



Universidad Nacional del Nordeste  
Facultad de Ciencias Económicas

3500 – Resistencia (CHACO)

República Argentina

**RESOLUCIÓN Nº 3 1 0**  
**RESISTENCIA, 05 NOVIEMBRE 2020**

**VISTO:**

El Expediente Nº 26-2020-01678; y

**CONSIDERANDO:**

Que a través del mencionado Expediente la Secretaria Académica eleva nuevo Programa de la asignatura **Administración de las Remuneraciones** de la carrera **Licenciatura en Relaciones Laborales**, presentado por el Profesor Adjunto a cargo de la cátedra, Licenciado Carlos Alberto Vischi;

Que la Comisión que tiene a su cargo el análisis de la estructura de los Programas, creada por Resolución Nº 003/19-CD, da opinión favorable a la propuesta del nuevo programa, como así también la Directora de la Carrera Licenciatura en Relaciones Laborales;

Lo aconsejado por la Comisión de Enseñanza e Investigación;

Por ello:

**EL CONSEJO DIRECTIVO**  
**DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**R E S U E L V E**

**ARTICULO 1º :** Aprobar el Programa de la asignatura **Administración de las Remuneraciones**, perteneciente al Tercer Año de la Carrera Licenciatura en Relaciones Laborales, presentado por el Profesor Adjunto a cargo de la cátedra, Licenciado Carlos Alberto Vischi, que figura como Anexo I de la presente Resolución y que regirá a partir de su dictado en el período lectivo 2021.

**ARTICULO 2º :** Registrar la presente Resolución, efectuar las comunicaciones correspondientes y oportunamente proceder a su archivo.

Lic. Moira Carrió  
Secretaria Académica  
Facultad de Ciencias Económicas UNNE

Lic. María de los Arcos Martínez  
Decana  
Facultad de Ciencias Económicas - UNNE



Universidad Nacional del Nordeste  
Facultad de Ciencias Económicas

3500 – Resistencia (CHACO)

República Argentina

## **ANEXO I DE LA RESOLUCION Nº 310**

### **PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE LAS REMUNERACIONES**

**Prof. Adjunto a/c: Carlos Alberto Vischi**

#### **I. ENCUADRE GENERAL**

##### **1. Fundamentación:**

La administración de las remuneraciones empresariales está muy ligada a la supervivencia de cada empresa y a su plan estratégico de desarrollo, ya que permite crear los principios de identidad, pertenencia y participación de todos los trabajadores en aras del éxito, tanto del individuo como de la organización. Las remuneraciones deben estar intrincadamente relacionadas con el personal y su rendimiento y con la visión y los valores empresariales que respaldan su rendimiento.

Así concebida, esta asignatura pretende brindar al Licenciado en Relaciones Laborales los conceptos, técnicas y herramientas para establecer un sistema salarial o de compensaciones en el cual el rubro remuneración se convierta en una auténtica inversión encaminada a mejorar la productividad empresarial bajo los conceptos de consistencia o equidad interna y competitividad externa, guiados por la misión, estrategias y objetivos organizacionales.

##### **2. Ubicación de la asignatura en el Curriculum**

La materia corresponde al 3er. año del Plan de Estudios, siendo su modalidad de cursado "Anual". El requisito para su cursado es tener aprobado sus correlativas Economía I y Derecho del Trabajo I.

Es una materia que integra el Área de Formación Específica.

##### **3. Objetivos de la Asignatura:**

- Conocer sobre remuneraciones al personal; entender y comprender las distintas técnicas que son utilizadas en la administración de las mismas, a fin de proporcionar una retribución justa y equitativa al conjunto de recursos humanos que trabajan en una organización.
- Ejercitar las competencias básicas requeridas en el proceso de administración de las remuneraciones

##### **4. Contenidos Mínimos**

Teoría y práctica de los diversos criterios profesionales relativos a la correcta asignación de remuneraciones del personal. El desarrollo de una justa política salarial como uno de los temas sobresalientes en la sociedad laboral, dado que promueve un mejor entendimiento de los actores intervinientes. Los efectos del uso de criterios o mecanismos equívocos que provocan reclamos, sentimientos de injusticia, propensión al desgano e insatisfacción laboral. Los sistemas salariales ligados a la productividad, los métodos y técnicas de valoración de tareas, las es-



Universidad Nacional del Nordeste  
Facultad de Ciencias Económicas

3500 – Resistencia (CHACO)

República Argentina

estructuras salariales, y la administración de remuneraciones y beneficios al personal.

