



Módulo 1: Definición, evolución y enfoques de People Analytics

- ☰ 1. Conceptualización y fundamentos teóricos de People Analytics
- ☰ 2. Evolución histórica y enfoques analíticos en la gestión del talento humano
- ☰ Referencias

1. Conceptualización y fundamentos teóricos de People Analytics

El surgimiento de *People Analytics* se inscribe en un proceso más amplio de transformación de la función de Recursos Humanos, asociado al avance de la analítica de datos y a la consolidación de enfoques de gestión basados en evidencia. En este sentido, la gestión del talento humano comienza a incorporar de manera sistemática datos cuantitativos y cualitativos con el propósito de comprender fenómenos organizacionales vinculados a las personas, superando enfoques apoyados exclusivamente en la experiencia subjetiva o en indicadores aislados. De este modo, la analítica aplicada a personas se configura como un campo que articula prácticas analíticas con decisiones relativas al capital humano.

Desde una perspectiva conceptual, *People Analytics* puede ser entendido como el uso planificado de datos, técnicas estadísticas y modelos analíticos aplicados a información sobre las personas que integran una organización, con el objetivo de generar

conocimiento relevante para la toma de decisiones en materia de talento humano. Este enfoque supone un desplazamiento desde prácticas tradicionales de reporte hacia procesos analíticos orientados a explicar relaciones, identificar patrones y sustentar decisiones organizacionales mediante evidencia empírica (Ramírez García, 2021; Aguado, 2018).

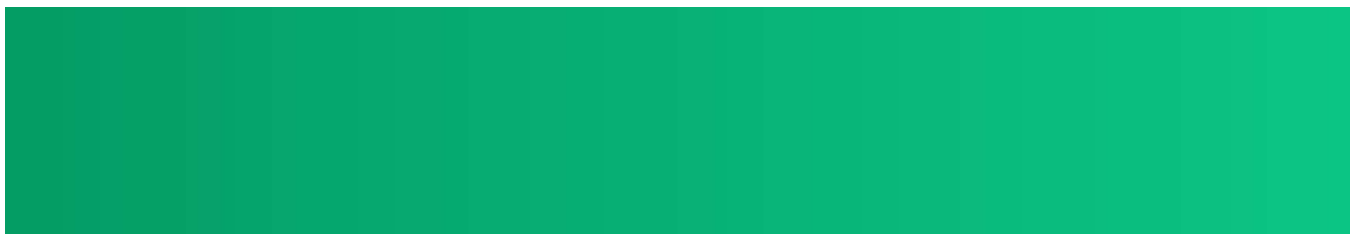
En línea con lo anterior, la conceptualización de *People Analytics* implica una delimitación respecto de otras denominaciones utilizadas en el campo de la gestión de recursos humanos, tales como HR Analytics, Workforce Analytics o Talent Analytics. Si bien estos términos suelen emplearse de manera indistinta, diversos trabajos académicos señalan que *People Analytics* tiende a enfatizar una visión integral de las personas en la organización, incorporando no solo variables laborales tradicionales, sino también dimensiones vinculadas a la experiencia del empleado, el compromiso, el bienestar y el desarrollo a lo largo del ciclo de vida laboral (Femenía, 2022).

El sustento teórico de *People Analytics* se apoya en la convergencia de distintas disciplinas. Entre ellas se destacan la estadística aplicada, la analítica de datos, la psicología organizacional, la economía del trabajo y la gestión estratégica de recursos humanos. Esta convergencia permite abordar fenómenos complejos desde múltiples perspectivas, integrando modelos explicativos del comportamiento humano con

herramientas analíticas orientadas al tratamiento sistemático de datos organizacionales (Aguado, 2018).

Asimismo, la analítica de personas se vincula con los desarrollos teóricos de la toma de decisiones basada en evidencia, enfoque que sostiene que las decisiones organizacionales deben fundamentarse en el análisis riguroso de datos confiables y pertinentes. En este marco, el análisis de información sobre el talento humano no se limita a la generación de indicadores, sino que busca producir conocimiento que contribuya a reducir la incertidumbre y a mejorar la coherencia entre las decisiones de gestión y los objetivos organizacionales (Ramírez García, 2021).

