

**UNIVERSIDAD NACIONAL
DE
LOMAS DE ZAMORA**

Facultad de
Ciencias Sociales

Licenciatura en Relaciones Laborales

REMUNERACIONES Y POLÍTICA SALARIAL

Profesor: Lic. Carlos A. Gil Ravelo
Ayudante: Mg. Néstor Vela

Marzo de 2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOMAS DE ZAMORA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

CARRERA: LICENCIATURA EN RELACIONES LABORALES
MATERIA: POLÍTICA SALARIAL Y REMUNERACIONES
PROFESOR: CARLOS A. GIL RAVELO
CURSO: PRIMER Y SEGUNDO CUATRIMESTRE 2018

I. FUNDAMENTACION

La administración de las remuneraciones resulta un tema crítico para cualquier organización y particularmente para aquellas que persiguen fines de lucro. Las remuneraciones monetarias y no monetarias constituyen una parte, eventualmente importante, de los costos fijos y, consecuentemente, del precio final de los productos o servicios. Desde este punto de vista resulta imprescindible evaluar el nivel de competitividad que, en materia salarial, resulte más adecuado para la empresa en función de los mercados en los que opera. Así, las remuneraciones pueden ser consideradas como un costo. Sin embargo, vistas desde un punto de vista más actualizado, en tanto tratan de recompensar las contribuciones que los empleados efectúan al logro de los objetivos del negocio, se convierten en una inversión en esas personas. Inversión que debe ser protegida y desarrollada. Resulta entonces imprescindible atender a los criterios de equidad que orienten su administración, remunerando a las personas según las funciones y responsabilidades que se le asignen y el nivel de efectividad con que las desempeñan. Dichos criterios se expresan en una política salarial que, explicitada o no, aplican todas las organizaciones y resulta fundamental su coherencia e integración con el conjunto de políticas que se aplican en todos los ámbitos de las mismas.

II. OBJETIVOS GENERALES

La asignatura tiene como objetivos que los estudiantes comprendan e integren la administración de las remuneraciones fijas y variables y los beneficios adicionales como una de las estrategias fundamentales en la gestión del personal y que dicha gestión sea consistente y coherente con la estrategia y planeamiento del negocio. Deberán conocer las principales técnicas aplicadas en la materia y estar en condiciones de ponerlas en práctica.

III. UNIDADES PROGRAMATICAS

Unidad N° 1. Introducción a la Economía Laboral

Contenidos

Empleo, salario, precios, oferta y demanda de trabajo

Inversión, producción y tecnología

Bibliografía obligatoria

OIT (1991) *Introducción a la Economía* (Capítulos 3; 5; 6 y 12) Alfaomega, México

Unidad N° 2. Los salarios**Contenidos**

Evolución del salario. Criterios para la fijación de los salarios
Teorías de los salarios. Las políticas nacionales de ingresos.

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 1
OIT (1992) *Los salarios* Alfaomega, México (Lecciones primera a quinta, décimotercera a décimoquinta)
Maristany, Jaime *Evaluación de tareas y Administración de Remuneraciones*
www.jaimemaristany.com (versión gratuita) Segunda Parte Cap. I y II

Unidad 3. Política de Remuneraciones**Contenidos**

Impacto de la Misión y Visión del negocio en la administración de las Remuneraciones.
La formulación de una política de Remuneraciones.
Vinculación de la estrategia de Remuneraciones con el reclutamiento y desarrollo de los recursos humanos.

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 2, 3 y 4
Maristany, Jaime *Evaluación de tareas y Administración de Remuneraciones*
www.jaimemaristany.com (versión gratuita) Primera Parte Cap. I, II y III

Unidad 4. Implantación de un Sistema de Remuneraciones**Contenidos**

La formulación del plan. Etapas necesarias.
Ejecución del plan. Análisis de puestos. Descripción de funciones y responsabilidades.
Implantación del sistema de administración.

