

**LICENCIATURA EN RELACIONES LABORALES**  
**PROGRAMA ASIGNATURA OPCIONAL**  
**“Gestión por Indicadores”**

## **I. FUNDAMENTO**

Dentro de las funciones de un directivo, del Área de Gestión Humana o de cualquier otra área de las Organizaciones, se destaca la necesidad de controlar si las metas propuestas conciben con lo planeado. En este sentido, la medición de los procesos de trabajo constituye una herramienta clave para la formulación y revisión de la estrategia corporativa. El Departamento de Gestión Humana no sólo genera una ventaja competitiva a través de la formulación de políticas de Recursos Humanos sino también ejerciendo su función de medición y contralor del desempeño del capital humano.

El Departamento de Gestión Humana puede incrementar la eficiencia y eficacia de sus Gerentes, contribuir a la implementación de sistemas de gestión de calidad y generar mayores ventas o mayor valor al producto; todo ello mediante acciones que tiendan a desarrollar las competencias de los recursos humanos de la organización. Ahora bien, dichas competencias deben ser observables y medibles.

El análisis interno desde la óptica de los recursos humanos, debe servir para identificar las principales oportunidades y debilidades de la organización; por tal motivo es que la gestión humana se considera un actor relevante de la gestión estratégica de la organización. Si la organización busca desarrollar sus recursos humanos, deberá incluir instrumentos de medición que permitan identificar los problemas existentes y oportunidades de mejora.

## **II. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

### **a. Objetivo General**

Proporcionar herramientas y metodologías de análisis y medición del desempeño organizacional que permitan contar con una visión integral de la organización, con el objetivo de alinear el capital humano hacia la consecución de los objetivos organizacionales.

### **b. Objetivos Específicos**

Los estudiantes serán capaces durante el curso de:

- Comprender la importancia de la medición del desempeño dentro de la organización.
- Concebir al Área de Gestión Humana como socio estratégico de la Dirección.
- Desarrollar instrumentos de relevamiento de información.
- Generar mecanismos de control para corregir posibles desviaciones.

### III. DESTINATARIOS

Estudiantes de la Licenciatura en Relaciones Laborales, que se encuentren cursando el Ciclo de Estudios Orientados o el Ciclo Profesional.

### IV. DURACIÓN

El curso es semestral, con una dedicación de 48 horas académicas. Y una carga horaria semanal de una vez por semana 3 horas. Valor 6 créditos educativos.

### V. MODALIDAD

El curso tiene una modalidad teórico-práctico, donde a partir del marco teórico propuesto por el cuerpo docente se analizan y resuelven casos prácticos, con el fin de facilitar la comprensión de los temas.

Se incluirán actividades y tareas semipresenciales en el Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) de la UdelaR.

### VI. PROGRAMA ANALÍTICO

#### MÓDULO I: IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS DE MEDICIÓN

- a. Grupos de interés
- b. Medición de la gestión humana
- c. Concepto de indicadores
- d. Características de los indicadores de gestión
- e. Clasificación de Indicadores

#### MODULO II: GESTIÓN POR PROCESOS

- a. Enfoque basado en procesos
- b. Concepto de Proceso
- c. Diagrama de flujo

#### MODULO III: MODELOS DE MEDICIÓN

- a. Modelo de BOUDREAU y RAMSTAD
- b. Modelo de KAPLAN y NORTON: Cuadro de mando integral

#### MODULO IV: RECURSOS HUMANOS COMO "SOCIO ESTRATÉGICO" DE LA DIRECCIÓN

- a. Análisis de los Recursos Humanos
- b. Análisis de competencias y del potencial
- c. Análisis de los recursos
- d. Análisis de la satisfacción laboral
- e. Análisis de la cultura organizacional
- f. Objetivos estratégicos de RRHH

#### MODULO V: RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

- a. Filtración de información
- b. Búsqueda de información
- c. Análisis e interpretación
- d. Comunicación

#### MODULO VI: EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA: CONTROL

- a. Concepto de control
- b. Beneficios de las evaluaciones
- c. Auditorías de RRHH
- d. Clasificación de auditorías
- e. Plan de auditorías

#### VII. EVALUACIÓN DEL CURSO

Para la evaluación del curso se llevará a cabo la metodología de casos, actividades semipresenciales y pruebas presenciales. Al finalizar el curso, se incluirá una evaluación final.

Se aplicará el Reglamento de cursos-libre controlados.

#### VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Kaplan, R y Norton, D. (2000). Cuadro de Mando Integral.
- Mintzberg, H (1999). Proceso estratégico.
- Petrick, J.A (2000). Calidad Total en la Dirección de Recursos Humanos.
- Pacheco, Juan Carlos; Castañeda, Widberto; Caicedo, Carlos Hernán (2002). Indicadores integrales de gestión
- Fernández Hatre, Alfonso (2004). Indicadores de gestión y Cuadro de Mando integral
- Becker, Brian E.; Ulrich, Dave; Huselid, Mark A (2001). Cuadro de mando de recursos humanos en la empresa.