Otro aspecto relevante se relaciona con la transformación digital de la función de Recursos Humanos. La incorporación de sistemas de información, plataformas integradas y tecnologías de gestión de datos ha ampliado de manera significativa la disponibilidad de información sobre las personas. En estas circunstancias, *People Analytics* permite organizar, analizar e interpretar dichos datos de forma sistemática, dotándolos de sentido a partir de criterios analíticos y conceptuales definidos (Bosch, 2021).



People Analytics no se reduce a un conjunto de herramientas técnicas, sino que constituye un enfoque teórico-metodológico que redefine la manera en que se produce conocimiento sobre el talento humano en las organizaciones. Desde esta perspectiva, la analítica de personas articula datos, teorías del comportamiento organizacional y modelos de gestión, estableciendo un marco conceptual que habilita desarrollos posteriores más específicos en torno a definiciones, fundamentos disciplinares y enfoques analíticos.

Definición de People Analytics y delimitación conceptual —

People Analytics se define, en términos generales, como un enfoque analítico orientado al estudio sistemático de los datos vinculados a las personas dentro de las organizaciones, con el propósito de generar conocimiento que sustente la toma de decisiones en la gestión del talento humano. Este enfoque se apoya en la recopilación, integración y análisis de información proveniente de diversas fuentes organizacionales, tales como sistemas de información de recursos humanos, evaluaciones de desempeño, encuestas internas y registros administrativos, entre otros, con el objetivo de comprender fenómenos laborales desde una perspectiva basada en evidencia (Aguado, 2018).

Desde esta perspectiva, *People Analytics* supone un cambio conceptual respecto de prácticas tradicionales de gestión de recursos humanos, centradas principalmente en la experiencia individual o en indicadores descriptivos aislados. En su lugar, propone un abordaje analítico que

busca identificar relaciones entre variables, explicar comportamientos organizacionales y anticipar tendencias vinculadas al talento humano. De este modo, la analítica aplicada a personas se orienta a producir conocimiento con capacidad explicativa, superando la mera descripción de datos históricos (Ramírez García, 2021).

La delimitación conceptual de *People Analytics* requiere diferenciarlo de otras expresiones utilizadas en el campo de la gestión del talento, como HR Analytics, Workforce Analytics o Talent Analytics. Si bien estas denominaciones comparten un núcleo común vinculado al uso de datos en recursos humanos, distintos autores señalan que *People Analytics* enfatiza una visión integral de las personas, considerando no solo variables de desempeño o productividad, sino también dimensiones subjetivas y relacionales, como el compromiso, la experiencia del empleado y el bienestar organizacional (Femenía, 2022).

En este sentido, *People Analytics* se concibe como un enfoque transversal que abarca todo el ciclo de vida del colaborador dentro de la organización. Esto implica analizar datos asociados a procesos de atracción, selección, incorporación, desarrollo, evaluación, retención y desvinculación, entendiendo que estos momentos se encuentran interrelacionados y que su análisis conjunto permite una comprensión más amplia de las dinámicas organizacionales vinculadas a las personas (Bosch, 2021).

Otro elemento relevante en la definición de *People Analytics* es su vínculo con la toma de decisiones basada en evidencia. Este enfoque sostiene que las decisiones organizacionales deben fundamentarse en el análisis riguroso de datos confiables, pertinentes y contextualizados. En este marco, la analítica de personas no se limita a producir información, sino que busca generar conocimiento que contribuya a reducir la incertidumbre, mejorar la coherencia de las decisiones y fortalecer la alineación entre la gestión del talento y los objetivos organizacionales (Ramírez García, 2021).

Asimismo, *People Analytics* integra aportes teóricos de distintas disciplinas que contribuyen a su delimitación conceptual. La estadística y la analítica de datos proporcionan herramientas para el tratamiento y análisis de la información, mientras que la psicología organizacional y la gestión estratégica de recursos humanos aportan marcos teóricos para interpretar los comportamientos, actitudes y dinámicas laborales. Esta integración disciplinar permite abordar fenómenos complejos desde una perspectiva analítica y conceptualmente informada (Aguado, 2018).

