

GESTIÓN HUMANA

Venezuela - Año 11 - 2015 - No. 27

La Estrategia es la Gente..!

Perspectivas Económicas 2015:
¿La implosión del modelo?

La planificación estratégica en
recursos humanos en el año 2015

Estrategias Laborales y la Resistencia al Cambio

El marco legal en el 2015,
¿Qué más podemos esperar?

El desmantelamiento del Sistema de Relaciones de
Trabajo y la Refundación del Movimiento Sindical

Las organizaciones ecológicamente Emocionales
son más Sostenibles y Sustentables en el Tiempo

Los Factores Externos y su Impacto en los equipos

Perspectivas 2015 y la desobediencia en
las Organizaciones

Necesitamos blindar a las empresas

Perspectivas de RRHH 2015

A qué nos enfrentaremos y cómo prepararnos

Sumario

03

Editorial

05

Perspectivas Económicas 2015: ¿La implosión del modelo?

Un cambio clave que está aflorando en la Venezuela actual, que es un factor clave frente a 2015, es que la economía venezolana comienza a enfrentar problemas estructurales más profundos...

08

La planificación estratégica en recursos humanos en el año 2015

La planificación estratégica es un proceso de reflexión gerencial que permite a Directores y Gerentes obtener una guía de acción para...

11

Estrategias Laborales y la Resistencia al Cambio

Cuando intentamos implantar una nueva estrategia laboral, hemos hablado de cambio en la cultura laboral de la empresa, con lo cual seguramente estaremos entrando en el terreno de la...

15

El marco legal en el 2015, ¿Qué más podemos esperar?

Un año de contracción marcado por restricciones a los empleadores, incertidumbre, incremento de fiscalizaciones, medidas represivas, mayor recaudación fiscal, inflación en aumento y...

19

El desmantelamiento del Sistema de Relaciones de Trabajo y la Refundación del Movimiento Sindical

En medio de este clima confuso, calificar como justicia los desmanes de inspectorías del trabajo y el Insapsel, quienes utilizan en muchos casos...



03

Arianna Martínez



05

Asdrubal Oliveros



08

Alejandra González



11

Hugo Urdaneta



15

Emma Neher



19

Froilán Barrios

Las organizaciones ecológicamente Emocionales son más Sostenibles y Sustentables en el Tiempo

Las organizaciones tienen el reto de ajustarse a los cambios donde las estrategias, procesos, gente y regulaciones actúen en armonía...



21

Mirna González

Los Factores Externos y su Impacto en los equipos

Mayor foco en generar ambientes de conformidad y de castigo que ambientes de confianza: En la medida que aparecen mayores impactos y mayores retos los equipos de trabajo y empleados presentan desgastes...



23

Luis Manuel Ramírez

Perspectivas 2015 y la desobediencia en las Organizaciones

Seguro que en el futuro ampliaremos más sobre esta propuesta.

Los pronósticos Salariales del 2015 tienen un conjunto de modificadores...



25

Raúl Briceño

Necesitamos blindar a las empresas

El momento que vivimos en el país, no permite que las empresas "escapen" a la realidad social, política y económica...



La Gestión Humana llega a la radio

El 21 de julio salió al aire el programa CAPITAL HUMANO el primer programa en radio por internet dedicado a temas de gestión humana.



31

Mary Mennuto

Púlete para la Vida y el Trabajo 2015

El Ciclo en Caracas comprende dos charlas-talleres y dos Entrenamiento Transformacional ABC, todos teóricos-prácticos-vivenciales.



Programación Eventos 2015



Publicación de la Asociación
Venezolana de Gestión Humana

Director Editorial:
Arianna Martínez Fico
Presidente AVGH

Gerente Editorial:
Emilse Plata

Comité Editorial:
Arianna Martínez Fico, César Ferrera,
Judith González, Lizeth Hernandez,
María Isabel Martínez
Pasquale Caruso

Revisión:
Arianna Martínez Fico

Colaboradores:
Arianna Martínez, Asdrúbal Oliveros,
Alejandra González, Hugo Urdaneta,
Emma Neher, Froilan Barrios, Mima
González, Luis Manuel Ramírez, Raul
Briceño, Mary Mennuto

Diseño Grafico:
Itmedia

Distribución:
Asociación Venezolana de Gestión
Humana

Comercialización:
Asociación Venezolana de Gestión
Humana
Centro Comercial el Recre, Torre Sur,
Piso 9 Ofc. 9-7 Av. Venezuela de Bello
Monte, Caracas
Tlf: (582) 762.83.55 / 762.20.43
Fax (582) 763.20.01
Web: www.avgh.org.ve
E-mail: informacion@avgh.org.ve
Twitter: @avgh_oficial - Facebook
- LinkedIn

La revista GESTIÓN HUMANA no se
hace necesariamente solidaria con los
conceptos emitidos por los entrevista-
dos o articulistas

Afiliada a:



Federación Interamericana de
Asociaciones de Gestión Humana



WFPMA

Editorial

Frente a la presente situación económica, social y política de Venezuela, decir que 2015 luce como uno de los años más difíciles que nos tocará encarar, pareciera una perogrullada además de un lugar común.

Nuestros articulistas en esta edición nos ofrecen algunas perspectivas y sugerencias para actuar dentro de este panorama poco alentador: inflación desbordada cercana a los tres dígitos, poca o nula inversión privada, fuga masiva de talentos, uno de los índices de inseguridad personal y jurídica más elevados del mundo, barril petrolero casi a un tercio del valor de hace un año y con tendencia a la baja, dólar en mercado paralelo más de 4000 por ciento por encima del valor oficial, altos funcionarios del gobierno enfrentando cargos internacionales por corrupción y narcotráfico, desconfianza por parte del sector empresarial, movimiento sindical deslegitimado y venido a menos, y un gobierno titubeante que elige la popularidad antes que el liderazgo al postergar medidas que ya no son necesarias sino urgentes. Todo esto y más hace que nuestras empresas (y digo nuestras porque en AVGH las consideramos patrimonio del país) estén, lógica y justificadamente, enfocadas en sobrevivencia antes que en estrategia.

Cada vez más estoy convencida que la transformación del país debe venir de la sociedad civil organizada y, en gran parte, del sector privado siendo la empresa el espacio natural de desarrollo personal y profesional, de creación de valor y riqueza, calidad de vida, y generación de capital social y ciudadanía. Desde la tribuna de

encuentro y discusión que aspiramos sea esta revista, hago un llamado a la "locura empresarial", entendiendo locura como la candidez para seguir confiando cuando todo nos dice lo contrario; hacer el bien aunque nos golpeen, y continuar mirando la vida desde la inocencia (no ingenuidad) que nos conecta con el sentido, el asombro, con lo humano y lo trascendente. Y desde esa de locura salir de la pura conversación por la sobrevivencia para entrar a la conversación por el futuro, la agregación de valor, la sustentabilidad, y el impacto dentro y fuera de la organización. Citando al maestro Fernando Flores, salir un rato de la conversación pragmática y atrevemos a conversar sobre lo filosófico y poético que sustenta esa praxis.



Arianna Martínez Fico
Presidenta

Asociación Venezolana de Gestión Humana

AVGH ahora en Valencia

Perspectivas de RRHH 2015

A qué nos enfrentaremos y cómo preparamos



Asociación Venezolana
de Gestión Humana



VENEZUELA
EMPRESARIAL

MIÉRCOLES 25 de Marzo 2015

Horario: 8:00 a.m. – 5:00 p.m.

Lugar: Auditorio Eladio Alemán Sucre, Diario el Carabobeño Valencia- Estado

Dirigido a: la alta gerencia de cada organización, presidentes, vicepresidentes, directores de planificación, gerentes de RRHH y Consultores Organizacionales.

Programa:

- Resiliencia: Educación para la vida.
- Perspectivas de Pago 2015 y la Desobediencia en las Organizaciones.
- Cómo se plantean los escenarios sindicales en el 2015.
- La economía en el 2015, qué nos depara y qué pueden hacer las empresas?
- El marco legal en el 2015, ¿qué más podemos esperar?
- La elaboración de "Estrategias Laborales Efectivas y el Manejo de la Resistencia al Cambio".
- Requisitos esenciales para el logro de la Confianza y el Compromiso de los Trabajadores.
- Análisis de escenarios y el rol de capital humano en el entorno actual Venezolano.
- Panel de mejores prácticas: ¿Cómo se preparan las organizaciones en materia Gestión Humana para el 2015?
- Enfoque Sistémico para Minimizar la Conflictividad Laboral

Información e Inscripción comuníquese con la Asociación Venezolana de Gestión Humana
Teléfonos: 0212-7628355/2043/7563/0212-3119100/0424412514
E-mail: Informacion@avgh.org.ve / emilse.plata@avgh.org.ve Web: www.avgh.org.ve



Asociación Venezolana
de Gestión Humana

Nos complace anunciar
el lanzamiento de nuestra

Nueva Página Web



Disfrute del mejor contenido
sobre Gestión Humana

www.avgh.org.ve

PERSPECTIVAS ECONÓMICAS

2015:

¿LA IMPLOSIÓN DEL MODELO?

Autor: Asdrúbal Oliveros
Socio - Director de Ecoanalítica

asdrubalo@ecoanalitica.net



Venezuela culmina el año 2014 con un desempeño macroeconómico mediocre, amén del deterioro institucional. Estimamos que la economía decrezca este año 4,0%, la inflación del Banco Central de Venezuela (BCV) en 66,5% (con una inflación subyacente de 83,8%), un déficit fiscal del sector público récord de 19,6 puntos del Producto Interno Bruto (PIB) y un diferencial cambiario exacerbado sin ninguna lógica económica. Por el lado del sector privado, persiste la escasez de divisas, que afecta la operatividad de las empresas, además de la fuga de talentos y mayores regulaciones. El ciudadano común enfrenta una caída de poder adquisitivo de 9,6% este año, elevando la proporción de los empleos precarios.

Frente a este cuadro de crisis, la perspectiva en 2015 no luce halagadora. En medio de los múltiples desequilibrios de la economía venezolana hay que agregar la caída en el precio petrolero. En 2014 la cesta petrolera venezolana (CPV) promedió US\$88,7/bl, que representa 12,2% menos que lo que cotizaba un año atrás. En 2015 los escenarios de caída en los ingresos se mueven en un rango de US\$30.000 millones, exacerbando la crisis, a pesar de ser un año electoral.

Las expectativas están puestas en las medidas que tendrá que tomar el Ejecutivo. Es claro que ante una caída de ingresos tan significativa, el Gobierno pondrá en marcha algún tipo de ajuste. El impacto del mismo sobre las diferentes variables clave dependerá de la calidad, alcance, diseño y tiempo de implementación. En cualquier caso, el desempeño macroeconómico del próximo año estará marcado por el choque adverso en los precios petroleros, con una perspectiva negativa: hemos ajustado el crecimiento económico desde -2,9% hasta -6,0%, la tasa de inflación en un rango que se mueve entre 200,0% y 240,0% y una devaluación del tipo de cambio ponderado oficial de 52,4%

Un cambio clave que está aflorando en la Venezuela actual, que es un factor clave frente a 2015, es que la economía venezolana comienza a enfrentar problemas estructurales más profundos, donde ya el gasto público no tiene el impulso necesario para revitalizarla, dada la aceleración inflacionaria que venimos sufriendo desde el último trimestre de 2012.

Los retos para el gobierno de Maduro no son menores. El chavismo se acostumbró a vivir con altos precios petroleros, a esconder desequilibrios y postergar ajustes. Somos de la opinión de que ese período de gracia y benevolencia se termina. El reto está en cómo redimensionar el Estado que hoy necesita para vivir de un barril petrolero de US\$122,0/bl a manejarse con un precio petrolero un tercio de ese valor, con los costos políticos que esto implica. Atacar el desequilibrio fiscal venezolano es clave para poder resolver otros desequilibrios no menos importantes: el monetario y el cambiario, por ejemplo.

