



## **Especialización en Tecnologías Multimedia para Desarrollos Educativos**

### **TRABAJO FINAL**

*Web interactiva para promover el aprendizaje colaborativo dirigida a estudiantes que cursan la asignatura **Gestión de Recursos Humanos en el Instituto Provincial de Educación Técnica de Neuquén***

**Autor: Raúl García**

**Directora: Marcela Tagua de Pepa**

**Asesor/a: Cecilia Ogni**

**2015**



## **AGRADECIMIENTOS**

A mi esposa Olga y a mí querido hijo Octavio, gracias por estar siempre de manera incondicional.

A la Prof. Diana Manero por su apoyo y orientación permanente.

A las profesoras Marcela Tagua de Pepa y Cecilia Ogni por guiarme en el desarrollo de este trabajo.



## RESUMEN

La propuesta pedagógica está destinada a los estudiantes que cursan módulos relacionados a la Gestión de Recursos Humanos en el Instituto IPET N° 1 de Neuquén capital y consiste en el diseño de un sitio web que se configure como un espacio organizador de contenidos, que permita obtener información, interactuar con otros estudiantes y docentes y aprender a través de la resolución de problemas inherentes a la profesión.

El sitio denominado *Recursos Humanos web. Interactivo* está orientado a introducir mejoras en la propuesta formativa que posibilite a docentes y estudiantes abordar y construir conocimientos vinculados a la Gestión de Recursos Humanos a través de una relación pedagógica mediada por la tecnología

Considerando que resulta importante la interacción y el trabajo colaborativo la propuesta gira en torno a el análisis y la resolución de problemas, producciones individuales y grupales que favorezcan estos dos aspectos pero sobretodo que promuevan un aprendizaje constructivo.

Las distintas temáticas de recursos humanos son universales desde un punto de vista teórico pero en la práctica, el tratamiento y aplicación de las mismas resulta situacional. De tal manera que los estudiantes en sus procesos de aprendizaje pueden intentar la resolución de problemas de su profesión recurriendo al andamiaje teórico, a sus experiencias y al sentido común. Resolver problemas está asociado a la toma de decisiones y ambas son competencias básicas comprendidas en el perfil formativo de un técnico en Recursos, Humanos, Administración de Empresas y Administración pública.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	4
<b>DISEÑO METODOLÓGICO</b>	9
I. Estudio Descriptivo de sitios web referidos a la Gestión de Recursos Humanos	
II. Análisis de las necesidades, intereses y posibilidades de acceso de los estudiantes a distintas temáticas de la Gestión de Recursos humanos	9
III. Identificación de las competencias que pueden ser enseñadas y /o aprendidas a través del espacio web.	9
IV. Desarrollo y planeación de una propuesta pedagógica que involucra estrategias de enseñanza y aprendizaje para la resolución de situaciones o casos de estudio y la construcción de conocimientos de forma colaborativa.	9
V - Diseño del entorno multimedia: Sitio Web, ( )	10
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
I. Estudio Descriptivo de sitios web referidos a la Gestión de Recursos Humanos	10
II. Análisis de las necesidades, intereses y posibilidades de acceso de los estudiantes a distintas temáticas de la Gestión de Recursos humanos	15
III. Identificación de las competencias sugeridas como centrales en la formación de los futuros técnicos que pueden ser enseñadas y /o aprendidas a través del espacio web correspondientes a las tecnicaturas de Recursos Humanos, Administración de empresas y Administración pública	
IV. Propuesta pedagógica que involucra estrategias de enseñanza y aprendizaje para la resolución de situaciones o casos de estudio y la construcción de conocimientos de forma colaborativa.	32
V - Sitio Web, <i>Recursos Humanos web. Interactivo</i> destinado a estudiantes	42
<b>CONCLUSIONES</b>	54
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	56

## **TABLAS, CUADROS Y FIGURAS**

**Tabla 1:** sitios web referidos a la Gestión de Recursos Humanos

**Tabla 2:** Cuestionario a estudiantes

**Tabla 3:** Competencias que pueden ser enseñadas

**Cuadro 1:** Temas de interés que se destacan

**Cuadro 2:** temas de menor interés que se destacan

**Cuadro 3:** Temas más buscados

**Cuadro 4:** Aprendizajes vinculados a la Gestión de Recursos Humanos

**Cuadro 5:** Posibilidades de acceso a internet

**Cuadro 6:** Uso de Red Social

**Cuadro 7:** Interés por un sitio web referido a recursos Humanos

**Cuadro 8:** Interés por conectarse con estudiantes y profesores de otras carreras

**Figura 1:** Captura de página de inicio del sitio *Recursos humanos web.interactivo*.

**Figura 2:** Captura de pantalla de la página Los procesos básicos del sitio web

**Figura 3:** Captura de pantalla de la página Libros y artículos del sitio web

**Figura 4:** Captura de pantalla de la página Gestión Estratégica de Recursos humanos

**Figura 5:** Captura de pantalla de la página Objetivos y funciones del sitio web

**Figura 6:** Captura de pantalla de la página Roles del sitio web

**Figura 7:** Captura de pantalla de la página Actividades para realizar

**Figura 8:** Captura de pantalla de la página Cultura y clima organizacional del sitio web

**Figura 9:** Captura de pantalla de la página Artículos de opinión del sitio web

**Figura 10:** Captura de pantalla de la página Caso para analizar del sitio web

**Figura 11:** Captura de pantalla de la página Compartir Videos del sitio web

**Figura 12:** Captura de pantalla de la página Resuelve el problema del sitio web

## INTRODUCCIÓN

La discusión sobre la incorporación de las TIC en la educación parece ser ya un debate superado, al menos en un vasto sector de la comunidad educativa. Al parecer ya no se discutiría la importancia de su inclusión. Pero ésta es sólo una parte, una percepción ya que la discusión permanente sobre cómo se emplea y con qué finalidad se utiliza las tics en el aula, es una discusión saludable y a la vez deseable. Habla de un proceso reflexivo que no está acabado. Así de manera simultánea, mientras transcurre el debate, se van incorporando de diferentes maneras distintas tecnologías que enriquecen aun más la reflexión sobre la propia práctica.

Al respecto, Escontrela Mao & Stojanovic Casas (2004), sostienen... *“Sin embargo, desde la introducción de las máquinas de enseñanza en la década de los setenta, la preocupación ha estado más centrada en el uso instrumental de las herramientas que en la reflexión acerca de la concepción educativa más pertinente. La escuela ha utilizado las tecnologías sin una debida apropiación que dé respuesta a las interrogantes relacionadas con el por qué y el para qué.”*

A veces sin mayor conciencia se ha colocado la herramienta por sobre la finalidad, pero la experiencia cotidiana va demostrando que debe prevalecer los intereses de los estudiantes.

En la realidad práctica esto debiera ser así, con o sin TIC, lo que prueba entonces, es que las concepciones y prácticas acerca de cómo se aprende y como se enseña deben ser revisadas permanentemente. Por lo tanto las tics no vienen a resolver nada, es decir no son la panacea de la educación, si los supuestos pedagógicos no son puestos en evidencia para corregirlos, ajustarlos, revisarlos etc. Tal como sostiene la autora Díaz Barriga Arceo (2010)

*“La pregunta obligada es si gracias a la introducción de las TIC se está propiciando un cambio profundo en los paradigmas educativos prevalecientes, en la forma y contenido de lo que se aprende, se enseña y evalúa”*

De algún modo se podría caer en la trampa de creer que la tecnología por sí sola resuelve las viejas deudas de la educación y con ello seguir repitiendo un modelo ya perimido y acabado que ya se conoce con suficiencia.



De tal manera que las Tic, por si solas no representan un cambio de paradigma en la educación pero si debería reconocerse que con su uso se ha promovido un escenario de resignificaciones de la práctica docente en su totalidad.

Salinas (1998) *“La institución educativa y el profesor dejan de ser fuentes de todo conocimiento, y el profesor debe pasar a actuar como guía de los alumnos, facilitándoles el uso de los recursos y las herramientas que necesitan para explorar y elaborar nuevos conocimientos y destrezas; pasa a actuar como gestor de la pléyade de recursos de aprendizaje y a acentuar su papel de orientador.”*

...Y este es un buen punto de partida porque propone transitar un camino de aprendizajes tanto para docentes como para estudiantes. El horizonte de este camino es el aprendizaje significativo, la construcción de conocimientos que resultan de relevancia para los estudiantes en contraposición a aquella vieja educación bancaria que descarta toda construcción, interacción, participación.

Díaz Barriga Arceo (2010) *“En la cultura erudita, base del currículo tradicional, resultaban incuestionables la verdad, la certidumbre, la veracidad, la autoridad o la credibilidad de los contenidos, sobre todo porque se planteaban como saberes de orden científico.”*

En contrapartida y citando a Zapata-Ros (2015) quien afirma que... *“otra variante en la construcción del conocimiento como apropiación es Ausubel. Para él el aprendizaje debe ser significativo. Ello comporta que el nuevo contenido de aprendizaje se ensamble en su estructura cognitivas previa: Alcance significatividad. El aprendiz incorpora así lo aprendido al conocimiento que ya posee y lo transforma en un nuevo conocimiento. Incrementado así su capacidad de aplicarlo a nuevas situaciones”*

La educación ha estado signada por esta última concepción, la cual, aun sigue vigente en las instituciones educativas y particularmente en las aulas. Las cátedras, módulos etc. del IPET N° 1 como espacios multidimensionales no están libres de este viejo paradigma.

Pero es lógico reconocer que el espacio del aula es el lugar en donde confluyen en la cotidianeidad, concepciones, supuestos, teorías, modelos de comunicación y educación que sostienen tanto estudiantes como docentes. Tremenda riqueza no puede ser desechada a la hora de comprender por qué se hace lo que se hace y cómo se pueden introducir cambios.

El modulo Gestión de Recursos Humanos es un espacio formativo de relevancia que encontramos en diferentes tecnicaturas del Instituto Provincial de Educación Técnica que corresponde al nivel terciario y que está ubicado en Neuquén capital, a saber: TECNICATURA EN ADMINISTRACIÓN D EMPRESAS, TECNICATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y TECNICATURA EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Habitualmente el tipo de enseñanza que ha predominado ha sido fundamentalmente enciclopédica, con poca vinculación con la realidad y con nulas posibilidades de resolver problemas de la futura profesión. Así el resultado evidente para los estudiantes es que hay que hacer un esfuerzo con la memoria para repetir cuestiones que se presentan inconexas y sin sentido. Resulta en un ejercicio intelectual que excluye el aprendizaje de herramientas concretas que se pueden utilizar en los ámbitos de trabajo.

Existen tres líneas de acción identificables en este intento de mejora, que no se excluyen sino que se articulan convenientemente.

1) Trabajar desde la planeación didáctica con la definición de competencias o capacidades profesionales que superan la básica transmisión y repetición de información. Es decir incorporamos un modelo que integre el SABER –SABER HACER –SER.

En palabras de *Reyes Sánchez y Ortega Domínguez (2012) citando a Tobón (2004) competencias complejas. “Las refiere como procesos, donde las personas ponen sus saberes en acción, actuación, creación, para resolver problemas, no solo del contexto laboral-profesional, sino de la vida cotidiana, aportando a la construcción y a la transformación de la realidad, para lo cual integran el saber ser (automotivación, iniciativa y trabajo colaborativo con otros), el saber conocer (observar, explicar, comprender y analizar) y el saber hacer (desempeño basado en procedimientos y estrategias).”*

2) Trabajar con el entorno virtual moodle. La apertura de aulas para estos módulos ha significado todo un desafío para estudiantes y mucho más para el docente en esta búsqueda de ir más allá de crear un depósito de material bibliográfico. En esta pretensión ha sido de gran ayuda la presente especialización. El uso de la plataforma nos coloca día a día en la necesidad de resolver situaciones que se generan continuamente. Se aprende de cada momento y de cada acción que se emprende.

Un desafío constante para aquellos que damos los primeros pasos en su uso y que vamos descubriendo sus ventajas y desventajas.

Nada garantiza la calidad de un curso pero de acuerdo con Casales, R., Rojas, J., & Paulí, G. (2008).

*... “puede ser una potente herramienta que posibilite el enriquecimiento del curso proporcionándole flexibilidad, acceso a materiales diversos, mecanismos dinámicos de evaluación y mucha información de retroalimentación, lo cual tributa, en general, a alcanzar los objetivos del curso con calidad óptima”.*

3) Trabajar con una web pedagógica que supere lo informativo y permita a los estudiantes encontrar un espacio para aprender con otros, adquirir habilidades profesionales y aprender a resolver situaciones reales o hipotéticas relacionadas con el ejercicio de su profesión.

Tienen una finalidad pedagógica, Manuel Area Moreira (2005)

*...”ha sido elaborado con la intencionalidad de producir ciertos aprendizajes en sujetos con ciertas demandas y necesidades educativas”*

Las dos primeras acciones ya están en marcha por lo que resulta necesario concentrar los esfuerzos en esta última línea de acción.

Los estudiantes que asisten al Instituto y cursan sus carreras en las tecnicaturas provienen de familias de clase media/baja. Presentan dificultades en la lectoescritura y en la interpretación de textos. La edad promedio es de 25 años y la mayoría está ocupado en empleos domésticos. No estar incorporado a una organización empresaria les dificulta poder comprender diferentes conceptos y procedimientos.

Los estudiantes pertenecen a distintos cursos (1°, 2° y 3° año) y manifiestan su carencia de experiencia en distintos módulos de la carrera.