La disponibilidad creciente de datos sobre las personas, producto de la digitalización de los procesos de recursos humanos, ha ampliado el alcance de *People Analytics* y ha reforzado la necesidad de delimitar conceptualmente su uso. En estas circunstancias, la analítica de personas se diferencia de la simple acumulación de datos, ya que requiere criterios teóricos claros para seleccionar variables relevantes, definir indicadores y construir modelos analíticos coherentes con los objetivos de análisis.

Por lo tanto, *People Analytics* no puede entenderse únicamente como la aplicación de herramientas tecnológicas o modelos estadísticos, sino como un enfoque que articula datos, teoría y contexto organizacional. Esta articulación resulta necesaria para evitar interpretaciones reduccionistas y para asegurar que los análisis realizados contribuyan efectivamente a la comprensión de los fenómenos vinculados al talento humano, respetando la complejidad inherente a los comportamientos y relaciones laborales (Femenía, 2022).

En síntesis, la definición y delimitación conceptual de *People Analytics* permite comprenderlo como un enfoque analítico integral, orientado a producir conocimiento relevante sobre las personas en las organizaciones a partir del uso sistemático de datos. Este enfoque se distingue por su énfasis en la evidencia, su carácter interdisciplinario y su orientación a la comprensión de fenómenos organizacionales complejos, estableciendo así

las bases conceptuales necesarias para abordar, en instancias posteriores, sus fundamentos teóricos y enfoques analíticos específicos.

Fundamentos teóricos y disciplinas asociadas a People Analytics —

El desarrollo de *People Analytics* se apoya en un conjunto de fundamentos teóricos que permiten comprender y analizar los fenómenos vinculados a las personas en las organizaciones desde una perspectiva sistemática. Estos fundamentos no pertenecen a una única disciplina, sino que surgen de la articulación de distintos campos del conocimiento que aportan marcos conceptuales, metodologías y criterios de análisis para el estudio del comportamiento humano en contextos laborales. En este sentido, la analítica de personas se configura como un enfoque interdisciplinario que integra saberes provenientes tanto de las ciencias sociales como de las ciencias de datos.

Uno de los principales aportes teóricos proviene de la estadística aplicada y la analítica de datos. Estas disciplinas proporcionan las herramientas necesarias para la recolección, depuración, análisis e interpretación de datos organizacionales. A través de técnicas descriptivas, inferenciales y de modelización, es posible identificar patrones, relaciones y tendencias en la información sobre el talento humano, siempre que dichas técnicas se apliquen bajo supuestos metodológicos claros y con criterios de validez y confiabilidad.

De manera complementaria, la psicología organizacional constituye un pilar teórico relevante para *People Analytics*, ya que ofrece marcos conceptuales para interpretar actitudes, comportamientos, motivaciones y dinámicas interpersonales en el ámbito laboral. Los modelos psicológicos permiten dotar de sentido a los datos analizados, evitando interpretaciones meramente numéricas y facilitando la comprensión de

fenómenos complejos como el compromiso, la satisfacción laboral, el desempeño o la rotación (Femenía, 2022).

La gestión estratégica de recursos humanos también aporta fundamentos conceptuales centrales a la analítica de personas. Desde este campo se concibe al capital humano como un recurso organizacional que debe ser gestionado de manera alineada con los objetivos estratégicos. En este marco, *People Analytics* se vincula con teorías que destacan la importancia de diseñar políticas y prácticas de talento basadas en información sistemática, permitiendo evaluar su impacto y coherencia en relación con la estrategia organizacional (Ramírez García, 2021).

Asimismo, la economía del trabajo y la economía organizacional contribuyen a la comprensión de fenómenos laborales desde una perspectiva analítica. Estas disciplinas permiten analizar variables como productividad, incentivos, costos laborales y toma de decisiones individuales y colectivas, aportando modelos explicativos que pueden ser integrados en análisis de *People Analytics* para interpretar comportamientos y resultados asociados al trabajo y al empleo dentro de las organizaciones (Aguado, 2018).