## **II. ENFOQUE CONCEPTUAL. PROGRAMA ANALITICO**

### **1. Unidades**

#### **Unidad 1: Administración de las Compensaciones**

- 1.1. Introducción. Conceptos Básicos. Objetivos. Bases y pasos de un proceso de Administración de las Compensaciones.
- 1.2. La Remuneración del Personal. Conceptualización. Clasificación. Su importancia para: los empleados, el empleador y la comunidad.
- 1.3. Las Teorías Remunerativas y su comparación con la situación actual.
- 1.4. Proceso para determinar las remuneraciones y su distribución entre los integrantes de la organización.

#### **Unidad 2: El Análisis del Puesto**

- 2.1 Introducción al estudio del puesto. La estructura de la organización y sus puestos de trabajo. Concepto de responsabilidad en la empresa.
- 2.2 El análisis del puesto: Concepto. Importancia. Actividades previas a su puesta en funcionamiento. El programa de análisis de puesto. Obtención de la aceptación del programa.
- 2.3 Obtención de la información: Técnicas de recolección de la información. Reglas prácticas para la entrevista de análisis de puesto. Instancias de aprobación de la información obtenida. Tratamiento de situaciones conflictivas en la obtención de la información.
- 2.4 Registración de la Información: Análisis de la información obtenida de los puestos. Descripción y Especificación de puestos. Concepto y contenido. Registración final y aprobación de la descripción y especificación de puestos.

#### **Unidad 3: Valoración de Puestos**

- 3.1 Introducción. Fundamento de la Teoría de Medición. Principios de la valoración de puestos.
- 3.2 Métodos de valoración de puestos. Cualitativos: Jerarquización. Clasificación. Cuantitativos: Comparación por Factores. Asignación por Puntos
- 3.3 Procedimiento para instrumentar un proceso de Valoración de Puestos.
- 3.4 Actualización de las valoraciones de puestos.

#### **Unidad 4: Encuesta de Remuneraciones**

- 4.1 La Encuesta de Remuneraciones. Su necesidad. Requisitos de una encuesta técnica.
- 4.2 Datos que deben investigarse. Actos preparatorios de la investigación. Formas de realizarlas.
- 4.3 Etapas del método de investigación.
- 4.4 Análisis de sus resultados. Manejos estadísticos. Formulación de gráficas

#### **Unidad 5: Evaluación del Desempeño**

- 5.1 Evaluación del Desempeño: Definición. Objetivos. Beneficios.



Universidad Nacional del Nordeste  
Facultad de Ciencias Económicas

3500 – Resistencia (CHACO)

República Argentina

5.2 Técnicas tradicionales de evaluación: Jerarquización. Comparación. Distribución forzada. Listas de Control. Elección forzada. Escalas de juicios. Hechos significativos.

5.3 Técnicas particulares de evaluación: Valoración correlativa. Valoración entre compañeros. Valoración por parte de los subordinados. La autoevaluación del interesado. Control periódico.

5.4 Nuevas técnicas de evaluación: 360º Feedback o evaluación 360. Evaluación de desempeño por competencias.

5.5 Programa de Evaluación al personal. Etapas

5.6 Errores de evaluación: Método. Plan de acción. Humanos

### **Unidad 6: Administración de las Remuneraciones**

6.1 El sistema de remuneraciones. Consideraciones generales. Elementos constitutivos.

6.2 Tipos de estructuras de remuneraciones. Fijas y Móviles. Análisis y ejemplos.

6.3 Determinación de la estructura de remuneraciones. Proceso y diseño. Elementos instrumentales.

6.4 Causas de distorsión. Análisis y ejemplos.

### **Unidad 7: Sistemas de Incentivos y Remuneración Variable**

7.1 Consideraciones generales. Conceptos y caracterización.

7.2 Requisitos y elementos del Sistema de incentivos y compensación variable.

7.3 Tipos de incentivos y compensaciones variables. Análisis y ejemplos.

7.4 Formas de negociar e implementar estos sistemas en la empresa.

### **Unidad 8: Prestaciones al Personal**

8.1. Definición y características.

8.2. Papel y políticas de compensación indirecta.

8.3. Clasificación. Tipos de prestaciones.

8.4. Ventajas y problemas de un programa de prestaciones.

### **Unidad 9: El Sistema de Liquidación de Sueldos y Jornales**

9.1. Caracterización de las pequeñas y medianas empresas. Consideraciones que hacen a su gestión.

9.2. Características generales y constitución interna de los Sistemas de Liquidación de Sueldos y Jornales.

9.3. Incorporación de datos iniciales al sistema de liquidación.

9.4. Tipos de liquidación y carga de novedades vinculadas.

9.5. El recibo de sueldos. Requisitos y formalidades. Sus partes constitutivas.

9.6. Generación de informes: contribuciones y aportes, libro de sueldos, obras sociales, otros.

9.7. Análisis y ejemplos de liquidación de sueldos y jornales.

## **2. Bibliografía:**

### **a. Básica**

- Arias Galicia, F y Heredia Espinosa, V (2006) *Administración de Recursos Humanos: Para el alto desempeño*. Trillas.
- Chiavenato, I (2020) *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.



