

**RESOLUCIÓN "C.D." N° 241/25**

**CONCORDIA, 24/09/2025**

**VISTO:** el proyecto de programa de la asignatura Administración de Recursos Humanos de la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Administración, presentado por la Prof. María Eugenia Cantalops de fs. 2 a 7, el Acta del Comité Académico de la misma de fs. 8, el informe del Secretario Académico de fs. 9 y el resto de la documentación agregada al EXP\_FCAD-UER: 0000240/2025, y

**CONSIDERANDO:**

Que el Secretario Académico informa que el programa se adecua a los contenidos mínimos especificados para la precitada asignatura en el plan de estudios, que la bibliografía es pertinente y que el régimen de evaluación y acreditación propuesto se encuadra en la normativa aplicable.

Que el Comité Académico de la carrera y la Comisión de Enseñanza se han expedido favorablemente, aconsejando su aprobación de fs. 8 y 17, respectivamente.

Que, conforme lo establece el Artículo 23, inciso 6, del Estatuto, (aprobado por la Resolución "A.U." N° 41), este cuerpo es competente para decidir sobre el particular.

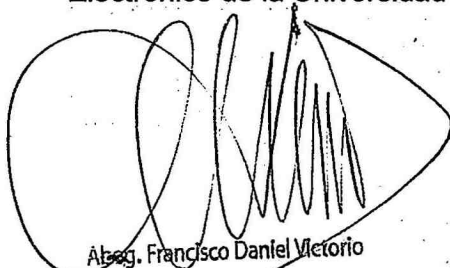
Por ello,

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

**ARTÍCULO 1°.-** Aprobar el programa de la asignatura Administración de Recursos Humanos de la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Administración, presentado por la Prof. María Eugenia Cantalops, que como Anexo Único integra la presente.

**ARTÍCULO 2°.-** Precisar que el régimen de evaluación y acreditación de la asignatura, cuya descripción obra en el anexo aprobado por el artículo precedente, se encuadra en las previsiones de los incisos b) y c) del Artículo 26, siguientes y concordantes, del Reglamento Académico aprobado por la Resolución "C.D." N° 509/16 y modificatorias (t.o. por la Resolución N° 135/19).

**ARTÍCULO 3°.-** Regístrese, notifíquese a la presentante, a la División Bedelía y a la Secretaría Académica, publíquese en el Boletín que se incluye en el Digesto Electrónico de la Universidad Nacional de Entre Ríos y cumplido, archívese.



Abog. Francisco Daniel Victorio  
Secretario Consejo Directivo



Cf. RAUL A. MANGIA  
DECANO

**RESOLUCIÓN "C.D." N° 241/25**

**ANEXO ÚNICO**

**ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS  
HUMANOS**

**Carrera:** Lic. en Ciencias de la  
Administración

**Año:** 4°

**Régimen de cursada:** Cuatrimestral

**Carácter:** Obligatoria

**Profesor:** María Eugenia Cantalops

**Horas semanales:** 4,5

**Carga horaria total:** 63

**FUNDAMENTACIÓN**

Esta asignatura perteneciente al plan de estudios de la carrera de la Licenciatura en Ciencias de la Administración está ubicada en el ciclo superior de la misma, de acuerdo a la Resolución "C.S." N° 291/21. Tiene como fin la aplicación de los conocimientos y herramientas de la administración al factor humano de la organización. Se propone que el estudiante conozca los principales problemas y opciones que enfrentan las organizaciones referido a los recursos humanos, tanto en el campo de la dirección como en las actividades y técnicas más habituales que se emplean en el ejercicio profesional del área. Siendo la administración de recursos humanos una función transversal, que afecta a todas las dimensiones de la organización, el responsable del área de recursos humanos interactuará con especialistas de distintos campos del conocimiento. Se pretende desarrollar una capacidad analítica que permita adquirir una visión integrada y dinámica de la organización no sólo en cuanto a sus políticas, estructura sino también en cuanto a su relación con el entorno.

**OBJETIVO**

Contribuir a desarrollar en el estudiante capacidades de observación y análisis de los fenómenos propios del factor humano en las organizaciones, de diseño, instrumentación de estrategias y prácticas gerenciales orientadas a mejorar la calidad de vida laboral y la competencia organizacional.