Otro fundamento teórico relevante se encuentra en los enfoques de toma de decisiones basada en evidencia. Este marco sostiene que las decisiones organizacionales deben apoyarse en el análisis riguroso de datos y en el conocimiento derivado de investigaciones previas, reduciendo la dependencia de intuiciones o supuestos no contrastados. En este sentido, *People Analytics* se inscribe en una tradición que prioriza el uso sistemático de información empírica como insumo para la gestión del talento humano.

La teoría de sistemas también ofrece aportes significativos para la analítica de personas, al concebir a las organizaciones como sistemas complejos compuestos por múltiples elementos interrelacionados. Desde esta perspectiva, los fenómenos vinculados a las personas no pueden analizarse de forma aislada, sino en relación con otros procesos organizacionales. *People Analytics*, al integrar datos de distintas áreas y momentos del ciclo laboral, permite abordar esta complejidad desde un enfoque relacional y sistémico (Bosch, 2021).

Figura 1. Ciclo de fundamentos teóricos en *People Analytics*

Ciclo de fundamentos teóricos en People Analytics



Made with  Napkin

Fuente: elaboración propia.

En estas circunstancias, la interdisciplinariedad de *People Analytics* exige una articulación cuidadosa entre técnicas analíticas y marcos teóricos. El uso de modelos estadísticos o algoritmos sin un sustento conceptual adecuado puede conducir a interpretaciones parciales o descontextualizadas. Por ello, la

literatura especializada subraya la necesidad de integrar el análisis de datos con teorías organizacionales que orienten la selección de variables, la formulación de hipótesis y la interpretación de los resultados obtenidos (Femenía, 2022).

En síntesis, los fundamentos teóricos y las disciplinas asociadas a *People Analytics* configuran un entramado conceptual que permite comprender este enfoque más allá de sus herramientas técnicas. La integración de la estadística, la psicología organizacional, la gestión estratégica, la economía del trabajo y la teoría de la decisión posibilita un análisis informado de los datos sobre las personas, estableciendo un marco teórico que sustenta el desarrollo de enfoques analíticos coherentes y conceptualmente consistentes.

CONTINUAR

2. Evolución histórica y enfoques analíticos en la gestión del talento humano

La evolución de la analítica aplicada a la gestión del talento humano se vincula con transformaciones más amplias en la manera en que las organizaciones producen y utilizan información para la toma de decisiones. En sus primeras manifestaciones, el análisis de datos en recursos humanos se limitaba a la elaboración de reportes administrativos y métricas básicas orientadas al control y seguimiento de dotaciones, ausentismo o costos laborales. Estas prácticas respondían a una lógica descriptiva, centrada en registrar lo ocurrido sin un desarrollo analítico orientado a la comprensión de causas o relaciones subyacentes.

Con el avance de los sistemas de información y la digitalización de los procesos de recursos humanos, comenzó a ampliarse la disponibilidad de datos sobre las personas y sus trayectorias laborales. Este contexto favoreció el pasaje desde una lógica de reporte hacia enfoques analíticos más elaborados, capaces de

relacionar variables y de generar explicaciones sobre fenómenos organizacionales. De este modo, el análisis de datos dejó de concebirse únicamente como una función operativa para integrarse progresivamente a instancias de apoyo a la gestión y a la toma de decisiones.