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 5
Maristany, Jaime *Evaluación de tareas y Administración de Remuneraciones*
www.jaimemaristany.com (versión gratuita) Primera Parte Cap. IV

Unidad 5. Valoración de puestos**Contenidos**

Los distintos sistemas de valoración de puestos
Los sistemas de puntos. Construcción de un Manual de Evaluación de Puestos basado en el sistema de puntos. Ejercicios prácticos

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 6 y 7
OIT Oficina Internacional del Trabajo op. cit. (Lección séptima: Evaluación de las tareas)
Maristany, Jaime *Evaluación de tareas y Administración de Remuneraciones*
www.jaimemaristany.com (versión gratuita) Primera Parte Cap. VI, VII y VIII

Unidad 6. Diseño de estructuras salariales**Contenidos**

Objetivos de las estructuras salariales
Vinculación entre estructuras salariales y estructura organizacional
Principios de diseño: cantidad de estructuras, cantidad de categorías o bandas

La investigación del mercado de referencia. El uso de encuestas de remuneraciones

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 8
OIT Oficina Internacional del Trabajo op.cit. (Lecciones tercera, cuarta y quinta)

Unidad 7. La remuneración variable

Contenidos

Objetivos de los planes de remuneración variable
Distintos tipo de remuneración variable
Diseño de planes de remuneración variable
Modalidades prevalcientes en la actualidad y condiciones requeridas

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 10
OIT Oficina Internacional del Trabajo op.cit. (Lección sexta: Incentivos de salario; Lección novena: Participación en los beneficios y asociación de los trabajadores a la empresa)
Maristany, Jaime *Evaluación de tareas y Administración de Remuneraciones*
www.jaimemaristany.com (versión gratuita) Segunda Parte Cap. VIII

Unidad 8. Los beneficios adicionales

Contenidos

Definición de los beneficios adicionales
Objetivos de un plan de beneficios adicionales
Implantación y control del plan
Los beneficios adicionales como parte de la compensación total. Cuantificación

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 11
OIT Oficina Internacional del Trabajo op. cit. (Lección octava)

Unidad 9. Administración de las Remuneraciones

Contenidos

La determinación del salario inicial
La administración de los incrementos por mérito, instrumentos utilizados: la evaluación del desempeño
La problemática de las transferencias, las promociones y los ascensos

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 12

Unidad 10. Encuadre legal-convencional de los salarios

Contenidos

La legislación vigente
El encuadre convencional de aplicación

Bibliografía obligatoria

Constitución Nacional Art. 14 bis
Ley 16.459 Salario mínimo, vital y móvil
Ley 20.744 Contrato de Trabajo
Decreto 484/87 Protección del salario
Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 13

Unidad 11. Auditoría de la Administración de las Remuneraciones

Contenidos

Perspectiva estratégica: logro de los objetivos previstos por la política

Perspectiva técnica: cumplimiento de los lineamientos de administración del Sistema de Remuneraciones

Perspectiva económico-presupuestaria: control de los costos de personal

Bibliografía obligatoria

Gil Ravelo, Carlos A. (2010) *La retribución justa* AVE Buenos Aires Cap. 14

Fitz-enz, J. (1999) *Cómo medir la gestión de los Recursos Humanos* Deusto, Bilbao

Bibliografía general

Maristany, Jaime *Evaluación de tareas y Administración de Remuneraciones*

www.jaimemaristany.com (versión gratuita)

Bibliografía recomendada

Becker, B.E.; Huselid, M.A.; Ulrich, D. (2001) *El Cuadro de Mando de RRHH* Gestión 2000 Barcelona

Fernández-Ríos, M. y Sánchez, J.C. (1997) *Valoración de puestos de trabajo* Díaz de Santos, Madrid

Jaques, Elliott (2004) *La organización requerida* Gránica, Buenos Aires

Landreth, H.; Colander, D.C. (2007) *Historia del pensamiento económico* Compañía Editorial Continental, México (Séptima reimpresión)

Neffa, Julio C. (1998) *Los paradigmas productivos taylorista y fordista y su crisis* Ed. Lumen, Buenos Aires

Pfeffer, Jeffrey (1998) *La Ecuación Humana* Gestión 2000, Barcelona

Stiglitz, Joseph E. (2003) *Los felices 90* Taurus, Buenos Aires (Capítulos 5 y 10)

IV. METODOLOGÍA DE TRABAJO

1. **Exposición dialogada.** Se expondrán los temas a tratar y se promoverá la reflexión y el debate de los alumnos.