**CONTENIDOS MÍNIMOS**

La Administración de Recursos Humanos como disciplina. Las relaciones de trabajo y sus desafíos actuales. Integración vertical y horizontal. Las técnicas de RRHH: diseño de puesto, búsqueda, selección, evaluación de desempeño y de potencial,

## RESOLUCIÓN "C.D." N° 241/25

compensaciones, capacitación, planes de carreras. Sistemas de información y de control de recursos humanos. Las relaciones gremiales. La higiene y la seguridad laboral. La comunicación interna. Sistemas híbridos. La ética permanente en la conducción. Las últimas innovaciones en la gestión de RRHH.

### UNIDADES TEMÁTICAS

#### UNIDAD I: Introducción a la dirección estratégica de recursos humanos

- La Administración de Recursos Humanos como disciplina.
- El comportamiento humano en el trabajo en organizaciones.
- Las relaciones de trabajo y sus desafíos actuales: diversidad.
- Responsabilidad social y ética empresarial en el ámbito laboral.
- Planeamiento estratégico y planeamiento de recursos humanos. Integración vertical y horizontal

#### UNIDAD II: Reclutamiento y selección

- El puesto de trabajo. Análisis, descripción y diseño de puesto.
- Enriquecimiento y dilución del puesto de trabajo.
- Evaluación del puesto.
- Reclutamiento: interno y externo. Ventajas y desventajas. Costo.
- Selección de empleados: proceso.
- Inducción.

#### UNIDAD III: Evaluación, capacitación y desarrollo

- Evaluación del desempeño. Métodos.
- Evaluación de potencial. Herramientas. Identificación y retención de talentos.
- Capacitación y desarrollo de empleados. Programas.
- Planificación de carrera.
- Rol del departamento de recursos humanos.
- Relación entre las distintas técnicas de recursos humanos.

#### UNIDAD IV: Gestión del bienestar de los recursos humanos

- Prestaciones y servicios. Establecimiento de planes salariales estratégicos.
- Equidad interna y competitividad externa. Encuestas salariales.
- Remuneración por desempeño e incentivos económicos.
- La higiene y la seguridad laboral: Prevención. Enfermedades laborales. *Burnout. Mobbing.* Accidentes profesionales: prevención, actos y condiciones inseguras de trabajo.

#### UNIDAD V: Relaciones de los empleados

- Relaciones laborales y gremiales.
- Conflicto y negociación. Encuesta de clima. Comunicación interna.
- Sistemas de información y de control de recursos humanos. KPI. Cuadro de mando integral. *Benchmarking.*
- Sistemas híbridos.
- Las últimas innovaciones en la gestión de RRHH: *e-recruiting, e-training.*

### METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

Handwritten signature and initials on the left margin.

## RESOLUCIÓN "C.D." N° 241/25

Al comenzar cada unidad el docente hace una síntesis de los contenidos de la misma, destacando los temas más relevantes, relacionándolos con los temas del programa que ya han sido desarrollados. Luego se explica cada uno de los temas incluidos en el programa.

Se desarrollan clases teórico-prácticas, donde se van tratando temas de contenido curricular y se relacionan con la realidad. Se propone construcción de conocimiento, con participación activa de los estudiantes, realizando la vinculación entre los planteos teóricos y casos prácticos de empresas reales. Para ello se propondrá el análisis de casos, comentario de lecturas, videos de conferencias y de acontecimientos de la actualidad. Se forman grupos donde discuten el tema en la aplicación a una actividad concreta. El profesor actúa como moderador y coordinador, orienta a los estudiantes en su aprendizaje. Al finalizar el trabajo los estudiantes exponen sus conclusiones y el docente hace una síntesis destacando los puntos más relevantes, haciendo que tomen conciencia de los conocimientos adquiridos y de las habilidades que vayan desarrollando en cada clase.

El trabajo en equipos, la exposición oral y escrita fomenta el uso y comprensión del lenguaje de la materia, entendiendo que el vocabulario sólo se adquiere plenamente en la conversación y en el diálogo fluido entre los estudiantes y entre ellos y el docente.

### BIBLIOGRAFÍA

#### OBLIGATORIA:

- Ayala, J. C. - Van Morlegan, L. y otros. (2012). La Gestión Moderna en Recursos Humanos. Ed. Eudeba.
- Bohlander, G. - Snell, S. (2007). Administración de Recursos Humanos. Ed. Thomson.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena edición. México: Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (2015). Administración de Recursos Humanos. México, Pearson educación.