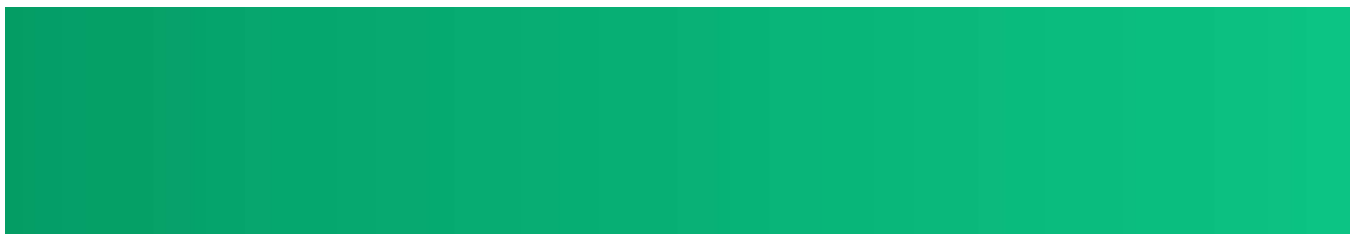
En línea con este proceso, la evolución de *People Analytics* puede comprenderse como un desplazamiento gradual desde enfoques descriptivos hacia enfoques analíticos con mayor capacidad explicativa. Mientras que los primeros se concentran en responder qué ocurrió, los enfoques posteriores incorporan preguntas orientadas a comprender por qué ocurren determinados fenómenos vinculados al talento humano. Este cambio supone la incorporación de modelos analíticos que permiten identificar relaciones entre variables y explorar factores asociados a resultados organizacionales relevantes (Aguado, 2018).

Posteriormente, el desarrollo de enfoques predictivos amplió el alcance de la analítica de personas al incorporar modelos orientados a anticipar comportamientos y resultados futuros. Estos enfoques se apoyan en el análisis de patrones históricos para estimar probabilidades asociadas a fenómenos como la rotación, el desempeño o la permanencia en la organización. En estas circunstancias, la analítica aplicada a personas comienza a

posicionarse como un insumo para la planificación y la gestión prospectiva del talento humano (Ramírez García, 2021).

De manera complementaria, la literatura especializada identifica el surgimiento de enfoques prescriptivos, orientados a proponer cursos de acción a partir de los resultados analíticos. Estos enfoques no se limitan a describir o predecir, sino que buscan evaluar escenarios posibles y sugerir decisiones que optimicen determinados resultados organizacionales. En el ámbito de la gestión del talento, este tipo de análisis se vincula con la toma de decisiones estratégicas informadas por datos y modelos analíticos (Bosch, 2021).

La evolución de los enfoques analíticos también se relaciona con cambios en la concepción del rol de recursos humanos dentro de las organizaciones. A medida que la función incorpora prácticas analíticas más sofisticadas, se fortalece su vinculación con la estrategia organizacional y con procesos de toma de decisiones de mayor alcance. En este marco, *People Analytics* se presenta como un enfoque que acompaña la transformación del área desde una orientación administrativa hacia una orientación analítica y estratégica.



Por último, la evolución histórica de *People Analytics* pone de manifiesto que los enfoques analíticos no sustituyen a los marcos teóricos de la gestión del talento, sino que se articulan con ellos. El análisis de datos adquiere sentido cuando se integra con modelos conceptuales que orientan la formulación de preguntas, la selección de variables y la interpretación de resultados. De este modo, la evolución del campo refleja un proceso de complejización progresiva, en el que los enfoques analíticos se consolidan como herramientas para comprender y gestionar fenómenos laborales desde una perspectiva basada en evidencia.

EVOLUCIÓN DEL ANÁLISIS DE DATOS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ENFOQUES ANALÍTICOS DE PEOPLE ANALYTICS EN LAS ORGANIZACIONES

El análisis de datos en la gestión del talento humano ha atravesado un proceso de evolución progresiva, vinculado a cambios tecnológicos, organizacionales y conceptuales. En sus etapas iniciales, el uso de datos en recursos humanos se orientaba principalmente a funciones administrativas, como el registro de información contractual, el control de asistencia y la elaboración de informes básicos. Estas prácticas respondían a una lógica operativa, en la que los datos cumplían una función de respaldo documental más que de análisis sistemático.

Con el desarrollo de sistemas de información de recursos humanos, el análisis de datos comenzó a adquirir mayor relevancia dentro de las organizaciones. La digitalización de procesos permitió centralizar información sobre las personas y generar indicadores cuantitativos

relacionados con dotación, rotación, ausentismo o costos laborales. Sin embargo, en esta etapa el análisis se mantenía mayormente descriptivo, limitado a la presentación de métricas que reflejaban situaciones pasadas sin profundizar en sus causas o implicancias (Aguado, 2018).

