

**RESOLUCIÓN N° 0999**  
**EXPEDIENTE N° 5225-01494/10.**

**NEUQUÉN, 07 JUN 2012**

**VISTO:**

La Ley de Educación 26.206, la Ley de Educación Técnico Profesional 26.058, el Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N° 144/08, las Resoluciones N° 1019/09 y N° 1120/10 del Ministerio de Educación de la Nación y la Resolución N° 47/08 del Consejo Federal de Educación, y la Disposición N° 174/05 de la Dirección General de Nivel Superior del Consejo Provincial de Educación del Neuquén; y



**CONSIDERANDO:**

Que el Decreto Nacional N° 144/08, otorga validez nacional a los títulos y certificaciones correspondientes a la cohorte 2008/2009 que emitan instituciones de gestión estatal y de gestión privada reconocidas por las autoridades educativas nacionales;

Que la Resolución N° 1019/09, otorga prórroga a los plazos establecidos por el Decreto N° 144/08, hasta el 31 de diciembre de 2010 y luego la Resolución N° 1120/10 del Ministerio de Educación de la Nación extiende estos plazos hasta el 31 de diciembre de 2011;

Que vencidos los plazos del considerando anterior, se otorga prórroga hasta el 31 de diciembre de 2012 mediante la Resolución N° 2083/11 del Ministerio de Educación de la Nación;

Que la Resolución N° 47/08 establece que para obtener la validez nacional de los títulos y certificaciones, los Planes de Estudios de las tecnicaturas deben ajustar su carga horaria, la duración de la carrera, los porcentajes de áreas de formación, la inclusión de las prácticas profesionalizantes y la denominación de los títulos;

Que en el Centro de Estudios para el Desarrollo de la Patagonia se dicta la Tecnicatura Superior en Recursos Humanos, Plan de Estudios N° 146, Resolución N° 1682/07;

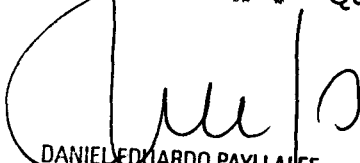
Que de acuerdo a lo exigido por la mencionada normativa nacional, la Institución Centro de Estudios para el Desarrollo Económico de la Patagonia ha presentado un nuevo diseño curricular a efectos de adecuar el Plan de Estudios a dicha normativa nacional;

Que para el otorgamiento de la validez nacional de los títulos, la presente resolución debe ser aprobada jurisdiccionalmente y luego remitida al Ministerio de Educación de la Nación – Dirección de Validez Nacional de Títulos y Estudios;

Que se cuenta con el aval de la Dirección General Nivel Superior;

**ES COPIA**

Que corresponde dictar la norma legal pertinente;

  
DANIEL EDUARDO PAYLLAEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación

Por ello;

**EL CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DEL NEUQUÉN**

**R E S U E L V E**

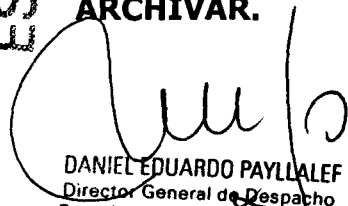
- 1º) CREAR** el Plan de Estudios N° 473, correspondiente a la carrera "Tecnicatura Superior en Recursos Humanos" que será incluido en el Nomenclador Curricular Provincial bajo el siguiente número:

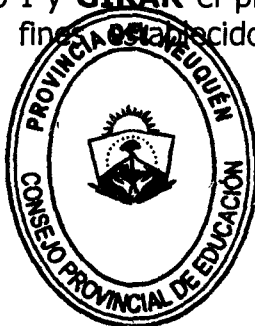
**Plan de Estudios N° 473 "Tecnicatura Superior en Recursos Humanos"**

- 2º) APROBAR** el Perfil Profesional, las Bases Curriculares, el Régimen de Correlatividades, campo de formación, organización curricular, práctica profesionalizante y régimen académico que figuran en el ANEXO ÚNICO que forma parte de la presente norma legal.
- 3º) ESTABLECER** que el título a otorgar correspondiente a la carrera aprobada en el Artículo 1º) con una duración de tres (3) años, será la de "TÉCNICO SUPERIOR EN RECURSOS HUMANOS",
- 4º) ADOPTAR** a partir del Ciclo Lectivo 2011 en el Centro de Estudios para el Desarrollo Económico de la Patagonia – CEDEP, con el 100% de aporte estatal, el Plan de Estudios N° 473, correspondiente a la carrera Tecnicatura Superior en Recursos Humanos.
- 5º) DESAFECTAR** a partir del Ciclo Lectivo 2011 en el Centro de Estudios para el Desarrollo Económico de la Patagonia – CEDEP el Plan de Estudios N° 146 correspondiente a la carrera Tecnicatura Superior en Recursos Humanos.
- 6º) DETERMINAR** que por la Dirección General Nivel Superior se de continuidad a los trámites de obtención de la validez nacional de los Títulos Docentes ante el Ministerio de Educación (Departamento de Validez Nacional de Títulos y Estudios).
- 7º) ESTABLECER** que por la Dirección de Enseñanza Privada se realizarán las comunicaciones de práctica.

- 8º) REGISTRAR** y dar conocimiento a las Vocalías; Dirección General de Despacho; Dirección General de Nivel Medio; Dirección General de Títulos y Equivalencias; Junta de Clasificación Rama Media; Dirección de Planeamiento Educativo; Departamento Centro de Documentación; Dirección General de Distrito Regional Educativo I y **GIRAR** el presente expediente a Dirección de Enseñanza Privada a los fines establecidos en el Artículo 7º). Cumplido, **ARCHIVAR.**

ES COPIA

  
DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



Téc. OSCAR JAVIER COMPAÑ  
Subsecretario de Educación y Presidente  
del Consejo Provincial de Educación  
Prof. MARISA YASMIN MORTADA  
VOCAL RAMA INICIAL Y PRIMARIA  
Consejo Provincial de Educación  
Prof. BERNARDO S. OLMOS FOITZICK  
Vocal Rama Media Técnica y Superior  
CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN

**ANEXO ÚNICO**

**PLAN DE ESTUDIO Nº 473**

**CARRERA:** "TÉCNICATURA SUPERIOR EN RECURSOS HUMANOS"

**TÍTULO A OTORGAR:** "TÉCNICO SUPERIOR EN RECURSOS HUMANOS"

**NIVEL:** SUPERIOR

**MODALIDAD:** TÉCNICA.

**MODALIDAD DE DICTADO:** PRESENCIAL.

**CICLO:** SUPERIOR.

**ESPECIALIDAD:** Recursos Humanos.

**DURACIÓN:** Tres (3) años. Total dos mil seiscientos cuarenta (2640) horas cátedra.

**CONDICIONES DE INGRESO:** Poseer estudios Secundarios completos.

**PERFIL PROFESIONAL:**

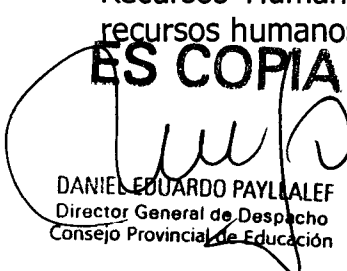
En primer lugar es relevante destacar el concepto y la importancia del perfil profesional. El mismo hace referencia al conjunto de realizaciones profesionales que el profesional puede demostrar en las diversas situaciones de trabajo propias de su área ocupacional, una vez completado el proceso formativo. Es decir que en estas realizaciones profesionales, el técnico pone de manifiesto las competencias adquiridas y entrenadas para afrontar los desafíos laborales en un mundo de trabajo complejo, turbulento y de gran incertidumbre, como así también su capacidad de aprender de las nuevas situaciones.

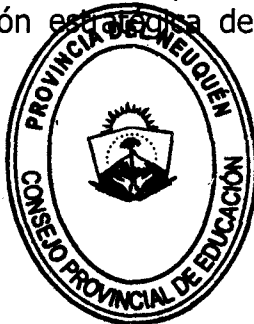
El nuevo perfil del profesional de recursos humanos que hoy demandan las empresas supera el sólo conocimiento de algunas técnicas; hoy se requieren habilidades para el manejo de grupos, la comprensión de la psicología social e individual y la interpretación del comportamiento organizacional.