La problemática central es que los estudiantes no encuentran un espacio organizador de contenidos con una lógica que les permita ordenar la información, aprender e interactuar con otros estudiantes. Los sitios web referidos a Recursos humanos que se han analizado, en su mayoría tienen un perfil informativo ó bien, comercial.

En general los contenidos están en muchos casos mezclados con publicidad lo que dificulta una navegación clara. Las noticias, artículos, cursos y servicios que se ofrecen no están claramente visibles. Hay como una saturación de contenidos de diversa índole. Por otra parte muchas de estas páginas estas diseñadas para ofrecer servicios de consultoría o de gestión en búsquedas laborales, recepción de currículo etc.

Todas ellas están destinadas a profesionales que están integrados a un ámbito laboral con determinada experiencia.

La propuesta de este proyecto está orientada a la construcción de este espacio como un intento de introducir mejoras en la propuesta formativa que posibilite tanto a docentes y estudiantes abordar y construir conocimientos vinculados a la Gestión de Recursos Humanos a través de una relación pedagógica mediada por la tecnología.

Manuel Area Moreira (2005) *define este espacio de la siguiente forma:*

*“Una Web docente es un sitio en el WWW que ofrece un material diseñado y desarrollado específicamente para ser utilizado en un proceso de enseñanza-aprendizaje de un curso, asignatura o lección. En este sentido, pudiéramos indicar que estos sitios Web son materiales curriculares en formato digital que utilizan la WWW como una estrategia de difusión y de acceso al mismo. Suelen ser elaborados por profesores para la enseñanza de su materia y/o asignatura”*

En base a lo expuesto, se plantea el objetivo de desarrollar una Web interactiva para estudiantes que cursan la asignatura Gestión de Recursos Humanos del Instituto Provincial de Educación Técnica de Neuquén que favorezca el aprendizaje colaborativo.

## **DISEÑO METODOLÓGICO**

Con el propósito de llevar adelante la propuesta planteada, se realizaron las siguientes actividades:

### Estudio Descriptivo de sitios web referidos a la Gestión de Recursos Humanos

Se realizó una búsqueda en la web de sitios relativos a la Gestión de Recursos Humanos y se analizaron sus características, interface, destinatarios, contenidos propuestos y los fines pedagógicos de los mismos.

Diagnóstico de necesidades, intereses y posibilidades de acceso de los estudiantes a distintas temáticas de la Gestión de Recursos humanos. En la misma se trató de conocer a través de una encuesta cuáles son las necesidades de aprendizaje que poseen los alumnos que sirvan de insumo para el futuro plan y diseño del sitio web. Asimismo cuáles son sus intereses con respecto al área y al uso de la herramienta que se propone. Por otra parte se consulto sobre las posibilidades y los modos de acceso que tienen al mundo web.

Identificación de las competencias sugeridas como centrales en la formación de los futuros técnicos que pueden ser enseñadas y /o aprendidas a través del espacio web correspondientes a las tecnicaturas de Recursos Humanos, Administración de empresas y Administración pública.

Desarrollo y planeación de una propuesta pedagógica que involucra estrategias de enseñanza y aprendizaje para la resolución de situaciones o casos de estudio y la construcción de conocimientos de forma colaborativa.

En esta etapa se definieron las estrategias de enseñanza y el aprendizaje que posibiliten la participación activa de los estudiantes en la construcción de conocimientos. Se piensa en casos de análisis y estudio, foros, chat, producciones individuales y trabajo colaborativo.

Diseño y construcción del sitio. El sitio permite encontrarse con la información de forma ordenada, con ejemplos de la realidad laboral, con herramientas y procedimientos que puedan compartir y aplicar. Asimismo tener la posibilidad de interactuar con otros estudiantes y trabajar sobre la resolución de problemas o simplemente compartir opiniones o intereses. La creación de foros y chats resultan necesarios para fomentar una comunicación fluida. Es fundamental que los estudiantes puedan hacer preguntas y tengan respuestas ya sea de otros compañeros y de docentes. La posibilidad de encontrar información o bibliografía específica también es muy importante y se incluyó en el mismo espacio.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **I. Estudio descriptivo de sitios web referidos a la Gestión de Recursos Humanos**

La enseñanza de aspectos básicos de la Gestión de personas requieren que estén referidos a organizaciones empresarias, sociales o educativas que permitan comprender como se desarrollan dichos aspectos a estas realidades organizativas. (Inducción, búsqueda y selección, medición del clima organizacional, evaluación de desempeño etc.)

Sin embargo resulta necesario que los procesos y prácticas de la gestión también puedan ser comprendidos por su contenido, el fin que persiguen y la interdependencia que guardan entre ellas.

Así podremos hablar de una gestión integral de los recursos humanos que nunca será igual de una organización a otra. Es decir no podemos extrapolar una misma experiencia a distintas realidades por el solo motivo de que trabajamos con personas.

Si podemos asegurar que existen procesos básicos por los cuales una persona atraviesa en su tránsito y vinculación con las organizaciones pero no podemos afirmar que dichos procesos se entienden de igual modo en su contenido y práctica. Por ello cuando se propone enseñar Gestión e personas debemos entender que no es la sola aplicación de herramientas o que solo buscamos la consecución de objetivos organizacionales, se trata de considerar a las personas como el motor principal de toda organización que poseen una historia individual, objetivos personales, expectativas, intereses y motivaciones particulares que deben ser tenidas en cuenta. Bajo este principio La gestión de personas como proceso es fundamental para la administración y conducción de cualquier organización moderna sea cual fuere su fin.

En los módulos de Gestión de Recursos Humanos los alumnos aprenden que la tecnología, la estructura, los recursos económicos y financieros etc. no alcanzan para asegurar el éxito de la organización sino se consideran en su Planificación y conducción a las personas y se garantizan adecuadas y saludables condiciones de trabajo.

Los sitios web referidos a Recursos humanos que se han analizado no poseen fines pedagógicos, en su mayoría tienen un perfil informativo ó bien, comercial.

Los sitios son 7 y pertenecen a emprendimientos privados que en su mayoría no se explicita quiénes son sus autores. El diseño de los contenidos no considera características propias de jóvenes estudiantes y no se incorporan actividades que promuevan el aprendizaje.

“Una web docente es un material didáctico distribuido a través de la red creado específicamente para la impartición y estudio de una asignatura o materia universitaria. Son webs de naturaleza didáctica ya que ofrece material diseñado y desarrollado específicamente para ser utilizado en un proceso de enseñanza-aprendizaje.” (Area Moreira, 2005)

En la mayoría de los sitios analizados se encuentran los contenidos mezclados con publicidad lo que puede dificultar la navegación. Las noticias, artículos, cursos y servicios que se ofrecen son visibles pero existe una saturación de información de diversa índole. Los artículos están escritos por profesionales reconocidos en sus organizaciones empresarias.

Los sitios presentan en sus portadas artículos de interés, noticias e información referida particularmente al mercado laboral español y al mundo de los negocios en Europa.

Por otra parte muchas de estas páginas están diseñadas para ofrecer servicios de consultoría o de gestión en búsquedas laborales, recepción de currículum etc.

Todas ellas están destinadas a profesionales que están integrados a un ámbito laboral con determinada experiencia.

Para atraer la atención de los usuarios se utilizan imágenes, fotografías y videos que resaltan los títulos de las temáticas tratadas.

El sitio AreaRH.com no utiliza imágenes y a través de su menú se puede consultar una gran diversidad de artículos de distintos profesionales.

Asimismo en cada una de ellas se presentan agendas con una variedad de novedades acerca de eventos de Recursos Humanos que están dirigidas a profesionales del sector.

Todas cuentan con menús desplegables que permiten visualizar los diferentes temas que se tratan.



La navegación es accesible pero el tratamiento de las temáticas es complejo de acuerdo a la escasa experiencia que tienen los alumnos en el campo de los recursos Humanos.

**Tabla 1:** sitios web referidos a la Gestión de Recursos Humanos recuperados de la web el 20 de febrero de 2015.

Sitio: Nombre	Idioma, procedencia	Contenidos	Dirección Web
	España. Español	Información, opinión, artículos de interés, ofertas de formación	<a href="http://www.rrhhpress.com/">http://www.rrhhpress.com/</a>
	Argentina. Español	Noticias, enlaces, diferentes temáticas de RRHH, agenda de eventos	<a href="http://www.losrecursoshumanos.com/">http://www.losrecursoshumanos.com/</a>
	España. Español	Formato de revista Herramientas y recursos para profesionales	<a href="http://capitalhumano.wolterskluwer.es/">http://capitalhumano.wolterskluwer.es/</a>
	España. Barcelona. Español	Entrevistas, reportajes, empresas de RRHH	<a href="http://www.equipoystalento.com/">http://www.equipoystalento.com/</a>
	España. Español	Temas de relaciones laborales, formación, salud laboral, psicología, gestión del conocimiento	<a href="http://www.areasrh.com/">http://www.areasrh.com/</a>
	México. Español	Comunidad de profesionales. Fotos, videos, eventos, chat, blogs	<a href="http://www.derrhh.net/">http://www.derrhh.net/</a>
	España. Madrid	Temas de recursos Humanos, empleo, revista, eventos y premios.	<a href="http://www.observatoriorh.com/">http://www.observatoriorh.com/</a>

El sitio Recursos Humanos.net es el único sitio que se configura como una comunidad de profesionales y permite el intercambio de información y experiencia entre sus miembros. Cuenta con un foro de discusión.

Asimismo posibilita que cada miembro posea su página y pueda cargar contenidos en la misma. Otra posibilidad que brinda este sitio es que se pueden organizar grupos o comunidades del acuerdo al área de interés que tengan sus integrantes.

En casi todos los sitios encontramos ofertas de formación y empleo Los Recursos humanos.com se dan explicaciones sobre procedimientos de cómo aplicar herramientas de Recursos Humanos.

## II. Análisis de las necesidades, intereses y posibilidades de acceso de los estudiantes a distintas temáticas de la Gestión de Recursos humanos

Se aplicó una encuesta a 43 estudiantes para conocer sus necesidades de aprendizaje que luego se aprovecharon como insumo en el plan y diseño del sitio web. Asimismo se buscó conocer sus intereses con respecto al área y al uso de la herramienta que se propone. Por otra parte se consultó sobre las posibilidades y los modos de acceso al mundo web.

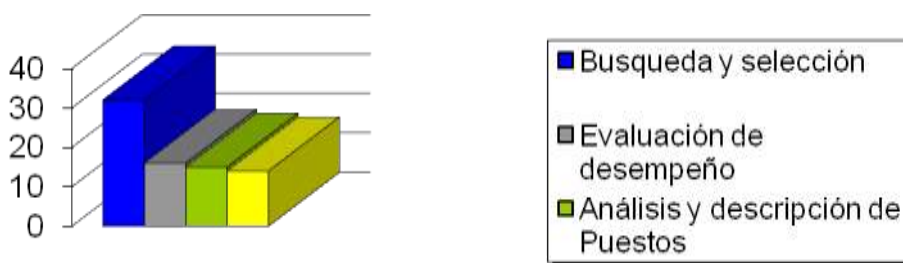
En cuanto a los temas de mayor interés podemos observar en el **cuadro 1** los más relevantes, pero no se desestiman otros que resultan clásicos de la disciplina. Como por ejemplo: Capacitación, liquidación de sueldos, comportamiento organizacional, negociación, motivación, competencias, resolución de conflictos, comunicación, análisis de casos etc.

La elección mayoritaria por la temática Búsqueda y Selección obedece en parte a que nuestra región es una práctica predominante por su rentabilidad y por su demanda en el mercado. Consideremos que en nuestra región existen al menos 30 ó 40 consultoras de Recursos humanos que basan sus servicios en el Reclutamiento y Selección de personas.

Además desde los módulos se ha insistido en la adquisición de conocimientos prácticos sobre las diferentes temáticas lo que motivado un mayor interés en los alumnos. Tal es el caso particular de la Búsqueda y selección y otras prácticas. Todas estas temáticas han sido estudiadas a partir de instrumentos concretos de aplicación en la realidad.

**CUADRO 1 Temas de interés que se destacan**

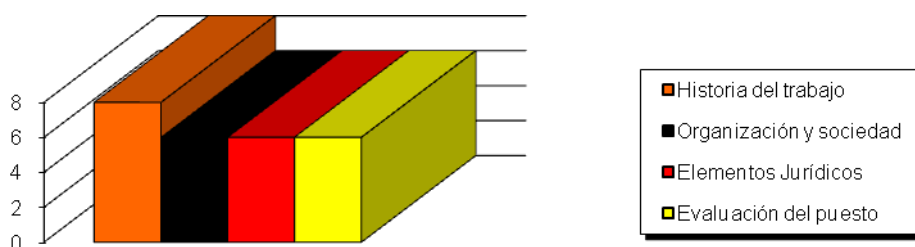
Pregunta 1	Respuesta	Cantidad
¿Cuáles son las temáticas de Recursos Humanos que más te interesan? (Indica 4 (cuatro), por orden de importancia)	Búsqueda y selección de personal	32
	Evaluación de desempeño	16
	Análisis y descripción	15
	Inducción	14



En contrapartida el aprendizaje de las mismas se dificulta cuando no se encuentra un punto de conexión con la práctica por lo que se debe recurrir al excesivo ejercicio de la memoria. En el **cuadro 2** puede observarse coincidentemente, que tales temas corresponden a módulos con un modelo fuertemente enciclopédico y en donde se ha dificultado la articulación no sólo con la realidad sino también con otros módulos del mismo nivel y carrera. Lo que nos permite afirmar que existe una desarticulación vertical y horizontal que no posibilita comprender a los estudiantes cuál es la importancia que poseen estos conocimientos para el desarrollo de la profesión. Resultan temas muy importantes pero no son percibidos como tales.