También para Maduro y su gobierno será determinante precisar hasta dónde están dispuestos a realizar el viraje del modelo aplicado hasta ahora y que ha resultado en un fracaso o, dicho de otro modo, un modelo que resulta inviable en época de bajos precios petroleros. El tema va más allá de ganar la elección parlamentaria de 2015, pues implica la viabilidad del chavismo como opción de poder en el mediano y largo plazo.

“Frente a este cuadro de crisis, la perspectiva en 2015 no luce halagadora. En medio de los múltiples desequilibrios de la economía venezolana hay que agregar la caída en el precio petrolero.”



Nuestras perspectivas para 2015 revelan la profundización del deterioro de la economía venezolana. En materia de precios petroleros, dado el contexto internacional, hemos reducido nuestras proyecciones. En promedio, la proyección 2014-2018 bajó 17,5%. Por tópicos tenemos que:

Producto interno bruto:

Aumentamos nuestra caída de la actividad económica para 2015 desde -2,9% hasta -6,0%. Adicionalmente, estimamos un crecimiento ligeramente mayor en 2016, producto principalmente de una política agresiva de ajustes.

Inflación y tipo de cambio:

En este apartado aumentamos nuestros estimados de inflación para 2015 y 2016; ahora se ubican en 240,0% y 62,1%, respectivamente. Respecto al tipo de cambio, mantenemos nuestra tesis de la puesta en marcha de un nuevo mecanismo el cual sea de "libre" oferta y demanda.

Tasas de interés y liquidez:

Mantenemos invariable nuestra premisa de tasas de interés reales negativas para los próximos años. Sin embargo, en esta oportunidad ajustamos nuestras proyecciones para el crecimiento de la liquidez.

Gestión fiscal:

En materia fiscal ajustamos nuestras previsiones de gasto del sector público, por lo que redujimos ligeramente nuestra previsión del déficit fiscal para 2014 y 2015. Un punto importante acá es que la política de endeudamiento tan agresiva que ha llevado a cabo el Ejecutivo tiene impactos en materia del servicio de la deuda, el cual se eleva, en promedio, en 2,9 puntos del PIB por año.

Balanza de pagos:

Deterioro en la cuenta corriente, producto del desempeño de las exportaciones petroleras. Estimamos a la baja el déficit en la cuenta capital en los próximos años.

Sin ánimo de ser fatalistas, 2015 será uno de los años más críticos para Venezuela de su historia reciente, no solo por las implicaciones de la crisis económica, sino también por la dinámica social, empresarial y política. En el caso específico del sector privado, los retos están en mantenerse a flote en un contexto de recesión, restricción de divisas y aceleración de inflación. El sector privado debe estar desde ya en fase de alerta y visualizar el próximo año como un período para resistir.

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN RECURSOS HUMANOS EN EL AÑO 2015

La planificación estratégica es un proceso de reflexión gerencial que permite a Directores y Gerentes obtener una guía de acción para alcanzar un norte deseado y definido, traducido en la misión, visión y objetivos estratégicos. Este proceso ocurre frecuentemente en las cúspides organizacionales, y por lo general, intervienen los miembros de la alta gerencia, dentro de los cuales, suelen tener mayor participación los representantes de las áreas de operaciones, logística, ventas, mercadeo y finanzas. Pero, ¿qué ocurre con recursos humanos, capital o talento humano, o cualquiera sea el nombre utilizado para mencionar el área responsable de las personas en la

organización?

Sin ánimos de generalizar, ni suponer la existencia de una práctica común, es sorprendente conocer la cantidad de organizaciones que consideran a recursos humanos un área ejecutora u operativa y no asesora, y por lo tanto, no participan en la planificación estratégica organizacional. Más lejos de la realidad! Actuar estratégicamente en la gestión de capital humano es una condición obligatoria para generar un negocio exitoso.

Sin embargo, muchos de los Gerentes de Recursos Humanos dirigen sus esfuerzos a funciones muy administrativas u operativas, dejando de lado lo estratégico. Entonces,

¿qué ocurre primero en ocasiones?. ¿Los Gerentes de Recursos Humanos no son considerados asesores por la Alta Gerencia de la empresa?, o, ¿Los propios Gerentes de Recursos Humanos se han excluidos del proceso de planificación estratégica organizacional para atender asuntos administrativos?

Sea lo que fuera en cada caso particular, la intención de estas líneas es motivar a Gerentes de Recursos Humanos a asumir un rol más asesor a la Alta Gerencia de las empresas, y a su vez, a los miembros de esa Alta Gerencia, a incluir en su Planificación Estratégica el componente humano, único transformador y diferenciador competitivo.

Autora: Alejandra González

www.gentemetas.com

@definetusmetas

@agonzalez_metas

Directora
Grupo METAS 0711, C.A.
Gestión de cambio, coaching,
adiestramiento gerencial

GRUPO METAS 0711, C.A.
J-40234843-8

Brindamos a las personas y organizaciones un modelo efectivo que permite el máximo desarrollo del potencial humano.

Los ayudamos a lograr sus **METAS**
INSPIRACIÓN Y ACCIÓN...

A través de la adquisición y fortalecimiento de conocimientos y habilidades

Preparándolos para la satisfacción plena y progreso incesante del entorno donde se desenvuelven.

www.gentemetas.com
Español | Inglés | Guatemalteco
Facebook | LinkedIn

Modelo
Exitoso para el
Triunfo y
Ascenso
Sostenido

Nuestros servicios

- Índice de bienestar individual (IBI)
- Capacitación
- Coaching para el éxito
- Gestión del cambio
- Gerencia de sueños
- Asesoramiento

Una vez leí:

"Si puedo tomar tu producto y hacerlo más barato, si los recursos naturales pueden comprarse a precios asequibles y en todo el mundo, si nos pueden prestar capital y la tecnología puede copiarse, ¿qué te queda? Gente preparada"

Lester Thurow, Premio Nobel de Economía



Esto me condujo a reflexionar seriamente. Entonces, la Planificación Estratégica debe estar centrada en la gente. ¿No les parece?. Y si es así, cada vez más es vital que nuestros Gerentes de Recursos Humanos sean parte de los expertos asesores de nuestras estrategias. Ante esto, es importante realizar, en toda organización, la Planificación Estratégica de Recursos Humanos.

Para realizar la Planificación Estratégica de Recursos Humanos de cualquier organización, es imprescindible conocer los objetivos estratégicos empresariales y preguntarnos, ¿cuáles son las conductas y habilidades (competencias) que debe producir el área de recursos humanos en la gente para lograr tales objetivos?. He aquí el reto. No es el típico rol del área de recursos humanos, esta unidad debe ser capaz de desarrollar

acciones en las personas (motivación) que las conduzcan a formar equipos de alto desempeño encaminados hacia un objetivo común.

Esto es posible comprendiendo detalladamente todos los aspectos organizacionales. Recomiendo arrancar un proceso de planificación estratégica de recursos humanos, concentrando los esfuerzos, antes que nada, en el conocimiento minucioso de la organización.

Es necesario comprender e interpretar correctamente la misión y la visión del negocio. De la misma forma, es imprescindible conocer los objetivos estratégicos organizacionales. Como Gerentes de Recursos Humanos Estratégicos, es posible contribuir en la declaración de tales objetivos. Esta es la base; sin este conocimiento es imposible realizar un Plan Estratégico

de Recursos Humanos. Más aún, estos objetivos deben estar centrados sobre la base de los talentos y el "saber hacer" organizacional.

La Planificación Estratégica de Recursos Humanos invita a los directivos a examinar de forma crítica sus objetivos y metas y cómo el talento humano puede contribuir a tales objetivos. Esto constituye el primer paso para diseñar las estrategias e iniciativas en el área.

Si lo anterior está bastante claro, la Planificación Estratégica de Recursos Humanos puede ayudar a las empresas a identificar diferencias entre "dónde estamos hoy" y "dónde queremos estar". Al forzar a los directivos a pensar en el futuro, recursos humanos es el área dónde deben concentrarse: tener gente preparada, competente, comprometida y entusiasta.

Todo suena muy bien hasta ahora. Sin embargo, cualquier Planificación Estratégica de Recursos Humanos tiene poco valor si los miembros de la Alta Gerencia no están implicados activamente. Para que realmente sea eficaz, los directivos y gerentes deben compartirla y aceptarla. Esto se logra a través de una adecuada comunicación. Es muy grato encontrarse directores y gerentes que dirigen a su fuerza de trabajo hacia objetivos claves, gracias a una clara comunicación.

Lo ideal es hacer la Planificación de Recursos Humanos en conjunto con la Planificación Estratégica Empresarial, ya que de esta forma, las empresas pueden identificar fortalezas y debilidades de las personas de quienes se esperan implanten la estrategia organizacional, puede ayudar a encarnar un sentimiento compartido y refuerza la cultura organizacional. Existe fuerte evidencia que, a largo plazo, las empresas que tienen un alto sentido de identificación, tienen una ventaja diferenciadora.

Dentro de las opciones que tienen recursos humanos, se deben elegir las más estratégicas para cada empresa e incorporarlas dentro del plan, enmarcadas en los diferentes subsistemas de recursos humanos: organización, reclutamiento y selección, formación y desarrollo, compensación y beneficios, administración de personal y evaluación de desempeño. Todo esto fomentando la creación y mantenimiento de un clima laboral sano.

Una vez que ya se tienen identificadas las brechas entre lo que se tiene y lo que se espera en términos de competencias laborales, e identificados los objetivos por subsistemas, los cuales a su vez, soportan los objetivos estratégicos organizacionales, es posible comenzar a realizar un verdadero plan de acción. Es recomendable que estos

objetivos por subsistemas de recursos humanos sean claves, y como dicen constantemente los expertos gerenciales, sean alcanzables, realistas y retadores. Seguidamente, se deben estructurar por objetivo, las iniciativas, los indicadores y las metas.

Si se realiza de manera organizada, con apoyo y aprobación de la alta gerencia, se tiene la mitad del proceso de Planificación Estratégica de Recursos Humanos logrado. Faltaría la otra mitad: la comunicación. Muchos de los planes realizados se quedan en papel porque no se comunica adecuadamente. Esta comunicación debe ser muy cuidadosa y clara, y a la vez, debe ser dirigida a todos los miembros de la organización. La recomendación es comunicar el plan segmentando el "discurso" en grupos clasificados por niveles y posiciones organizativas.

No importa el tamaño organizacional, la Planificación Estratégica en Recursos Humanos es un paso importante en el logro de un negocio exitoso, ya que combina la visión de directivos de hacia dónde quieren impulsar la organización, con la productividad de la gente, quienes son los verdaderos motores que mueven a ese conjunto de maquinarias, herramientas, tecnología, números, documentos, que llamamos empresa.



ESTRATEGIAS LABORALES Y LA RESISTENCIA AL CAMBIO

Autor: Hugo Urdaneta Fonseca
Ex Presidente de AVGH
HU Consulting

hu.consulting@gmail.com



Ex Presidente de la Asociación Venezolana de Gestión Humana (AVGH), Sociólogo, Master en Gerencia de Recursos Humanos, Diplomado en Psicología Positiva, Master en Programación Neurolingüística, Coach, Consultor Organizacional, experto en temas de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.

La Estrategia y la Gerencia Estratégica

La estrategia conlleva el diseño de un plan de acción deliberado, que le permitirá a la organización estar capacitada y preparada para articular su futuro, a través de la formulación, ejecución y evaluación de acciones estratégicas que permitirán el logro de unos objetivos y metas propuestas. La gerencia estratégica permite que se utilicen efectivamente las fortalezas de la organización y se reduzca el impacto de las amenazas, por eso es fundamental identificar los habilitadores que nos servirán como palancas para lograr la estrategia, así como los inhibidores que debemos neutralizar, minimizar o en todo caso convertirlos en habilitadores.