Por lo recientemente expuesto, el Centro de Estudios para el Desarrollo Económico de la Patagonia – C.E.D.E.P propone formar Técnicos Superiores en Recursos Humanos con un marcado perfil integral y generalista, con conocimiento:

- Técnico: mediante la enseñanza de saberes específicos de las distintas áreas propias de las funciones clásicas de Recursos Humanos.
- Directivo: a través del desarrollo de las habilidades necesarias para el desempeño de funciones directivas, con una visión integral de la organización (creatividad, espíritu innovador, capacidad para liderar, aptitud para negociar, entre otros).
- Empresarial: a través de la "lectura" crítica y realista del entorno organizacional y de sus distintos componentes, vinculándolos con la gestión de Recursos Humanos (visión estratégica de la organización, de la gestión de recursos humanos).

**ES COPIA**

  
DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



Téc. OSCAR JAVIER COMPAÑ  
Subsecretario de Educación y Presidente  
del Consejo Provincial de Educación

Prof. MARISA YASMIN MORTADA  
VOCAL RAMA INICIAL Y PRIMARIA  
Consejo Provincial de Educación

Prof. BERNARDO S. OLMOS FOITZICK  
Vocal Rama Media Técnica y Superior  
CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN

Plan de Estudios N° 473

PRIMER AÑO

| Código de Materia | Asignatura                                       | Hs. Cát. Sem. | Hs. Cát. Cuatrim/ Anuales |
|-------------------|--------------------------------------------------|---------------|---------------------------|
|                   | <b>Régimen Cuatrimestral</b>                     |               |                           |
|                   | <b>Primer Cuatrimestre</b>                       |               |                           |
| 473 01 01         | Administración General I                         | 04            | 64                        |
| 473 01 02         | Psicología General                               | 04            | 64                        |
| 473 01 03         | Filosofía                                        | 04            | 64                        |
| 473 01 04         | Administración Recursos Humanos                  | 05            | 80                        |
| 473 01 05         | Sociología                                       | 04            | 64                        |
| 473 01 06         | Taller de coaching                               | 05            | 80                        |
|                   | <b>Total horas cátedra del cuatrimestre</b>      | <b>26</b>     | <b>416</b>                |
|                   | <b>Segundo Cuatrimestre</b>                      |               |                           |
| 473 01 07         | Administración General II                        | 05            | 80                        |
| 473 01 08         | Inglés I                                         | 04            | 64                        |
| 473 01 09         | Psicología Social                                | 04            | 64                        |
| 473 01 10         | Fundamentos de Economía                          | 04            | 64                        |
| 473 01 11         | Derecho Individual del Trabajo                   | 06            | 96                        |
| 473 01 12         | Taller de Dinámicas de grupo                     | 04            | 64                        |
|                   | <b>Total horas cátedra del cuatrimestre</b>      | <b>27</b>     | <b>432</b>                |
|                   | <b>Total de horas cátedra primer año</b>         | <b>-</b>      | <b>848</b>                |
|                   | <b>Total horas cátedras a imputar primer año</b> | <b>53</b>     | <b>-</b>                  |

SEGUNDO AÑO

| Código de Materia | Asignatura                                                  | Hs. Cát. Sem. | Hs. Cát. Cuatrim/ Anuales |
|-------------------|-------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------|
|                   | <b>Régimen Cuatrimestral</b>                                |               |                           |
|                   | <b>Primer Cuatrimestre</b>                                  |               |                           |
| 473 02 01         | Informática                                                 | 04            | 64                        |
| 473 02 02         | Psicología Organizacional                                   | 06            | 96                        |
| 473 02 03         | Planeamiento de personal, selección y empleo                | 06            | 96                        |
| 473 02 04         | Derecho Colectivo del Trabajo                               | 05            | 80                        |
| 473 02 05         | Inglés II                                                   | 04            | 64                        |
| 473 02 06         | Comunicación Interpersonal y organizacional                 | 05            | 80                        |
|                   | <b>Total horas cátedra del cuatrimestre</b>                 | <b>30</b>     | <b>480</b>                |
|                   | <b>Segundo Cuatrimestre</b>                                 |               |                           |
| 473 02 07         | Seguridad Industrial, Higiene del Trabajo y Calidad Laboral | 05            | 80                        |
| 473 02 08         | Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos               | 06            | 96                        |

ES COPIA



Provincia del Neuquén  
Consejo Provincial de Educación

RESOLUCIÓN N° 0999  
EXPEDIENTE N° 5225-01494/10.

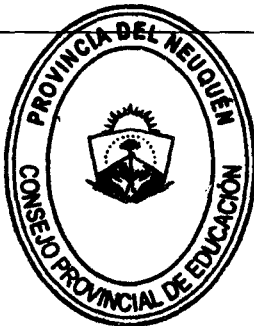
|           |                                             |           |            |
|-----------|---------------------------------------------|-----------|------------|
| 473 02 09 | Sistemas Informáticos para Recursos Humanos | 04        | 64         |
| 473 02 10 | Estadística                                 | 04        | 64         |
| 473 02 11 | Taller de habilidades directivas            | 04        | 64         |
| 473 02 12 | Entrepreneurship: motivación y liderazgo    | 05        | 80         |
|           | <b>Total horas cátedra del cuatrimestre</b> | <b>28</b> | <b>448</b> |
|           | <b>Total de horas cátedra segundo año</b>   | <b>-</b>  | <b>928</b> |
|           | <b>Total horas cátedras a imputar</b>       | <b>58</b> | <b>-</b>   |

TERCER AÑO

| Código de Materia | Asignatura                                                 | Hs. Cát. Sem. | Hs. Cát. Cuatrim/ Anuales |
|-------------------|------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------|
|                   | <b>Régimen Cuatrimestral</b>                               |               |                           |
|                   | <b>Primer Cuatrimestre</b>                                 |               |                           |
| 473 03 01         | Gestión y evaluación del desempeño de los recursos humanos | 06            | 96                        |
| 473 03 02         | Remuneraciones y beneficios                                | 06            | 96                        |
| 473 03 03         | Taller de Liquidación de sueldos y jornales                | 04            | 64                        |
| 473 03 04         | Negociación, resolución de problema y toma de decisiones   | 06            | 96                        |
| 473 03 05         | Taller de creatividad e innovación                         | 04            | 64                        |
|                   | <b>Total horas cátedra del cuatrimestre</b>                | <b>26</b>     | <b>416</b>                |
|                   | <b>Segundo Cuatrimestre</b>                                |               |                           |
| 473 03 06         | Gestión del cambio y desarrollo organizacional             | 05            | 80                        |
| 473 03 07         | Relaciones laborales                                       | 05            | 80                        |
| 473 03 08         | Planeamiento y control de gestión                          | 05            | 80                        |
| 473 03 09         | Autoevaluación y desarrollo de carrera                     | 04            | 64                        |
| 473 03 10         | Taller de formación de consultores                         | 04            | 64                        |
| 473 03 11         | Ética                                                      | 05            | 80                        |
|                   | <b>Total horas cátedra del cuatrimestre</b>                | <b>28</b>     | <b>448</b>                |
|                   | <b>Total de horas cátedra tercer año</b>                   | <b>-</b>      | <b>864</b>                |
|                   | <b>Total horas cátedras a imputar</b>                      | <b>54</b>     | <b>-</b>                  |
|                   | <b>Total de Horas de la Carrera</b>                        | <b>-</b>      | <b>2640</b>               |
|                   | <b>Total horas cátedras a imputar de la carrera</b>        | <b>169</b>    | <b>-</b>                  |

ES COPIA

DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



Téc. OSCAR JAVIER COMPAÑ  
Subsecretario de Educación y Presidente  
del Consejo Provincial de Educación