**CUADRO 2 Temas de menor interés que se destacan**

Pregunta	Respuesta	Cantidad
¿Cuáles son las temáticas que menos te interesan? (Indica 3 (tres) por orden de importancia)	Historia del trabajo	8
	Organización y Sociedad	6
	Elementos Jurídicos	6
	Evaluación del puesto	6



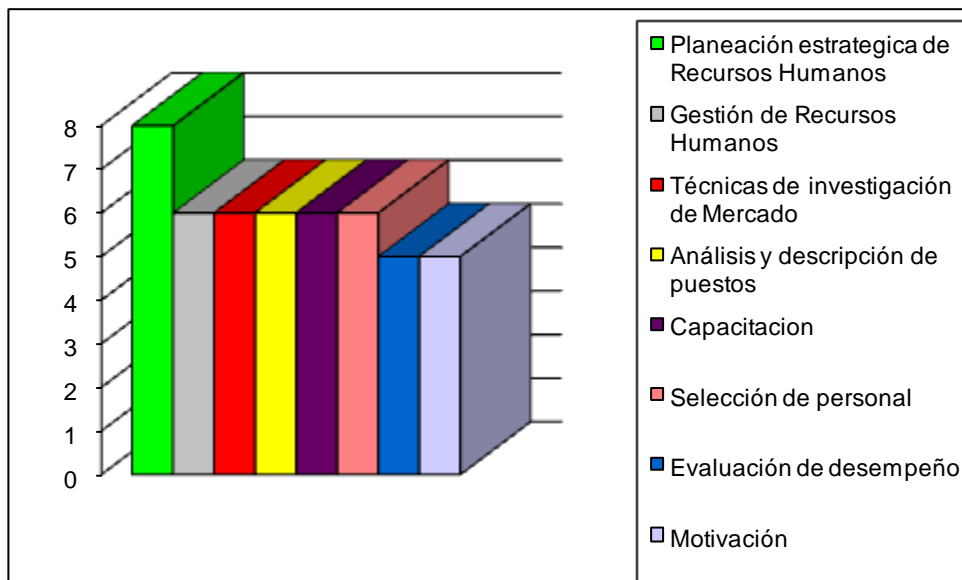
Las necesidades más notorias de los estudiantes, siempre están asociadas a la demanda de prácticas profesionalizantes en organizaciones empresarias, que les permitan comprender “cómo se hace”. Aun cuando se trabaja en el desarrollo de determinadas capacidades, el alumno necesita mayor información de cómo y por qué se aplican ciertos procedimientos en el trabajo.

Hace falta agregar que el material bibliográfico no siempre es claro o pertinente, la mayoría hace referencia a organizaciones empresarias extranjeras o se encuentra disperso.

En el **cuadro 3** podemos observar temáticas que tienen mucha vigencia hacia dentro de las organizaciones y cuya práctica no siempre son accesibles para el conocimiento de los estudiantes. Las empresas suelen ser reticentes de que se conozcan las formas y los instrumentos que se utilizan en distintas prácticas. Planear, gestionar, capacitar etc. necesitan de un contexto cierto para ser comprendidos.

**CUADRO 3 Temas más buscados**

Pregunta	Respuesta	Cantidad
Al momento de buscar información y/o material ¿Cuáles son los temas que más necesitas?	Planeación estratégica de Recursos Humanos	11
	Gestión de Recursos Humanos	9
	Técnicas de Investigación de Mercado	9
	Análisis y descripción de puestos	9
	Capacitación	6
	Evaluación de desempeño	5
	Selección de Personal	6
	Motivación	5



La bibliografía que disponemos en nuestra biblioteca sobre estas temáticas no permite realizar actividades, o proponer soluciones y/o resolver situaciones. A modo de ejemplo, cuando el estudiante no está aun incorporado al mundo laboral le resulta difícil, comprender como se diseña una capacitación y como es el impacto que tiene en una organización.

No sólo se necesita información contextualizada se hace necesario poder aplicar procedimientos y herramientas de manera efectiva. Consecuentemente los estudiantes al ser preguntados sobre sus aprendizajes puntualizan una serie de competencias demandadas en el mercado laboral y que guardan relación con problemas reales que poseen relevancia en las organizaciones. **Cuadro 4.**

Algunos especialistas señalan que la formación basada en competencias consiste justamente en una buena selección de problemas o incidentes críticos propios de la vida laboral alrededor de los cuales se organizan los contenidos. (Mastache, 2007) Aunque luego se aclara, no todos los temas en todas las asignaturas tienen que ser desarrollados necesariamente de esta manera.

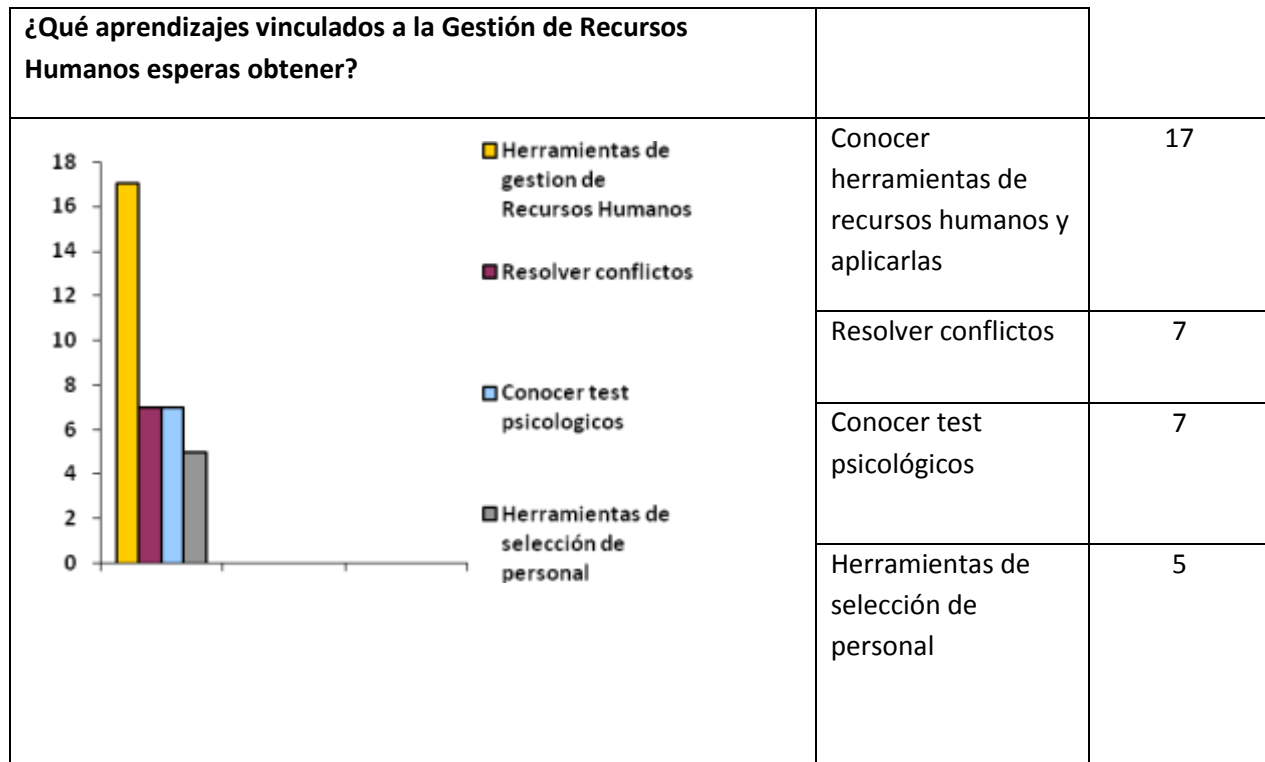
Las competencias reflejan el ambiente laboral, suponen la incorporación en el proceso formativo de las pautas de trabajo y de producción propias del ambiente productivo, por lo que se requiere la articulación entre educación y trabajo (Mertens, 1996, pag.42)

La introducción de la noción de competencias en el contexto escolar discute así la pertinencia de una formación que se limite a transmitir las disciplinas teóricas y a desarrollar capacidades generales sin referencia a su contexto de utilización.

*(...) que brinde al alumno, además de las habilidades básicas, la capacidad de captar al mundo circundante, ordenar sus impresiones, comprender las relaciones entre los hechos que observa y actuar en consecuencia. Para ello se necesita, no una memorización sin sentido de asignaturas paralelas, ni siquiera la adquisición de habilidades relativamente mecánicas, sino saberes transversales susceptibles de ser actualizados en la vida cotidiana, que se manifiesten en la capacidad de resolución de problemas diferentes de los presentados en el aula escolar.(...) No solo transmiten saberes y destrezas manuales, sino que buscan contemplar los aspectos culturales, sociales y actitudinales que tienen que ver con la capacidad de las personas (Mertens, 1996, pag.37 y 41)*



## CUADRO 4



### Posibilidades de acceso a internet y redes sociales

Se observó que muchos estudiantes tienen posibilidades de acceso a internet y que utilizan la red para buscar información, en forma espontánea. Sin embargo Internet no es usado como recurso didáctico por los docentes.

Tal vez resulte como sostiene (Gercew,2000) “El espacio de internet se está planteando como un lugar deseado y temido al mismo tiempo, que no ha tenido en su inicios una relación directa con el campo educativo pero es muy obvio suponer que puede o debe transformarse en un recurso educativo”.

En los últimos tiempos, internet se ha convertido en un medio de comunicación social y en una fuente inagotable de información pero no se ha incorporado su uso al proceso de enseñanza y aprendizaje.

También se utiliza para ingresar en la plataforma del Instituto. Aunque encontramos opiniones divididas en cuanto a su acceso y navegación ya que suele presentar algunos inconvenientes.

La interactividad y la comunicación son percibidas como poco o nada satisfactorias. Las posibilidades de interactuar con los docentes y otros estudiantes en este contexto de aprendizaje no son evidenciadas. Existen poco trabajos colaborativos y con muy baja participación. Los alumnos encuentran pocas respuestas a sus consultas y dudas vinculadas a sus aprendizajes.

La función educativa de la virtualidad, cobra aquí gran importancia, en la medida que podemos preguntarnos ¿Cómo y por qué utilizamos este entorno en el proceso de enseñanza y aprendizaje de nuestros estudiantes? ¿Pretendo que los alumnos expresen sus conocimientos, experiencias y opiniones? (función comunicativa) ¿O busco que construyan conocimientos compartidos con el profesor y sus compañeros? (Función formadora).

Estos son algunos de los objetivos que podríamos perseguir y cada uno de ellos guarda relación con una función de la virtualidad que es incorporada.

Surge en este contexto el trabajo colaborativo como actividad. Se busca en el fondo el aprendizaje cooperativo, es decir se aprende en colaboración con otros participantes,

Para que se pueda caracterizar el trabajo de un grupo como cooperativo virtual debe cumplir tres requisitos: (Barbera, Badia y Monimó, 2001)

- a) que el objetivo propuesto por el profesor vaya dirigido al grupo y no a sus miembros tomados individualmente, de manera que debe ser conseguido mediante la cooperación entre todos.

b) que exista una organización de roles y tareas entre los miembros del grupo de manera que no haya ningún miembro que quede excluido y...

c) que el grupo cooperativo pueda disponer de todo lo necesario (todo tipo de recursos: de contenidos y de instrumentos de comunicación telemática) para su progreso tanto a de interdependencia positiva entre sus miembros como de la propia realización de la tarea

Habitualmente, los estudiantes forman grupos con sus pares desde el comienzo de sus carreras, buscando satisfacer distintas necesidades individuales (apoyo, contención, etc.) y grupales (producciones, evaluaciones, presentaciones) pero no es frecuente que los docentes orientemos y supervisemos este trabajo.

Uno de los inconvenientes que suele presentarse para los estudiantes es la carencia de tiempo y espacio para poder reunirse y llevar adelante una tarea fuera del aula y del horario escolar. La mayoría de los alumnos viven muy distantes unos de otros y esto significa que tienen que buscar otros medios para realizar trabajos y comunicarse.

El aprendizaje colaborativo es más que el simple trabajo en grupos. Los estudiantes desarrollan habilidades sociales y de trabajo, además de cumplir con tareas académicas vinculadas a la resolución de problemas lo que incluye: hacer análisis, comprobar el nivel de comprensión, construir diagramas de flujo, hacer estimaciones, explicar materiales escritos etc.

Comparando los resultados de esta forma de trabajo, con modelos de aprendizaje tradicionales, se ha encontrado que los estudiante aprenden más cuando utilizan el aprendizaje colaborativo, recuerdan por más tiempo el contenido, desarrollan habilidades de razonamiento superior y de pensamiento crítico y se sienten más confiados y aceptados por ellos mismos y por los demás (Millis, 1996).

Por lo tanto, desde el punto de vista telemático es necesario para que el grupo resulte operativo, disponga de alguna herramienta de comunicación virtual que cumpla al menos dos características: que pueda ser útil para desarrollar los procesos interactivos necesarios entre los miembros y que sea fácil compartir documentos (Barbera, Badia y Monimó, 2001)

Un plataforma virtual o un sitio web docente pueden cubrir estas necesidades.