Características de una Estrategia Efectiva

Una Estrategia Efectiva, posee tres características fundamentales:

1.- Debe ser efectiva, más que eficiente, se trata que sea la estrategia adecuada y correcta para resolver el problema, la eficiencia será importante cuando se tengan que implementar la estrategia, es decir implementarla correctamente.

2.- Debe enfocarse en lo que se quiere y no en huir de lo que no se quiere. Un coaching nunca trabaja con su cliente en función de lo que no quiere, sino de lo que quiere. Al querer huir de lo que no se quiere se puede llegar a cualquier lado, incluso a una situación peor. Apuntar a lo que se quiere nos da foco y visión.

3.- Ser Sistémica, las organizaciones son sistemas complejos y lo laboral en casos como el nuestro es un sistema complejo, dentro de unos supra sistemas más complejos como son los sistemas jurídicos, institucionales, políticos, económicos y sociales.

La Estrategia Laboral

Veamos con unos ejemplos sencillos como las tres características de una estrategia se aplican en la práctica.

1.- Ser efectiva. Una empresa con un clima laboral muy conflictivo poseía un sindicato muy aguerrido y fuertemente enfrentado a la empresa, la estrategia fue enfrentar al sindicato de manera de forzarlo a negociar su salida, después de varios meses la estrategia se logró, un nuevo sindicato emergió, y a la vuelta de un par de años, el nuevo sindicato estaba en una actitud más agresiva que el anterior. Pese a ser eficientes al lograr la estrategia, no fueron efectivos el no resolver el verdadero problema.

2.- Enfocarse en lo que se quiere. Cuando se le preguntaba a la gerencia por la situación lo que planteaba era que no quería conflicto y al sindicato. El nuevo enfoque comenzó por preguntar, pero qué es lo que quieres, allí después de una tormenta de ideas, surgieron cosas como, queremos una buena relación supervisores trabajadores, queremos compromiso de los trabajadores, queremos que el sindicato colabore más con la empresa. Con ese foco y visión se trabajó en los aspectos que ayudaban a lograrlos, se establecieron indicadores.

3.- Ser sistémica. Lo siguiente fue entender que el problema se debía a un sin número de causas, y por ese motivo la solución implicaba un verdadero trabajo de equipo, la alta gerencia asumió su liderazgo, había que formar a supervisores, todas los departamentos de la unidad de recursos humanos se alinearon en una sola estrategia, el departamento de comunicación se alineo en una estrategia de comunicación interna, se identificaron áreas de mejora con los propios operadores y supervisores, se vinculó al sindicato en la estrategia, es decir se trabajó sistémicamente.



La Resistencia al Cambio. ¿Por qué fracasan algunos proyectos de cambio?

Cuando intentamos implantar una nueva estrategia laboral, hemos hablado de cambio en la cultura laboral de la empresa, con lo cual seguramente estaremos entrando en el terreno de la resistencia al cambio.

Los Inhibidores del Cambio

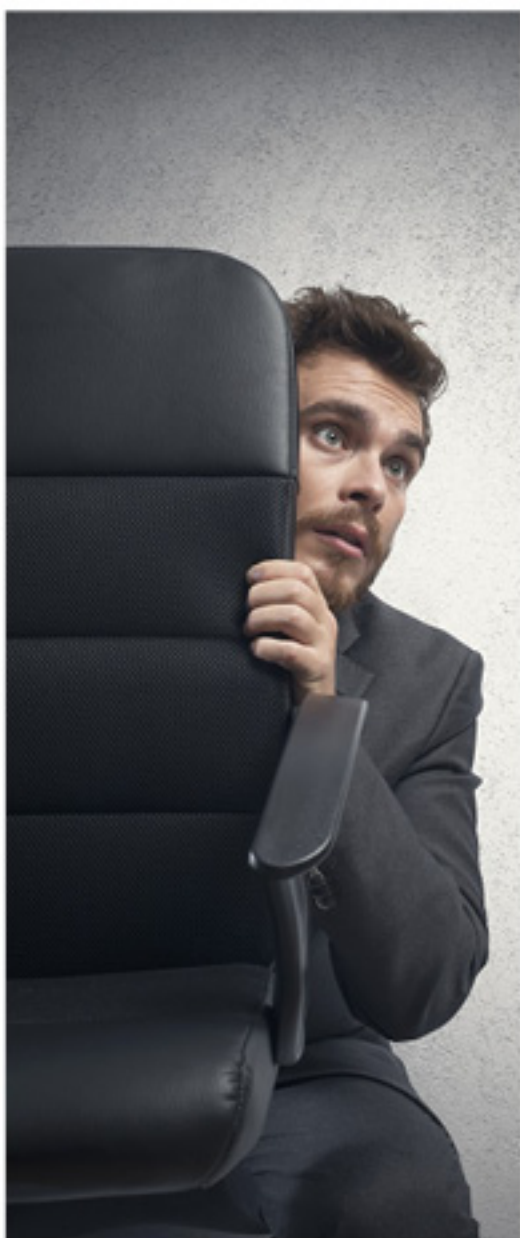
Según el estudio Best Practices in Change Management, los principales inhibidores que se presentan para que se produzcan cambios exitosos son:

- Patrocinio ineficaz por la alta gerencia
- Resistencia de los empleados al cambio
- Recursos y financiamientos insuficientes
- Resistencia de la gerencia media
- Gestión de proyectos deficiente
- Comunicaciones ineficientes
- Cultura Organizacional Resistente al Cambio

Estrategias para Reducir la Resistencia al Cambio

Existen cinco estrategias que son efectivas para reducir la resistencia al cambio:

- 1.- Informar claramente lo que se quiere lograr
- 2.- Definir los beneficios para el negocio y la gente
- 3.- Determinar habilitadores e inhibidores para el cambio
- 4.- Contar con un equipo interno entrenados como facilitadores del cambio
- 5.- Obtener patrocinio de personas claves





AGENCIA DE NOTICIAS
VENEZUELA EMPRESARIAL

Centro de Informaciones del sector productivo nacional

Sus notas de prensa o eventos serán publicados en:

www.venezuelaempresarial.com.ve

Envíe sus informaciones a:

prensa@venezuelaempresarial.com.ve

eventos@venezuelaempresarial.com.ve

Respaldando a las organizaciones con el poder de la información

@VE_Empresarial

0241-8584692- 8583005

Capacitación, entrenamiento y desarrollo te ofrece la:



Asociación Venezolana de Gestión Humana

En sus 53^{er} Años de continua labor en pro del desarrollo de los Gestión Humana en el país.

Tienes disponible Entrenamiento en:

- Programas especializados.
- Entrenamiento Internacional.
- Charlas.
- After Office.
- Cine Foro.
- Talleres, Foros y Cursos.
- Encuestas Salariales.
- Diplomado Alta Gerencia para Profesionales de Gestión Humana.
- Diplomado en Gerencia Estratégica de Compensaciones y Beneficios. Eje Fundamental del área de Recursos Humanos.
- Diplomado en Relaciones Laborales.
- Diplomado en Captación y Desarrollo de Talentos.
- In Company.

Temas:

- Liderazgo
- Coaching
- Compensación y Beneficios
- Gestión por Competencias
- Actualidad Laboral
- Valores, Negociación y Conciliación
- Relaciones Laborales
- Retención, Captación y Desarrollo de Talento
- LOTT - LOPCYMAT
- Planes de Carrera y planes de Sucesión

La estrategia es la Gente...!

Contactenos:
Asociación Venezolana de Gestión Humana
Teléf.: 0212-7628355 / 7622043

E-mail: informacion@avgh.org.ve
Web: www.avgh.org.ve
Sigamos por: LinkedIn - Twitter - Facebook

MARCO LEGAL EN EL 2015

¿QUÉ MÁS PODEMOS ESPERAR?

Autora: Emma Neher

eneher@littler.com

Abogada Especialista en Derecho del Trabajo
Socia internacional de Littler Mendelson

Después de la avalancha legislativa de finales de 2014 pareciera haberse agotado el material para nuevas leyes. Y es que después de 47 nuevos Decretos-Leyes dictados en un tiempo record de 3 días, uno se pregunta: ¿será posible que quede algo pendiente por legislar?

Pues pareciera que sí. De todas esas nuevas leyes cuyo contenido se dio a conocer a cuentagotas a través de Gacetas Extraordinarias que fueron publicadas en fechas posteriores al 19 de noviembre de 2014, pareciera que la Ley de Consejos de Trabajadores se quedó por fuera.

También nos quedamos con ganas de ver algún Reglamento (aunque fuera parcial) de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras ("LOTTT"). Y es que aunque mucho se había comentado sobre estos dos

temas y sobre los presuntos avances en la redacción de ambos textos, no conformaron este lote de leyes nuevas dictadas en el marco de la Ley Habilitante. Así que es probable que salgan a la luz pública en 2015.

“Actualmente los criterios distan mucho de ser uniformes y generan cualquier cantidad de arbitrariedades y corrupción por parte de los funcionarios públicos.”

En todo caso, no necesitamos nuevas leyes sino adaptarnos a las que ya existen. Como todos sabemos, en mayo de 2015 vence el lapso previsto en la LOTTT para adecuarse a la nor-

mativa sobre tercerización y todavía no se cuenta con información clara sobre lo que se entiende por "simulación o fraude cometido por patronos con el propósito de desvirtuar, desconocer u obstaculizar la aplicación de la legislación laboral". Tampoco sabemos bien dónde trazar la línea que separa las actividades que subcontratamos sin las cuales se afectaría nuestra operación. Yo me pregunto: si puedo dejar de contratar algún servicio sin que me afecte, entonces ¿por qué habría de contratarlo? La norma es muy genérica y lamentablemente otorga amplísimas facultades de interpretación a las autoridades administrativas. Actualmente los criterios distan mucho de ser uniformes y generan cualquier cantidad de arbitrariedades y corrupción por parte de los funcionarios públicos.



Autora: Emma Neher

Adicionalmente, si revisamos el Plan de la Patria 2013-2019 vemos la importancia que se quiere dar a los consejos de trabajadores y a la participación popular, que ya desde finales de 2011 cuenta con su respectiva plataforma legislativa. Si a eso sumamos la extensión de la inamovilidad hasta el 31 de diciembre (como era de esperarse), y las reformas a Ley de Impuesto Sobre la Renta, Código Orgánico Tributario y Ley Orgánica de Precios Justos (por solo mencionar 3 de las nuevas leyes), podemos imaginar que 2015 va a ser un año difícil MUY DIFÍCIL.

Un año de contracción marcado por restricciones a los empleadores, incertidumbre, incremento de fiscalizaciones, medidas represivas, mayor recaudación fiscal, inflación en aumento y descontento general de los trabajadores. Los aumentos salariales (otra vez!) no podrán alcanzar la inflación. Tendremos, por un lado, exigencias insatisfechas de los trabajadores y, por otro, luchas de poder entre los distintos entes (consejos de trabajadores, sindicatos, consejos comunales, delegados

de prevención, intendencia de protección de salario del obrero, entre otros). Es decir, un entorno bastante más complicado que el de 2014. Un camino lleno de obstáculos que sortear, con o sin leyes nuevas.