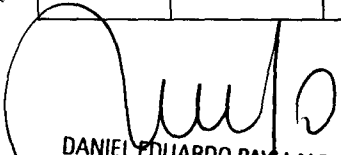
Prof. MARISA YASMIN MORTADA  
VOCAL RAMA INICIAL Y PRIMARIA  
Consejo Provincial de Educación

Prof. BERNARDO S. OLMOS FOITZICK  
Vocal Rama Media Técnica y Superior  
CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN

**CORRELATIVIDADES**

| PLAN | AÑO | CÓDIGO | ASIGNATURA                                                          | CURSADOS/<br>EXÁMENES<br>FINALES |
|------|-----|--------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 473  | 01  | 01     | Administración General I                                            | -                                |
| 473  | 01  | 02     | Psicología                                                          | -                                |
| 473  | 01  | 03     | Filosofía                                                           | -                                |
| 473  | 01  | 04     | Administración de Recursos Humanos                                  | -                                |
| 473  | 01  | 05     | Sociología                                                          | -                                |
| 473  | 01  | 06     | Taller de coaching                                                  | -                                |
| 473  | 01  | 07     | Administración General II                                           | 01/01                            |
| 473  | 01  | 08     | Inglés I                                                            | -                                |
| 473  | 01  | 09     | Psicología Social                                                   | 02/01                            |
| 473  | 01  | 10     | Fundamentos de Economía                                             | -                                |
| 473  | 01  | 11     | Derecho individual del trabajo                                      | -                                |
| 473  | 01  | 12     | Taller de Dinámicas de grupo                                        | -                                |
| 473  | 02  | 01     | Informática                                                         | -                                |
| 473  | 02  | 02     | Psicología Organizacional                                           | 02-09/01                         |
| 473  | 02  | 03     | Planeamiento de personal, selección y empleo                        | 04/01                            |
| 473  | 02  | 04     | Derecho colectivo del trabajo                                       | 11/01                            |
| 473  | 02  | 05     | Inglés II                                                           | 08/01                            |
| 473  | 02  | 06     | Comunicación interpersonal y organizacional                         | -                                |
| 473  | 02  | 07     | Seguridad industrial, higiene del trabajo y calidad de vida laboral | -                                |
| 473  | 02  | 08     | Capacitación y desarrollo de RRHH                                   | 04-/01<br>03/02                  |
| 473  | 02  | 09     | Sistemas informáticos para recursos humanos                         | 01/02                            |
| 473  | 02  | 10     | Estadística                                                         | -                                |
| 473  | 02  | 11     | Taller de habilidades directivas                                    | -                                |
| 473  | 02  | 12     | Entrepreneurship: motivación y liderazgo                            | 06/02                            |
| 473  | 03  | 01     | Gestión y evaluación del desempeño de los recursos humanos          | 04/01<br>03-08/02                |

ES COPIA

  
DANIEL EDUARDO PAY LALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



**RESOLUCIÓN N° 0999**  
**EXPEDIENTE N° 5225-01494/10.**

|     |    |    |                                                          |                                              |
|-----|----|----|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 473 | 03 | 02 | Remuneraciones y beneficios                              | 04/01<br>03-08/02                            |
| 473 | 03 | 03 | Taller de Liquidación de sueldos y jornales.             | 11/01<br>04/02                               |
| 473 | 03 | 04 | Negociación, resolución de problema y toma de decisiones | 06-12/02                                     |
| 473 | 03 | 05 | Taller de creatividad e innovación.                      | -                                            |
| 473 | 03 | 06 | Gestión del cambio y desarrollo organizacional           | 01-07/01<br>04-05/03                         |
| 473 | 03 | 07 | Relaciones laborales                                     | 04/02                                        |
| 473 | 03 | 08 | Planeamiento y control de gestión                        | 01-04-07/01                                  |
| 473 | 03 | 09 | Autoevaluación y desarrollo de carrera                   | 04/01                                        |
| 473 | 03 | 10 | Taller de formación de consultores                       | 04/01<br>02-03-04-05-06-08/02<br>01-02-04/03 |
| 473 | 03 | 11 | Ética                                                    | -                                            |

DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



**Téc. OSCAR JAVIER COMPAÑ**  
Subsecretario de Educación y Presidente  
del Consejo Provincial de Educación

**Prof. MARISA YASMIN MORTADA**  
VOCAL RAMA INICIAL Y PRIMARIA  
*Colección de la Universidad de los Andes*

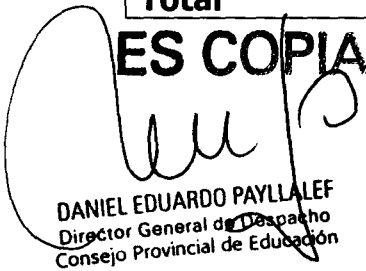
Prof. BERNARDO S. OLMOS FOITZICK  
Vocal Rama Media Técnica y Superior  
CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN

Distribución porcentual por áreas de formación

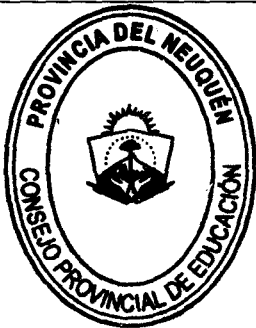
Cuadro síntesis

| Campo             | Nº Horas reloj | Porcentaje |
|-------------------|----------------|------------|
| General           | 256            | 14,52      |
| Fundamento        | 533,33         | 30,28      |
| Específica        | 704            | 40         |
| Profesionalizante | 266,67         | 15,15      |
| Total             | 1760           | 100        |

ES COPIA



DANIEL EDUARDO PAYLLAEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



Téc. OSCAR JAVIER COMPAÑ  
Subsecretario de Educación y Presidente  
del Consejo Provincial de Educación

Prof. MARISA YASMIN MORTADO  
VOCAL RAMA INICIAL Y PRIMARIA  
Consejo Provincial de Educación

Prof. BERNARDO S. OLMOS FOITZICK  
Vocal Rama Media Técnica y Superior  
CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN

## **PROPUESTA CURRICULAR**

### **Contenidos mínimos**

#### **ADMINISTRACIÓN GENERAL I**



Fundamentos de administración. Las organizaciones: concepto, enfoque y funcionamiento. Principios de la organización: objetivos, especialización, jerarquía, correspondencia de autoridad y responsabilidad, unidad en la línea por autoridad de mando, comunicación. Delimitación del área de control por secciones, coordinación, adecuación o mejora continua, etapas de la organización, división del trabajo, coordinación, dirección. Ambiente: microambiente - macroambiente. Incertidumbre.

Evolución de las ideas en administración: Las escuelas clásicas. La escuela de administración científica. La escuela de administración general. Los estructuralistas. El enfoque humanista. La escuela de las relaciones humanas. La escuela neoclásica. La escuela del comportamiento

La administración moderna y la teoría de la organización. Teoría de los sistemas. Enfoque de contingencia o situacional. Tendencias de actualidad en administración La organización que cambia. Organizaciones en aprendizaje continuo.

Elementos de la administración: Objetividad, eficacia, eficiencia, grupo social, coordinación de recursos, su importancia (humanos, materiales, técnicos, financieros), productividad. Características de la administración: universalidad, valor instrumental, unidad temporal, amplitud del ejercicio, interdisciplinariedad, flexibilidad.

El proceso administrativo: planeación, principio de la planeación, factibilidad, objetividad y cuantificación, adecuación de estrategias.

#### **PSICOLOGÍA GENERAL**

Los fundamentos de la psicología. La psicología como ciencia. Objeto de estudio de la psicología. Objetivos y perspectivas. La psicología humanística, psicología científica, el psicoanálisis y la psicología cognitiva. La fundamental interrelación de la psicología en las ciencias de la administración.

La personalidad y la conducta. ¿Qué entendemos por conducta? Los diversos elementos que componen a la conducta humana. Análisis de los diversos procesos: atención, percepción, memoria, pensamiento, lenguaje, inteligencia, campo y ámbito. Psicología de la motivación, concepto de motivación y satisfacción laboral. Diversas teorías de la motivación laboral. Tipos de motivación: intrínseca y extrínseca. Motivación y rendimiento. Influencia de los afectos en la motivación para el trabajo y en el desarrollo de la tarea reas de manifestación de la conducta. Los determinantes conscientes e inconscientes de la conducta.