2. **Trabajos prácticos.**

a) Los alumnos deberán trabajar en clase y por equipos sobre una metodología de evaluación de puestos y diseñar una estructura salarial. **El trabajo práctico deberá ser entregado en la fecha que indique la cátedra.**

b) Los alumnos, en equipo, deberán procesar datos de una encuesta de remuneraciones y elaborar los informes correspondientes. **Los informes deberán ser entregados antes de la fecha que se administre el segundo parcial.**

c) **Los trabajos prácticos no se consideran para la promoción sin examen, se aprueban cuando son entregados en tiempo y forma**

V. SISTEMAS DE REGULARIDAD Y EVALUACIÓN**Sistema de regularidad:**

Los alumnos deberán tener aprobada la cursada.

De acuerdo con la normativa de la Universidad, el alumno deberá cumplir con el 75 % de la asistencia a clase.

Haber entregado los trabajos prácticos mencionados en el punto 2.

Sistema de evaluación:

El sistema de evaluación constará de

1. **Dos exámenes parciales escritos.** Se abordará la temática desarrollada hasta el momento de la evaluación mediante preguntas de “multiple-choice” y desarrollo.

El recuperatorio del primer parcial tendrá lugar en la fecha que se determine para los exámenes intermedios.

2. **Promoción sin examen.** Los alumnos que aprueben los exámenes parciales con **un promedio de 7 (siete) y no inferior a 6 (seis) en cada uno de ellos y sin recuperatorio**, tendrán por aprobada la materia sin necesidad de rendir examen final.
3. **Examen final.** Los alumnos que aprueben los exámenes parciales con una calificación promedio no inferior a 4 (cuatro), estarán en condiciones de presentarse a rendir examen final sobre el programa total de la asignatura.
4. **Recursada.** Los alumnos que no alcancen una calificación de 4 (cuatro) en cualquiera de las evaluaciones parciales deberán recurrar la materia u optar por presentarse a rendir examen en condición de libre.
5. **Exámenes libres.** Los alumnos podrán inscribirse para rendir examen libre de la asignatura. El examen comprenderá la totalidad de los contenidos del programa.

Criterios de acreditación:

Para la aprobación de la cursada los alumnos deberán:

1. **Aprobar los exámenes parciales**
2. **Presentar y aprobar, en tiempo y forma, los trabajos prácticos**

CRONOGRAMA DE LA ASIGNATURA		
ASIGNATURA		POLÍTICA SALARIAL Y REMUNERACIONES
		PRIMER Y SEGUNDO CUATRIMESTRE
Clase Nº	Unidad	Tema: Teórico / Práctico
1	1 y 2	Presentación general – Introducción a la Economía Laboral – Los salarios
2	3	Política de Remuneraciones
3	4	Implantación de un Sistema de Remuneraciones
4	5	Valoración de Puestos
5	- - -	Trabajo práctico: valoración de puestos
6	6	Diseño de estructuras salariales – La utilización de encuestas salariales
7	- - -	Trabajo práctico: diseño de estructura salarial
8	- - -	Primer parcial
9	7	La remuneración variable. Datos para la elaboración de un informe de remuneraciones
10	- - -	Exámenes finales intermedios – Recuperatorio primer parcial
11	8	Los beneficios adicionales – Criterios de cuantificación – Aplicación al informe de remuneraciones
12	- - -	Trabajo práctico: elaboración de informe de remuneraciones
13	9 y 10	Administración de las remuneraciones – Encuadre legal
14	11	Auditoría de la Administración de las remuneraciones
15	- - -	Segundo parcial

Profesor a cargo: Lic. Carlos A. Gil Ravelo

Ayudante: Mg. Néstor Vela

Firma



:

Secretaría Académica