación en video breve donde se evidencie la implementación de la entrevista al asociado/a.
- Redacción de un texto escrito que contenga una sugerencia de gestión del trabajo asociado específica a partir de la entrevista realizada.
- Participación activa y fundamentada en las propuestas y actividades del docente.

Actividades Prácticas

Temas

- Particularidades y tensiones del trabajo asociado.
- Procesos de integración, socialización y construcción de identidad cooperativa.
- Desarrollo, formación y gestión de capacidades en el marco de la autogestión.
- Regulaciones internas y control democrático.

Ejes Temáticos: 1, 2 y 3

Objetivos

Que el estudiante logre:

- Comprender las particularidades y tensiones de la gestión del trabajo asociado en cooperativas de trabajo.
- Observar críticamente los procesos de integración, socialización, formación, gestión de capacidades en organizaciones autogestionadas y sus regulaciones internas.
- Fundamentar una propuesta de gestión del trabajo asociado, adecuada a las especificidades de una cooperativa de trabajo.

Actividades

- Análisis de situaciones problemáticas: se abordan situaciones problemáticas que permitan la comprensión de los temas abordados en la teoría, relacionadas con tensiones propias de la gestión del trabajo en cooperativas.

-Análisis de casos: se presentan situaciones problemáticas referidas a la gestión del trabajo a partir de la realidad de cooperativas.

Tipo de Actividad: práctica.

Las actividades prácticas se desarrollarán en forma grupal (4 a 6 integrantes).

El taller se dictará de acuerdo a la estrategia de enseñanza de la bimodalidad, con una duración de 4 semanas.

Secuencia de actividades:

1- Diseño de guión y realización de entrevista

a) Cada grupo debe diseñar un guión de entrevista dirigido a un/a asociado/a referente de una cooperativa de trabajo local. La entrevista debe indagar sobre las prácticas concretas de gestión del trabajo asociado en esa organización, con foco en los procesos de integración, socialización, formación y regulación interna.

b) Los grupos realizan la entrevista y graban un video breve (entre 5 y 8 minutos) donde se evidencie la implementación de la entrevista al asociado/a.

2- Elaboración de la propuesta de gestión del trabajo asociado

A partir de los insumos recogidos en la entrevista, los grupos deben elaborar una propuesta de gestión del trabajo asociado para la cooperativa seleccionada como caso. La propuesta debe contener la identificación de un problema, la fundamentación, un objetivo general y la mención de una propuesta de intervención (extensión mínima de 2 y máxima de 4 carillas).

El documento escrito de la mencionada propuesta debe abordar al menos una de las siguientes dimensiones: políticas de convocatoria y selección de nuevos/as asociados/as, programa de socialización e inducción, plan de formación y desarrollo de capacidades, mecanismos de regulación interna y control democrático.

3- Presentación

Cada grupo comparte el video de la entrevista realizada y presenta su propuesta de gestión del trabajo asociado mediante aula virtual.

Criterios de evaluación

- Capacidad de identificación de problemas y su fundamentación con base teórica.

- Pertinencia de la propuesta de gestión del trabajo asociado desde un enfoque de las Relaciones Laborales.

- Participación activa en las clases y actividades propuestas por el docente

TALLER: AGILIDAD Y GESTIÓN DE PERSONAS: NUEVAS HERRAMIENTAS PARA TRANSFORMAR EL TRABAJO.

Fundamentación

Las transformaciones organizacionales impulsadas por la digitalización, la innovación y los cambios en las formas de trabajo demandan nuevas metodologías para la gestión de personas. Las metodologías ágiles, surgidas inicialmente en el desarrollo de software, han ampliado su aplicación hacia diversos ámbitos organizacionales, favoreciendo la colaboración, la adaptabilidad, la mejora continua y la orientación a resultados. En el campo de las Relaciones Laborales, estas metodologías constituyen herramientas valiosas para gestionar proyectos, equipos, procesos de cambio y experiencias de los trabajadores, fortaleciendo una gestión más flexible y centrada en las personas.

Programa Analítico

Eje 1. Fundamentos de la agilidad organizacional

- Evolución de los modelos de organización del trabajo: del enfoque tradicional a la agilidad.
- Principios, valores y enfoques de las metodologías ágiles.
- Agilidad aplicada a la gestión de personas y al trabajo colaborativo.

Referencias bibliográficas:

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5.ª ed. rev. y aum.). McGraw-Hill.

Gamarra-Chávez, J. A., et al. (2025). *Agilidad organizacional en la era digital: revisión sistemática y análisis cuantitativo*. Industrial Data.