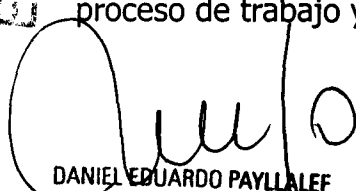
Los estilos psicológicos: Los diferentes estilos psicológicos y sus modalidades comunicacionales: la personalidad observadora poco participante. La personalidad demostrativa. La personalidad huidiza. La personalidad lógica. La personalidad actuadora. La personalidad cicloide. Determinantes psicológicos en el rendimiento laboral. Autoridad, Liderazgo y transferencia.

#### **SOCIOLOGÍA**

Problemas metodológicos y de definición del objeto de estudio. El análisis de las relaciones sociales y su articulación con la sociedad global.

Sociología laboral como disciplina científica. Concepto de trabajo. Evolución de la organización social del trabajo urbano: artesanado, manufactura, gran industria. El pasaje del maquinismo a la automatización y la producción flexible. Articulación entre proceso de trabajo y modo de acumulación (taylorismo – fordismo). Los cambios

ES COPIA

  
DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación

tecnológicos y el incremento de la productividad del trabajo. Las modificaciones en el proceso y las normas de consumo.

Mercado de trabajo: teorías. La construcción social del mercado de trabajo. La informalidad y precarización del empleo. La segmentación del mercado de trabajo. Heterogeneidad estructural en América latina, consecuencias sobre el mercado de trabajo. Las particularidades del mercado de trabajo en Argentina, características (demográficas, estructurales e institucionales) que explican su funcionamiento.

### **INFORMÁTICA**

Introducción a los sistemas de información. La organización y el control interno. Normas de estructura y procedimientos. Caracterización de la información. Concepto de dato e información. La información como recurso estratégico. Sistemas estratégicos, táctico-técnicos, operativos y de conocimiento. Estrategia de la organización y de los sistemas de información. Proyecto. Tecnología. El procesador central. Identificación y características técnicas y lógicas. Dispositivos y soportes de almacenamiento. Entrada. Salida y comunicaciones. Identificación y características técnicas y lógicas. Software. Sistemas de aplicación y de base. Arquitectura, funciones y administración. Base de datos. Normalización y administración de datos y registros. Diagrama de entidades, atributos y relaciones. Concepto de base de datos. Características. Aspectos técnicos y lógicos. Formas. Administración de base de datos. Concepto y características funcionales y de control. Bases de datos para la gestión administrativa. Controles y auditoría. Seguridad y controles administrativos y técnicos. Auditoría operativa y de sistemas. Técnicas de auditoría de cumplimiento de controles. Rutinas de control. Procedimientos.

### **FILOSOFÍA**

Introducción a la filosofía: El término, el origen, la significación y las disciplinas de la filosofía. La función intelectual. La verdad y la ciencia. Ciencia, filosofía y vida intelectual.

Filosofía y las Grandes Cosmovisiones de la Historia: Las grandes cosmovisiones de la historia y sus características principales (La cosmovisión griega y su problemática filosófica; el creacionismo y el teocentrismo de la cosmovisión medieval; el giro epistemológico del siglo XIV y los umbrales de la modernidad; la cosmovisión moderna y las corrientes del pensamiento moderno. Los problemas filosóficos del hombre contemporáneo. La filosofía en el actual contexto posmoderno. Rasgos del filosofar argentino.

El hombre como "problema" en la Filosofía: El giro antropocéntrico de la filosofía clásica (Sócrates y la sofística). La vida como temática filosófica; los grados de la vida y el puesto del hombre en el Cosmos. La visión medieval del hombre; el "homo viator". El dualismo antropológico cartesiano (res extensa vs. res cogitans). El destino del hombre en el pensamiento contemporáneo (modernismo y posmodernismo).

El hombre y su proyección social: El hombre como persona. Dimensiones de la personalidad: intelectual, afectiva, volitiva, etc. El hombre y su relación con los otros. Formas auténticas e inauténticas de relación.

Principales problemas antropológicos: El sentido de la existencia humana.

Libertad y responsabilidad. El hombre y su compromiso con el entorno.

La cultura y la historia como manifestaciones del espíritu humano.

### **INGLÉS I**

Nivel contextual: Elementos no verbales que acompañan al texto: gráficos, tablas, formatos, tipografías e imágenes visuales. Elementos verbales: títulos, subtítulos, anexos, copetes, autorías, fechas y lugares.

**ES COPIA**



Nivel Textual: Texto: cohesión y coherencia. Organización de la información en párrafos y distribución de la información en el texto. Cohesión: Referencia anafórica/catafórica. Referencia Personal, y demostrativa. Relaciones cohesivas: Cohesión léxica, sustitución, elipsis, conectores.

Nivel Gramatical: La frase nominal: el sustantivo y sus modificadores. Plurales. Cadenas de modificadores. El sustantivo como modificador. La frase verbal: estructuras verbales. Presente Simple y Continuo. Pasado Simple y Continuo. Presente y Pasado Perfecto. Futuro Simple. Futuro con GOING TO. Condicional Simple. "There +be". Verbos modales o defectivos: can, may, must, could, might, should, ought too. Forma- ING: sus diversas funciones e interpretaciones. Comparación de adjetivos y adverbios: comparativo y superlativo. El infinitivo con TO: diversas interpretaciones. Voz pasiva.



### **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

El objeto de estudio de la administración de los recursos humanos: Las personas. El capital humano. El comportamiento humano en las organizaciones. Relaciones de intercambio entre el individuo y la organización. Relación entre el medio y la cultura organizacional.

Estrategia de recursos humanos. Ubicación estratégica de RRHH en las organizaciones. Concepto de línea y staff. Políticas. El rol de recursos humanos en las organizaciones; escenarios en que se desenvuelve; participación en la dirección y en las decisiones estratégicas; retos y problemas que afronta; involucramiento en los procesos de cambio y desarrollo organizacional; perspectivas. Conceptualización e influencias en la administración de personal de globalización. Cambios tecnológicos. Desregulación. Naturaleza del trabajo. Diversidad de la fuerza de trabajo actual. Tendencias legales. Ventaja competitiva. Los ocho desafíos para la agenda del profesional de los recursos humanos. Los mitos de los profesionales de recursos humanos

La función de recursos. Subfunciones. Análisis de puestos. Planeamiento de los recursos humanos. Reclutamiento, selección, empleo, inducción. Capacitación y desarrollo. Acumulación de potencial. Remuneraciones y beneficios. Evaluación del desempeño. Seguridad y salubridad industrial. Comunicaciones internas. Procedimientos de administración y control del personal. Relaciones laborales.

### **ADMINISTRACIÓN GENERAL II:**

#### **DISEÑO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Concepto de estructura y de arquitectura organizacional (diferencias e implicancias) Delegación: descentralización y departamentalización. Características y principios a considerar en el diseño organizacional: diseño "a la medida", carácter dinámico de las organizaciones y requerimientos de flexibilidad; el factor humano; asignación de responsabilidades; unidad de mando versus autoridad funcional; alcance del control; coordinación; complejidad de la organización. La estructura organizacional y la organización informal. Relación de la estructura organizacional con los sistemas de control, recompensa, información y decisión, y con los estilos gerenciales; unidades de negocios. Empowerment. Influencia del contexto. Dirección o comando de la organización. Arquitectura organizacional. Opciones en materia de diseño; tipos de organización. Las áreas funcionales. Los organigramas y manuales de organización en un mundo cambiante; utilidad y alcance de su aplicación.

