

**Las opiniones expresadas por los expositores en reuniones de los Comités de VenAmCham, reflejados en este reporte, representan los criterios profesionales de sus autores sobre los temas tratados y no una posición de la Cámara ni la de sus Comités**

**VENAMCHAM- COMITÉ AL DÍA**  
**Salud– Abril 2018**

**Contexto 2018, ¿cómo remunerarlo y retenerlo? Iván Acosta (PGA Group)**

En la reunión del mes de abril, el Comité de Salud recibió al Sr. Iván Acosta, Socio y Director de la Empresa PGA Group.

Acosta comenzó señalando que de acuerdo a un estudio de Datanalisis el venezolano ante la crisis no se siente acompañado por la empresa en la que trabaja. Entonces, si las empresas están convenidas de hacer lo que pueden por sus empleados, Acosta realizó la reflexión sobre la manera en la que se está ayudando al empleado, ¿es la manera correcta?

Muchas veces el empleado no se siente apoyado por su empresa ante la situación actual, ante ello, hay que abordar el tema desde 2 puntos, valor y certeza. Es importante manejar ambos conceptos dentro de la empresa, de la manera como se manejan los beneficios puede darse mucha certeza pero no generar valor, o puede generarse valor pero no dar certeza o certidumbre, y ciertamente ninguno de esos últimos escenarios sirve a la empresa, necesita una combinación de ambos.

Acosta señaló que es importante trabajar con las variables que se tienen y de las cuales dispone la empresa. Existen varios escenarios:

- Salarios y beneficios tradicionales
- Bonos y ayudas especiales

Cada uno de ellos se adapta a las necesidades de la empresa en materia de retención, así como también se ajusta a las necesidades del empleado. No es necesario trabajar en todos, pero si es preciso enfocarse en aquello que la empresa puede realizar y cuya viabilidad es mayor.

De igual manera, el expositor recalcó la importancia de tomar en cuenta los siguientes elementos al momento de tomar decisiones:

- a- **Indexación de salarios.** Si se realiza, debe ser rápido
- b- **Valor.** La generación de valor va de la mano con la indexación.
- c- **Beneficios y ayuda.** Hay que atender componentes específicos adaptados a la realidad actual venezolana, y si bien la empresa no tiene como finalidad satisfacer las necesidades de sus empleados, en momentos actuales es imprescindible que los apoye en lo que pueda.

Actualmente el tema de alimentación es realmente importante para el empleado y su desempeño en su día a día, así como su bienestar integral. Y si bien se experimentan situaciones jamás vistas, las ayudas convencionales desde la empresa hacia el empleado son cada vez más usuales.

- d- **Equidad interna.** Es preciso distinguir al personal clave. Aunque esta decisión genere distorsiones internas, es necesaria para retener a personas y asegurar la continuidad operativa de la empresa.

Hay personas cuyo costo de reposición es demasiado alto, existen características que son muy difíciles de conseguir en el mercado laboral.

## **Hiperinflación**

En referencia al entorno hiperinflacionario que atraviesa el País actualmente, Acosta señala que debe realizarse un análisis macroeconómico y microeconómico.

En este escenario es necesaria la indexación, que puede ser total o parcialmente dependiendo de la empresa, lo importante es escoger el indicador de referencia para realizar la indexación. Se puede usar el INPC, subyacente o ponderado. Cada uno aporta una cifra pero no son exactos, por lo que Acosta sugiere hacer un promedio de varios para obtener un referente. De igual forma, señaló que también pueden utilizarse indicadores como la inflación y devaluación.

Ahora bien, ¿qué se indexa?, debe escogerse cualquiera de los componentes (salarios, tickets, bonos o utilidades), todo depende de la realidad de la empresa y sus trabajadores.

## **Mercado salarial**

En palabras de Acosta, hay que tener cuidado con los conceptos a largo plazo, dadas las circunstancias lo más recomendado es realizar planificaciones no más allá de tres meses, donde se debe tratar de generar valor, por lo que los ajustes salariales no pueden darse de manera lineal.

## **Bonos complementarios**

Los bonos deben ser planificados, y deben tener constancia en el tiempo para que cumplan su propósito. Acosta realizó la acotación de que si bien los bonos sirven como una estrategia de retención, nunca debe dejarse de lado el ajuste salarial, existe una apreciación por el salario que ningún bono puede sustituir.

## **Certeza**

La compensación de hoy abarca el concepto de ayudas especiales y beneficios adaptados. Si la empresa puede ayudar a que la mirada del empleado se eleve y mire

hacia el largo plazo, la empresa debe hacerlo. La reducción de la angustia del empleado y la satisfacción de las necesidades del empleado se ha convertido en uno de los puntos que las organizaciones deben tratar de solventar desde su ámbito de acción.

A modo de reflexión, Acosta señaló a los presentes la importancia de ser flexible con las decisiones que se tomen, las estructuras que funcionaban en tiempos anteriores no se adaptan a la realidad que atraviesan las empresas en Venezuela, por lo que mientras más rápido se diseñe una estrategia, más eficiente y exitosa será la empresa.

**Daniela Oropeza**  
**Gerencia Corporativa de Comités e Información**