Posteriormente, el análisis de datos en la gestión del talento humano incorporó enfoques orientados a la comprensión de relaciones entre variables. Este avance implicó el uso de técnicas estadísticas que permitían identificar asociaciones y tendencias, facilitando explicaciones más elaboradas sobre fenómenos laborales. De este modo, el análisis comenzó a responder no solo a la pregunta sobre qué ocurrió, sino también a interrogantes vinculados a por qué se producen determinados resultados en materia de desempeño, rotación o compromiso.

En línea con este proceso, la evolución del análisis de datos se vio impulsada por la incorporación de enfoques predictivos. A partir del estudio de datos históricos, se desarrollaron modelos orientados a estimar la probabilidad de ocurrencia de determinados eventos futuros relacionados con el talento humano. Estos enfoques permitieron anticipar escenarios y apoyar procesos de planificación, contribuyendo a una gestión más prospectiva y menos reactiva de los recursos humanos (Bosch, 2021).

La consolidación de enfoques predictivos estuvo acompañada por un aumento en la disponibilidad y diversidad de datos. Además de la información administrativa tradicional, comenzaron a incorporarse datos provenientes de evaluaciones de desempeño, encuestas de clima, plataformas de aprendizaje y sistemas de gestión del talento. Esta ampliación del universo de datos favoreció análisis más integrales, capaces de captar dimensiones múltiples de la experiencia laboral y de las trayectorias profesionales dentro de las organizaciones.

De manera complementaria, la evolución del análisis de datos en recursos humanos se relaciona con cambios en la concepción del rol del área. A

medida que se incorporan enfoques analíticos más sofisticados, la función de recursos humanos tiende a posicionarse como un actor con capacidad de aportar información relevante para la toma de decisiones organizacionales. En estas circunstancias, el análisis de datos deja de ser una actividad técnica aislada para integrarse a procesos de gestión con mayor alcance estratégico (Ramírez García, 2021).

En etapas más recientes, la literatura identifica el surgimiento de enfoques prescriptivos, orientados a evaluar alternativas de acción y sugerir decisiones a partir de modelos analíticos. Estos enfoques se apoyan en simulaciones y escenarios que permiten estimar el impacto de distintas decisiones sobre variables vinculadas al talento humano. En este marco, el análisis de datos se orienta no solo a comprender y anticipar fenómenos, sino también a orientar la toma de decisiones informadas.

La evolución del análisis de datos en la gestión del talento humano también plantea desafíos conceptuales y metodológicos. El uso creciente de modelos analíticos requiere criterios claros para la selección de variables, la interpretación de resultados y la evaluación de la calidad de los datos. Asimismo, se vuelve necesario articular los análisis con marcos teóricos que permitan contextualizar los hallazgos y evitar interpretaciones reduccionistas de fenómenos complejos vinculados a las personas.

De este modo, la evolución histórica del análisis de datos en recursos humanos puede comprenderse como un proceso de complejización progresiva, en el que se amplían tanto las capacidades técnicas como los marcos conceptuales utilizados. Este recorrido sienta las bases para el desarrollo de enfoques analíticos integrales en la gestión del talento humano, en los que los datos se constituyen en un insumo central para la comprensión y el análisis de las dinámicas organizacionales.

Figura 2. La evolución del análisis de datos impacta en la gestión del talento humano

Análisis de datos

Evolución progresiva en recursos humanos



Fuente: elaboración propia.

Decisiones estratégicas

Información relevante para la toma de decisiones

Enfoques predictivos

Estimación de eventos futuros

Análisis integral

Captura de dimensiones múltiples

EVOLUCIÓN DEL ANÁLISIS DE DATOS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ENFOQUES ANALÍTICOS DE PEOPLE ANALYTICS EN LAS ORGANIZACIONES

Los enfoques analíticos de *People Analytics* en las organizaciones pueden comprenderse como distintas formas de utilización de los datos sobre las personas, diferenciadas según el tipo de preguntas que orientan el análisis y el nivel de complejidad metodológica involucrado. Estos enfoques no se excluyen entre sí, sino que suelen coexistir y complementarse dentro de una misma organización, en función de su grado de desarrollo analítico y de los objetivos perseguidos en la gestión del talento humano.