Universidad Nacional del Nordeste  
Facultad de Ciencias Económicas

3500 – Resistencia (CHACO)

República Argentina

- Mondy, R W (2010) *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.
- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014): *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. Grupo Editorial Patria S.A.
- Werther, W B / Davis, H (2008) *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.

#### **b. Complementaria**

- *Administración y Liquidación de Sueldos y Jornales. Aspectos Laborales, Provisionales e Impositivos* (2019). Aplicación Tributaria SA.-
- Alles, M A (2006) *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Granica.-
- Aquino J, Vola R, Arecco M y Aquino G (1997) *Recursos Humanos*. Ediciones Macchi.
- *Compendio de Leyes Laborales Actualizadas* (2019). Estudio SA.-
- Maristany, J (1973) *Evaluación de Tareas y Administración de Remuneraciones* Contabilidad Moderna.-
- Ortueta, R (1982). *Valoración de Tareas y Estructura de Salarios*. Limusa.-
- Reyes Ponce, A (1980) *Administración de Personal. Sueldos y Salarios*. Limusa.-
- Reyes Ponce, A (1980) *El Análisis de Puesto*. Limusa.-
- Reyes Ponce, A (1982) *Administración de Personal. Relaciones Humanas*. Limusa.-
- Zerilli, A (1978) *Valoración del Personal*. Ediciones Deusto.-

### **4. Referencias Bibliográficas**

#### **Unidad 1: Administración de las Compensaciones**

##### **a. Básica**

- Arias Galicia, F y Heredia Espinosa, V (2006). Capítulo 8.-
- Chiavenato I (2020). Capítulo 10.-
- Mondy, R W (2010). Capítulo 9.-
- Othón Juárez Hernández J y Carrillo Castro E (2014). Capítulo 1.-

##### **b. Complementaria**

- Aquino J, Vola R, Arecco M y Aquino G. (1997). Capítulo 7.-
- Maristany, J (1973). Capítulo 1 a 5.-
- Reyes Ponce, Agustín (1980). *Administración de Personal. Sueldos y Salarios*. Capítulo 1.-

#### **Unidad 2: El Análisis del Puesto**

##### **a. Básica**

- Arias Galicia, F y Heredia Espinosa, V (2006). Capítulo 7.-
- Chiavenato I (2020). Capítulo 7 y 8.-



Universidad Nacional del Nordeste  
Facultad de Ciencias Económicas

3500 – Resistencia (CHACO)

República Argentina

- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014). Capítulo 2.-
- Werther, W B / Davis H (2008). Capítulo 4.-

#### **b. Complementaria**

- Alles, M A (2006). Capítulo 3.-
- Ortueta, R L (1982). Capítulo 4.-
- Reyes Ponce, A (1980) *El Análisis de Puesto*. Obra Completa

### **Unidad 3: Valoración de Puestos**

#### **a. Básica**

- Arias Galicia, F y Heredia Espinosa, V (2006). Capítulo 8.-
- Chiavenato I (2020). Capítulo 10.-
- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014). Capítulo 3 y 4.-
- Werther, W B / Davis H (2008). Capítulo 12.-

#### **b. Complementaria**

- Maristany, J (1973). Capítulos 3 a 13.-
- Ortueta, R (1982). Capítulos 1 a 3 y 5 a 11.-
- Reyes Ponce, A (1980) *Administración de Personal. Sueldos y Salarios*. Capítulos 2 a 4.-

### **Unidad 4: Encuesta de Remuneraciones**

#### **a. Básica**

- Arias Galicia, F y Heredia Espinosa, V (2006). Capítulo 8.-
- Chiavenato I (2020). Capítulo 10.-
- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014) Capítulo 5.-
- Werther, W B y Davis H (2008). Capítulo 12.-

#### **b. Complementaria**

- Maristany, J (1973). Capítulo 9.-
- Ortueta, R (1982). Capítulo 13.-
- Reyes Ponce, A (1980) *Administración de Personal. Sueldos y Salarios*. Capítulo 5.-