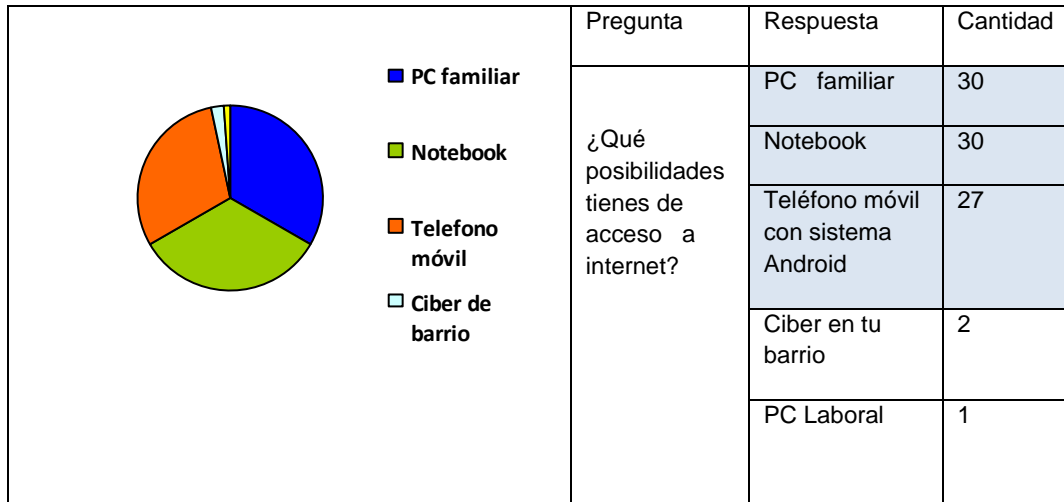
Otro motivo de uso de la red es la necesidad de comunicación con sus pares. En este caso la comunicación formal en la plataforma se ve empañada por las redes sociales u otras aplicaciones en donde la información circula de manera más rápida. Sin embargo no son pocos los estudiantes que han destacado que a través de la plataforma pueden conocer horarios, notas u otras novedades relativas al Instituto.

Sin embargo la telefonía móvil adquiere mayor protagonismo con el uso de las redes y otros aplicativos. La adquisición de teléfonos con avanzada tecnología muestran un aspecto de como se comunican nuestros alumnos y a través de que redes. Así Facebook y whatsapp son de los más usados para comunicarse. Este dato es importante para considerar en el diseño de materiales en el sitio web.

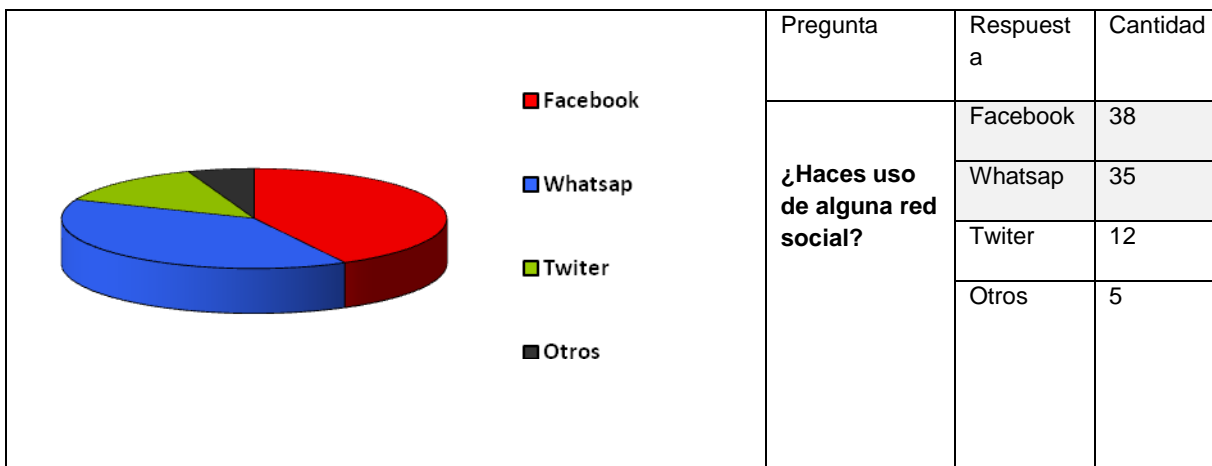
Existen diferentes grupos de Facebook en el instituto, algunos cerrados otros abiertos que son utilizados para comunicar información institucional, horarios, cambio de actividades, ausencias de los profesores, materiales que se han solicitado en las cátedras, realizar comentarios etc.

La aplicación Whatsapp es más utilizada para realizar mensajes cortos y con mayor rapidez. Los alumnos están permanentemente conectados por lo tanto la circulación de información es muy fluida. **Cuadro 5 y 6**

**CUADRO 5**



**CUADRO 6**



## Uso del sitio Web

Se indago sobre el interés de un sitio web referido a Recursos Humanos en el instituto y la respuesta fue positiva. Existen muchos sitios relacionados a la disciplina pero ninguno de ellos integra consultas de estudiantes y el material bibliográfico que ofrecen es muy escaso etc. Muchos de ellos poseen una orientación más comercial o están destinados a profesionales.

La existencia de un sitio es percibido como la oportunidad de encontrar en un mismo espacio la información y las experiencias de terceros que necesitan para construir sus propios conocimientos.

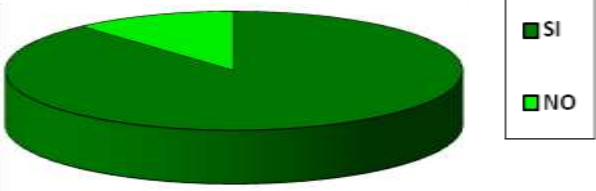
La interacción con otros estudiantes que estudian Recursos humanos es fundamental en este crecimiento. En algunas actividades ocasionales entre estudiantes de diferentes carreras se pone de manifiesto que comparten conceptos y procedimientos desde distintos enfoques y esto resulta enriquecedor. Los alumnos pueden entender que existen múltiples miradas sobre una misma realidad.

Desafortunadamente estos encuentros con estudiantes no son muy asiduos, ya sea por los espacios físicos reducidos o porque no son propuestos por los docentes.

**CUADRO 7**

	Pregunta	Respuesta	Cantidad
	¿Te interesaría que en el IPET, existiera un sitio Web referido a Recursos Humanos?	SI	40
		NO	3

**CUADRO 8**

	Pregunta	Respuesta	Cantidad
 A 3D pie chart with a legend. The legend has two items: 'SI' with a dark green square and 'NO' with a light green square. The pie chart shows a large dark green slice representing 'SI' (38) and a smaller light green slice representing 'NO' (5).	¿Sería de tu interés conectarte con estudiantes y profesores de otras carreras para intercambiar opiniones y experiencias relacionadas con Recursos Humanos?	SI	38
		NO	5

## **II. Identificación de las competencias que pueden ser enseñadas y /o aprendidas a través del espacio web**

Del análisis de los planes de estudios correspondientes a las tecnicaturas de Recursos Humanos, Administración de empresas y Administración pública, se identificaron las siguientes competencias sugeridas como centrales en la formación de los futuros técnicos.

Todas ellas presentan una concordancia con los intereses y las necesidades de aprendizaje que manifestaron los estudiantes en el primer punto.

En el siguiente cuadro se detallan algunas competencias referidas al área modular de Recursos Humanos y los procedimientos que pueden ser entendidas como capacidades, evidencias o criterios de realización. Se identificaron competencias básicas inherentes a los tres perfiles profesionales mencionados.

La propuesta curricular de la institución IPET se caracteriza por una **Formación Basada en Competencias (FBC)** como posible articulación con el campo profesional de manera que el alumno en su paso por la institución, logre una formación en correspondencia con el mundo del trabajo

Para la formación basada en competencias, el criterio de selección predominante no es la relevancia científica del conocimiento sino su significado para la práctica profesional en relación con las problemáticas del campo laboral del técnico. A diferencia de una organización basada en contenidos (disciplinar), un módulo parte de un problema del campo profesional en cuya solución se integran las capacidades a desarrollar y luego, sobre esa base, se seleccionan los contenidos y actividades.

Se entiende por **competencia profesional** al conjunto complejo e integrado de capacidades que se ponen en juego en diversas situaciones reales de trabajo para resolver los problemas que plantean, de acuerdo con los estándares de profesionalidad y los criterios de responsabilidad social propios de cada área profesional. (Wiersma, 2005)

Cuando la formación no sólo tiene en cuenta los perfiles de competencias previamente identificados sino también la generación de procesos de enseñanza/aprendizaje orientados a la construcción del saber (saber hacer y saber ser) y la movilización de capacidades orientadas a enfrentar nuevas situaciones, se está ante un proceso de formación basado en competencias (Vargas, Casanova y Montanaro, 2001)



Las **capacidades profesionales** que se encuentran en la base de la competencia del técnico y deben orientar los procesos formativos. Preocupa más desarrollar capacidades que cubrir contenidos ya que la teoría no se concibe como un fin en sí mismo sino que se acude a ella para buscar respuestas a la situación problemática.

*El concepto de **capacidad profesional** remite al conjunto de saberes articulados (acceso y uso del conocimiento y la información, dominio de procedimientos y aplicación de criterios de responsabilidad social) que se ponen en juego interrelacionadamente en las actividades y situaciones de trabajo identificadas en el perfil profesional. La capacidad, por tanto, indica el resultado a alcanzar en el proceso de enseñanza y aprendizaje. (Wiersma, 2005)*

Ninguna competencia, ninguna capacidad, se desarrolla ni se usa de manera aislada. En toda situación, en todo desempeño concreto, se ponen en juego conocimientos científicos y/o tecnológicos, habilidades procedimentales diversas, capacidades de análisis de la realidad, capacidades de comunicación e intercambio con otras personas, perspectivas éticas, sociales y políticas.

Los contextos de aprendizaje deben reproducir o simular al máximo las condiciones de la práctica profesional, aun cuando muchas veces sea conveniente, a los fines de una mejor formación, su simplificación a partir de la no consideración de algunas dimensiones de la situación o del análisis de la misma. ...(Mastache, 2007)

Posibilitar una Formación Basada en Competencias requiere de un ámbito institucional que –además de favorecer la integración del futuro técnico en el contexto económico y social- cuente con docentes capaces de reflexionar sobre su propia práctica y que estén abiertos al cambio.

**Tabla 3 Competencias que pueden ser enseñadas**

Competencias	Capacidades que se pueden evidenciar
<b>Definir puestos de trabajo del sector de acuerdo a los objetivos de corto, mediano y largo plazo</b>	<p>Se analiza y sistematiza información sobre los procesos de trabajo.</p> <p>Se describen los puestos de trabajo necesarios para desarrollar los procesos de trabajo.</p> <p>Se realiza el perfil del personal a incorporar.</p>
<b>Definir estrategias de búsqueda y técnicas de reclutamiento y selección</b>	<p>Se informa sobre las demandas.</p> <p>Se instrumenta la incorporación de personal de acuerdo a las normativas legales vigentes.</p> <p>Se realiza la preselección en base a las técnicas y criterios adoptados.</p> <p>Se informa sobre los postulantes para la toma de decisiones.</p>

Competencias	Capacidades que se pueden evidenciar
<b>Participar en el proceso de evaluación de desempeño</b>	<p>Se comunica el sistema de evaluación de desempeño a los involucrados.</p> <p>Se implementan las técnicas más adecuadas para el relevamiento de información</p> <p>Se elaboran informes de evaluación del desempeño, individuales y del sector.</p> <p>Se proponen alternativas de movilidad vertical y horizontal</p>
	<p>Se analizan los distintos tipos de liderazgo y la Cuestión del poder y la autoridad.</p>

<p><b>Analizar comportamiento organizacional</b></p>	<p>Se generan acuerdos para establecer mecanismos de participación de los diferentes actores.</p> <p>Se analizan procesos argumentando sobre las posiciones decisiones tomadas .</p> <p>Se produce informe de análisis de situación propuesta de acciones para mejorar el clima organizacional.</p>
<p><b>Implementar los registros necesarios(bases de datos, legajos con información del personal</b></p>	<p>Se lleva un registro actualizado y permanente, con disponibilidad inmediata y simple.</p> <p>Se elaboran los informes de rutina y todos los Necesarios para los distintos requerimientos internos y externos de la organización</p>

Competencias	Capacidades que se pueden evidenciar
<p><b>Proponer modelos de comunicación adecuados</b></p>	<p>Se evalúa el funcionamiento de las modalidades de comunicación vigentes</p> <p>Se detectan conflictos generados por barreras en la comunicación</p> <p>Se aplican las diferentes formas y medios de comunicación: conversación, disertación, entrevista, destinatarios, según la correspondencia, memos, etc.</p>
<p><b>Diseñar programas de integración laboral</b></p>	<p>Se prevén posibles medidas de integración laboral</p> <p>Se diseñan instrumentos adecuados de recolección de información apropiada.</p> <p>Se produce informe de análisis de situación y propuesta de acciones para promover la cultura deseada.</p>
<p><b>Prevenir y resolver conflictos</b></p>	<p>Se analizan los comportamientos grupales.</p> <p>Se generan ámbitos de negociación proponiendo y resolver argumentando medidas que tiendan al mejoramiento de las relaciones interpersonales.</p> <p>Se resuelven situaciones propias de la organización articulando directivas, normativas y demandas del personal.</p>

Competencias	Capacidades que se pueden evidenciar
<p><b>Supervisar liquidaciones salariales, retribuciones, incentivos, indemnizaciones, etc.</b></p>	<p>Se monitorea la liquidación de haberes teniendo en cuenta las pautas de retribución vigentes en la Organización.</p> <p>Se analizan fluctuaciones de la masa salarial determinando auditoria por excepción</p> <p>Se fijan los puntos críticos de control en el proceso de liquidaciones</p> <p>Se definen indicadores.</p> <p>Se elaboran informes relacionados con los desvíos.</p>
<p><b>Analizar los distintos aspectos relevantes: condiciones de trabajo, legislación, niveles salariales, actualización de funciones</b></p>	<p>Se recolecta la información utilizando las técnicas más adecuadas</p> <p>Se analiza y comunica la información obtenida</p> <p>Se elaboran gráficos e informes analíticos y sintéticos</p>
<p><b>Ejecutar y evaluar programas de capacitación</b></p>	<p>Se incorporan a los capacitadores</p> <p>Se confeccionan registros de asistencia</p> <p>Se evalúa el desempeño de capacitadores y capacitados</p> <p>Se evalúa el proceso de capacitación, el cumplimiento global del plan y su impacto</p>

## **II. Propuesta pedagógica que involucra estrategias de enseñanza y aprendizaje para la resolución de situaciones o casos de estudio y la construcción de conocimientos de forma colaborativa.**

En los módulos de gestión de Recursos Humanos se propuso el desarrollo de los contenidos mediante clases presenciales de carácter teórico –práctica combinadas con actividades propuestas en el sitio web *Recursos Humanos web.Interactivo*.

El aspecto teórico se trabaja a través de la exposición dialogada, la lectura de material, la búsqueda bibliográfica sobre las diferentes temáticas, la construcción de conceptos y definiciones provisionales.

En el aspecto práctico se indaga sobre diferentes realidades organizacionales a partir de entrevistas y observaciones y se diseñan y utilizan herramientas para llevar adelante prácticas de Recursos Humanos. Se analizan y estudian casos en forma individual y grupal, se resuelven problemas y se proponen alternativas.

El sitio web presenta a los estudiantes las temáticas básicas sobre la gestión de Recursos Humanos y se proponen actividades de aprendizaje individual y grupal.

La presentación de las temáticas es breve a modo de introducción, utilizando prioritariamente texto e imágenes estáticas y móviles. Lo que se pretende es que el estudiante desarrolle competencias a partir de su involucramiento con los contenidos, sobretodo en su aspecto práctico.

“Se considera que una persona es técnicamente competente cuando es capaz de realizar las tareas requeridas por su profesión o trabajo de manera adecuada según los estándares propios del mismo”.

“Una persona competente es alguien que posee no sólo los conocimientos y destrezas técnicas, sino también las capacidades prácticas o psicosociales requeridas para la situación” Mastache (2007)

Es importante destacar que el propósito de formar profesionales competentes debe ser entendido con ciertos criterios flexibles, es decir buscamos acercarnos a un perfil en base a una realidad económica, social y laboral que no es estática, sino muy por el contrario de relativo dinamismo que debe ser revisado de manera frecuente.

Hablamos entonces de una aproximación y como sostiene (Mastache, 2007) “las competencias y capacidades se desarrollan, se forman a través de la práctica, a partir de situaciones que demandan alcanzar un objetivo, resolver un problema, tomar una decisión propia del ámbito profesional”.

Este ámbito profesional es concreto y varía de una organización a otra, sea pública y privada. Por lo tanto nuestra propuesta busca acercarse a esa realidad, tendiendo un puente con aquellas practica vigentes y también emergentes de la profesión.

Nuevamente, nos aporta la autora “se trata entonces de recurrir a estrategias didácticas que vinculen el contexto de formación y el de actuación (en el cual el conocimiento se produce y/o utiliza). Ello supone la elección de metodologías de aprendizaje activo que motiven a los estudiantes a la utilización de contenidos y a su transferencia a situaciones nuevas”.

Las estrategias que se planearon están pensadas en función de las necesidades expresadas por los estudiantes.

En primer lugar, hay que hacer notar que el trabajo en grupos es una actividad central en los estudiantes del IPET desde que comienzan sus estudios hasta que finalizan forman parte de un grupo. Pero no siempre es aprovechado por los docentes para la realización de actividades.

Por ello se pensó en el **estudio de casos** como estrategia que permita la promoción y realización de producciones grupales.

En el sitio web se propone **El caso de la semana** (para analizar y tomar decisiones). Los estudiantes pueden ingresar y encontrarse con el caso y las consignas de trabajo. Implica que los alumnos puedan reflexionar, compartir, analizar, disentir y/o consensuar sobre aspectos de la realidad que se les presenta para luego tomar las decisiones correspondientes.

En las consignas se encuentran con una serie de preguntas que deben responder y que facilitarán la orientación del trabajo grupal.

Las conclusiones arribadas grupalmente son expuestas y compartidas en la clase presencial.

Otra variante propuesta e la encontramos ingresando a **Ver videos**. Los estudiantes a través del desarrollo de la cursada observan distintas realidades organizacionales referidas a la gestión de personas. La actividad consiste en **editar** un video rescatando tales problemáticas para luego generar el intercambio y la discusión en clases.

**La técnica de estudio de casos**, consiste precisamente en proporcionar una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que se estudien y analicen. De esta manera, se pretende entrenar a los alumnos en la generación de soluciones. (Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo)

El caso describe una situación que sucede en la vida de un grupo o empresa. Como estrategia de Aprendizaje apunta a entrenar a los estudiantes en la elaboración de soluciones válidas para los posibles problemas que se presenten en la realidad laboral. En este sentido, el caso enseña a reflexionar e identificar puntos críticos para su resolución.

*La técnica consiste en:*

1. Analizar un problema.
2. Determinar un método de análisis.
3. Adquirir agilidad en determinar alternativas o cursos de acción.
4. Tomar decisiones.

Dentro del enfoque del estudio de casos como estrategia didáctica (Martínez y Musitu, 1995), encontramos tres modelos que se diferencian en razón de los propósitos metodológicos que específicamente se pretenden en cada uno:

**1.** En primer lugar, se hace referencia al **modelo centrado en el análisis de casos** (casos que han sido estudiados y solucionados por equipos de especialistas).

Este modelo pretende el conocimiento y la comprensión de los procesos de diagnóstico e intervención llevados a cabo, así como de los recursos utilizados, las técnicas empleadas y los resultados obtenidos a través de los programas de intervención propuestos.

Se pretende que los estudiantes en formación, conozcan, analicen y valoren los procesos de intervención elaborados por expertos en la resolución de casos concretos. Complementariamente, se pueden estudiar soluciones alternativas a la tomada en la situación objeto de estudio.



**2. El segundo modelo pretende enseñar a aplicar principios, normas y procedimientos establecidos** a casos puntuales, de forma que los estudiantes se ejerciten en la selección y aplicación de los principios adecuados a cada situación. Se busca desarrollar un pensamiento deductivo, a través de la atención preferente a la norma, a las referencias objetivas y se pretende que se encuentre la respuesta correcta a la situación planteada.

**3. Finalmente, el tercer modelo busca el entrenamiento en la resolución de situaciones** que si bien requieren la consideración de un marco teórico y la aplicación de sus prescripciones prácticas a la resolución de determinados problemas, exigen que se atienda la singularidad y complejidad de contextos específicos. Se subraya igualmente el respeto a la subjetividad personal y la necesidad de atender a las interacciones que se producen en el escenario que está siendo objeto de estudio. En consecuencia, en las situaciones presentadas (dinámicas, sujetas a cambios) no se da “la respuesta correcta”, exigen al profesor estar abierto a soluciones diversas.

Otra estrategia utilizada es la **resolución de problemas**. En el sitio una de las ventanas propone **Resuelve el problema...** los estudiantes deben trabajar en los grupos que ya integran y la resolución de esta actividad les permite conocer los valores, las formas de pensar de sus compañeros, establecer prioridades y lograr acuerdos respetando puntos de vista diferentes. Las conclusiones también deben ser presentadas en la clase presencial.

Un problema como estrategia educativa, implica varias situaciones simultáneas: (Asinsten, 2008)

- ✓ Algo que se sabe o se ignora
- ✓ La contraposición entre dos ideas que no pueden compatibilizarse
- ✓ La conciencia de los dos puntos anteriores y
- ✓ Que la solución del problema se convierta en un obstáculo necesario de superar. Esto ayudaría a la necesaria implicación personal del que aprende.

Algunos autores identifican la resolución de problemas con una modalidad de trabajo grupal. El citado documento de la Unesco afirma que:

“A través del proceso de trabajar en equipo, articular teorías, crear hipótesis y discutir en forma crítica las ideas de otros, los alumnos alcanzan un nivel mucho más profundo en la comprensión de los problemas”

De las clasificaciones que dan algunos autores las que brinda Caamaño es clarificadora. Considera que existen distintos tipos de trabajos prácticos en función de cuáles son los objetivos que persiguen:

- ✓ Experiencias
- ✓ Experimentos ilustrativos
- ✓ Ejercicios prácticos
- ✓ Experimentos para contrastar hipótesis
- ✓ Investigaciones

**Procedimientos para la resolución de problemas** (más allá de la intencionalidad del docente, es sabido que en todo proceso de resolución de problemas se encuentran involucradas ciertas capacidades de tipo genéricas (cognitivas y motivacionales)

1. Identificar que es lo que se busca
2. Concentrarse en la búsqueda de soluciones
3. Aceptar otros puntos de vista y modificar estrategias
4. Recuperar saberes para la resolución del problema
5. Organizar, planificar y gestionar las acciones
6. Validar las respuestas y los procedimientos
7. Animarse a buscar soluciones a riesgo de equivocarse.

### **Foro de aprendizaje**

Significa el poder superar la soledad y poder interaccionar con otros pares en el proceso de aprendizaje. Como espacio permite la participación y el intercambio de opiniones y experiencias sobre una temática en particular. Esta actividad implica que los alumnos redacten y expresen sus conocimientos y los modifiquen a partir de la interacción entre lo que ya conocen y las interpretaciones de los otros.

Como estrategia didáctica el foro es convocado por el docente a partir de una consigna inicial que debe estar referida a una controversia que aliente el debate.

En el sitio se propone cada 15 días un tema de discusión.

### **Chat**

Uno de los planteamientos de los estudiantes es que sus consultas realizadas por correo no siempre son contestadas por los profesores. Se puede entender que los docentes no estamos acostumbrados a responder dudas por este medio, sino de forma presencial.

El chat, no permitiría comunicarnos en tiempo real con nuestros estudiantes para atender consultas puntuales. Aunque también podríamos dejar que los alumnos se comuniquen libremente.

De todas maneras a partir de la indagación se ha observado que se comunican frecuentemente con facebook y whatsapp. Esta última aplicación ha marcado una fuerte tendencia.

La profesora Marcela Tagua de Pepa sostiene que es una herramienta de gran utilidad para establecer comunicaciones instantáneas desde cualquier lugar del mundo entre dos o más personas y agrega como recurso pedagógico favorece aprendizajes tanto conceptuales como procedimentales y actitudinales.

El registro de lo conversado y explicado constituye una gran ventaja, aporta (Tagua de Pepa, 2012) en la medida que se puede revisar en el momento o posteriormente y esto tiene un alto valor educativo.

Desde lo procedimental, promueve habilidades de comunicación lingüística, tanto en el aprender a elegir las palabras adecuadas para facilitar la comprensión del otro con en el hecho de tener que expresar por escrito situaciones que de lo contrario son remplazadas por otro lenguajes, como el oral o paralingüístico (señas, gestos, etc.)

Al respecto (Edith Liwin, 2009) afirma: “el chat pone a dos personas o más en comunicación, creando un estilo y una propuesta que rompe con los tradicionales formatos de los códigos escritos. Se encuentra desprovisto de muchas de las convenciones y las reglas gramaticales más difundidas y ha provocado que los usuarios construyan, mediante el uso, las reglas de comunicación”.

En cuanto a lo actitudinal, destaca (Tagua de Pepa, 2012) promueve el valor de la escucha, la atención por lo expresado tanto por el docente como por los compañeros por igual, y el respeto por la palabra y su turno.

El chat resulta una herramienta adecuada para promover la participación de los alumnos.

## **Escribir artículos de opinión**

Carlino (2005) insiste a lo largo de toda su obra en la idea de que:

“escribir es uno de los métodos más poderosos para aprender y por ello no puede quedar librado a como puedan hacerlo los estudiantes por su cuenta”

Y detalla:

Escribir exige poner en relación lo que uno ya sabe con lo que demanda la actual situación de escritura

Entre la variedad de actividades encontramos escribir una monografía, un resumen de texto etc. Se considera que un insumo interesante la escritura de artículos de opinión por parte de los estudiantes.

En el sitio web se encuentra un espacio titulado **en mi opinión...** que invita a expresar ideas y opiniones personales con respecto al amplio panorama de los Recursos humanos. En primera instancia el profesor del modulo ha colocado su opinión para alentar a sus estudiantes.

Requiere del alumno organizar, jerarquizar ideas, darle un orden lógico a la redacción y utilizar un vocabulario apropiado al contexto.

## **Aprender Haciendo**

“Aprender haciendo es una de las formas universales de aprender la que más se acerca al aprendizaje natural y la que más fácilmente puede vincularse con objetivos relevantes para quien aprende, con sus intereses y por lo tanto, con su motivación para aprender[ ... ...] Aprender haciendo no se limita a aprendizajes manuales, sino que cualquier tipo de conocimiento o contenido puede ser enseñado y aprendido de esta manera.se aprende a escribir escribiendo, analizar una poesía analizándola [... ...] incluso los conocimientos más abstractos pueden ser operativizados y transformados en un programa de acción”. Rodríguez Illera (2004)

Existen una serie de procedimientos que pueden ser aprendidos de esta manera a partir de una guía, un instructivo que les permita aprender el procedimiento... procediendo.

Agrega el autor, es importante incluir la necesaria reflexión sobre la acción, sin la cual no hay aprendizaje sino automatización de acciones.

En el sitio, en la ventana Objetivos y funciones de Recursos Humanos el alumno encuentra una breve introducción de tales temas y 3 actividades grupales que pretenden el desarrollo de una competencia a partir del **diseño y planificación de herramientas** y su posterior aplicación.

En la ventana Gestión estratégica de recursos Humanos se propone como actividad la **indagación**. En la clase presencial se facilita una guía de observación y una guía de entrevista estándar para que los estudiantes la utilicen en su visita a distintas empresas de la región. En la guía de observación encuentran diferentes ítems a observar y que facilitan responder el cuestionamiento planteado.

En la ventana procesos básicos se requiere que el estudiante de forma individual y a **partir de la lectura, señale** cuales son los subprocesos (funciones) que están comprendidos en los procesos fundamentales de la Gestión de recursos humanos y **complete** el grafico propuesto

En la ventana Roles de Recursos humanos, luego de la identificación de 4 roles básicos se propone al estudiante **actividades para realizar**, consistentes en **analizar las funciones** que realiza una empresa que se presenta y **señalen** de acuerdo a este análisis que rol o roles consideran más consolidados. También se hace disponible el material bibliográfico de apoyo.

#### **IV - Sitio Web, Recursos Humanos Web. Interactivo**

El sitio web se diseñó con el editor Wix.com con un fin formativo, orientado a promover el aprendizaje de determinadas competencias. Integra contenidos y actividades referidas a la Gestión de Recursos Humanos. El módulo pertenece a distintas carreras del Instituto.

Los contenidos comprenden conceptos básicos sobre la Gestión de Recursos humanos, roles, funciones y objetivos de la gestión y procedimientos que se realizan en el área.

En base a encuestas realizadas a estudiantes se determinaron los contenidos de mayor interés y complejidad, como así también aquellos necesarios para desarrollo de competencias.

El sitio web es de naturaleza didáctica con materiales curriculares en formato digital que utilizan la WWW como una estrategia de difusión y acceso al mismo.

Tal como lo define Manuel Area Moreira (2005).

En su diseño encontramos algunos atributos que el mencionado autor plantea como diferenciales de acuerdo a su finalidad pedagógica.

- ✓ Se busca responder a necesidades educativas demandadas por estudiantes proponiendo material didáctico digital que tiene como propósito enseñar y aprender.
- ✓ La interface que se presenta resulta amigable y atractiva para el usuario. La distribución espacial permite ubicarse y acceder con facilidad a los distintos segmentos. La navegación es sencilla pudiéndose acceder libremente a los contenidos.

- ✓ La información está conectada hipertextualmente. Entre diferentes segmentos o material de estudio existen conexiones que permiten al estudiante decidir el rumbo de navegación.
- ✓ Se consideró un formato multimedia, integrando movimiento, imágenes, gráficos y textos con la intención de atraer al usuario y facilitar su aprendizaje.
- ✓ Los materiales son flexibles e interactivos. Existen diferentes alternativas de trabajo (navegar, leer y escribir documentos, resolver, observar videos, seguir instructivos) etc.
- ✓ Se puede acceder a una diversidad de materiales didácticos fuera del sitio a partir de enlaces y que facilitan el aprendizaje.
- ✓ Hay materiales que combinan información con la realización de actividades. (Resolución de problemas, análisis de casos etc.)
- ✓ Se utilizaron recursos sincrónicos y asincrónicos (Chat, Foro de aprendizaje, correo electrónico) para incentivar la comunicación entre estudiantes y entre docentes y estudiantes etc.

El título del sitio responde a la idea de un espacio de Recursos humanos en la red con características interactivas. Se pensó para su elaboración en las posibilidades de interactuar entre estudiantes y entre estudiantes y docentes y generar la participación activa y reflexiva con el propósito de facilitar la comprensión.

En la **figura 1** se muestra el storyboard o página de inicio del sitio web.





**Figura 1:** Captura de pantalla del storyboard o página de inicio del sitio *Recursos humanos web.interactive*.

En el menú principal, es posible desplegar diferentes ventanas que permiten el acceso a las páginas principales: Procesos básicos, Libros y artículos, Gestión estratégica de Recursos Humanos, Objetivos y funciones, Roles, Cultura y clima organizacional.

También se encuentran el Foro de aprendizaje, chat, artículo de opinión, el caso de la semana, ver videos y resolver el problema.

La pantalla Procesos básicos (**figura 2**) está referida a los procesos fundamentales que encontramos en una gestión de personas y por los cuales ha transitado todo individuo en su vida laboral.

A su vez en cada proceso están involucrados subprocesos que se pueden identificar. Tales procesos y subprocesos son como el mapa de toda gestión de recursos humanos. En la pantalla se plantea una actividad individual que puede ser completada a partir de la lectura y luego de la clase presencial.

## Los procesos básicos:

Los procesos básicos en la gestión de Recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. Estos procesos están interrelacionados y su interacción hace que cualquier cambio en uno de ellos tendrá influencia en todo el sistema. Los cinco subsistemas forman un proceso global y dinámico mediante el cual las personas son captadas y atraídas, integradas a sus tareas, retenidas en la organización, desarrolladas y evaluadas por la organización.

### Organización del área de Recursos Humanos

La eficiencia del área viene dada, no solo por su grado de compromiso para con la organización, sino también por la estructura interna con la que sea dotada. Si bien es cierto que no existe un diseño único y válido que doten al departamento de recursos humanos de la estructura necesaria para desarrollar sus estrategias y políticas de manera más eficiente, sí podemos señalar una serie de criterios que nos guíen en el diseño de dicha estructura.



La dirección de recursos humanos debe estar, pues integrada en la gestión general de la organización, participando en las decisiones, cualquiera sea el nivel de las mismas. Por otra parte deben aplicarse políticas de recursos humanos a todos los niveles de la organización.

#### ACTIVIDAD INDIVIDUAL...

- Con la lectura del material de T. Chiavenato (cáp. 4 "La administración de recursos humanos", señala cuáles son los procesos básicos que menciona el autor y los subprocesos incluidos en los mismos.
- Completa el gráfico

**Figura 2:** Captura de pantalla de la página Los procesos básicos del sitio web

En la pantalla libros y artículos (**Figura 3**) se encuentra información actualizada, material bibliográfico y noticias actualizadas sobre eventos de Recursos Humanos.

Se accede a través del botón leer más o de la imagen que posee movimiento y cada ítem cuenta con un botón Buscar y/o leer que conduce a otra página dentro del sitio web.

El estudiante puede bajar material bibliográfico en PDF que luego puede utilizar para el estudio o realización de trabajos. En libros se encuentra con una serie de link de libros. Los artículos corresponden a profesionales nacionales e internacionales reconocidos en el tema y las noticias responden a la actualidad.



**Figura 3:** Captura de pantalla de la página Libros y artículos del sitio web

La pantalla Gestión Estratégica de Recursos humanos (**Figura 4**) se presenta una breve introducción sobre el tema con la pregunta ¿Qué es la Gestión estratégica de Recursos Humanos? Se complementa con una actividad individual o grupal que se trabaja de manera simultánea en clases presenciales.

*Investiga cuando el área de recursos humanos es estratégica es una actividad que comienza con el contacto con una empresa de la región y en tal actividad deberán utilizarse instrumentos como encuestas y cuestionarios para obtener información.*



**Figura 4:** Captura de pantalla de la página Gestión Estratégica de Recursos humanos del sitio web

A través de la ventana objetivos y funciones (**Figura 5**) se accede a la pagina objetivos y funciones que cumple recursos humanos, en donde se exponen los objetivos generales que cumplen recursos humanos en cualquier organización y las funciones que le corresponde al área llevar adelante. Es una exposición abreviada.

En la misma página se plantean actividades grupales que tienen como propósito desarrollar competencias vinculadas con el diseño y aplicación de herramientas de gestión.

Objetivos y funciones que cumple Recursos Humanos	
<p>En relación a los <u>objetivos</u> se señalan los siguientes:</p> <p><b>Integración:</b></p> <p>En esta meta se identifican cuatro componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uno derivado de la necesidad de que los recursos humanos estén integrados en el proceso estratégico.</li> <li>▪ Un componente derivado de la necesidad que exista una coherente integración entre políticas de recursos humanos.</li> <li>▪ Un componente derivado de la integración de las direcciones de línea en las responsabilidades de la gestión de personas.</li> </ul> <p><b>Compromiso:</b> La Gestión de Recursos Humanos busca desarrollar entre los empleados un sentimiento de compromiso con la organización, lo que debería traducirse en una mayor satisfacción. Las políticas que se consideran clave en la consecución del compromiso son: reclutamiento, selección y socialización.</p> <p><b>Flexibilidad y adaptabilidad:</b> La instrumentalización de las estrategias exige que la organización tenga una gran capacidad de adaptabilidad y de respuestas rápidas a las presiones que se ejercen a todos los niveles de la organización. El adiestramiento y desarrollo de personal, apoyados por otras acciones</p>	<p><b>Funciones de la Gestión de Recursos Humanos:</b></p> <p>Hay muchas funciones que son compartidas entre el Departamento de Recursos Humanos y los gerentes (línea). Sin embargo, hay una clara distinción de responsabilidades entre los dos: Recursos Humanos establece las políticas y provee técnicas, mientras que los gerentes las utilizan para gerenciar efectivamente a las personas. Todos los gerentes y supervisores desempeñan tareas de Recursos Humanos. En efecto, el gerenciamiento efectivo de los recursos humanos a su cargo es central para sus puestos. Cuanto más grande la compañía hay más chances que los gerentes sean asistidos por profesionales de Recursos Humanos.</p> <p><b>La Planificación de los recursos humanos:</b> Mediante la planificación del personal, se trata de determinar, para un horizonte temporal dado, las necesidades y disponibilidades de personal, teniendo en cuenta tanto los planes de acción previstos y diseñados en otras unidades organizativas (producción, finanzas), como las políticas de personal establecidas.</p> <p><b>Reclutamiento:</b> Es una actividad de divulgación y debe lograr una cantidad y calidad de candidatos que garantice una buena selección.</p> <p><b>Selección:</b> La selección tiene como objetivo dotar a la organización de una fuerza de</p>

**Figura 5:** Captura de pantalla de la página Objetivos y funciones del sitio web

En el menú principal al desplegar Roles de Recursos Humanos aparece la página con el mismo nombre (**Figura 6**) con explicaciones sobre el modelo de múltiples roles de Dave Ulrich. Son 4 los roles que se trabajan en clases presenciales. En esta página se encuentra el *botón actividades para realizar* que nos permite el acceso a la página con la misma denominación (**figura 7**) en ella se plantea las actividades analizar y señalar que rol o roles lleva adelante una empresa de acuerdo a las funciones que realiza. La empresa que se expone para analizar es ficticia.



Figura 6: Captura de pantalla de la página Roles del sitio web

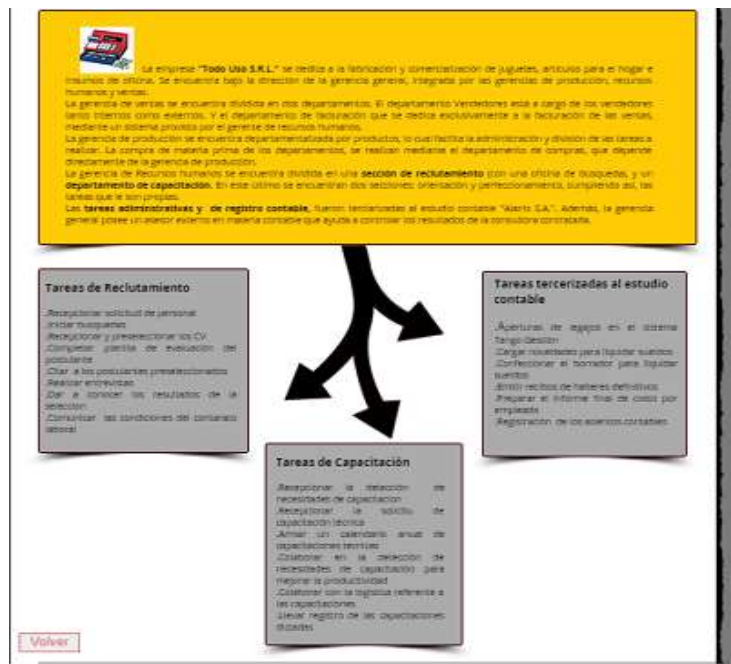


Figura 7: Captura de pantalla de la página Actividades para realizar



La ventana Cultura y Clima organizacional del menú principal permite el acceso a la página del mismo nombre que **(Figura 8)** presenta en forma sucinta la explicación de estos dos conceptos.



**Figura 8:** Captura de pantalla de la página Cultura y clima organizacional del sitio web

Desde el menú principal podemos acceder por la ventana en mi opinión... a la página Artículos de opinión **(Figura 9)**. En este espacio los estudiantes pueden compartir sus ideas y opiniones. Esta actividad está respaldada con el trabajo en clases, ya que requiere la enseñanza de cómo realizarlo.



**Figura 9:** Captura de pantalla de la página Artículos de opinión del sitio web

Desde el menú principal también se accede por la ventana El caso de la semana y se visualiza la pagina Caso para analizar (**Figura10**) Presenta una situación empresarial que necesita ser analizada y sobre la misma deben tomarse decisiones grupalmente.



**Figura 10:** Captura de pantalla de la página Caso para analizar del sitio web

A la pagina compartir videos (**Figura 11**) se accede a través del icono ver videos. En esta página el estudiante comparte videos de edición propia o de terceros.

Para la primera opción se plantea una actividad grupal consistente en la edición de un video referido a una problemática de la gestión de personas.

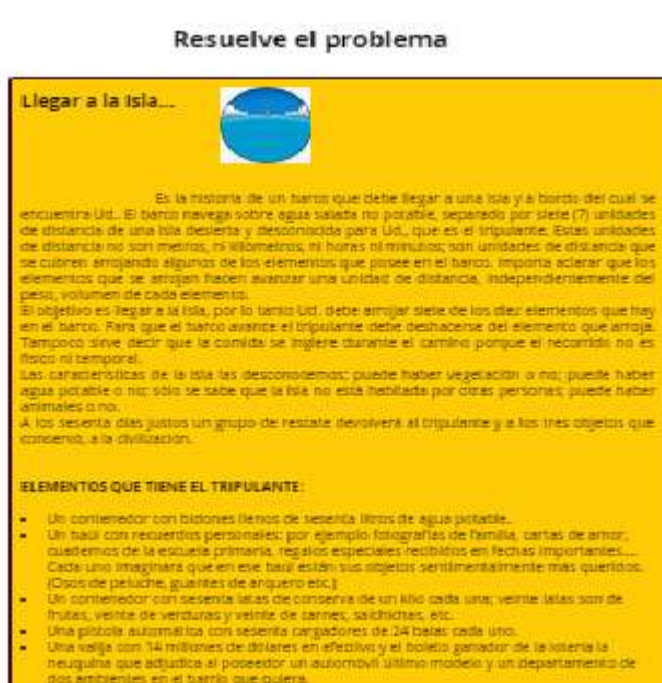
Las distintas problemáticas se trabajan en clases presenciales y para el cierre de su tratamiento se solicita compartir el trabajo realizado.

A la página Resuelve el problema (**Figura 12**) se accede en el menú principal a través de la imagen interactiva que lleva el mismo nombre resuelve el problema... la actividad debe realizarse en grupo y consiste en resolver la situación, considerando los diferentes puntos de vista, organizar las acciones a realizar y buscar el mayor consenso. Los estudiantes deben presentar sus resoluciones en clases presenciales.





**Figura 11:** Captura de pantalla de la página Compartir Videos del sitio web



**Figura12:** Captura de pantalla de la página Resuelve el problema del sitio web

## CONCLUSIONES

En la práctica, el propósito de introducir mejoras en la propuesta formativa pudo concretarse a partir de dos líneas de acción que se estaban trabajando de forma simultánea, la metodología didáctica y la utilización de la plataforma virtual Moodle. Esta última actividad se incremento coincidentemente con la creación de una Coordinación de Educación a distancia que potencio su uso tanto en docentes como estudiantes. Asimismo con la actualización de la versión de la plataforma que resulto más intuitiva y dinámica. El impacto fue notorio ya que las estrategias fueron acompañadas con acciones de capacitación de ambos claustros.

La utilización del sitio web, se incrementa paulatinamente. El interés en los estudiantes es progresivo. La evidencia más claras es que los estudiantes ingresan al sitio con la intención de búsqueda de información y/o materiales de distintas temáticas y han realizado distintas actividades complementarias propuestas por el docente. Desde su diseño se utilizaron diferentes estrategias de comunicación con el propósito de presentarla en la comunidad educativa.

Se considera que el uso del sitio todavía no cumplió con todas las expectativas de los autores considerando que los resultados de las encuestas, evidenciaban un real interés por su existencia y las posibilidades de uso. Aun no puede afirmarse que se configura como un espacio de interacción entre estudiantes y docentes y la pretensión de espacio organizador de contenidos es todavía incipiente.

Con respecto a las posibilidades de interactuar, se destaca la consolidación del uso de las redes sociales como facebook y twitter y de aplicaciones como watsapp por sobre la utilización de foros y chats. El uso de tales dispositivos facilito a los alumnos no solo la comunicación sino también el intercambio de material de lectura, consignas de trabajo, opiniones, sugerencias e información en general.

Del análisis de la experiencia puede deducirse que las líneas de trabajo antes mencionado tuvieron mayor impacto en el contexto áulico sumándose la propuesta del sitio web.

Dentro del marco de la metodología didáctica se realizaron algunas acciones con los estudiantes cuyos objetivos fueron coincidentes con los propuestos en el sitio web. A modo de ejemplo se trabajó un Taller de análisis de casos referidos al campo disciplinar de los recursos Humanos que apuntó a desarrollar dos competencias básicas, la resolución de problemas de la profesión y la toma de decisiones. Tal actividad se complementó con el sitio web.

La dinámica grupal permitió combinar un trabajo basado en la colaboración con la idea de lograr los objetivos propuestos. La interacción entre estudiantes con sus diferentes niveles de conocimientos y estrategias de resolución resultó de beneficio para el aprendizaje de cada uno de los integrantes.

Asimismo en los módulos de RRHH se comenzó a trabajar el modelo de Enfoques de competencias, con lo cual se pretendió superar la perspectiva enciclopedista basada fundamentalmente en la enseñanza de contenidos. Este propósito también se estableció en el proyecto web.

Trabajar desde el enfoque de competencias posibilitó la apropiación del conocimiento de herramientas y su aplicación en situaciones diversas. Se realizó con los estudiantes un trabajo de campo en organizaciones empresarias para pudieran observar cómo se conciben tales herramientas y/o prácticas y como resulta su aplicación en contextos diferentes. Esta actividad se complementó con actividades que se propusieron en la página Objetivos y funciones y la página Gestión estratégica de Recursos Humanos del sitio web

Se alentó la realización de producciones individuales y grupales que permitieran observar la diversidad de realidades que presenta con respecto a la gestión de Recursos Humanos en empresas de la zona. Este tipo de estrategia estuvo orientada a un aprendizaje constructivo por parte del estudiante, quien con un papel activo pudo resignificar conceptos y procedimientos que hasta ahora quedaban en un nivel de abstracción que dificultaba su aprendizaje.

En el aula el trabajo comenzó a ser más colaborativo, con una variedad de actividades grupales e individuales relacionadas con problemas nodales de la disciplina de Recursos Humanos. Como estrategias de aprendizaje se utilizó la creación de videos que luego fueron compartidos en clases presenciales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

**Area Moreira Manuel** (2005) *Internet en la Docencia Universitaria. Webs docentes y Aulas Virtuales*. Universidad de la Laguna. Departamento de Didáctica e Investigación Educativa. Facultad de Educación.

**Asinsten, Juan Carlos** (2008) *Producción de contenidos para Educación Virtual*. Guía de trabajo del docente-contenidista. Virtual Educa

**Barberá, E. (Coord.), Badia, A. y Mominó, J. M.** (2001). *La incógnita de la educación a distancia*. Barcelona: ICE UB/Horsori.

**Betty Wiersma** (2005) *La planificación didáctica de módulos: una opción formativa para el desarrollo de capacidades profesionales*. Documento de consulta de la coordinación pedagógica, Instituto provincial de Educación terciaria N° 1. Neuquén, Argentina.

**Carlino, Paula** (2005). *Escribir, Leer y Aprender en la Universidad*. Capítulo 1. México: FCE

**Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo.** Aprendizaje colaborativo. Las Estrategias y Técnicas Didácticas en el Rediseño. Este documento se encuentra disponible en la siguiente dirección electrónica:

<http://www.sistema.itesm.mx/va/dide/inf-doc/estrategias/colaborativo.html>

Vicerrectoría Académica, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey

**Edith Liwin** (2009) Los chats en la enseñanza: temas de la escuela o temas del Entretenimiento. Fuente: [http://www.educared.org.ar/enfoco/ppce/temas/05\\_Chat](http://www.educared.org.ar/enfoco/ppce/temas/05_Chat)

**Gercew, Adriana.** Internet en las situaciones de enseñanza aprendizaje ¿Qué tipo de recurso es internet y qué filosofía impone su uso? Universidad de Santiago de Compostela Quaderns Digitals N. °28 Disponible en: <http://www.educ.gov.ar/sitios/educar/recursos/ver?id=90887#sthash.tDoZoVLQ.dpuf>

**Martínez, F., & Prendes, M. P.** (2004). Nuevas tecnologías y educación. Madrid España: Editorial.

**Martínez, A y Musitu, G** (1995). El estudio de casos para profesionales de la acción. Bilbao: Ediciones Mensajero. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/6648377/Estudio-de-Caso>

**Mastache, A.** (2007) Formar personas competentes – desarrollo de competencias tecnológicas y psicosociales. Ediciones: Novedades Educativas

**Morffe, Alexis** (2010) Las TIC como herramientas mediadoras del aprendizaje significativo en el pregrado: una experiencia con aplicaciones telemáticas gratuitas Revista de Artes y Humanidades UNICA, vol. 11, núm. 1, pp. 200-219 Universidad Católica Cecilio Acosta Maracaibo, Venezuela

**Rodríguez Illera, José Luis** (2004). El aprendizaje virtual. Enseñar y aprender en la era digital. Ediciones: Homo Sapiens

**Salinas, J.** (2005). Nuevos escenarios de aprendizaje. In Grupo CIFO: IV Congreso de Formación para el Trabajo (pp. 421-431).

**Tagua de Pepa, Marcela A.** (2012) Aula sin muros. *Un estudio sobre las prácticas educativas mediadas por tecnologías en un entorno virtual de aprendizaje.* Colección Educación. [www.librosenred.com](http://www.librosenred.com)

**Vargas, Casanova y Montanaro,** (2001) El enfoque de competencia laboral: manual de formación Montevideo: Cinterfor.

**Tabla 2**



## Cuestionario a Estudiantes

Estamos realizando esta breve encuesta con el objetivo de conocer cuáles son tus necesidades, intereses y posibilidades de acceso a temas vinculados a la Gestión de Recursos Humanos. Necesitamos comprender tus preferencias para poder construir una propuesta a través de las TICS. Te agradecemos, brindarnos un minuto de tu tiempo y responder las siguientes preguntas:

Edad:	
Curso y carrera:	Sexo: F /M
Localidad y barrio actual:	

1. ¿Cuáles son las temáticas de Recursos Humanos que más te interesan? (Indica 4 (cuatro), por orden de importancia)

1	
2	
3	
4	

2. ¿Cuáles son las temáticas que menos te interesan? (Indica 3 (tres) por orden de importancia)


3. Al momento de buscar información y/o material ¿Cuáles son los temas que más necesitas?


4. ¿Cuáles son los temas de RR.HH más difíciles de comprender a partir de la bibliografía disponible en biblioteca, los módulos etc.?


5. ¿Qué posibilidades tienes de acceso a internet? ( Marcar con una X)

	Pc familiar	
	Ciber en tu barrio	
	Teléfono móvil	(Indicar el tipo de teléfono)
	Notebook	

6. ¿Haces uso de alguna red social? (Marcar con una X la opción que corresponda)

	Twiter
	Facebook
	Whatsap
	Otro:

7. ¿Te interesaría que el IPET, existiera un sitio Web referido a Recursos Humanos? SI // NO  
(Marcar con una X la opción que corresponda)

8. ¿Sería de tu interés conectarte con estudiantes y profesores de otras carreras para intercambiar opiniones y experiencias relacionadas con Recursos Humanos? SI // NO

9. ¿Qué aprendizajes vinculados a la Gestión de Recursos Humanos esperas obtener?


10. ¿Cuál es tu grado de satisfacción respecto del uso de la plataforma del IPET? ¿(Marcar con una X donde 1 es Totalmente Satisfecho y 5 es Totalmente insatisfecho)

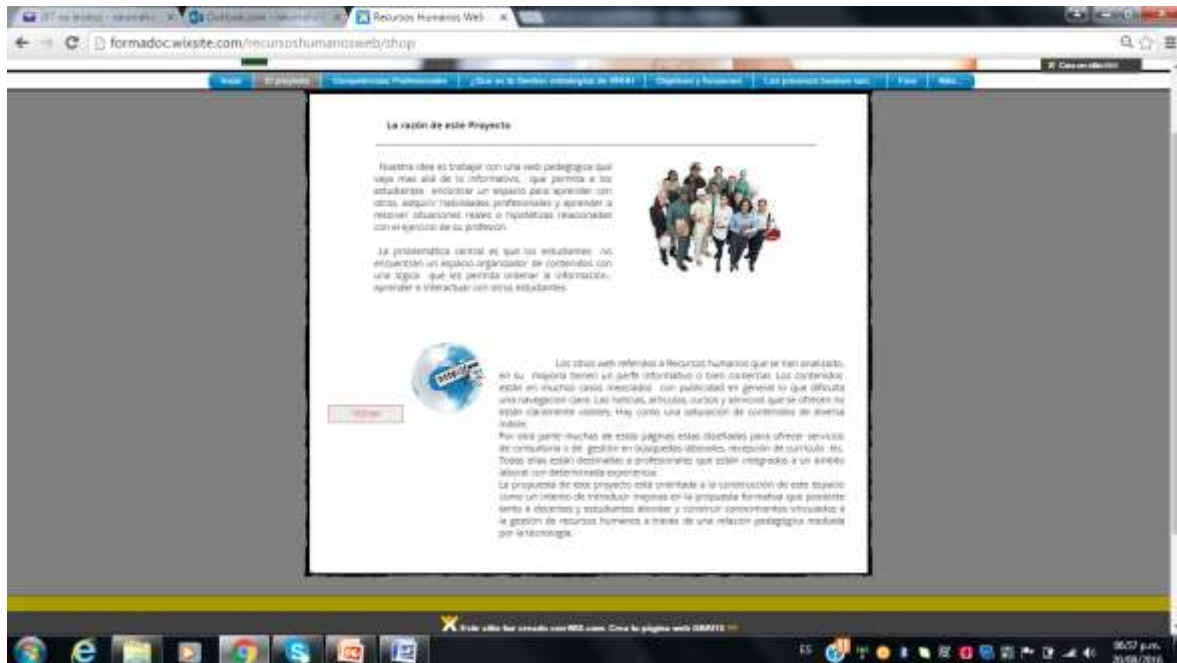
	1. Totalmente Satisfecho	2. Muy Satisfecho	3. Ni Satisfecho ni insatisfecho	4. Poco Satisfecho	5. Totalmente Insatisfecho
Acceso y navegación					
Interactividad					
Comunicación					
Contenidos propuestos					
Diseño					
Otros:					



# INTERFAZ



# EL PROYECTO



# LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

The screenshot shows a web browser window displaying a page from 'formadoc.wixsite.com/recursoshumanosweb/untitled-1312'. The page features three yellow-bordered article cards, each with a title, a small image, a brief text summary, and a 'Leer Más' button.