En 2015 el gran reto tanto para patronos como para trabajadores será trabajar unidos, en el mismo bando. Entender que la empresa es el resultado del esfuerzo de todos y que para que se dé la "justa distribución de riqueza" a que refiere la LOTTT debe haber, en primer lugar, riqueza. Y la riqueza no se genera sola. Debemos no sólo mejorar la comunicación con los trabajadores y conocer su entorno y sus necesidades, sino también involucrarlos en el negocio, buscar mecanismos que eleven su nivel de compromiso y que permitan repartir ganancias, en caso de obtenerlas. Quien no cumpla con sus obligaciones no puede ser tratado igual o mejor que quien sí las cumple. Aunque parece una labor titánica, no es imposible. Recordemos que donde hay grandes retos también hay grandes oportunidades!!

“En 2015 el gran reto tanto para patronos como para trabajadores será trabajar unidos, en el mismo bando. Entender que la empresa es el resultado del esfuerzo de todos y que para que se dé la “justa distribución de riqueza” a que refiere la LOTTT debe haber, en primer lugar, riqueza.”



XXIV CONGRESO INTERAMERICANO DE GESTION HUMANA CIGEH 2015



Federación Interamericana de
Asociaciones de Gestión Humana



El impacto humano en la competitividad

Algunos de nuestros conferencistas invitados:



Ana Tavis
USA
Consultora Organizacional
Senior y Coach Ejecutivo
Ejecutivo de la revista
People y Estrategia



Alessandro Bonorio
Brasil
VP de RR.HH. para IBM Brasil



Amnon Levav
Israel
Co-Fundador y Dir. General
de SIT



**Rosario Córdoba
Garcés**
Colombia
Presidente del Consejo
Privado de
Competitividad



Filippo Abramo
Italia
Socio del Instituto de
Estudios Bancarios



Eugenio Musak
Brasil
Director científico de la
Asociación de RR. HH.
CONARH



Gustavo Dreispiel
Colombia
Socio, Consultor de
PriceWaterHouseCoopers



**Dagoberto Lima
Godoy**
Brasil
Socio - Consultor de GDA
Consultoría Empresarial



Horacio Quiros
Argentina
Dir. Corporativo de RR.HH.
Grupo Clarín
Past President WFPMA



**Jeannette
Karamañites**
Panamá
Presidenta FIDAGH
Directora de RR.HH.
ARIAS Fábricas & Fábricas



Juan Carlos Álvarez
Colombia
Presidente de ACRIP Bogotá
VP de RR. HH. y
Administrativos de
Colombia
Telecomunicaciones



Cassio Mattos
Brasil
Vice - Presidente de la
Administración y Finanzas
Nacional ABRH



**José Jauregui
Morales**
México
Presidenta WFPMA



Lina Echeverry
Colombia
Directora Ejecutiva de
Asuntos Públicos y
Comunicaciones,
Grupo Telefónica en
América Latina



Hugo Nisembaum
Brasil
Director de Mapa de
Talentos



Mónica Flores
México
Directora General de
ManpowerGroup para LA



**Miguel Ángel
Caballero**
Colombia
CEO - Gerente General
Miguel Caballero



Iván Darío Arenas
Colombia
Presidente de la
Federación Colombiana
de Gestión Humana -
ACRIP Nacional

Nuestro Evento:

Barranquilla, Colombia, será la sede del XXIV Congreso Interamericano de Gestión Humana - CIGEH que se realizará del 13 al 15 de mayo del 2015 en el Centro de Convenciones Hilton Blue Garden.

El certamen, que rota cada dos años desde 1963 por los países de nuestro continente, busca reunir a más de 700 asistentes entre consultores, investigadores, gerentes, vicepresidentes, directivos y líderes de Gestión Humana de empresas del Sector Público y Privado, provenientes de los 15 países del Área Sur, Andina y Centro Caribe. En esta oportunidad su organizador La Federación Interamericana de Asociaciones de Gestión Humana (FIDAGH www.fidagh.org), otorgó el certamen a la Federación Colombiana de Gestión Humana (ACRIP), evento que cuenta, desde ya, con el apoyo del Gobierno Nacional, la Gobernación y la Alcaldía del Atlántico, Proexport, y firmas privadas patrocinadoras.

Precios exclusivos y únicos
para Venezuela y Argentina

Valor
inscripción

Al Público

USD\$ 550

Afiliado AVGH

USD\$ 450

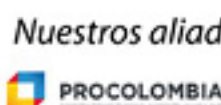
Contáctenos en Colombia:

Federación Colombiana de Gestión Humana - ACRIP
direccion@acripnacional.org / comunicaciones@acripatlantico.org /
secretaria@acripatlantico.org / practicacomunicaciones@acripatlantico.org
PBX: (57) (1) 317 8589 Bogotá / (57) (5) 360 7957 - 368 2796 - 344 2729
Celular: 310 706 55 98 - 321 655 2511 - 321 654 9867
Barranquilla, Colombia

Contáctenos en Venezuela:

Asociación Venezolana de Gestión Humana (AVGH)
emilse.plata@avgh.org.ve
Info: 0212-7628355/7622043/7563
Celular: 04244125314

Nuestros patrocinadores:



Mayo 13-14-15 | Centro de Convenciones
Barranquilla, Colombia | Blue Gardens

Visítenos en:
www.congresoacrip.org

EL DESMANTELAMIENTO DEL SISTEMA DE RELACIONES DE TRABAJO Y LA REFUNDACIÓN DEL MOVIMIENTO SINDICAL

Debemos reconocer que si ha habido algún éxito en las políticas laborales estatales de estos 15 años, ha sido afectar al Sistema de Relaciones de Trabajo (SRT) en nuestro país, y que una gran parte de la masa trabajadora acepte como natural, no hacer huelga al patrono Estado ungido por la revolución, que sindicatos bolivarianos convoquen a conformar milicias obreras que a la postre repriman la protesta laboral, que el principal deber

del trabajador no es la conquista del trabajo digno sino la asistencia al acto oficialista y asistir a las jornadas obligatorias del trabajo "voluntario" para mantener el puesto de trabajo, o delatar al compañero de trabajo que no sea afecto al proceso para no ser despedido, o no trabajar la semana completa ya que por ley tengo estabilidad absoluta y nadie debe despedirme.

En este orden de ideas celebrar que las empresas privadas con fuentes de trabajo estables deben ser estatizadas, así luego al término de 2 o 3 años de gestión oficialista cierran por mala gerencia y corrupción, o difundir la versión que las 400 muertes por sicariato sindical son producto del hampa y no tiene como raíz el tema del desempleo y la impunidad frente al Estado, o en medio del jolgorio de "así es que se gobierna", festejar que hayan sido apresados sus compañeros sindicalistas por dirigir huelgas.

En medio de este clima confuso, calificar como justicia los desmanes de inspectorías del trabajo y el Insapsel, quienes utilizan en muchos casos la solvencia laboral y el DLOTTT como una alcabala gubernamental, donde se aplica la ley del embudo; para el sector privado sanciones de todo género y para el sector público la permisividad absoluta en la violación de derechos laborales. Este cuadro lamentable es extensible al Poder Judicial cuyas sentencias en el área del derecho del trabajo contienen un curso regresivo de las conquistas sociolaborales alcanzadas desde el siglo pasado.

En esta misma dirección se observa a la Asamblea Nacional como promotora de leyes que penan la libertad sindical con la aprobación de leyes: Ley de Seguridad Nacional, Reforma del Código Penal, Ley de Precios Justos hasta la aplicación del Código Militar a civiles, donde se establecen diversas penas de prisión de 2 a 6 años por paralizar la labor en el sector público o privado que afecte a la población a criterios de la Fiscalía General o del Juzgado de turno.

La orientación descrita es de vieja data tiene su origen en el texto de Reforma Constitucional propuesto por el Presidente Chávez al país en 2007. Determinaba el establecimiento del Poder Popular Presidencial a todos los niveles de la sociedad, en el contexto de los 5 motores. A través de la Nueva Geometría del Poder, y el Poder Comunal. "Nosotros, que es lo que somos, debemos ir transfiriéndole poder político, social, económico, administrativo al poder comunal para que marchemos rumbo al Estado social, al Estado Comunal y salgamos de las viejas estructuras del Estado capitalista burgués."

Estas directrices que forman parte de la propuesta gubernamental de implantar un nuevo modelo económico y social denominado oficialmente Socialismo del Siglo XXI, han impactado a un SRT formado luego de ocho décadas, desde el siglo pasado hasta el presente, colocando en entredicho bajo la pretensión de promover modelos de trabajo diferentes a los ya señalados, a partir de los cuales se promueven modelos asociativos, modelos de gestión, nuevos actores laborales diferentes al sistema de relaciones de trabajo establecido en la CRBV y regulado por la Ley Orgánica del Trabajo y un amplio cuerpo normativo laboral. Es fundamental resaltar que estas políticas han sido reforzadas en el marco del Decreto de Reforma de la LOTTT de mayo 2012.

Este nuevo contexto determina un reto para el sindicalismo venezolano, al establecerse como tarea fundamental para el presente 2015 la refundación de este movimiento social.



Autor: Froilán Barrios
Sindicalista

fbarriosnieves@yahoo.es

LAS ORGANIZACIONES

ECOLÓGICAMENTE EMOCIONALES

Autora: Mirna González
Directora de Consultoría y Desarrollo
Talento Humano Consultores

gonzalez.mirna@gmail.com
equipohumano@gmail.com

¡No podemos tener mejores profesionales
sin antes tener mejores personas!



El mundo de los negocios ha sufrido cambios drásticos en los últimos 25 años como consecuencia de la globalización de los mercados, evolución en la tecnología de las comunicaciones, de la producción, las nuevas generaciones humanas, la apertura a mercados de capitales, mayor influencia de los stakeholders y la intervención de los organismos regulatorios, entre otros. Esto ha provocado cambios significativos en las formas de hacer negocios y la forma en que las empresas se organizan para llevarlos a cabo, manejando nuevas generaciones de empleados buscando entender sus aspiraciones, derechos, oportunidades, motivarlo y retenerlo a seguir evolucionando, es un reto para las organizaciones, por lo que éstas se verán obligadas a cambiar sus paradigmas e incorporar las nuevas tendencias ajustadas a estas nuevas generaciones que tienen nuevas demandas.

SON MÁS SOSTENIBLES Y

SUSTENTABLES EN EL TIEMPO

Debido a esto surge la Ecología Emocional en la organizaciones el cual es el arte de gestionar las emociones de sus empleados de tal forma que la energía que éstas generan se canalicen en dirección al crecimiento y mejora como seres humanos, a la mayor calidad de las relaciones con los demás y a la construcción de un mundo más armónico y solidario que se ve reflejado sus hogares y por ende las organizacio-

nes donde pasan la mayor parte del tiempo. Con estas nuevas tendencias se busca mejorar la salud y el bienestar del empleado a través de tres ejes: Mente-Emoción-Acción.

Las emociones tienen un impacto directo en el mundo, y aunque no se puede decir que las personas son plenamente responsables de las emociones, sí lo son de su gestión y de ser capaces de transformarlas en

positivo, con una acción creativa.

Las emociones mal gestionadas en la organización son fuente de contaminación, agresión, destrucción, enfermedad, muerte interior y muerte exterior; por ello, no basta con afrontar los estados de ánimo de una manera inteligente, sino hacerlo también sin perder la perspectiva del mundo que nos rodea y el compromiso responsable.

Dentro de los ejes de Mente-Emoción-Acción que se manejan en la Ecología Emocional se aplican tres leyes:

- 1. Ley de la diversidad y riqueza de afectos:** Nuestra vida afectiva depende de su diversidad y riqueza.
- 2. Ley de la interdependencia afectiva:** Todas las formas de vida dependen entre sí. Nadie es emocionalmente autosuficiente.
- 3. Ley de la gestión ecológica de los recursos afectivos:** Todos los seres vivos y todos los recursos son limitados. Debemos tener en cuenta el principio de aprovechamiento de la energía psicoecoafectiva.