#### **ESTADÍSTICA**

Definición de Estadística. Aplicaciones actuales. Estadística Descriptiva e Inferencial. Componentes de un problema estadístico. Etapas de una investigación. Formas de

ES COPIA

**DANIEL EDUARDO PAYLLALEF**  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



presentación: Textual. Tabular (cuadros). Semi-tabular. Gráficos. Poligonal. Barras. Sectores. Dimensiones. Pictogramas. Mapas estadísticos. Lectura e interpretación. Variables. Medidas que caracterizan una distribución de variable. Definición de población o universo. Muestra. Datos. Frecuencias. Tablas de frecuencias. Intervalos. Marca de clase. Clasificación de medidas. Medidas de tendencia central: media, moda, mediana, deciles, cuarteles. Gráficos. Histogramas. Ojivas. Medidas de dispersión: rango. Desvío medio. Varianza. Desvío standard o típico. Coeficiente de variación. Probabilidades. Aleatoriedad. Probabilidad. Leyes probabilísticas. Tipos de probabilidad. Muestreo. Definición de muestreo. Ventajas y desventajas. Etapas de una investigación por muestreo. Clasificación. Tipos de muestreo: no Probabilístico (de juicio, por cuotas, por conveniencia, para fines específicos). Probabilístico (simple al azar, sistemático, por conglomerado, estratificado). Características. Tamaño de la muestra para variable y para proporciones. Cuestionarios. Redacción y armado. Tipos de preguntas. Ventajas y desventajas. Sus aplicaciones. Aplicaciones estadísticas a temas económicos, sociales y organizacionales: proyecciones y pronósticos, investigación de mercado, muestreo del trabajo, comportamiento de accidentes de trabajo, control de calidad, análisis del comportamiento de fenómenos organizacionales.

### **PSICOLOGÍA SOCIAL**

Surgimiento de la psicología social. Su naturaleza. El objeto y campo de la psicología social. Precursores. Escuelas de la psicología social. Los métodos utilizados por la psicología social. La psicología social: una definición operativa. La psicología social centrada en el comportamiento de los individuos. La psicología social y su tratamiento para comprender las causas del comportamiento y pensamiento social. Psicología de las masas, conceptos y teorías fundamentales acerca de la masa psicológica. Contagio y sugestión. Percepción de personas y comportamiento social.

La atribución: comprensión de las causas de la conducta de los demás. Formación y manejo de impresiones. El proceso de combinación de la información social y cómo se aprovecha. La cognición social pensando en los demás y el mundo social.

Esquemas y prototipos: marcos mentales para mantener - y utilizar- la información social. Fuentes potenciales de error en la cognición social. Afecto y cognición: cómo el pensamiento moldea sentimientos y los sentimientos el pensamiento. Las actitudes: una evaluación del mundo social. La persuasión: el proceso de cambio actitudinal. Cuando el cambio actitudinal falla: la resistencia a la persuasión.

Los grupos como audiencias. Grupos, su naturaleza y su función. Grupos y desempeño de tareas: los beneficios y costos de trabajar con otros. La equidad percibida en los grupos: la obtención de lo que merecemos o algo más. Toma de decisiones en grupo: sus mecanismos y sus peligros. Conductas colectivas: Rumores, catástrofes y movimientos. Contenido de los rumores: negatividad y tradición cultural. Los antecedentes. Las funciones de los rumores.

### **FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA**

Concepto de economía. Economía positiva y economía normativa. Macroeconomía y microeconomía: diferencias. Función de la teoría microeconómica. Problemática económica. La escasez. Las necesidades, bienes económicos y servicios. Los recursos o factores productivos. Necesidad de elegir y el costo de oportunidad. La actividad económica y los agentes económicos. Las empresas. Tipos. Financiación.

  
**ES COPIA**  
DANIEL EDUARDO PAVILALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación

**RESOLUCIÓN Nº 0999**  
**EXPEDIENTE Nº 5225-01494/10.**



Las familias o economías domésticas. El sector público. Desarrollo del sector público. Concepto de un sistema económico. Nociones de mercado. Concepto de demanda, oferta y equilibrio. La demanda individual y sus determinantes. La demanda de mercado. Variación en la demanda y en la cantidad demandada. Elasticidad: concepto. Elasticidad precio de la demanda. Los mercados perfectos e imperfectos (competencia perfecta, monopolio, oligopolio). La función de producción. Producto total, medio y marginal. Ley de rendimientos decrecientes. Rendimientos a escala. Economías internas y externas. Los costos de la producción. Distintos tipos: fijos y variables, totales, medios y marginales. Determinación de los costos a corto y largo plazo. Los ingresos de la empresa: total, medios y marginal. Características del equilibrio de la empresa en un modelo de competencia perfecta, según el enfoque total y marginal. La empresa y los factores productivos. Los salarios. Demanda y oferta de trabajo. Renta de la tierra. Interés y capital. Oferta y demanda de capital. Consumo y la inversión. Ahorro. Producto. Ingreso. Renta nacional. Variables macro-económicas. Balanza de pagos. Ciclo económico. Dinero concepto, propiedades. Creación del dinero, Oferta monetaria, demanda monetaria. Organismos de contralor. Comercio entre países, obstáculos, balanza de pagos, regímenes cambiarios, regímenes de comercio.

**SEGURIDAD INDUSTRIAL, HIGIENE DEL TRABAJO Y CALIDAD DE VIDA LABORAL**

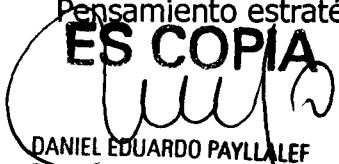
Administración del riesgo en el trabajo. Seguridad industrial; alcance; sectores involucrados. Accidentes de trabajo; actos inseguros y condiciones inseguras; accidentes individuales; incendios y otras catástrofes. Los accidentes desde el punto de vista humano y económico. Incapacidades. Registro, estadísticas e índices de accidentes de trabajo, de frecuencia, de gravedad. Investigación y corrección de causas de accidentes; normas y acciones de prevención. Higiene del trabajo: enfermedades profesionales; medidas preventivas. Ausentismo originado en accidentes y enfermedades. Legislación argentina en materia de seguridad y salubridad industrial; responsabilidades de las empresas. El servicio médico. Seguros, aseguradoras de riesgo de trabajo (ART). Calidad total y calidad de vida laboral. El fin de la era mecanicista, el trabajo humanizado, el conocimiento como recurso estratégico y la autorrealización del ser humano. Enriquecimiento del trabajo. Sistemas sociotécnicos de trabajo mejorados. Ambiente de trabajo y clima laboral. Papel del personal: calidad de los empleados, socios estratégicos, compromiso e involucramiento, campeones del cambio. Factores de la calidad de vida.

**COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y ORGANIZACIONAL**

Comunicación Interpersonal y Comunicación Organizacional: La comunicación, las relaciones humanas y el tiempo organizacional. Axiomas de la comunicación. Criterios para la efectividad de los procesos de comunicación. Tipos de comunicación, según el contexto. Las comunicaciones internas de la empresa. Papel de la comunicación en proceso organizacional de influencia. Aplicación de la teoría y técnicas de la comunicación humana. Comunicación formal: horizontal, descendente y ascendente. Comunicación informal (rumores). Medios y tipos de comunicación en función del contexto: revistas y periódicos de empresas, tableros de noticias, boletines. Ventajas y desventajas de cada medio. Contenido de las comunicaciones. Política de comunicaciones. Programas para la presentación de sugerencias, encuestas de opinión o actitud, diagnósticos de clima interno. Interpretación y confirmación de los mensajes, realimentación, barreras y obstáculos contra la buena comunicación; ruido.

Pensamiento estratégico: bases generales del management de la comunicación. La

**ES COPIA**

  
DANIEL EDUARDO PAYLLA LEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



"estrategia" como modelo que ordena y mejora las decisiones y su ejecución en las corporaciones. Bases del pensamiento estratégico como forma de pensar para ordenar a la comunicación. La gestión de la comunicación: formas eficaces del management comunicativo. Comunicación y estrategia organizacional. Gestión de la comunicación ante el cambio e innovación. ¿Cómo cuenta su historia la organización? Versiones, relatos, guiones e historias. Elementos básicos de construcción de relatos y discursos.

Estrategias discursivas: oratoria y retórica, oralidad y escritura. El discurso y el análisis del discurso como marco dentro del cuál es factible ser más conscientes de la manera en que podemos comunicar de forma eficaz. Desarrollo de los principales indicadores discursivos que permitan entender y manejar mejor las claves del diseño discursivo.