López Soriano, J. (s.f.). *Gestión de proyectos ágiles en entornos de incertidumbre*. Universitat Oberta de Catalunya (FUOC), PID_00255503. <https://openaccess.uoc.edu>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Trabajar para un futuro más prometedor: Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo. Disponible en: https://www.ilo.org/global/topics/future-of-work/publications/WCMS_662442/lang--es/index.htm

Eje 2. Herramientas ágiles aplicadas a la gestión de personas

- Organización y gestión visual del trabajo mediante herramientas ágiles.
- Trabajo colaborativo, equipos autoorganizados y desarrollo de competencias.
- Feedback continuo y mejora continua como herramientas de aprendizaje organizacional.

- Aplicación de metodologías ágiles a los procesos de gestión de personas.

Referencias bibliográficas:

Alles, M. A. (2015). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Volumen I: Gestión por competencias (3.^a ed.). Buenos Aires: Granica.

Beck, K., et al. (2001). Manifiesto por el Desarrollo Ágil de Software. Disponible en: <https://agilemanifesto.org/iso/es/manifesto.html>

López Soriano, J. (s.f.). *Gestión de proyectos ágiles en entornos de incertidumbre*. Universitat Oberta de Catalunya (FUOC), PID_00255503. <https://openaccess.uoc.edu>

Pomares Pacheco, C. E. (2021). *Planeando y ejecutando los objetivos empresariales: Método OKR como catalizador del desempeño organizacional*. Gerencia Libre, 7. Disponible en: https://revistas.unilivre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/9519

Schwaber, K. y Sutherland, J. (2020). *La Guía Scrum. La guía definitiva de Scrum: las reglas del juego*. Scrum.org. Disponible en: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Spanish-Latin-South-American.pdf>

Eje 3. Innovación y aplicación de metodologías ágiles en Relaciones Laborales

- Innovación y mejora continua en la gestión de personas.
- Diseño de prácticas centradas en la experiencia de las personas.
- Inteligencia Artificial y automatización de procesos de gestión de personas: oportunidades y desafíos.
- Aplicación de metodologías ágiles para la resolución de situaciones de Relaciones Laborales.
- Análisis de casos y diseño de propuestas de mejora.

Referencias bibliográficas:

Andrés Reina, M. P., Díaz-Muñoz, R., y Rodríguez-Fernández, M. (2024). *Employee experience: a systematic review*. European Public & Social Innovation Review, 9, 1-20. Disponible en: <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-398>

Deloitte. (2025). *Tendencias Globales de Capital Humano 2025: Convertir las tensiones en triunfos. Ayudar a los líderes a transformar la incertidumbre en oportunidad*. Deloitte. Disponible en: <https://www.deloitte.com/latam/es/services/consulting/research/tendencias-globales-de-capital-humano-2025.html>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2023). *La inteligencia artificial generativa y el empleo: implicaciones para la cantidad y calidad del trabajo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Bibliografía básica

Alles, M. A. (2015). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Volumen I: Gestión por competencias (3.^a ed.). Buenos Aires: Granica.

Andrés Reina, M. P., Díaz-Muñoz, R., y Rodríguez-Fernández, M. (2024). *Employee experience: a systematic review*. European Public & Social Innovation Review, 9, 1-20. Disponible en: <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-398>

Beck, K., et al. (2001). Manifiesto por el Desarrollo Ágil de Software. Disponible en: <https://agilemanifesto.org/iso/es/manifiesto.html>

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5.^a ed. rev. y aum.). McGraw-Hill.

Deloitte. (2025). *Tendencias Globales de Capital Humano 2025: Convertir las tensiones en triunfos. Ayudar a los líderes a transformar la incertidumbre en oportunidad*. Deloitte. Disponible en: <https://www.deloitte.com/latam/es/services/consulting/research/tendencias-globales-de-capital-humano-2025.html>

Gamarra-Chávez, J. A., et al. (2025). *Agilidad organizacional en la era digital: revisión sistemática y análisis cuantitativo*. Industrial Data, 28(1), 75-96.

López Soriano, J. (s.f.). *Gestión de proyectos ágiles en entornos de incertidumbre*. Universitat Oberta de Catalunya (FUOC), PID_00255503. <https://openaccess.uoc.edu>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Trabajar para un futuro más prometedor: Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo. Disponible en: https://www.ilo.org/global/topics/future-of-work/publications/WCMS_662442/lang-es/index.htm

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2023). *La inteligencia artificial generativa y el empleo: implicaciones para la cantidad y calidad del trabajo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Pomares Pacheco, C. E. (2021). *Planeando y ejecutando los objetivos empresariales: Método OKR como catalizador del desempeño organizacional*. Gerencia Libre, 7. Disponible en: https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/9519

Schwaber, K. y Sutherland, J. (2020). *La Guía Scrum. La guía definitiva de Scrum: las reglas del juego*. Scrum.org. Disponible en: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Spanish-Latin-South-American.pdf>

Estrategias de enseñanza

- Clases dialogadas y participativas.
- Análisis y resolución de casos organizacionales.
- Simulación y aplicación de herramientas ágiles.