Las organizaciones tienen el reto de ajustarse a los cambios donde las estrategias, procesos, gente y regulaciones actúen en armonía, orientándose hacia organizaciones ecológicamente exitosas y sostenibles en el tiempo.



LOS FACTORES EXTERNOS Y SU IMPACTO EN LOS EQUIPOS



El mundo empresarial de hoy está inmerso en un ambiente de muchos impactos: políticos, tecnológicos, legales, económicos y ambientales que afectan los diferentes niveles en las instituciones y organizaciones; por ello es clave poder descifrar las consecuencias de dichos impactos y cómo actuar de forma tal, que los costos sean lo más mínimo posible. Por lo general, estos impactos se traducen en efectos imprevistos que generan distorsiones en las actividades planificadas, en los presupuestos planificados, en las rutinas operacionales. A la larga se percibe a la empresa como si gran parte de su esfuerzo y energía se focalizara en apagar incendios, lo que se traduce en costos tangibles e intangibles que son difíciles de medir, pero que afectan significativamente los resultados. Entre los principales síntomas que podemos apreciar en los equipos de trabajo podemos mencionar los siguientes:

Mayor foco en las actividades que en los resultados esperados. He presenciado un patrón disfuncional muy crítico en la alta gerencia alta, que implica el no darse cuenta de la cantidad abrumadora de prioridades que manejan y son delegadas a los niveles medios gerenciales. Estas prioridades aparecen por la cantidad de respuestas que deben

darse ante los factores externos y el crecimiento propio de la empresa pero que, juntos, traen como consecuencia el desgaste en los supervisores. En ocasiones, el nivel estratégico no tiene una visión compartida del resultado esperado, lo que trae como consecuencia ciertos niveles de conflicto en cómo implantar las estrategias de forma compartida y aumenta, a su vez, la parálisis por exceso de análisis, estudios y territorialismos entre las propias gerencias.

Mayor foco en generar ambientes de conformidad y de castigo que ambientes de confianza. En la medida que aparecen más y mayores impactos y retos, los equipos de trabajo y empleados presentan desgaste, estrés y desmotivación. Los supervisores no tienen las técnicas y capacidades necesarias para lograr mayor ejecución y armonía laboral ante la arremetida de las diversas y numerosas prioridades y, en consecuencia, las estrategias y políticas de capital humano son respuestas sintomáticas, tales como ejercicios de integración, sesiones para manejar el estrés, cambios en los beneficios. Al no conseguir los resultados esperados con tales medidas, los supervisores practican estrategias de supervisión más punitivas o conformistas sin lidiar de forma efectiva con el bajo desempeño.

Por último, el impacto en los niveles operacionales. Al presentar confusiones en los diferentes niveles se sienten sin falta de dirección, lo que hace que aumente los ambientes de negación, culpa, resentimientos y lo más crítico la falta de confianza en la interacción entre los supervisores y supervisados. Todo esto hace que los usos y costumbres tales como el ausentismo, la falta de puntualidad, falta de valores como ejemplos invaden los ambientes de trabajo y la armonía organizacional minando la ejecución de los equipos y gerencias.

En conclusión, lo más impactante de toda esta disfuncionalidad es que la empresa va cayendo poco a poco y, sin darse cuenta, en un ambiente de poca rentabilidad y conflictos laborales, confusión de los roles estratégicos, tácticos y operacionales, con aumento de vicios, usos y costumbres. Más aún si las leyes laborales promueven ambientes de alta conformidad en los trabajadores.

Por último, el primer paso para poder salir de este ciclo víctima empresarial e institucional, es reconocer y darse cuenta de la situación antes que sea demasiado tarde. Segundo, lo recomendable es identificar aquellas prioridades primarias, sobretodo, focalizarse en aquellas prioridades que afectan en mayor grado a la organización, tanto como factores externos como internos, y generar la visión compartida necesaria donde la gerencia media cumple un rol de mucha importancia.

El rol de la alta gerencia es dar claridad sobre los resultados esperados, contar con estrategias para disminuir el impacto negativo de los factores externos, y establecer esquemas de alta ejecución que aseguren un alto performance y agilidad organizacional tanto para el presente y futuro de la misma, así como dar respuestas efectivas a los factores externos.

Autor: Luis Ramirez
 Director Consultores
 Organizacionales Natiór

luisramirez.natiórconsultores@gmail.com

Preguntas de reflexión

¿Cómo los factores externos impactan a su organización?

¿Cómo puede reducir dicho impacto?



PERSPECTIVAS 2015 Y LA DESOBEDIENCIA EN LAS ORGANIZACIONES

El año 2015 será un año de grandes contrastes en cuanto a los temas de Compensación y Beneficios. Será un periodo de mayor deterioro del contrato Laboral.

Uno de los ejemplos más significativo, que hemos venido revisando en los últimos meses, es la compensación de un Mototaxista.

Este Emprendedor cobra por la Carrera Promedio: Bs. 150 a Febrero 2015, realiza 15 Carreras en un día normal, utiliza un Tiempo Promedio para la carrera de 10 Min por lo que el tiempo Efectivo trabajado al día es de Dos horas y media. Sin Supervisión. Inicia de la Jornada Laboral a

conveniencia, posee una Hora de Almuerzo a conveniencia, incluso en casa, y el Fin de la Jornada Laboral es finalmente a Conveniencia. Días trabajados en la semana: 7 con un Ingreso semanal Bs. 15.750 y un Ingreso Mensual Bs: 63.000. La mediana de pago de un trabajador con estas competencias en el mercado formal no alcanza los Bs. 8000 mensual.

Por lo tanto este ejemplo tira al suelo todos los argumentos sobre la validez del contrato laboral solo para motivar.

Esto trae una reflexión que quizás se escapa del alcance esta reflexión que el Contrato emocional.

Seguro que en el futuro ampliaremos mas sobre esta propuesta.

Los pronósticos Salariales del 2015 tienen un conjunto de modificadores que podrían hacer de cualquier previsión incierta en segundos.

A nuestro juicio, Venezuela posee, entre otros 8 problemas de altísima fluctuación que podrían hacer variar las predicciones salariales de las empresas que mencionaremos más adelante.

Una crisis Alimentaria y Escasez, Petróleo en bajos precios, Devaluación con cuatro tipos de cambio, Deuda. El país debe \$ 11 mil millones en pago de la deuda este año, una Inflación alta y volátil, una gran Inseguridad personal y finalmente la inestabilidad Política e Inseguridad Jurídica.

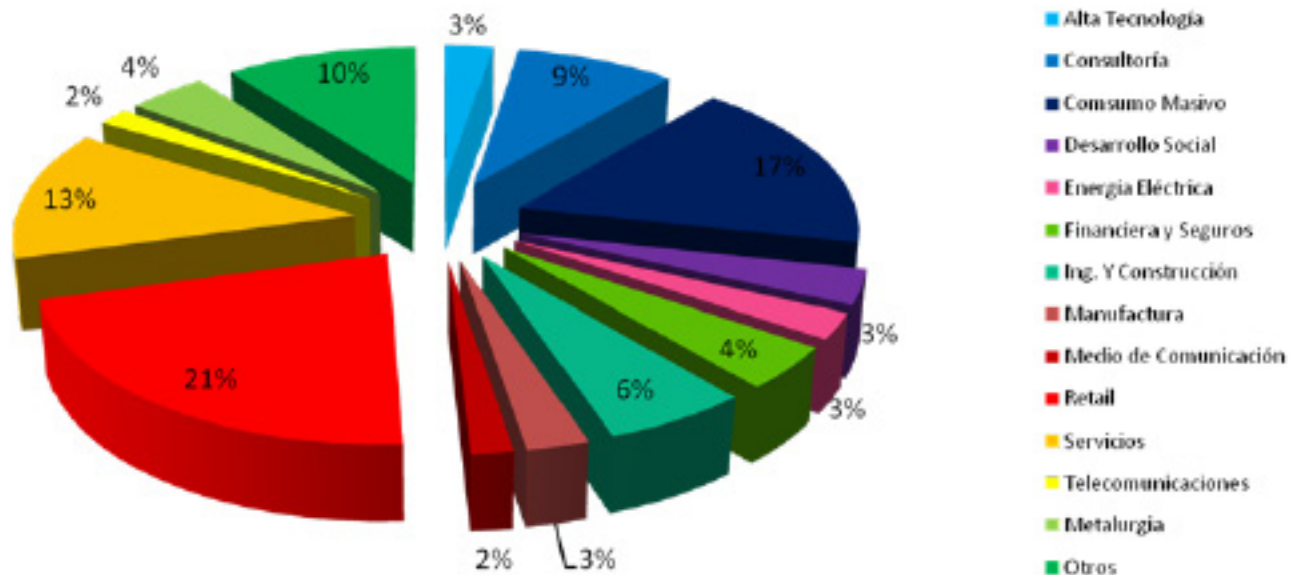


Autor: Raúl Briceño
Director de Conestructura

raul.briceno@conestructuras.com

Sin embargo nos atrevemos a dar algunos pronósticos basados en los estudios recientes realizados a 135 empresas.

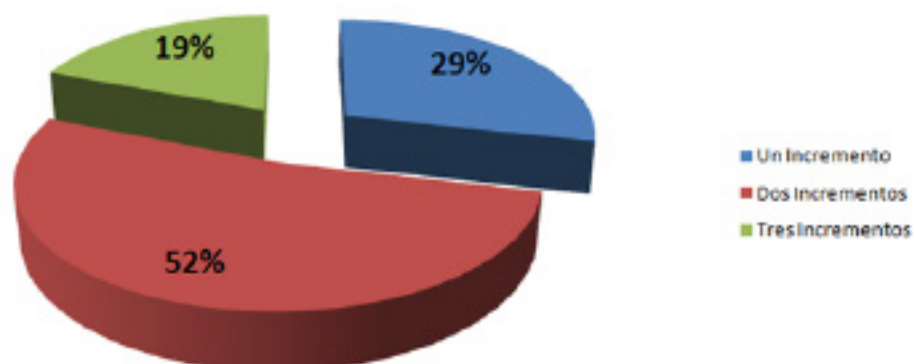
Sectores Económicos



En el año 2013 la situación es como sigue en temas salariales

Incrementos 2013

Ciclo de Incrementos 2013



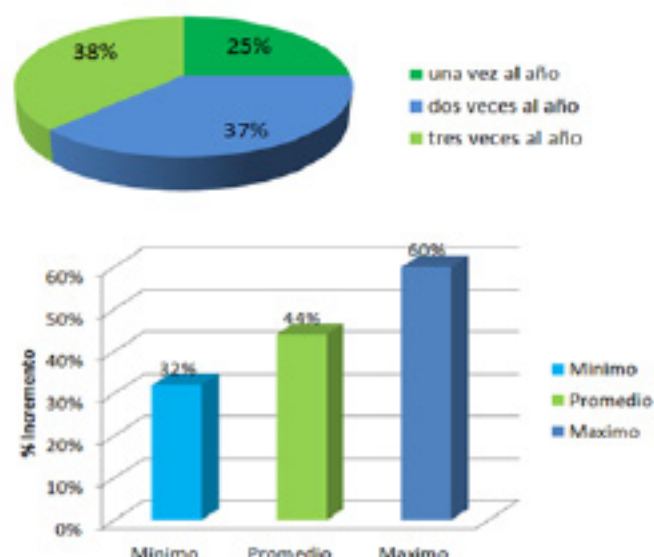
Incremento 2013		
Mínimo	Promedio	Máximo
20%	35%	59%

*Inflación 2013: 56,2 %
Aumento Reconoció el
62% de la inflación*

Es decir fue inefectivo el incremento de ingreso en términos solo de la inflación.
En el 2014 la situación no fue muy diferente.