## **INGLÉS II**

Tiempos verbales. Oraciones condicionales: Tipo I, II Y III. Discurso indirecto declaraciones, preguntas, pedidos, órdenes Voz pasiva: Pretérito, presente y futuro. Pasaje de construcciones activas a pasivas y viceversa. Uso de participios con valor adjetivo. Reformulación de un diálogo. Coherencia y cohesión. Narraciones. Descripción de eventos en el pasado. Entrevista laboral. Protocolo. Terminología específica referida a los grandes temas de la carrera. Interpretación de textos. Listeners.

## **ÉTICA**

Ética: concepto, etimología. El hombre y sus valores éticos. Necesidad de la reflexión sobre la cuestión moral: Modernidad, postmodernidad. Presupuestos éticos. La vigencia de los valores éticos en el ámbito de las estructuras sociales, políticas, técnicas educativas, etc. Ética, cultura y productividad.

Ética aplicada. La ética de la profesión. Aspectos personales y sociales de la profesión Exigencias morales en el ejercicio profesional. Problemas éticos en la práctica profesional. Ética y responsabilidad social. Deontología profesional. Perfil. Rol. Vocación. Modelos a partir del rol. Las condiciones para la reflexión ética en las organizaciones. La ética en las relaciones laborales. La ética en los negocios. Responsabilidad social empresarial. Stakeholders. Apéndice: laboreo excercens.

## **SISTEMAS INFORMÁTICOS PARA RECURSOS HUMANOS:**

Aplicaciones informáticas al área de recursos humanos. *Software* disponible: archivos básicos, liquidación de haberes, estadísticas y control de personal, historia laboral, planeamiento, registros de accidentes, capacitación y desarrollo, costo laboral, etc. Bases de datos e informes. Métodos para la selección e implementación de los paquetes *software*.

## **"INTRAPRENEURING", LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO**

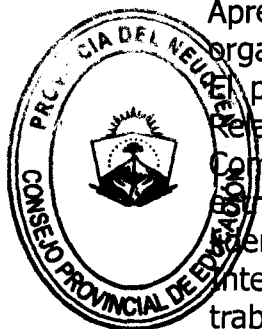
El empresario como emprendedor ("entrepreneurship"). El gerente que asume sus funciones con espíritu empresario ("Intrapreneuring"). El "intrapreneuring" y su formación. La creación del ambiente empresarial interno. Gerente y líder. Liderazgo, visión y misión de la organización. Dinámica del liderazgo en el proceso de generación de cambios organizacionales. Modelos de estilos personales. Incidencia del papel del líder en el desempeño de la organización. El trabajo en equipo. La formación de equipos de trabajo.

## **PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

Organización. Institución. La psicología organizacional y otras disciplinas que abordan

**ES COPIA**

DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



las organizaciones. Distintos aportes de la psicología de las organizaciones. Distintas corrientes Teóricas Técnicas: Análisis organizacional. Desarrollo organizacional. Aprendizaje organizacional. Dimensiones relevantes para el estudio de las organizaciones.

proyecto organizacional y la estructura organizativa: estratificación organizativa. Relación entre estructura organizativa, modelo de gestión, cultura y estructura. Comunicación, coordinación y control. Adecuación entre contexto – proyecto y estructura organizativa. Poder y liderazgo en las organizaciones: Distintos modelos de liderazgo. Empowerment.

Integración Psicosocial: cultura organizacional. Contrato Psicológico. Condiciones de trabajo. Socialización organizacional. Las relaciones intra e intergrupales. Cultura e identidad organizacional. Definición. Modelos teóricos y análisis de la cultura. El choque y la adaptación de culturas. Estilos de aprendizaje organizacional y cultura. La dinámica del cambio. Modelos de gestión del cambio. Fases y organización del proceso de cambio. Crisis organizacional y el entorno organizativo.

### **PLANEAMIENTO DE PERSONAL, SELECCIÓN Y EMPLEO**

Empleo. Desempleo: perspectivas: macro y micro. Tipos: circunstancias y estructural. Empleabilidad: responsabilidades, causas y consecuencias.

Planeamiento de los recursos humanos. Políticas de empleo. Acumulación de potencial. Flexibilidad y personal polivalente Selección de personal: un proceso vital y estratégico para el desarrollo de la organización. Selección como proceso integrador de la organización a su mundo. Planificación de una búsqueda, etapas. El cliente interno en el proceso de selección. Perfil del puesto: concepto, importancia, aspectos a relevar.

Reclutamiento: concepto y diferencia con selección. Fuentes de reclutamiento: interno – externo: ventajas y desventaja de cada fuente. Elección de métodos y canales de búsqueda. Consultoras.

Currículum vitae: concepto, importancia, objetivos, características, orden. Propuesta de colaboración. Recepción y clasificación de C.V. Criterios y niveles de lectura de C.V. Selección de personal. Entrevistas. Fases y tipos. Organización y estructura. Registro de entrevista. Tipos de candidatos. Evaluaciones en procesos de selección, tipos. Criterios y herramientas. Selección de finalistas: informes y decisión final. Incorporación. Inducción: socialización. Ajustes. Rol del selector. Reflexiones sobre el proceso de selección y la función del selector.

### **CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS**

El valor educativo del empleo. Inventario de recursos humanos. La capacitación como servicio a la organización y a las personas. Su relación con el core-business. El proceso de aprendizaje. El aprendizaje como ventaja competitiva sostenible. Paradigmas organizacionales. La detección de necesidades para la capacitación. Diseños de programas de capacitación. Metodologías y técnicas. Programas de capacitación por competencias, costos de los programas de capacitación y entrenamiento. Recursos tecnológicos de baja y alta complejidad. Criterios para su selección. Formación de formadores. Implementación de programas de capacitación. La capacitación el entrenamiento y la educación de adultos. El capital intelectual y la capacitación. Desarrollo del capital intelectual. La carrera autodirigida. Coaching y Mentoring. Capacitación y su relación con otros procesos de recursos humanos. Integración con otras funciones de recursos humanos. El lugar de la capacitación en la sociedad del aprendizaje. Mega-tendencias globales y locales. Las competencias del

**ES COPIA**



futuro.

### **NEGOCIACIÓN, RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES**

Definición de negociación. Pasos generales para una negociación. Características comunes - enfoques y comportamientos- factores a tener en cuenta. Resultados potenciales del conflicto. Modos de resolver la conflictividad. Tipologías del conflicto. negociación integrativa. Persona y problema. Intereses intangibles de la negociación. Situaciones ganar-perder y ganar - ganar. Ética de la negociación. Claves para la resolución del conflicto en forma exitosa. Los estilos de los negociadores. Beneficios y debilidades de los distintos estilos. Principios de la mediación. El conocimiento de uno mismo. Poder e influencia. Fuentes y estrategias. Métodos para resolver problemas. Negociación creativa. Intereses mutuos. Control de emociones. La presión del tiempo. El manejo del conflicto autorregulando el estrés. Percepción, emociones y comunicación.

Metodología para la toma de decisiones. Elementos de una situación de decisión. Análisis del proceso decisorio. Situaciones especiales: conflictos de objetivos; decisiones competitivas; riesgo e incertidumbre; certeza; decisiones secuenciales. Decisiones estratégicas y tácticas. Modelos de decisión. Optimización. Simulación y análisis de sensibilidad. Análisis marginal; programación lineal y no lineal. Teoría de los juegos. Decisión bayesiana. Sistemas de soporte a las decisiones. Calidad de la decisión.

### **GESTIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS RECURSOS HUMANOS:**

Fines y objetivos de un programa de evaluación de desempeño. El papel del área de RRHH en la evaluación del desempeño. Beneficios y problemas. Indicadores a relevar. Modalidades básicas y pasos de la evaluación. Métodos de evaluación de desempeño: tradicionales y actuales.

Evaluación y cultura organizacional. Evaluación y capacitación. Evaluación y retribución. Evaluación de desempeño y análisis del rendimiento de la gestión por competencias. La retroalimentación de la evaluación de desempeño. Entrevista de feedback. Programas para mejorar desempeño.