### **Unidad 5: Evaluación del Desempeño**

#### **a. Básica**

- Arias Galicia, F y Heredia Espinosa, V (2006). Capítulo 13.-
- Chiavenato I (2020). Capítulo 9.-
- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014). Capítulo 4 y 7.-
- Werther, W B / Davis H (2008). Capítulo 11.-

#### **b. Complementaria**

- Alles, M A (2006). Capítulo 6.-



Universidad Nacional del Nordeste  
Facultad de Ciencias Económicas

3500 – Resistencia (CHACO)

República Argentina

- Aquino J, Vola R, Arecco M y Aquino G (1997). Capítulo 5.
- Reyes Ponce, A (1980) *Administración de Personal. Sueldos y Salarios*. Capítulo 7.-
- Zerilli, A (1978). Capítulos 1 a 21.-

#### **Unidad 6: Administración de las Remuneraciones**

##### **a. Básica**

- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014). Capítulos 4, 5 y 6.-
- Werther, W B / Davis H (2008). Capítulo 12.-

##### **b. Complementaria**

- Alles, M A (2006). Capítulo 8.-
- Aquino J, Vola R, Arecco M y Aquino G (1997). Capítulo 7.
- Maristany, J (1973). Capítulo 10.-
- Ortueta, R (1982). Capítulos 12 a 15.-

#### **Unidad 7: Sistemas de Incentivos y Remuneración Variable**

##### **a. Básica**

- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014). Capítulo 8.-
- Werther, W B / Davis H (2008). Capítulo 13.-

##### **b. Complementaria**

- Aquino J, Vola R, Arecco M y Aquino G (1997). Capítulo 7.-
- Maristany, J (1973). Capítulos 6 a 8.-
- Ortueta, R (1982). Capítulo 16.-
- Reyes Ponce, A (1980) *Administración de Personal. Sueldos y Salarios*. Capítulo 6.-

#### **Unidad 8: Prestaciones al Personal**

##### **a. Básica**

- Arias Galicia, F y Heredia Espinosa, V (2006). Capítulo 15.-
- Chiavenato I (2020). Capítulo 11.-
- Mondy, R W (2010). Capítulo 10.-
- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014). Capítulo 9.-
- Werther, W B. / Davis H (2008). Capítulo 13.-

##### **b. Complementaria**

- Aquino J, Vola R, Arecco M y Aquino G (1997). Capítulo 7.-
- Ortueta, R (1982). Capítulo 17.-
- Reyes Ponce, A (1982) *Administración de Personal. Relaciones Humanas*. Capítulo 9.-
- Maristany, J (1973). Capítulo 11.-



Universidad Nacional del Nordeste  
Facultad de Ciencias Económicas

3500 – Resistencia (CHACO)

República Argentina

## **Unidad 9: El Sistema de Liquidación de Sueldos y Jornales**

### **a. Básica**

- Chiavenato I (2020). Capítulo 10.-
- Othón Juárez Hernández, J y Carrillo Castro, E (2014). Capítulo 1.-

### **b. Complementaria**

- Administración y Liquidación de Sueldos y Jornales. Aspectos Laborales, Provisionales e Impositivos (2019). Obra Completa.-
- Compendio de Leyes Laborales Actualizadas (2019). Obra Completa.-

## **III. ESTRATEGIAS**

### **1. Estrategias de enseñanza:**

Las clases, de carácter teórico-práctico, combinan la exposición y ejemplificación dialogada,

Ejercicios, Trabajos prácticos, Método de casos, Comentarios bibliográficos, Trabajos de investigación, Guías de preguntas, Comparación de autores, Confección de síntesis y resúmenes, Trabajos grupales, Aprendizaje basado en problemas, Exposición y discusión, Taller, Proyectos, Debates y Aula invertida.-

### **2. Estrategias de evaluación:**

#### • Evaluación diagnóstica:

Al inicio del dictado de la materia se realizará un sondeo de los conocimientos previos que los alumnos poseen y de las expectativas que sobre la materia tienen. Este diagnóstico inicial permitirá ponderar los avances durante el desarrollo de la materia.

#### • Evaluación de proceso:

En esta instancia se considerarán la participación y la producción de los alumnos en las actividades áulicas como en las extra-áulicas, las cuales serán observadas por el cuerpo docente para una mayor clarificación del alumno.

#### • Evaluación de producto:

La aprobación de la materia se define conforme los regímenes de promoción o examen final, en los cuales el alumno validará los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos.

### **Criterios de evaluación:**

- Análisis e interpretación de los diversos contenidos temáticos
- Articulación y aplicación de los contenidos a situaciones concretas
- Uso adecuado del lenguaje técnico
- Presentación de los trabajos prácticos en tiempo y forma
- Adecuada expresión oral y escrita