Incremento Salarial Efectivamente Realizado 2014

• Ciclo de Incremento



Inflación Oficial Promedio 68,5%
Valencia 78,6%

<i>Bebidas Alcohólicas y Tabaco,</i>	102%.
<i>Alimentos y Bebidas no Alcohólicas:</i>	98,9%
<i>Servicios de Telefonía :</i>	88%;
<i>Restaurantes y Hoteles:</i>	79%;
<i>Servicios de Educación:</i>	76,3%;
<i>Esparcimiento y Cultura:</i>	54%;
<i>Transporte:</i>	53,5%;
<i>Bienes y Servicios Diversos:</i>	49%;
<i>Vestido y Calzado</i>	47,8%;
<i>Salud:</i>	43,1%;
<i>Comunicaciones:</i>	25,7%;
<i>Alquiler de Vivienda:</i>	12,6%.

CONESTRUCTURAS
Estructuras, Compensación, Competencia, Desempeño

**Asociación Venezolana
de Gestión Humana**

4^{Ta} Encuesta
Regional de Salarios 2015
Capítulo Aragua - Carabobo

14^{Ta} Encuesta
Nacional de Salarios 2015

La AVGH tiene a su disposición la:

- ☞ Encuesta Nacional de Salarios en su 14ta. Edición
- ☞ Encuesta Regional de Salarios Capítulo Aragua-Carabobo en su 4ta. Edición

Presentación de resultados dos veces al año Abril y octubre 2015

Contáctenos: Asociación Venezolana de Gestión Humana (AVGH)

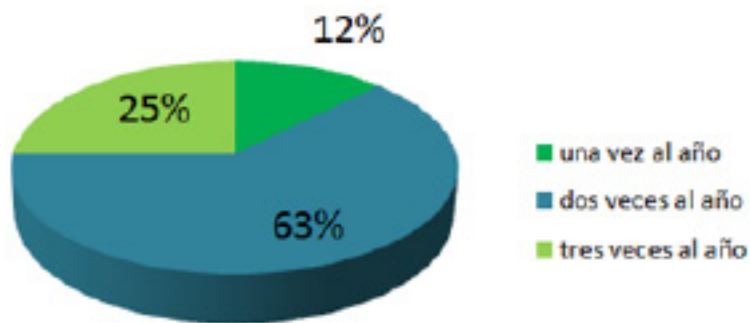
Telef.: 0212-7628355 / 7622043 E-mail: informacion@avgh.org.ve

Web: www.avgh.org.ve | Siganos por:



El 2015 plantea el siguiente escenario:

2015



Incrementos Planificados

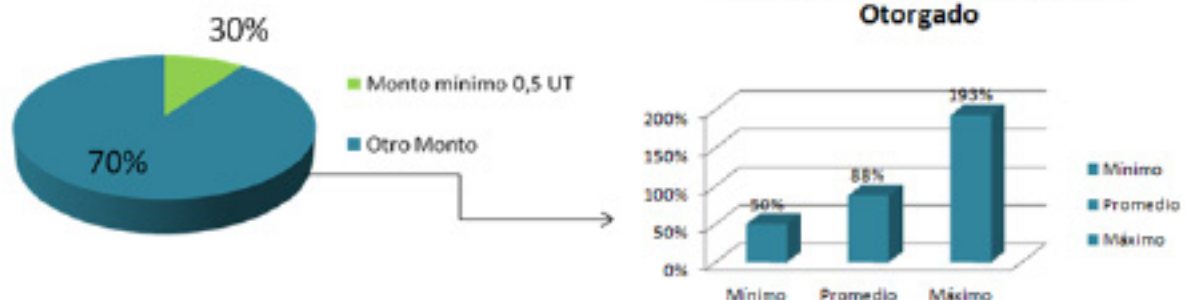
1er Semestre 2015		
Minimo	Promedio	Máximo
10%	25%	40%

2do Semestre 2015		
Minimo	Promedio	Máximo
12%	24%	40%

Esto con el estado actual de las 8 problemas esenciales que mencionamos.
Un capítulo especial es el tema sobre el cumplimiento de la Ley de Alimentación

Ticket de Alimentación

- Monto Otorgado



Las empresas que otorgan Ticket de alimentación a trabajadores mínimo también combinan con montos distinto a los que obliga la ley.

Antes del cambio de la unidad Tributaria la situación medida era:

TICKET DE ALIMENTACIÓN 1ER SEMESTRE 2015

	Ticket alimentacion		
	Diario	21 Dias	30 Dias
Minimo	63,5	1333,5	1905
Promedio	111,76	2346,96	3352,8
Maximo	245,11	5147,31	7353,3

Figuras Adicionales

Ticket Gerencial Tarjeta de crédito Preparada entre Bs. 3.500 y 16.000 mensual
Pagos únicos entre 90.000 y 180.000

Figuras de productividad con Ticket entre Bs. 1500 y Bs. 6000 mensuales a todo nivel

Complemento de Compensación Ticket por niveles organizacionales desde Bs. 1.500
con incrementos de 30% por nivel

Podríamos especular que el cambio de unidad tributaria generar cambios que podrían ser los siguientes:

TICKET DE ALIMENTACIÓN 1ER SEMESTRE 2015 Nueva UT 2015

	Ticket alimentacion		
	Diario	21 Dias	30 Dias
Minimo	75	1575	2250
Promedio	132	2772	3960
Maximo	289,5	6079,5	8685

Incluso hay una propuesta de llevar el mínimo a 2 unidades tributarias lo que podría generar este escenario:

Propuesta a 2 UT

	Ticket alimentacion		
	Diario	21 Dias	30 Dias
Minimo	150	3150	4500
Promedio	264	5544	7920
Maximo	579	12159	17370

Lo paradójico es que el tabulador del sector público posee los siguientes montos:

Tabulador de Salario de Obreros y Obreras del Sector Público

GRADO	MÍNIMO	MÁXIMO	
1	5.622,48	8.433,71	NO CALIFICADOS
2	5.706,18	8.559,27	
3	5.796,79	8.695,18	
4	5.881,91	8.822,86	
5	5.969,79	8.954,69	
6	6.054,91	9.082,37	CALIFICADOS
7	6.140,04	9.210,05	
8	6.227,92	9.341,88	
9	6.313,04	9.469,56	SUPERVISOR
10	6.398,16	9.597,24	

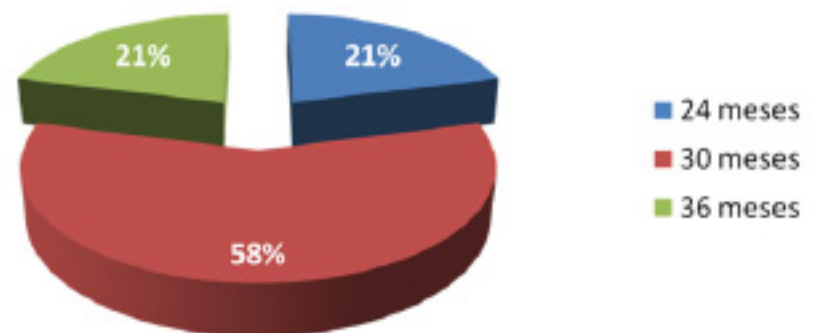
En consecuencia las distorsiones sobre este tópico serán una problemática a resolver.

En otro orden de ideas hemos realizado un estudio comparativo de las importantes convenciones colectivas del centro del país.

Alfonzo Rivas, Coca Cola Femsa, Colgate, General Mills de Venezuela, Iberia, Corporación Inlaca, Kraft Foods, Mampa, Nestlé, Papeles Venezolanos, Pepsico, Polar, Snacks Venezuela, Pfizer, Plumrouse Cervecería Regional y Produvisa.

De estas las vigencia es:

Lapso de vigencia de las negociaciones colectivas



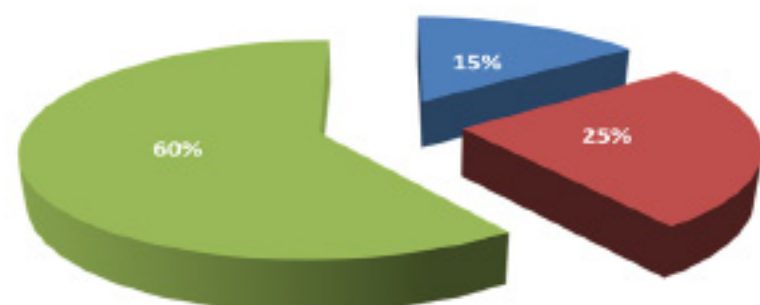
La mayoría de las convenciones colectivas tiene una duración de 30 Meses.

Y el vencimiento:

La mayoría de las Convenciones a vencerse fueron suscritas con la anterior Ley Orgánica del trabajo lo que traerá una modificación adicional a la tradicional.

Nos mantenemos en un continuo monitoreo de la situación para alertar sobre tópicos contingentes e inesperados. Los 2015 será un año especial.

Vencimiento de las Convenciones Colectivas



■ Vencidas en el año 2013 ■ Vencidas en el año 2014 ■ Por vencerse en el año 2015

NECESITAMOS BLINDAR A LAS EMPRESAS

El momento que vivimos en el país, no permite que las empresas "escapen" a la realidad social, política y económica y este fenómeno toca a pequeñas, medianas y grandes empresas, sin distinción alguno por sector o actividad comercial, lo que obliga a las organizaciones a repensar su posición ante sus públicos, para promover una verdadera empatía, afinidad, lealtad y sentido de pertenencia, haciendo frente a las amenazas externas.

Ha sido un hecho tradicional que las empresas presten atención a las disonancias para mantener ambientes internos propicios para el logro de objetivos comunes de los actores que conforman el grupo organizacional, entendiendo que realmente las compañías, no son infraestructuras ni marcas, sino gente que unida trabaja para un fin que beneficia a todos.

Los temas relacionales dentro de las empresas, hasta hace poco se limitaban en muchos casos, a la gestión del Capital Humano, desestimando la importancia de la Comunicación Corporativa capaz de diseñar discursos que sirvan como estrategia clave, que logre poner en sintonía a todos los relacionados con la firma.

Este discurso organizacional tiene beneficios inconmensurables si consi-

deramos que en primer lugar, recuerda la noción de quienes somos, la misión y visión que perseguimos, y en segundo término, permite tender puentes con cada colaborador al exponer la gestión, los logros y también las dificultades.

Ciertamente la construcción de ese discurso debe ser producto de un trabajo planificado, consensuado y en el mejor de los casos asesorado por expertos en la materia, para abordar todas las oportunidades que ese recurso puede dar para la cohesión de la gente en la empresa, se trate de una microempresa o una gran transnacional. Aunque parezca imposible, es perfectamente factible alcanzar acuerdos globales y formar bloques cuando en común existe el plano laboral, el cual representa un aspecto vital de la mayoría de las personas.



Autor: Mary Mennuto
Directora Venezuela Empresarial

Empresas venezolanas bajo amenazas

Esta poderosa herramienta; la comunicación corporativa, cobra hoy mayor vigencia en Venezuela, en un momento sin precedentes, en el cual las amenazas del entorno, impactan la organización y la exponen a peligros tales como la intervención, la expropiación e incluso la detención a directivos.

Una organización nunca estará preparada para reaccionar de manera perfecta, pero con la debida orientación, podrá accionar oportuna e inteligentemente, para hacer frente a la situación contando con el más valioso recurso que posee: la solidaridad de su fuerza laboral.

Se trata de todo un arte, que supone manejar el tono institucional, apolítico e integrador de los lineamientos corporativos, pero a la vez consolidar una respuesta masiva, nunca impuesta ni forzada, sino que resulte del llamado

a identificar lo que nos une, lo que importa y lo que estamos dispuestos a hacer para defenderlo.