Los cuadros de reemplazo y el planeamiento de carreras centrado en la organización. Planes de sucesión. Modalidad. Bases para instituir el desarrollo de carrera.

### **REMUNERACIONES Y BENEFICIOS**

Motivación y compensación. Políticas de remuneraciones y beneficios. Estructura y nivel de remuneraciones: conceptos; factores condicionantes internos y externos; evaluación de puestos; encuestas de remuneraciones; índices de precios; méritos actuales y potencial del personal. Análisis y descripción de Tareas para la futura medición salarial. Evaluación de puestos para la futura medición salarial. Concepto y objetivos. Métodos analíticos y no analíticos. Cuantitativos y no cuantitativos. Selección de plan de evaluación de puestos. Encuesta de compensaciones. Estructura de salarios.

Métodos de remuneración: pagos en función del tiempo, del nivel de actividad y de las utilidades. Servicios y beneficios del personal: tipos, planeamiento, costos, ventajas. Compensaciones no financieras. Diseño de sistemas de compensación orientados al logro de los objetivos de la organización y de la administración de recursos humanos. Atracción y retención de recursos humanos. Retribuciones a directivos y gerentes. Perspectivas de largo plazo versus corto plazo en la formulación de políticas de remuneraciones y beneficios. Tendencias en compensaciones e indicadores de gestión. Nuevas tendencias. Broadbanding.

**ES COPIA**



### **GESTIÓN DEL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

La realidad actual y el cambio. Factores que dan motivo a cambios. Crisis, crecimiento y desarrollo de las organizaciones. Las dinámicas de los procesos de cambio. Sus modalidades. Su pertinencia. Su gestión. Los momentos. Pasos y etapas. Los cambios en la estructura y las fuerzas internas (comunicación; poder; liderazgos; roles; etc.) La importancia de las personas. La necesidad de la formación y motivación del personal. La gestión del conocimiento. Los conflictos que genera el cambio y su abordaje. La toma de decisiones y la participación en las mismas. Evolución de las formas de enfrentar el cambio. Cambio inducido y mejora de procesos. Cambios alternativos; oportunidad de su elección. Resistencia al cambio

Calidad total: orígenes, cliente externo e interno, involucramiento de los participantes, enfoques. Metodología para la mejora de procesos a través de programas de calidad total: definición y priorización de necesidades de los clientes; identificación de los procesos; medición; fijación de estándares; brecha entre los estándares y el estado actual; diseño: métodos de control; implementación. Círculos de calidad. Cambio fundamental: reingeniería; conceptos básicos, antecedentes, principios normativos. Conducción de proyectos de reingeniería: problemas, metodología, papel de los consultores. Casos reales de cambio y desarrollo organizacional; causas de éxito o fracaso.

**RELACIONES LABORALES:** Conceptos iniciales referidos a las relaciones de trabajo que surgen de las interacciones entre trabajadores, empresarios y Estado en las sociedades. Situación sindical en nuestro país.

Relaciones con el personal y con el sindicato. Política de relaciones laborales. Negociaciones laborales individuales y colectivas. Condiciones de trabajo. Conflictos de trabajo. Factores de presión o negociación: promovidos por los sindicatos y los trabajadores, por las asociaciones patronales y las empresas, por ambas partes. Regímenes establecidos por la legislación laboral. Papel de la Administración de RRHH frente a los conflictos laborales: individuales – colectivos. Causas, procesos y resolución Las relaciones con el sindicato y la administración del convenio colectivo en los lugares de trabajo. Organización Internacional del Trabajo (OIT); normas internacionales de trabajo.

### **PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTIÓN**

Decisión y planeamiento. Razones por las que se justifica planear. Políticas, proyecciones, pronósticos, proyectos y planes. Métodos y técnicas de pronóstico. Principios y horizonte de planeamiento. Clases de planes. Programación de actividades empresarias.

El control de gestión como herramienta. Características del sistema de control de gestión. Activo. Proactivo. Fundamentos del control de gestión. Control y toma de decisiones. Análisis de situación en el marco de la globalización y el impacto producido por la creciente utilización de alianzas corporativas, fusiones, consolidaciones y reorganizaciones empresariales.

La construcción de un cuadro de mando integral como herramienta fundamental en la toma de decisiones. La función del controller. El nuevo rol del controller. Los modelos de información a utilizar para el controlling. Elaboración de un sistema de información, valoración y control de los RRHH. Diseño de bases de datos. Identificación de indicadores organizacionales de RRHH. Fuentes internas y externas de la información. El Benchmarking como herramienta de gestión empresarial.

### **AUTOEVALUACIÓN Y DESARROLLO DE CARRERA**

Administración de carrera. Factores que afectan las decisiones de carrera; el

**ES COPIA**  
  
DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación

aprendizaje sobre uno mismo. Aprendizaje sobre las carreras. Fines personales, necesidades, fortalezas y debilidades. Aprovechamiento del propio potencial. Instancias del desarrollo profesional; la carrera en las distintas etapas de la vida. Análisis de alternativas. Elección del rumbo a tomar. Búsqueda de oportunidades. La carrera en la empresa; el papel de la empresa sobre la administración de carreras; el acceso al nivel gerencial.

Creación de nuevas empresas; la formación de emprendedores. La carrera como consultor; las alternativas de emprender la consultoría en forma independiente o como integrante de una consultoría establecido.



### **DERECHO INDIVIDUAL DEL TRABAJO**

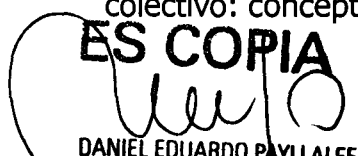
Derecho a trabajar. La relación de trabajo. Trabajadores autónomos. Subordinación laboral. Origen del derecho del trabajo. Principios del derecho del trabajo. Su autonomía. Principios de la realidad, protector, conservación del empleo, discriminación, Irrenunciabilidad, in dubio pro operario, equidad, justicia social, gratuidad. Orden público laboral. Mínimo inderogable. Fundamento. Alcance en las relaciones individuales y colectivas de trabajo (Art. 7 a 13, 15, 17 y 20 de la L.C.T. y Art. 83 de la Ley 24.467). La relación de trabajo y la empresa: Contrato y relación de trabajo. Presunciones del contrato de trabajo. Contrato sin relación. (Art. 21 a 24 L.C.T.). Objeto del contrato de trabajo. Concepto. Objeto ilícito, prohibido, efectos (Art. 37 a 44 L.C.T.). Formación del contrato (Art. 45 a 47 L.C.T.). Forma. Prueba. Registros laborales: contenido, formalidades. Empleo no registrado. Sanciones (Art. 48 a 61 L.C.T. 7 a 17 Ley 24.013). Sujetos: Trabajador y empleador (Art. 25, 26 L.C.T.). Trabajadores dependientes.

Trabajadores Autónomos. Empleados Públicos. La Empresa. Concepto (Art. 4, 5 y 6 L.C.T.). Capacidad (Art. 32 a 36, 187, 189 y 172 L.C.T.). Contenido de la relación de trabajo. Modalidades de la relación de trabajo. Indeterminación de la relación (Art. 90 a 92 L.C.T.; Art. 27 Ley 24.013). Período de prueba. Contrato de trabajo a plazo fijo. Contrato por temporada. Contrato eventual. Contrato por equipo. Contrato de aprendizaje y pasantías (Art. 1 y 2 de la Ley 25.013). Derechos y obligaciones de las partes. Obligaciones concurrentes. Deber de solidaridad y buena fe. Facultades del empleador. Límites. Distintos niveles de participación de los trabajadores en la empresa. Condiciones y medio ambiente del trabajo. Derechos Humanos. Obligaciones del trabajador. Jornada: Definición de la jornada laboral, distintos supuestos. Régimen legal. Jornada normal, nocturna, cuando existe insalubridad y jornada mixta. Trabajo de menores. Distribución de horarios. Excepciones a la jornada legal. Horas suplementarias. Descanso semanal. Licencias. Régimen legal. Requisitos de la licencia anual. Plazos. Licencias especiales.