#### COMPLEMENTARIA:

- Alles, M. (2008). Comportamiento organizacional. Buenos Aires. Granica.
- Alles, M. (2003). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias. Buenos Aires: Granica.
- Ayala, J. C. - Van Morlegan, L. y otros. (2011). El Comportamiento de las personas en las organizaciones. Bs. As. Ed. Pearson.
- Ayala, J. C. - Vicente y otros. (2008). Principios Fundamentales de Administración de Organizaciones. Bs As. Pearson.
- Ayala, J. C. (2022). Centenials. Su motivación laboral. Bs. As. Pluma digital ediciones.
- Bonatti, P. y colaboradores. (2020). La administración del siglo XXI: Organizaciones transformadoras. Bs. As. Pluma digital ediciones.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Mc Graw Hill/Interamericana. Mexico.
- Maristany, J. (2007). Administración de Recursos Humanos. Bs. As.
- Scheid, J. C. (1992). Los grandes autores en administración. Bs. As. Editorial El Ateneo, 2° edición.
- Artículos periodísticos y casos de revistas de actualidad.

## RESOLUCIÓN "C.D." N° 241/25

### RÉGIMEN DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

Para los estudiantes regulares, son de aplicación las previsiones de los incisos b) y c) del Artículo 26, siguientes y concordantes, del Reglamento Académico aprobado por la Resolución "C.D." N° 509/16 y modificatorias (t.o. por la Resolución N° 135/19), a saber:

#### a. Promoción directa:

De conformidad con lo establecido en el Artículo 29 del prenombrado reglamento, para promocionar directamente la materia se requiere:

1. Asistir, como mínimo, al sesenta por ciento (60 %) de las clases dadas.
2. Aprobar la totalidad de los trabajos prácticos y demás tareas requeridas. De hacerlo así, sobre esa base se define una calificación numérica para el conjunto de temas evaluados en el parcial, con una incidencia del veinte por ciento (20 %) en la nota final del mismo, válida, en su caso, para el recuperatorio.
3. Aprobar un parcial escrito, con un único recuperatorio regido por las pautas aplicadas al examen cuya desaprobación lo motiva.
4. Elaborar, durante el cuatrimestre correspondiente y de acuerdo con un cronograma dado a conocer al inicio de aquel, un trabajo escrito grupal integrador de los temas teóricos y prácticos de las unidades del programa. Se deberá aprobar la parte escrita para acceder a la exposición oral en la que se deberá responder a las preguntas que se formulen. Ambas instancias son evaluadas por el equipo docente a cargo de la asignatura.

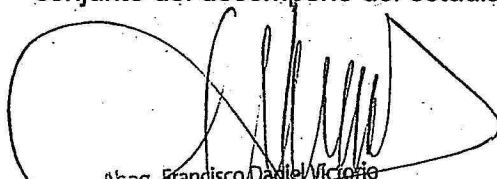
#### b. Con requisitos para regularización y examen final:


A partir de lo definido en el Artículo 28 del reglamento antes citado, para la aprobación de la asignatura por esta vía se requiere:

1. Asistir, como mínimo, al sesenta por ciento (60 %) de las clases dadas.
2. Aprobar, como mínimo, el ochenta por ciento (80 %) de los trabajos prácticos y demás tareas requeridas. De hacerlo así, sobre esa base se define una calificación numérica para el conjunto de temas evaluados en el parcial, con una incidencia del veinte por ciento (20 %) en la nota final del mismo, válida, en su caso, para el recuperatorio.
3. Aprobar un parcial escrito, con un único recuperatorio regido por las pautas aplicadas al examen cuya desaprobación lo motiva.
4. Aprobar un examen final, individual y oral, sobre aspectos teóricos en alguno de los turnos establecidos en el calendario académico.

#### c. Estudiantes libres:

En el marco de lo definido en los artículos 14 y 36 de la antes referenciada norma, referidos a los estudiantes libres en la asignatura y con el único propósito de asegurar una evaluación integral, dado su carácter definitivo, el examen final, desarrollado totalmente en un día definido para ello durante un turno, con inclusión del registro en el acta correspondiente y la comunicación verbal a los evaluados, versa sobre contenidos teóricos y prácticos y puede ser escrito, oral, o combinar ambas modalidades. La calificación se determina mediante la consideración en conjunto del desempeño del estudiante.

  
Sr. Francisco Daniel Vico  
Secretario Consejo Directivo

  
Sr. RAUL A. MANGIA  
DECANO

 Universidad  
Pública  
Argentina