Muchas empresas se aventuran a "sacar debajo de la manga" el término de familia para referirse a la organización aspirando que esta sea una especie de palabra mágica que transforme a la gente en leales a las causas de la empresa. Pero, si no se ha sembrado, difícilmente cosechará, y esto no depende de la antigüedad de la empresa, puede tener un año o una centuria, lo que definirá un camino más transitado será haber dado espacio a que la palabra familia, realmente conglomere al factor humano y se convierta en un gran blindaje ante las tempestades.

Para que esto sea posible, la empresa debe recuperar todos los elementos que vinculen a todas las personas que

hacen vida en su espacio, trascendiendo al espacio físico, debe entenderse que se trata de todo el ámbito que agrupe lo humano a la firma, su historia, su actividad y su responsabilidad con todos los que han contribuido en sus fines. Allí cuentan los colaboradores, los proveedores, clientes, relacionados y hasta su competencia. Todos pueden enfilarse a esa convocatoria, formando un bloque, que se levante como una fortaleza evitando que el impacto sea devastador... en algunas ocasiones el daño pudiese parecer definitivo, sin embargo, aún en situación de expropiación, una empresa que cuenta con gente comprometida, sobrevivirá incluso a esta circunstancia, y puede que en el futuro renazca con mayor fuerza.



LA GESTIÓN HUMANA LLEGA A LA RADIO

El 21 de julio salió al aire el programa CAPITAL HUMANO el primer programa en radio por internet dedicado a temas de gestión humana.

El programa se transmite todos los lunes de 4:00 pm a 5:00 pm hora de Venezuela, por la emisora www.radiocomunidad.com

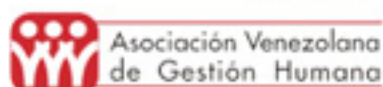
Su conductor es Hugo Urdaneta ex presidente de la Asociación Venezolana de Gestión Humana (AVGH), quien tiene una dilatada experiencia organizacional en el campo de la gestión humana y en los últimos años como consultor. Conversamos el día de hoy con Hugo Urdaneta para que nos cuente detalles de esta nueva iniciativa.

CAPITAL
HUMANO



www.radiocomunidad.com

@Radio_Comunidad 
Radio_Comunidad 



Todos los Lun.
4 pm

Hugo Urdaneta



¿Cómo nació el proyecto del programa de radio Capital Humano?

Estaba yo justamente moderando un panel de gerentes de recursos humanos en un evento organizado por la Asociación Venezolana de Gestión Humana, y al final del mismo, se me acercó Elías Santana periodista venezolano conocido por su trabajo como promotor comunitario, quien ese día había realizado una presentación en ese mismo evento sobre el tema de la responsabilidad social empresarial.

Nos comentó Elías Santana a Emilse Plata y a mi persona que le gustaría incluir en su programa radial "La Radio Comunitaria" del cual es productor general y conductor, y que se transmite de lunes a viernes de 7 am a 8 am desde Caracas por Radio Capital 710 AM y por www.radiocomunidad.com un segmento semanal dedicado a la gestión humana.

A nosotros nos gustó la idea, por ser una manera de seguir difundiendo los temas de Gestión Humana, y asistimos como invitados a su programa y de allí surgió la idea de tener cada lunes el segmento "Gestión Humana al Día". Me ha tocado a mí la tarea de cada lunes esperar la llamada de La Radio Comunitaria y reportar durante unos 5 minutos los aspectos o noticias más relevantes de los últimos días en materia de gestión humana.

Posteriormente Elías Santana, quien es un emprendedor nato de proyectos sociales y principalmente comunales, inició el proyecto de crear una radio por internet llamada "La Radio Comunitaria" y me invitó a que tuviese un programa completo dedicado al tema de la gestión humana. En ese momento yo ya estaba realizando mi formación de locución en la Universidad Central de Venezuela y le comenté que una vez finalizada mi formación me uniría al equipo de Radio Comunitaria, y de esa manera comenzó todo esto.

¿Cómo es el formato del programa?

El programa se transmite cada lunes de 4 pm a 5 pm y por ahora sale solamente por internet a través de la www.radiocomunidad.com, esto tiene la ventaja que puede ser escuchado en cualquier parte del planeta, adicionalmente cada programa se monta en un servicio de almacenamiento en la web en donde se puede escuchar y bajar al computador en formato MP3 <http://huconsulting.net/capital-humano-radio/>

El programa se divide en cuatro bloques, durante el primer bloque se comentan las noticias más relevantes en los tres restantes se realizan entrevistas presenciales o telefónicas, así como se comentan artículos, libros o cualquier otro material de interés.

Por eso queremos hacer un programa que responda a la coyuntura, a los temas de actualidad, como por ejemplo hacerle un seguimiento a lo que pasa a nivel laboral, el día a día de la situación que viven las empresas, a la programación de la asociación, congresos y eventos, pero que no se quede allí, sino que en cada programa se analicen temas que no dependan del momento o del lugar, sino que trasciendan la coyuntura.

Al día de hoy van once programas, es decir un poco más de dos meses, estamos hablando de un programa joven en pleno desarrollo y que tiene mucho por mejorar.

¿Quiénes son los aliados del programa Capital Humano?

Sin duda la Asociación Venezolana de Gestión Humana es el principal aliado, tengo que resaltar el apoyo de la directora de la asociación Emilse Plata, quien me ha ayudado con el contacto e invitación de algunas personas que forman parte del grupo de facilitadores de la asociación.

También he realizado un acuerdo con el Grupo De Relaciones Industriales del estado Carabobo, vinculado a la Cámara de Industriales del mismo estado, a través de su coordinador José Rafael González, de manera de poder llevar información a la comunidad de gestión humana, de lo que acontece en el principal estado industrial del país.

Aunque estamos hablando de dos aliados importantes, la idea es no quedarse allí, e incorporar otras instituciones y gremios que son importantes por contribuir con el fortalecimiento de la gestión empresarial y del capital humano.

¿Cuáles son los retos que tiene el programa Capital Humano?

Lo primero es aumentar la sintonía, que en internet actualmente es un gran reto, el futuro de la radio está en el internet por sus posibilidades de llegar a todos lados, sin límites de espectro, su único límite es la cobertura y calidad de la señal de internet.

El segundo reto es que el programa CAPITAL HUMANO se convierta en referencia en Venezuela dentro de la amplia comunidad de todas las personas que de manera directa e indirecta están relacionadas con la función y con los contenidos que tiene que ver con el potencial y desarrollo del talento humano, ya que al final si las empresas no optimizan la gestión del talento, los resultados operacionales y financieros no serán los mejores.

Otro reto a futuro es poder incorporar a personas e instituciones más allá de las fronteras del país, por ejemplo en diciembre viajo a pasar navidad con mis hijos en Panamá y tengo en proyecto conversar con algunos directivos de la Asociación Panameña de Gestión Humana, así como con venezolanos que actualmente laboran allá, es importante conocer las visiones y perspectivas desde otras latitudes, la idea es poder grabar algunos programas desde ese país.

¿Cuéntanos qué tal la experiencia de estar en una cabina transmitiendo un programa?

Siempre es un reto entrar en una nueva actividad, y más si lo quieres hacer bien, y que sea un ejemplo para que en el futuro existan más programas enfocados en los temas de la gente y de las organizaciones.

Al principio administrar los tiempos en los medios es complicado, tienes unos lapsos limitados que tienes que sacarle el máximo provecho, sobre todo con las conversaciones y contactos con los invitados.

Escoger los temas y los invitados del programa, de manera que sean interesantes y atractivos para el público.

Pero ante todo tengo un gran entusiasmo porque a mí, el tema de la gestión humana me fascina, y después de muchos años de trabajarlo a nivel organizacional y en consultoría, en esta nueva faceta es un reto tremendo para mí, ya que en esta etapa de mi vida profesional es prioritario el poder transmitir a las nuevas generaciones todos los conocimientos y experiencias acumuladas durante tantos años, lo cual he venido haciendo con mis entrenamientos, los artículos en prensa, los boletines de prensa y ahora en la radio.

¿A quiénes has tenido de invitados y sobre qué temas han conversado?

Como te comenté van once programas, el primero tuvo como invitado a Luis Tercero Silva y conversamos sobre el entrenamiento supervisorio gerencial, ya que hoy en día más que en cualquier momento, el rol de gerentes y supervisores es vital para la supervivencia de las empresas. También conté como invitado con Carlos Rondón Haaz, ex presidente de la Asociación Venezolana de Gestión Humana, con el cual conversé sobre el tema de la Meritocracia, tan vilipendiada en la actual coyuntura.

Las damas también me han acompañado en el programa, con Flor Giner hablé sobre las conversaciones de alto impacto en las organizaciones, con Marielena Alvarado, sobre ¿Cómo Medir la Gestión del Capital Humano?, ya que el talento femenino se ha ubicado en las posiciones más importante del liderazgo de la función del talento humano.

Con Paúl Rosillón también ex presidente de la Asociación Venezolana de Gestión Humana y de la Asociación Interamericana de Asociaciones de Gestión Humana (FIDAGH) conversé sobre la Práctica de la Gestión Humana en Venezuela Paradigmas y Tendencias.

Tampoco han faltado temas de actualidad como el coaching, con Santiago Porras, coach ontológico y diplomado en psicología positiva conversamos sobre el coaching positivo.

En fin, los temas han sido variados, la mayoría de ellos estratégicos, por eso invito a toda esa inmensa comunidad de relacionados e interesados en la función de la gestión del talento humano, a que apoyen y sintonicen el programa CAPITAL HUMANO, ya sea en vivo o posterior a través de la página donde están almacenados, ya que ese programa es para ellos, así mismo el programa está abierto a cualquiera que quiera participar o transmitir información de interés para nuestra comunidad.

Para ello pueden contactarme por los correos:
hu@huconsulting.net - hu.consulting@gmail.com
O el teléfono: 0414-2091339.

PÚLETE PARA LA VIDA Y EL TRABAJO

EN ALIANZA CON CARA DE HOLA DICTAREMOS
MAYO Y JULIO

2015

Por el 6to Aniversario de la columna Cara de Hola en el diario Últimas Noticias, su autora y columnista, Yvis Mata, realizará en alianza con la Asociación Venezolana de Gestión Humana (AVGH) el Ciclo: Púlete para la vida y el trabajo en los espacios del CELARG, en Caracas, entre mayo y julio.

Dicha iniciativa busca poner al alcance de la población económicamente activa esta filosofía para desarrollar la inteligencia social y sembrar cultura de servicio y convivencia en las personas, equipos y organizaciones, a través del aprendizaje significativo, despertar la automotivación, amor al trabajo para la entrega del servicio con valor diferencial, generando mayor bienestar y productividad en un balance vida/trabajo. Cabe destacar que ya en el año 2008, la percepción de la calidad de los servicios en Venezuela fue evaluada de "regular a muy mala", según el Ranking de Calidad de Servicio realizado por la firma Datanalysis.

El Ciclo en Caracas comprende dos charlas-talleres y dos Entrenamiento Transformacional ABC, todos teóricos-prácticos-vivenciales.

La programación inicia el 6 de mayo con la "Charla Performance: Servir es un Honor" de tres horas, que tiene como objetivo sensibilizar sobre la

grandeza de servir, fomentando y experimentando el poder de la conexión empática que agrega valor al servicio, calma a los clientes y brinda bienestar.

Le sigue el "Entrenamiento Transformacional ABC para la atención profesional" los días 3 y 4 de Junio de 2015, donde en 8 horas Yvis Mata y su equipo Cara de Hola, desarrollarán las competencias relacionales básicas de la inteligencia social para transformar prestadores de servicio en Facilitadores de servicio. Este entrenamiento también será impartido en la ciudad de Valencia el 17 y 18 de Junio, con el fin de expandir los principios y técnicas de este modelo de inteligencia social que mejora el lado humano de los servicios y la convivencia.