### **DERECHO COLECTIVO DEL TRABAJO**

Concepto de relaciones colectivas de trabajo. Derecho colectivo del trabajo. Normas constitucionales. Antecedentes del movimiento obrero. Asociaciones profesionales. Antecedentes históricos. Régimen legal. Organización sindical. Distintos tipos. La libertad sindical: concepto, alcances. La libertad sindical en el orden internacional. Tratado de Versalles. Convenciones de la OIT. Estatutos, órganos y afiliados; contenidos de los estatutos. Órganos, facultad de cada uno. Afiliados: derechos y obligaciones. Régimen electoral. Personería gremial. Trámite, requisitos. Encuadramiento sindical. Patrimonio sindical, práctica desleal. Las asociaciones profesionales de empleadores: concepto, antecedentes nacionales.

La negociación colectiva, diversas formas: convenio colectivo, acuerdo de empresas, arbitraje voluntario. El órgano paritario, la intervención del Estado. El convenio colectivo: concepto. Contenido, cláusulas, distintos tipos. Requisitos de forma.

**ES COPIA**  
  
DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación

Publicidad. Registro. Validez. Nulidad. Interpretación y prueba.

#### **TALLER: DINÁMICAS DE GRUPO**

Marco de desempeño socio-grupal. Características y propiedades de los grupos. Diferentes fenómenos grupales. Fundamentos teóricos de la dinámica de grupos en la administración y desarrollo de los recursos humanos. Métodos y técnicas. Planificación de dinámicas, Grupos formalmente constituidos (juntas directivas, comités, círculos de calidad, etc.): características de su operación, debilidades y conflictos. Técnicas de exposición grupal.



#### **TALLER: CREATIVIDAD E INNOVACIÓN**

Innovación: mitos y realidades. Reglas de la innovación. Mapa de la innovación. Áreas de innovación. Tipos de innovación. Estrategia de innovación. Tipos de estrategias. Organizar para innovar. Diseño de los procesos de innovación. Fases del proceso. Recompensar la innovación. Innovación y creatividad. Barreras y bloqueos mentales para la creatividad. Estrategias de creatividad. Herramientas para estimular la creatividad. Evaluación de las ideas. Organización para la creatividad. Análisis de casos: Coca-Cola, Apple, Magna Internacional, Microsoft, General Electric, Starbucks, entre otros. Diseño de casos prácticos.

#### **TALLER: HABILIDADES DIRECTIVAS**

Autoconocimiento: el punto de partida. Comunicación efectiva. Trabajo en equipo. Liderazgo. Resolución de conflictos. Negociación.

#### **TALLER: COACHING**

¿Por qué y para qué el Coaching? El Poder de las conversaciones en la gestión empresarial. El aprendizaje individual, de equipo y organizacional. Aprendizaje orientado a resultados. La habilidad de observar como observamos. El poder generador del lenguaje. Coaching en la construcción del liderazgo. El arte de escuchar. Las emociones en las empresas y su impacto en el rendimiento El gerente como coach.

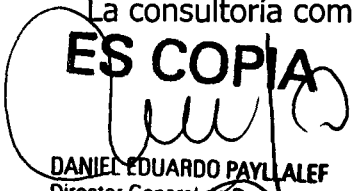
#### **TALLER: LIQUIDACIÓN DE SUELDOS Y JORNALES**

Archivos de personal: legajos, bases de datos; métodos para su actualización permanente. Control de presencia y ausentismo. Liquidación de haberes. Procedimientos inherentes al cumplimiento de las obligaciones sociales y fiscales. Tramitaciones inherentes al ingreso, renuncia y despido del personal. Remuneraciones: definición clasificación y tipos. Conceptos remunerativos no remunerativos y beneficios sociales. Encuadre legal. Períodos de pago. Recibos. Sueldo Anual Complementario. Licencias legales: Vacaciones y otras. Pago de los días de licencia. Accidentes de trabajo. ART. Asignaciones Familiares. Jornada de Trabajo: extensión descansos semanales. Horas suplementarias. Jornada normal, nocturna e insalubre. Feriados. Aportes y Contribuciones: Obras Sociales y SUSS. MOPRE. Seguro de vida obligatorio. Aportes al sindicato. Elementos de un legajo concernientes a la liquidación. Suspensión de la Relación Laboral límites legales. Sanciones disciplinarias Desvinculaciones: diferentes motivos Liquidaciones finales.

#### **TALLER DE FORMACIÓN DE CONSULTORES**

El servicio de consultoría en la empresa: Naturaleza, objeto, características y límites de la consultoría de empresa. Relaciones entre consultores y clientes.

La consultoría como una organización. Marketing y comercialización de los servicios

**ES COPIA**  
  
DANIEL EDUARDO PAYLLALEF  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación

**RESOLUCIÓN Nº 0999**  
**EXPEDIENTE Nº 5225-01494/10.**

de consultoría. Propuestas de intervención con metodología de consultoría. Gestión de un proyecto de consultoría: Primeros contactos consultor-cliente. Diagnóstico preliminar del problema. Planteamiento inicial. Justificación de la viabilidad del proyecto. Formulación y aprobación de los objetivos del proyecto. Presentación de la propuesta al cliente. Contrato consultor-cliente. Constitución del equipo del proyecto. Plan global de un proyecto de consultoría. Seguimiento y control de la ejecución. Finalización y cierre del proyecto.

**Fundamentación del taller como campo de formación de práctica profesionalizante**

A fines de fundamentar la elección del taller como práctica profesional, se cita la obra El taller una alternativa de renovación pedagógica, cuyo autor Ezequiel Ander-Egg define al taller como "una forma de enseñar y sobre todo aprender, mediante la realización de algo que se lleva a cabo conjuntamente. Es un aprender haciendo.... Este es el aspecto sustancial del taller (...) es un modo de hacer que tiene ciertas características que le son propias y que se apoyan en determinados supuestos y principios".

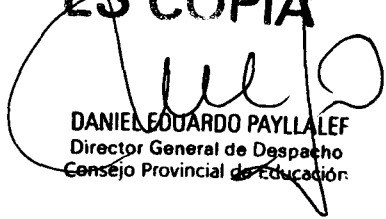
El principio fundamental de esta alternativa pedagógica radica en que "... es un aprender haciendo, los conocimientos se adquieren en una práctica concreta que implica la inserción en un campo de actuación directamente vinculados con el futuro quehacer profesional de los estudiantes (talleristas). (...) El taller.. se apoya en el principio de aprendizaje formulado por Froebel en 1826 y que dice así aprender una cosa viéndola y haciéndola es algo mucho más formador, cultivador y vigorizante. Este aprender haciendo implica una superación de la actual división entre formación teórica y formación práctica..."

En cuanto a los objetivos del taller es posible destacar: "El taller para formar profesionalmente o técnicamente en prácticas sobre terreno, dentro de cualquier disciplina y el taller para adquirir destrezas y habilidades técnico-metodológicas que podrán ser (o no) aplicadas posteriormente en una disciplina científica, en una práctica profesional o en una práctica supervisada."

Asimismo se contempla que "las actividades estén vinculadas a la solución de problemas reales propios de una disciplina o área de conocimiento, a un dominio técnico, o bien relacionadas a conocimientos, capacidades y habilidades que se han de adquirir para ejercer una determinada profesión.

Dentro del marco expuesto se concibe la modalidad de taller como un espacio de formación de práctica profesionalizante.

**ES COPIA**

  
**DANIEL EDUARDO PAYLLA LEF**  
Director General de Despacho  
Consejo Provincial de Educación



**Téc. OSCAR JAVIER COMPAÑ**  
Subsecretario de Educación y Presidente  
del Consejo Provincial de Educación

**Prof. MARISA YASMIN MONTADA**  
VOCAL RAMA INICIAL Y PRIMARIA  
Consejo Provincial de Educación

**Prof. BERNARDO S. OLMOS FOITZICK**  
Vocal Rama Media Técnica y Superior  
CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN