



**REGLÓN UNO**  
CAPACITACIÓN A DISTANCIA

23 años de experiencia en  
formación y capacitación

# **ANALISTA EN GERENCIA ESTRÁTÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS**

40<sup>a</sup>. Edición  
Curso Online



## **OBJETIVOS**

Nuestro objetivo es brindar a los participantes, una sólida formación en esta temática de importancia creciente para las empresas uruguayas. Ofrecer un análisis integral y práctico de la **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS** y brindar las herramientas para Organizar y Dirigir profesionalmente a los integrantes de la empresa. Actualizar el enfoque de la Gestión Estratégica de Personas o de Talentos, realzando el valor de los Empleados en el éxito de la gestión eficiente de las Empresas. Otorgar a los participantes los conocimientos que les permitan acceder a los instrumentos capaces de impulsar el desarrollo de la organización a través del crecimiento de las personas que la integran. Conocer experiencias concretas de la aplicación de esos procedimientos. Los módulos están diseñados para proporcionar, los conocimientos y las herramientas necesarias para el buen desempeño de las funciones relacionadas con la Conducción y Gestión del área de Recursos Humanos. También juzgamos que es fundamental, que las empresas tengan toda la información sobre las directivas del gobierno, relacionadas con el Derecho individual y colectivo del Trabajo. Al finalizar el curso, los participantes estarán aptos para llevar a cabo una moderna y más eficiente gestión humana en su organización.



## **PERFIL DEL EGRESADO**

**Conocimientos en Recursos Humanos:** El egresado tendrá un sólido conocimiento de los principios fundamentales de la gestión de recursos humanos, incluyendo leyes laborales, políticas de empleo y prácticas de contratación.

**Habilidades de Liderazgo:** Estará equipado con habilidades sólidas de liderazgo para inspirar y motivar a su equipo, fomentando un ambiente de trabajo positivo y productivo.

**Gestión de Equipos:** Será capaz de liderar y coordinar equipos eficientes, asignando tareas de manera efectiva, promoviendo la colaboración y gestionando conflictos si surgen.

**Toma de Decisiones:** Estará capacitado para tomar decisiones informadas y estratégicas, considerando diversos factores y evaluando riesgos y beneficios.

**Gestión de Recursos:** Aprenderá a optimizar el uso de recursos, ya sean financieros, humanos o tecnológicos, para alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente.

**Resolución de Problemas:** Desarrollará habilidades para identificar, analizar y resolver problemas de manera efectiva, aplicando enfoques creativos y soluciones innovadoras.

**Gestión del Tiempo:** Desarrollará habilidades efectivas de gestión del tiempo para cumplir con plazos y prioridades, maximizando la eficiencia en el trabajo diario.

**Pensamiento Estratégico:** Adquirirá la capacidad de pensar de manera estratégica, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales a largo plazo.

**Selección de Personal:** Estará capacitado para llevar a cabo procesos de selección de personal eficientes, desde la elaboración de perfiles de trabajo hasta la realización de entrevistas y evaluaciones de candidatos.

**Administración de Personal:** Tendrá habilidades en la administración de aspectos relacionados con la gestión del personal, como la elaboración de contratos, nóminas, beneficios y políticas internas.

**Capacitación y Desarrollo:** Estará preparado para identificar necesidades de capacitación, diseñar programas de desarrollo y evaluar su impacto en el crecimiento profesional de los empleados.

**Gestión del Desempeño:** Sabrá implementar sistemas efectivos de evaluación del desempeño, brindando retroalimentación constructiva y contribuyendo al desarrollo continuo de los empleados.

**Relaciones Laborales:** Tendrá habilidades para manejar situaciones laborales delicadas, resolver conflictos y promover un clima laboral saludable.

**Comunicación Empresarial:** Desarrollará habilidades de comunicación efectiva para interactuar con empleados, directivos y otros departamentos, facilitando la colaboración y la resolución de problemas.

**Ética Profesional:** Actuará con integridad y ética en todas las prácticas relacionadas con recursos humanos, protegiendo la confidencialidad y promoviendo un entorno laboral ético.

**Análisis de Datos:** Estará capacitado para recopilar, analizar e interpretar datos relacionados con recursos humanos, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas.



## METODOLOGÍA

**Curso online, teórico-práctico.** Se realizan simulaciones de problemas reales, propuestos por el docente y también estudio de casos cotidianos de la actividad de los participantes. Las clases quedan grabadas a disposición de los estudiantes.



## ¿A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO?

La Carrera: Analista en Gerencia Estratégica de los Recursos Humanos, está especialmente diseñado para Personal de Dirección, Gerentes, Mandos Medios, Encargados, Negociadores y toda persona relacionada directa o indirectamente con Recursos Humanos y Relaciones Laborales, tanto de pequeñas, medianas y grandes empresas del sector industrial, comercial o de servicios. Personal Gerencial y Jefaturas en general, que deseen acceder al conocimiento de técnicas que les brinden la posibilidad de hacer progresar a las personas de la organización y desarrollar su propio crecimiento. Profesionales y Estudiantes Universitarios (psicólogos, relaciones laborales, contadores) que busquen actualizar sus conocimientos y quienes estén en condiciones de insertarse en el Área de Recursos Humanos. Toda persona que quiera formarse en el Área de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.



## CERTIFICACIÓN

Diploma: Analista en Gerencia Estratégica de los Recursos Humanos.  
Se entrega en formato digital con código QR que certifica su veracidad.

1

## INICIO, DURACIÓN Y FRECUENCIA

Modalidad	Duración	Inicio	Fin	Frecuencia	Horario
Online por Zoom	1 año lectivo	Marzo de 2025	Noviembre de 2025	3 a 4 clases por semana (entre lunes y jueves)	19 a 21 hs.

Clases en vivo en días y horarios determinados, 100% online, con interacción entre docente y alumnos.

**Nota:** Todos los cursos pueden realizarse, también, en forma Asincrónica, o sea, las clases se ven grabadas, respetando el ritmo de cada participante y disponibilidad horaria.

En este caso se realizan, opcionalmente, reuniones periódicas personales por Zoom con los docentes, con el fin de evacuar dudas que el participante pueda tener.



## CONTENIDO

Liderazgo y Trabajo en Equipo	Liquidación de Sueldos y Beneficios Sociales	Toma de Decisiones	Comunicación en las Organizaciones	Derecho Individual del Trabajo y de la Seguridad Social	Hábitos para la Eficacia y Organización del Tiempo
Negociación Eficaz para la Resolución de Conflictos	Cultura y Cambio Organizacional	Derecho Colectivo del Trabajo	Herramientas de Coaching	Descripción y Análisis de Puestos de Trabajo	Selección Asertiva y Planificación de los RRHH
Competencias Laborales y Gestión del Talento Personal	La importancia de la Calidad	Responsabilidad Social Empresaria	Planificación Estratégica	Evaluación de Cargos y Desempeño	Salud y Seguridad en la Empresa



## DOCENTES:



### Lic. Mónica Cornú

Licenciatura en Ciencias de la Educación - Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad de la República. Diplomado en Coaching Ontológico - SBS Team. (2 años). Practitioner en Points of You, Técnico en Gestión de Calidad - UNIT. Gestión del Proceso de Capacitación - Pontificia Universidad Católica de Chile, entre otras formaciones afines.

Se desempeña actualmente como Consultora en Gestión Humana, Facilitadora y Coach independiente. Fue jefe y responsable de RRHH en empresas multinacionales (ZENDA- Marfrig) y nacionales de gran porte, Consultora especialista en RRHH en Xn, Responsable de varios programas de Liderazgo Ontológico en Redpagos /Midinero. Ponente y Moderadora en jornadas de Gestión Humana (CREAR/SUGP). Docente de Liderazgo en Formación Permanente y Posgrado de Facultad de Veterinaria (2022). Expositora en Expo Empleo en varias ediciones. Docente permanente en Renglón Uno Capacitación desde el 2014 en Mandos Medios y Recursos Humanos.



### Cr. Sebastián Arbifeuille - MBA

Contador Público - Facultad de Ciencias Económicas y Administración - Universidad de la República. Especialista en Dirección y Administración de Empresas - Universidad Católica del Uruguay. Egresado del Curso Gerencial de Negocios en Latino América – INCAE Business School (Metodología Harvard). Posgrado en Especialización en Finanzas – Especialista en Finanzas con énfasis en Finanzas Corporativas - Universidad Católica del Uruguay. Posgrado en Especialización en Impuestos. Impuestos Corporativos - Universidad ORT Uruguay. Maestría en Dirección de Empresas - Universidad Católica del Uruguay. Asesor Financiero en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas.



### Dra. Yasnahya Peña

Doctora en Derecho y Ciencias Sociales - Facultad de Derecho - Universidad de la República. Se desempeña como Abogada en los Estudios CEDRANI Estudio Integral y Estudio Jurídico DJPR. Docente de Derecho Laboral en la Escuela Canaria de Enfermería.



## TEMARIO

### Liderazgo y Trabajo en Equipo.

- ¿Qué significa ser Líder.
- ¿Cuál es el rol del líder?
- Jefe-líder-líder coach.
- La importancia del líder al servicio.
- Las competencias del líder (duras-blandas/técnicas-actitudinales).
- Autoevaluación.
- Generar confianza como base del liderazgo.
- El compromiso del líder con su liderazgo personal.
- El líder y su equipo.
- Etapas de la formación de equipos. Diagnóstico de mi equipo de trabajo.¿Dónde estamos?
- Propósito del equipo.
- Establecimiento de objetivos y metas.
- Roles y responsabilidades en el equipo
- Reglas de funcionamiento de los equipos.
- Gestionando la salud del equipo.
- Planes de motivación y pertenencia.

### Comunicación en las Organizaciones

- Definición de comunicación.
- Cómo intercambiamos mensajes y significados.
- Estructura de la comunicación: lenguaje verbal – corporal – actitudes – emociones.
- Decir y escuchar son fenómenos diferentes.
- Principio 1: La comunicación es un acto responsable de quien comunica.
- Ni buena , ni mala comunicación: comunicación efectiva.
- Fue un problema de comunicación: casos prácticos.
- Barreras de la comunicación: ambientales – verbales – interpersonales.
- Principio 2: La importancia de la retroalimentación (dinámica).
- La fórmula de la comunicación efectiva: PREPARACIÓN + CONFIANZA + ESCUCHA + FLEXIBILIDAD.
- La comunicación y las relaciones: la cuenta bancaria emocional.
- Buenas prácticas: qué hace un buen comunicador.
- La comunicación en las tareas : informar – consultar – reportar – comunicar.
- Somos una cadena de valor.

### Hábitos para la Eficacia y Organización del Tiempo.

- Qué es un paradigma.
- El poder del cambio de paradigma.
- Nuevos paradigmas en la gestión de personas.
- ¿Qué son los hábitos?
- Los hábitos efectivos.
- El continuo de la madurez.
- Hábitos para la eficacia: sea proactivo.
- Comience con un fin en la mente. Establezca su propósito personal y laboral .
- Establezca primero lo primero. En qué está utilizando su tiempo? Ejercicio "Piedras: Plan de mejora personal de el uso de su tiempo.
- Piense en ganar / ganar.
- Primero comprenda; luego será comprendido.
- Aplique la sinergia. 1+1 es 3
- La importancia de afilar la sierra.

### Toma de Decisiones

- Definición de Decisión, cómo somos para tomar decisiones?
- Palabras claves en el proceso de Toma de Decisiones: riesgo, incertidumbre, azar, innovación, creatividad.
- Tipos de toma de decisión.
- Casos propios de decisiones de alto y bajo impacto.
- Criterios para identificar una decisión de alto impacto.
- Metodología: preparar el terreno, identificar los sesgos, enmarcar la situación problemática a decidir.
- Análisis, diferenciar síntomas y causas.
- Análisis de las causas de los problemas.
- Técnicas para el análisis. Espina de Pescado, Pareto, Lista de 20 Causas, Los 5 Porqué.
- Etapa de generación de alternativas. Creatividad.
- Técnicas para la generación de alternativas. Seis sombreros para Pensar. Grupo 4x4x4. Brainstorming.
- La Valoración de alternativas. Técnicas para evaluar la alternativa más assertiva.
- La decisión y su planificación, implementación y evaluación.

## Cultura y Cambio Organizacional

- Cultura organizacional.
- Necesidades básicas de los grupos humanos. Dinámica del cambio.
- Factores externos.
- Factores de integración interna.
- Características y definición de la cultura organizacional.
- Ámbitos, niveles y dimensiones.
- Condiciones para el desarrollo de la cultura.
- Interacción del liderazgo y la cultura organizacional.
- Estructura de la cultura. Artefactos.
- Valores asociados.
- Supuestos subyacentes.
- Sobrevivencia y adaptación.
- Integración interna.
- El rol del liderazgo en la creación de la cultura.
- Mecanismos primarios de creación de la cultura.
- Mecanismos secundarios.
- Teorías de la cultura organizacional.
- Culturas adaptables.
- Gestión del cambio organizacional.
- El proceso del cambio organizacional.
- Mecanismos de defensa.
- Etapas del proceso de cambio organizacional.
- Estrategias de implementación del cambio.
- Nuevos modelos del trabajo y la cultura organizacional.

## Negociación Eficaz para la Resolución de Conflictos

- Encuadres de la negociación.
- Estilos en resolución de conflictos.
- Modelos de negociación.
- Teoría de juegos.
- Comportamiento estratégico.
- El proceso de negociación.
- Preparación, planificación, acción.
- Tácticas.
- Inteligencia emocional en negociación.
- Proyecto Harvard de Negociación.
- Negociación sobre principios.
- Los siete elementos.

## Herramientas de Coaching

- Origen de la palabra.
- Estilos de Coaching.
- ¿Qué es coaching?
- Definiciones.
- Importancia del lenguaje.
- La conversación.
- Conversación interna – externa.
- Ontología del lenguaje: el estudio del ser a través del lenguaje.
- Concepto de observador.
- Dimensiones: lenguaje – cuerpo – emociones.
- Actos lingüísticos básicos: afirmaciones.
- Juicios / pedidos y ofertas / declaraciones.
- Juicios públicos y privados: qué son los juicios – cómo nos afectan y afectan a los demás.
- Actuamos en función de los juicios que tenemos, sobre nosotros y sobre los demás.
- Trabajando mis juicios. ¡Salir a pedir juicios! ¡Acción mata juicio!
- Pedidos y ofertas: La importancia de hacer pedidos claros.
- El manejo de las expectativas.
- Respuestas al pedido: Sí – NO – Contraoferta.
- Cómo soy para aceptar y dar los NO y los Sí.
- Elementos del pedido: orador – oyente – necesidad – plazo – condiciones de satisfacción, etc.
- Cuando la respuesta al pedido es sí, se constituye la promesa.
- ¿Cómo somos para cumplir promesas?
- La otra cara del pedido: ¡la oferta! ¡Soy oferta para ...!
- Ciclo completo de la promesa y reclamos válidos.
- Conversaciones difíciles: concepto de conversación difícil o importante.
- El diseño de conversaciones difíciles: ¡herramienta! Invitación a la acción.

## Salud y Seguridad en las Empresas

- Definición de seguridad en el trabajo. Evaluación de peligros y riesgos.
- Normativa legal.
- Gestión de accidentes.
- Formación de brigadas.
- Control de perdidas por accidentes.
- Equipos de protección personal.
- Prevención de incendios.

## **Derecho Individual del Trabajo**

- Denominación de la disciplina.
- Caracteres.
- Autonomía de la materia laboral.
- Los Principios del Derecho del Trabajo.
- Fuentes del Derecho Laboral.
- Naturaleza jurídica.
- Sujetos/actores: empleador, trabajador, y Estado.
- Poder de Dirección: ius variandi, disciplinario, y reglamentario.
- Contrato de trabajo. Elementos y modalidades.
- Salario. Concepto y componentes.
- Despido. Concepto y tipos.
- Ley de Tercerizaciones.

## **Planificación Estratégica**

- Qué es la planificación.
- Para qué sirve planificar.
- Ciclo clásico de gestión.
- La planificación como un proceso.
- Cómo se relaciona con otros factores de la acción ejecutiva.
- Qué no es la planificación.
- Tipos de planificación.
- Niveles de planificación.
- Planificación estratégica.
- Planificación táctica.
- Planificación operativa.
- Ajustando el zoom, equivalencia con niveles de objetivos.
- Diferencia entre plan y estrategia.
- Planificación, organización y procedimiento. Enfoques estratégicos: proyectiva y prospectiva. Tipos de estrategias.
- Cómo planifico. Etapas del proceso de planificación.
- La planificación como un mapa. Componentes de un plan.
- Modelos de gestión.
- Herramientas. Herramientas de búsqueda y recopilación de información. Herramientas de análisis. Herramientas de fijación de objetivos.
- Herramientas de organización. Herramientas de comunicación y gestión. Herramientas de programación y seguimiento temario: concepto, utilidad.
- Ciclo de gestión. Quiénes somos, dónde estamos, adónde vamos.
- Cómo llegar a la meta: recursos, tecnología, metodología

## **Derecho Colectivo**

- Historia.
- Derecho positivo.
- Conceptos fundamentales.
- Naturaleza jurídica.
- Caracteres.
- Huelga.
- Sindicatos.
- Negociación colectiva.

## **Liquidación de Sueldos y Cargas Sociales**

- Introducción. Conceptos generales. Marco normativo – principios.
- Salario. Concepto. Elementos marginales, en dinero y en especie. Criterios para su fijación.
- Métodos de fijación. Plazo para el pago. Situaciones especiales.
- Jornada de trabajo. Régimen general vigente. Excepciones. Descanso intermedio. Descanso semanal.
- Feriados. Concepto. Feriados pagos. Feriados comunes. Horas extras en feriados pagos. Feriados especiales.
- Horas extras. Concepto. Tipos de horas extras. Cálculo. Límites. Formalidades.
- Sueldo anual complementario. Régimen de aguinaldo. Cálculo. Aportes a la seguridad social.
- Licencia. Concepto. Derecho a licencia. Complemento por antigüedad. Momento en que debe hacerse efectiva. Cálculo de los días de licencia. Cálculo del jornal de licencia. Irrenunciabilidad. Licencia no gozada.
- Salario vacacional. Monto. Cálculo. Aportes. Sumas complementarias.
- Indemnización por despido. Distintas clases.
- Despido. Concepto. Mensuales. Jornaleros. Casos especiales: mujer embarazada, trabajador accidentado, trabajador enfermo, actividades insalubres, viajeros, otros.
- Notoria mala conducta. Concepto. Efectos.
- Ruptura anticipada de contrato a término.
- Documentos de contralor. Planilla de trabajo. Libro único de trabajo, recibos de sueldo.
- Contribuciones especiales a la seg. social.
- Concepto de materia gravada. Aportes patronales, personales, partidas exentas. Afaps.
- Seguros de protección al trabajador: accidentes de trabajo. Enfermedades. Profesionales, etc.
- Régimen de aportaciones al bse.
- Impuesto a las rentas de las personas físicas.
- Conceptos. Ingresos. Deducciones. Tablas. Modificaciones.

## **Selección Asertiva y la Planificación de los RRHH**

- Planificación de rrhh.
- El headcount.
- Planificación de la fuerza laboral (cuántas personas y qué perfil).
- Inventarios de rrhh.
- Planificación de carreras y de sustitución.
- Índice de ausentismo e índice de rotación de personal.
- El reclutamiento. Fuentes internas y externas. Redacción de avisos.
- Selección técnica del personal. Proceso compartido: jefe – selector experto. Especificación, perfil, competencias requeridas. Etapas de la selección. Pruebas o técnicas de selección. Terna final. La inducción u orientación de los rrhh.

## **Descripción y análisis de Puestos de Trabajo**

- La gestión estratégica de rrhh.
- Planificación. Estratégica.
- Gestión de talento.
- Comportamiento organizacional.
- El papel de rrhh.
- El análisis y descripción de puestos de trabajo.
- Aclaraciones terminológicas.
- Concepto y diseño de cargos.
- Definición de análisis de cargos.
- Métodos de recolección de datos para el análisis.
- Definición y redacción de descripciones de cargos.