Uno de los enfoques más extendidos es el analítico descriptivo, orientado a la sistematización y presentación de información histórica. Este enfoque se centra en responder interrogantes vinculados a qué ocurrió en relación con determinadas variables del talento humano, tales como niveles de rotación, ausentismo, dotación o desempeño. A través de indicadores y reportes, permite ordenar la información disponible y establecer una base empírica para el análisis organizacional.

De manera complementaria, el enfoque diagnóstico introduce un nivel adicional de análisis al buscar explicar por qué se producen determinados fenómenos. En este caso, el análisis de datos se orienta a identificar relaciones entre variables y a explorar factores asociados a ciertos resultados organizacionales. Este enfoque permite superar la mera descripción y avanzar hacia interpretaciones que contribuyen a una comprensión más profunda de las dinámicas vinculadas al talento humano.

El enfoque predictivo constituye otro desarrollo relevante dentro de *People Analytics*. A partir del análisis de datos históricos, este enfoque utiliza modelos estadísticos y analíticos para estimar la probabilidad de ocurrencia de eventos futuros relacionados con las personas en la organización. Entre los fenómenos habitualmente analizados se encuentran la rotación, el desempeño o la permanencia, lo que habilita una gestión más anticipatoria del talento humano (Bosch, 2021).

A su vez, el enfoque prescriptivo amplía el alcance de la analítica de personas al orientarse a la evaluación de alternativas de acción. Este tipo de análisis no solo predice escenarios posibles, sino que busca estimar el impacto de distintas decisiones sobre variables relevantes, aportando insumos para la elección de cursos de acción. En este marco, la analítica se vincula directamente con procesos de toma de decisiones organizacionales informadas por datos (Aguado, 2018).

Los enfoques analíticos de *People Analytics* también pueden distinguirse según su alcance organizacional. Algunos análisis se centran en procesos específicos de la gestión del talento, mientras que otros adoptan una perspectiva más integrada, considerando múltiples dimensiones del ciclo de vida laboral. Esta distinción permite comprender que los enfoques analíticos pueden variar en función del nivel de agregación de los datos y de los objetivos analíticos definidos por la organización (Femenía, 2022).

Otro criterio de diferenciación se relaciona con el grado de integración entre los enfoques analíticos y la estrategia organizacional. En ciertos contextos, el análisis de datos se utiliza principalmente como apoyo operativo, mientras que en otros se integra a procesos estratégicos de planificación y evaluación. Esta integración depende tanto de las capacidades analíticas disponibles como de la cultura organizacional y del posicionamiento del área de recursos humanos dentro de la organización.

Asimismo, la implementación de distintos enfoques analíticos plantea desafíos conceptuales y metodológicos. La selección de modelos, variables e indicadores requiere criterios teóricos claros que orienten el análisis y permitan interpretar los resultados de manera contextualizada. En ausencia de estos criterios, los enfoques analíticos pueden derivar en interpretaciones parciales o desalineadas con los objetivos de la gestión del talento humano.

En estas circunstancias, los enfoques analíticos de *People Analytics* deben comprenderse como herramientas que adquieren sentido en función de su articulación con marcos teóricos y organizacionales. El valor del análisis no reside únicamente en la sofisticación técnica de los modelos utilizados, sino en su capacidad para producir conocimiento relevante sobre las personas y sus dinámicas laborales, contribuyendo a una gestión del talento humano sustentada en evidencia.

CONTINUAR

Referencias

Aguado, D. (2018). *HR analytics: Teoría y práctica para una analítica de recursos humanos con impacto*. ESIC Editorial.

Bosch, M. J. (2021). *People analytics: Usando los datos para mejorar la gestión de personas*. ESE Business School, Universidad de los Andes.

Femenía, T. (2022). *People analytics: Revisión de la literatura y análisis de su aplicación en la gestión de personas* (Trabajo Final de Máster). Universitat Oberta de Catalunya.

Ramírez García, J. (2021). *People analytics y gestión del talento humano*. Universitat Oberta de Catalunya.

CONTINUAR