- Competencias del Técnico en Administración Pública** (Web 6, 2015): Los recursos humanos se configuran hoy como uno de los componentes fundamentales en la actividad de las organizaciones... en general, existen ciertas organizaciones entre organizaciones estatales y privadas en cuanto a las funciones de recursos humanos. Aunque se compa...
- Competencias del Técnico en Gestión de Recursos Humanos** (Web 12, 2015): En la actualidad, la importancia y el sentido de gestionar los recursos humanos es indiscutible y se acepta cada vez más su carácter estratégico en la empresa. Funciones como las de captar, desarrollar, formar y gestionar el capital humano de la organización han...
- Competencias del Técnico en Administración de Empresas** (Web 13, 2015): No resulta una novedad que la complejidad y constante evolución en sus diferentes facetas genera demandas que exigen a aquellos que administran y gestionan organizaciones a buscar nuevas formas de gestión. Para ello necesitan adquirir distintas herramientas que les permitan...

# CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

The screenshot shows a web browser window displaying a page from 'formadoc.wixsite.com/recursoshumanosweb/untitled-1312'. The page contains text defining organizational culture and climate, along with a small image of a group of people.

**¿A qué denominamos Cultura Organizacional?**

A la perspectiva que asume una organización con relación a su medio, los valores que sustenta, y el conjunto de creencias, actitudes, lenguajes, rituales, mitos, símbolos, historias y tradiciones que se estructuran en función de esa percepción (y que incluso se conjugan) y que determinan formas de conducta de los miembros. Las variables o ámbitos: estructura, cultura o dominante, cohesión, fragmentación o dispersión, funcional o disfuncional, esfuerzo o desinterés en relación a los proyectos oficiales, la cultura ejerce una poderosa influencia sobre la evolución de las organizaciones, ya que condiciona, moldea y afecta todas sus dimensiones, determinando su desempeño y productividad.

**Algunos ejemplos:**

- Metodología de registrar la asistencia (hojas de registro)
- Sistema de evaluación de desempeño
- Sistema de sanciones
- Los sistemas de comunicación formal e informal
- Los procesos de selección
- El ciclo o constante sistema de inducción

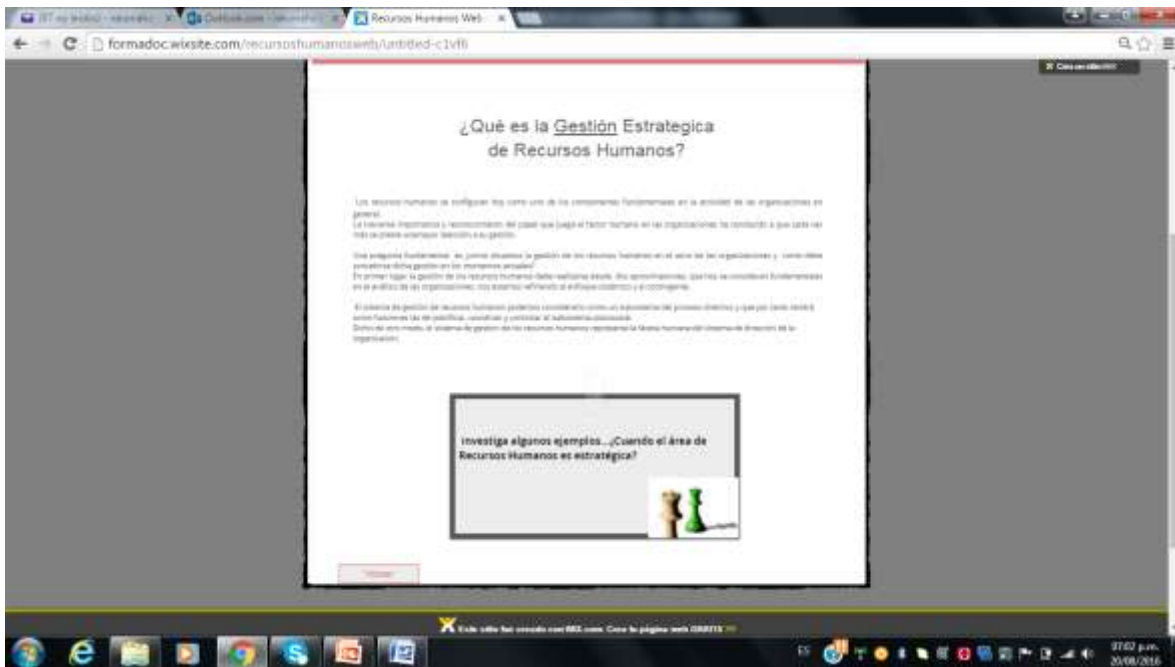
**En toda organización, la cultura se manifiesta en dos tipos de elementos:**

1. Elementos visibles, entre los cuales se expresan las creencias, valores, ceremonias, rituales, ritos, dogmas, ideologías, etc., la mayor parte de los cuales son conscientes, pero en realidad son la representación de valores, creencias, suposiciones, etc., inconscientes a nivel más profundo. Estos elementos visibles explican cómo y por qué se hacen las cosas.
2. Elementos invisibles o subterráneos, inconscientes generalmente a nivel más profundo en la mente de los miembros que forman la organización, en donde residen los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son difíciles de explicar pero que influyen en el comportamiento de los individuos en las organizaciones. Estos elementos invisibles constituyen el subconsciente organizacional.

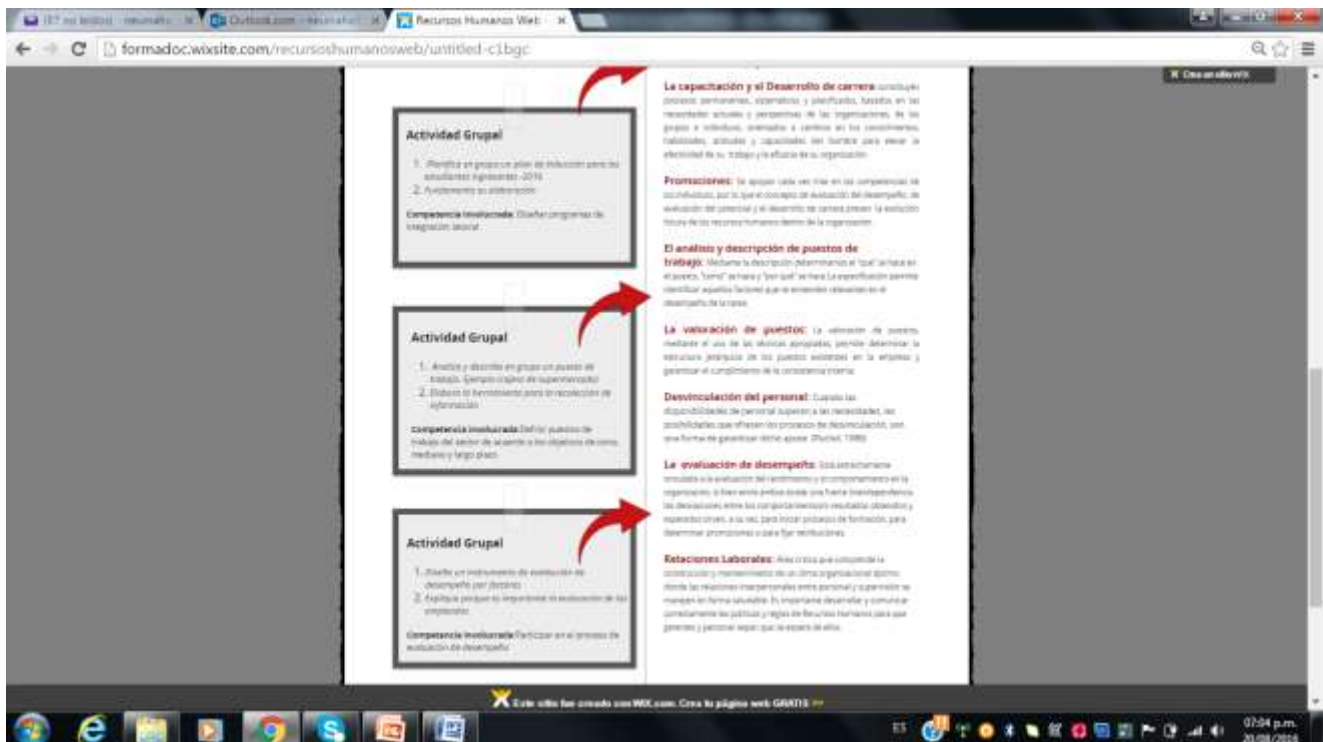
**¿Qué es clima organizacional?**

De todos los enfoques sobre el concepto de Cultura Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elementos fundamentales las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un nivel laboral (González, 1987). La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultado de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de esos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades.

# GESTION ESTRATEGICA DE RECURSOS HUMANOS



## OBJETIVOS Y FUNCIONES



# PROCESOS BASICOS

The screenshot shows a web browser window with the URL `formadoc.wixsite.com/recursoshumanosweb/en-blanco-c1lfy`. The page content includes a yellow box with the heading "ACTIVIDAD EDUCACIONAL" and a list of bullet points. Below this is a flowchart titled "Compañía de Recursos Humanos" with a central orange box labeled "Compañía de Recursos Humanos (C.R.H.)". The flowchart branches into five green boxes, which then lead to five red boxes, and finally to a single orange box at the bottom right.

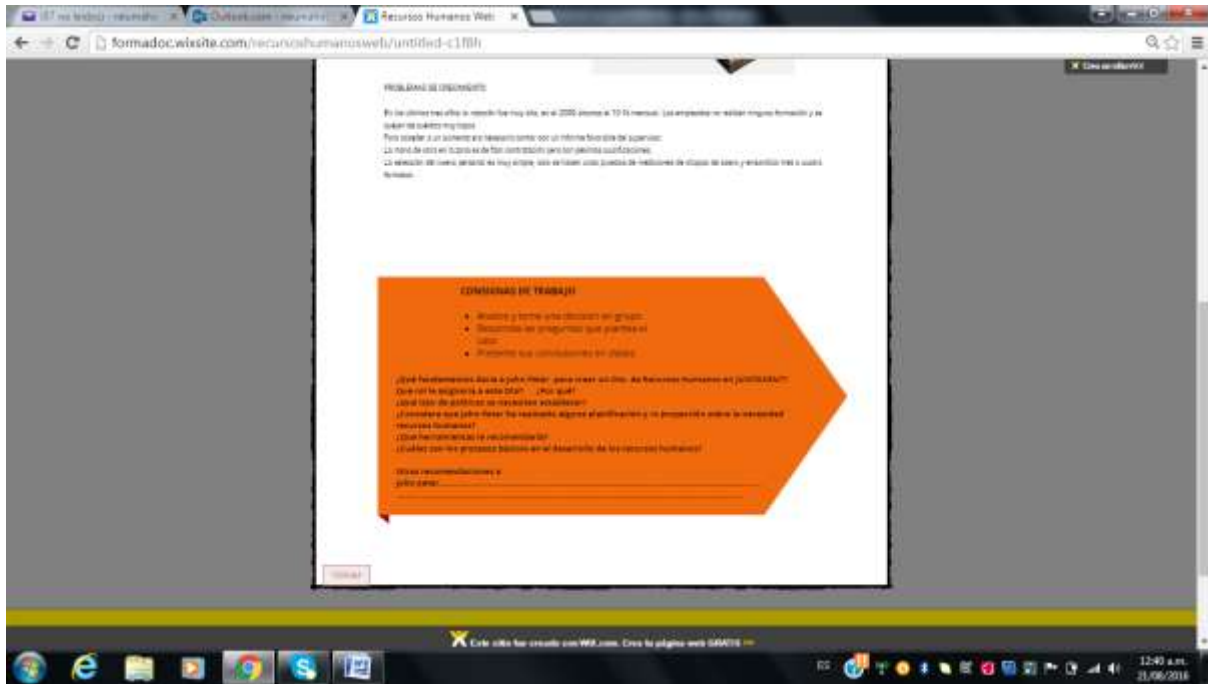
# LIBROS Y ARTICULOS

The screenshot shows a web browser window with the URL `formadoc.wixsite.com/recursoshumanosweb/en-blanco-c2fcc`. The page content is organized into several sections:

- Bibliografía para descargar:** Includes a "Buscar" button and an image of a book.
- Libros que estas buscando:** Includes a "Buscar" button and a collage of book covers.
- Artículos y Notas que te van a interesar:** Includes a "Buscar" button, a small image of a document, and the text "Artículos realizados por profesionales del campo de los Recursos Humanos".
- Noticias:** Includes a "Leer..." button and a small image with the word "Noticias".







## ARTICULOS DE OPINIÓN