## **Responsabilidad Social Empresaria**

- Conceptos básicos.
- Análisis de diversas definiciones.
- Antecedentes y evolución.
- Grupos de interés / stakeholders.
- Desarrollo sostenible. Negocios éticos.
- Áreas de la RSE.
- Gobierno corporativo (principios y valores éticos). Condiciones de ambiente de trabajo y empleo. Gestión medioambiental.
- Marketing responsable. Apoyo a la comunidad.
- Beneficios estratégicos de la RSE.
- La importancia de la comunicación para la RSE. Comunicación interna. Comunicación externa. Reportes de sustentabilidad y balance social. Herramientas para la auto-evaluación.

## **Competencias Laborales y Gestión del Talento de las Personas**

- Gestión del talento de las personas.
- Capacitación y desarrollo.
- Educación y sociedad.
- Cuestiones idiomáticas.
- Una cuestión previa: la inducción.
- ¿Capacitación o gestión del conocimiento?
- Objetivos de la capacitación. Planificación.
- Determinación de las necesidades de capacitación.
- Técnicas de capacitación.
- Facilitación del rendimiento futuro de los empleados.
- Desarrollo de competencias laborales y planificación de carreras.
- La planificación de carreras desde la perspectiva de la empresa y de la persona.
- Programas de planificación de carreras. Coaching y Mentoring.

## **Evaluación de Cargos y Desempeño**

- Equidad interna: a) descripción del cargo, b) evaluación del cargo, métodos de evaluación del puesto de trabajo. c) evaluación de desempeño. Equidad externa, encuestas de salarios. Retribuciones variables o basadas en rendimientos, planes de incentivos.
- La administración del sistema retributivo. Estructura salarial. Beneficios y retribuciones en especie.
- Evaluación de cargos.
- ¿Por qué evaluar el desempeño? Beneficios. ¿Quién debe evaluar?
- Otras formas de evaluación. ¿Cuándo evaluar?
- Métodos de evaluación de desempeño. Problemas inherentes a la evaluación de desempeño.
- La entrevista de devolución.
- Estrategias para la mejora del desempeño.

## **La importancia de la Gestión de Calidad**

- ¿Qué es la calidad? Parámetros.
- Funciones de la calidad en la empresa.
- Principios y beneficios.
- ¿Qué es la gestión? ¿Qué es un sistema?
- ¿Qué es y cuáles son los beneficios de los sistemas de gestión de la calidad? Elementos que los componen.
- Manual de procedimientos, instructivos, especificaciones, registros, acciones correctivas. ¿Por qué realizarlas? Ciclo de deming.
- El rol del colaborador en el éxito de la gestión.



## COSTO DEL CURSO Y FORMAS DE PAGO

### COSTO HABITUAL DEL CURSO

Total: \$ 49.000

## DESCUENTOS Y FORMAS DE PAGO

Contado

**DESCUENTO 10%**

\$ 44.100

Tarjeta de Crédito

**DESCUENTO 5%**

Hasta 12 Cuotas de \$ 3.879  
(Total: \$ 46.550)

Crédito del Instituto

**7 Cuotas de \$ 7.000**

(Total: \$ 49.000)



## IMPORTANTE

**El área académica del Instituto podrá, si lo considera pertinente, cambiar o ajustar los contenidos, cargas horarias y metodologías de los cursos, para el normal, o mejor desarrollo de las actividades o la actualización de los mismos.**

**La confirmación de los cursos en los horarios y grupos ofrecidos está sujeta a un nivel mínimo de inscripciones que habiliten su funcionamiento, determinado por Renglón Uno. En el caso de no haber la cantidad de inscriptos necesarios para iniciar los cursos, una vez cancelada la actividad, se devolverá el dinero a quienes hubiesen pago la inscripción.**

**El Título se entregará a quienes asistan a todas las materias que componen el Diploma, con una presencia superior al 75% y aprueben las evaluaciones que se realizan durante el curso.**

**Los gastos con capacitación de dependientes de empresas, son pasibles de deducción en la liquidación del IRAE.**

**Inscriptos en el Registro Único de Entidades de Capacitación (RUEC) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social Nº 1336.**

**Inscriptos en el Registro Único de Proveedores del Estado (RUPE).**

**Inscriptos en Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) Nº 003.**