Estrategias de evaluación

- Diseño y fundamentación de una propuesta de aplicación de metodologías y herramientas ágiles a un proceso de gestión de personas.
- Participación activa en actividades prácticas.
- Entregas breves de seguimiento asincrónico (lecturas, análisis de casos, actividades de reflexión) y proceso de elaboración de un trabajo integrador, como parte del seguimiento continuo.

Actividades prácticas

Temas: Fundamentos de la agilidad organizacional

Herramientas ágiles aplicadas a la gestión de personas

Innovación y aplicación de metodologías ágiles en Relaciones Laborales

Ejes temáticos:

Eje 1: Fundamentos de la agilidad organizacional

Eje 2. Herramientas ágiles aplicadas a la gestión de personas

Eje 3. Innovación y aplicación de metodologías ágiles en Relaciones Laborales

Objetivos:

Que el estudiante logre:

- Comprender los fundamentos de las metodologías ágiles y su aplicación en la gestión de personas.
- Identificar herramientas ágiles aplicables a procesos de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.
- Analizar el aporte de las metodologías ágiles a la resolución de problemas organizacionales y al trabajo colaborativo.
- Diseñar y fundamentar propuestas de aplicación de herramientas ágiles en situaciones organizacionales.

Actividades:

Foro de reflexión: para identificar prácticas de gestión de personas rígidas en organizaciones del medio y reflexionar sobre cómo alguno de los principios de la agilidad organizacional podría contribuir a mejorarla, fundamentando la respuesta con al menos un concepto trabajado en el eje 1. Modalidad individual.

Exploración crítica de herramientas digitales para la gestión de personas: por ejemplo, tableros Kanban, plataformas colaborativas, aplicaciones de seguimiento de objetivos o herramientas basadas en Inteligencia Artificial. Deberán identificar sus principales funcionalidades, posibles

aplicaciones en procesos de Recursos Humanos y Relaciones Laborales, así como sus ventajas, limitaciones e implicancias para la organización del trabajo. Lo presentarán mediante una infografía. Modalidad grupal o en pares.

Análisis de recursos audiovisuales y experiencias organizacionales: como videos, artículos periodísticos o experiencias organizacionales recientes, para identificar situaciones vinculadas con la transformación organizacional, la adopción de metodologías ágiles, la digitalización y la gestión de personas. Posteriormente, discutirán en grupos las oportunidades y desafíos que estos cambios representan para los profesionales de Relaciones Laborales. Modalidad grupal o en pares.

Trabajo integrador: Diseño y fundamentación de una propuesta de aplicación de metodologías y herramientas ágiles a un proceso de gestión de personas. A partir de un caso real o ficticio, deberán identificar las oportunidades de mejora en un proceso de gestión de personas y diseñar una propuesta de intervención fundamentada, basada en metodologías y herramientas ágiles, considerando las características de la organización, los objetivos perseguidos, la selección de herramientas, las ventajas esperadas y los posibles desafíos para su implementación. Modalidad grupal o en pares.

El módulo se desarrollará bajo la modalidad bimodal, con una carga horaria total de 25 horas distribuidas a lo largo de cuatro semanas. La propuesta combinará encuentros presenciales de carácter teórico-práctico con actividades sincrónicas y asincrónicas en el aula virtual, orientadas a la lectura de materiales, el desarrollo de actividades prácticas, el análisis de casos y la elaboración progresiva del trabajo integrador.

Criterios de evaluación:

- Comprensión y aplicación de los conceptos vinculados con la agilidad organizacional y la gestión de personas.
- Capacidad de análisis crítico de situaciones organizacionales, herramientas digitales y experiencias de transformación del trabajo.
- Participación activa en las actividades prácticas propuestas.
- Capacidad para identificar problemas y oportunidades de mejora en procesos de gestión de personas.
- Pertinencia, fundamentación y viabilidad de la propuesta de aplicación de metodologías y herramientas ágiles presentada en el trabajo integrador.
- La claridad en la comunicación oral y escrita, el uso de lenguaje técnico y la adecuada utilización de la bibliografía del módulo.

Hoja de firmas



Sistema: sudocu
Fecha: 14/08/2026 18:10:49
Cargado por: VALERIA IDA MEDINA



Sistema: sudocu
Fecha: 18/08/2026 08:40:53
Autorizado por: VERONICA MARIA LAURA GLIBOTA LAND



Sistema: sudocu
Fecha: 18/08/2026 09:21:41
Autorizado por: MOIRA YANINA CARRIÓ