Cierra esta programación abierta al público con la "Charla-taller Networking: Construyendo mi capital relacional" el 1 de Julio de 2015. En tres horas los participantes conocerán y experimentarán técnicas básicas y potentes para saber auto-presentarse, construir relaciones profesionales en medios cara a cara, de vocería y en redes sociales que contribuyan a generar confianza, sobresalir y diferenciarse.

Cara de Hola es un emprendimiento mediático y educativo liderado por la

motivadora Yvis Mata, comunicadora social, columnista de Últimas Noticias y Revista Dominical, facilitadora de aprendizaje acelerado, experta en atención al cliente, modales y convivencia con veinticinco años de experiencia. La carismática conferencista internacional, con su estilo fresco y reflexivo, logra despertar el entusiasmo para que todos puedan relacionarse con Cara de Hola, cortesía, estilo, calidad y compromiso desde el bienestar y la productividad.

La autora de Cara de Hola ha entrenado de manera personalizada con sus principios y técnicas Cara de Hola a más de 6 mil facilitadores de servicio, 500 edecanes de protocolo y 400 emprendedores, muchos de la Comunidad de Empreded de la que también forma parte.

Los programas de capacitación y cambio se dictan a nivel corporativo y por el nuevo aniversario están disponibles al público. Pueden participar por un cupo enviando su foto o Selfie con su mejor Cara de Hola y compartirla en sus redes sociales: Facebook (Cara de Hola), Twitter (@CaradeHola) o Instagram (@caradeholaoficial). También solicitando información por el correo informacion@avgh.org.ve o por el teléfono 0212-762.8355 de la AVGH, institución que promueve el desarrollo del recurso humano en Venezuela desde hace 53 años.

CICLO



PÚLETE PARA LA VIDA Y EL TRABAJO

MAYO - JULIO 2015

Lugar: Caracas (Fundación CELARG) - Valencia

Yvis Mata
y su



Yvis mata es comunicadora social, motivadora, facilitadora de aprendizaje acelerado, biodancista y autora del modelo de inteligencia social Cara de Hola que comparte en el diario Últimas Noticias y Revista Dominical.

En Alianza



Asociación Venezolana
de Gestión Humana

Desarrolla tu inteligencia
social y la de tu equipo con
la creadora de Cara de Hola

Charla Performance: Servir es un Honor

3 horas

Sensibiliza sobre la grandeza de servir y la conexión empática con los clientes
6 de Mayo 2015

Entrenamiento Transformacional ABC: Para la Atención Profesional

8 horas

Un método para transformar prestadores de servicio en Facilitadores de Servicio
Caracas 3 y 4 de Junio 2015- Valencia 17 y 18 Junio 2015

Networking: Construyendo mi capital relacional

3 horas

Desarrolla competencias relacionales para la auto-presentación y construcción de relaciones profesionales cara a cara, en vocería y redes sociales
1 de Julio de 2015

Una experiencia Teórica - Práctica - Vivencial

Sembrando cultura de servicio y convivencia

Invitan

Síguenos y participa por un cupo:
Tómate un selfie con tu mejor
Cara de Hola y compártelo con nosotros,
utilizando la etiqueta
#ServirEsUnHonor

www.caradehola.com
contacto@caradehola.com
@CaradeHola
f Cara de Hola
@caradeholaoficial



PROGRAMACIÓN EVENTOS 2015

MARZO

JORNADA PERSPECTIVAS DE RRHH PARA EL 2015 (VALENCIA)

A qué nos enfrentaremos y cómo prepararnos.

Fecha: 25 de marzo de 2015 | Lugar: Valencia- Estado Carabobo

Horario: 8:00 a.m. a 5:00 p.m.



LOS SISTEMAS DE COMPENSACIÓN COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

Fecha: 27 y 28 de marzo de 2015 | Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am - 4:00 pm

Facilitadora: Marielena Alvarado, Licenciado en Administración Comercial, Magíster en Relaciones Industriales UCAB, Lic. Relaciones Industriales y Recursos Humanos.

ABRIL



1RA. COHORTE DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RELACIONES LABORALES

(24 y 25 de abril 2015 Duración 6 meses 128 horas académicas)

TEORÍA DE LAS RELACIONES LABORALES

Fecha: viernes, 24 y sábado 25 de abril de 2015 | Lugar: sede AVGH

Horario: 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

INSTRUCTOR: Hugo Urdaneta Fonseca

¿CÓMO APLICAR ROI EN CAPITAL HUMANO?

Fecha: 07 de abril de 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:30 am a 4:00 pm

Facilitador: Luis Manuel Ramírez, Profesional con más de 15 años de experiencia en las áreas de planificación estratégica, gestión del cambio gestión de Recursos Humanos.

TEORÍA DE LAS RELACIONES LABORALES

Fecha: viernes, 10 y sábado 11 de abril de 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

INSTRUCTOR: Hugo Urdaneta Fonseca

ANÁLISIS DE LOS ESCENARIOS Y LA EJECUCIÓN IDEAL REQUERIDA PARA AFRONTAR LOS RETOS Y DESAFÍOS

Fecha: 14 de abril de 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:30 am a 4:00 pm

Facilitador: Luis Manuel Ramírez, Ingeniero Industrial con post grado en desarrollo organizacional con certificación en ROI y Accountability. Amplia experiencia en la implementación de mejores prácticas y en proyectos de cambio organizacional basado en el enfoque del Accountability.

EL PROCESO DE DESCRIPCIÓN, VALORACIÓN Y COMPENSACIÓN DE CARGOS

Fecha: 17 y 18 de abril de 2015 | Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am - 4:00 pm

Facilitador: Lic. Raúl Briceño, Lic. En Relaciones Industriales. Máster en Relaciones Industriales, Profesor del PAG del IESA, Profesor de la MBA, Diplomados y Curso de Capital Humano. Profesor de la UCAB.

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA 14TA. ENCUESTA NACIONAL DE SALARIOS 2015

Martes, 21 de abril de 2015 | Lugar: Foro XXI | Horario: 8:30 am a 12:30 m

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA 4TA. ENCUESTA REGIONAL DE SALARIOS 2015

Capitulo Aragua-Carabobo

Martes, 28 de abril de 2015 | Lugar: Cámara de Industriales del Estado Carabobo | H: 8:30 am a 12:30 m

PNL APLICADA A LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Miércoles, 30 de abril de 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:30 am a 4:00 pm

Facilitadora: Mirna Gonzalez, Lic. En administración de Recursos Humanos con un máster en PNL y Diplomado en Coaching Gerencial en el IESA

MAYO

CHARLA PERFORMANCE: SERVIR ES UN HONOR

Miércoles, 06 de mayo de 2015 | Lugar: sede AVGH

Horarios: 8:00 am a 12:00 pm / 2:00 am a 5:00 pm

Facilitadora: Yvis Mata es comunicadora social, motivadora, conferencista internacional y facilitadora de aprendizaje acelerado y vivencial. Autora de Cara de Hola, un modelo de inteligencia social para el «saber estar y saber hacer» en el servicio al cliente, ventas, networking, protocolo corporativo y convivencia que difunde en el diario venezolano Últimas Noticias desde el 2008, en la Revista Dominical, su blog y otros medios.



EL ENTORNO POLÍTICO Y LAS RELACIONES LABORALES

Fecha: viernes, 08 sábado 09 de mayo de 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

INSTRUCTOR: Eduardo Andres Soto Gajardo

LA POLÍTICA DE PAGO

Fecha: 22 y 23 de mayo de 2015 | Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am - 4:00 pm

Facilitador: Lic. Raúl Briceño, Lic. En Relaciones Industriales. Máster en Relaciones Industriales. Profesor del PAG del IESA, Profesor de la MBA, Diplomados y Curso de Capital Humano. Profesor de la UCAB.

JUNIO



ENTRENAMIENTO TRANSFORMACIONAL ABC : Para la Atención Profesional

Miércoles, 03 de junio de 2015 | Lugar: sede AVGH

Horario: 8:00 am a 5:00 pm

Facilitadora: Yvis Mata es comunicadora social, motivadora, conferencista internacional y facilitadora de aprendizaje acelerado y vivencial. Autora de Cara de Hola, un modelo de inteligencia social para el «saber estar y saber hacer» en el servicio al cliente, ventas, networking, protocolo corporativo y convivencia que difunde en el diario venezolano Últimas Noticias desde el 2008, en la Revista Dominical, su blog y otros medios.

EL MARCO LEGAL DE LAS RELACIONES LABORALES

Fecha: viernes, 12 sábado 13 de junio de 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

Instructor: Santiago Gimón, Abogado

PRESTACIONES SOCIALES Y BENEFICIOS DE CARÁCTER NO SALARIAL

Fecha: 19 y 20 de junio de 2015 |Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am a 4:00 pm

Facilitadora: Marielena Alvarado, Licenciado en Administración Comercial. Magíster en Relaciones Industriales UCAB. Lic. Relaciones Industriales y Recursos Humanos.

JULIO

NETWORKING: CONSTRUYENDO MI CAPITAL RELACIONAL

Miércoles, 01 de julio de 2015 | Lugar: sede AVGH

Horarios: 8:00 am a 12:00 pm / 2:00 am a 5:00 pm

Facilitadora: Yvis Mata es comunicadora social, motivadora, conferencista internacional y facilitadora de aprendizaje acelerado y vivencial. Autora de Cara de Hola, un modelo de inteligencia social para el «saber estar y saber hacer» en el servicio al cliente, ventas, networking, protocolo corporativo y convivencia que difunde en el diario venezolano Últimas Noticias desde el 2008, en la Revista Dominical, su blog y otros medios.



LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Fecha: Sábado 04 de julio y sábado 11 de julio de 2015 |Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am a 4:00 pm

Facilitadora: Lic. Euridice Esteves, Licenciada en psicología, egresada de la UCV, mención honorífica magna cum laude (1988) y Magister en Gerencia, mención Relaciones Industriales, egresada de la UCAB. . Docente en la Maestría de Gerencia, mención RRII y RRHH, de la UCAB.

SEGURIDAD Y SALUD LABORAL EN EL TRABAJO

Fecha: viernes, 17 sábado 18 de julio de 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

Instructor: José Manuel Gimón, Abogado

EL MANEJO FISCAL DE LOS SISTEMAS DE COMPENSACIÓN Y PRESUPUESTO ASOCIADO A LAS ACCIONES SALARIALES

Fecha: 31 de julio y 01 de agosto de 2015 | Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am a 4:00 pm

Facilitadores: Fredrik Miguel Wesemann, Economista con especialidad en manejo fiscal.

Marielena Alvarado, Licenciado en Administración Comercial. Magíster en Relaciones Industriales UCAB. Lic. Relaciones Industriales y Recursos Humanos.

AGOSTO



RELACIONES PATRONO SINDICALES

Fecha: viernes 14 sábado 15 de agosto de 2015 | Lugar: sede AVGH

Horario: 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

Instructor: Froilán Barrios

INDICADORES DE GESTIÓN. BALANCED SCORE CARD CUADRO DE MANDOS INTEGRALES

Fecha: 28 y 29 de agosto | Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am a 4:00 pm

Facilitadora: Marielena Alvarado, Licenciado en Administración Comercial. Magíster en Relaciones Industriales UCAB. Lic. Relaciones Industriales y Recursos Humanos.

SEPTIEMBRE

LA COMPENSACIÓN VARIABLE

Fecha: Miércoles 02 Jueves 03 y viernes 04 de septiembre de 2015

Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 - 4:00

Facilitado: Dr. Federico López, especialista en compensación y beneficio laboral, profesor de la UCAB.



CÓMO ADMINISTRAR TUS FINANZAS PERSONALES

Fecha: sábado, 05 de septiembre de 2015 | Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am a 4:00 pm

LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA Y LA GESTIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Fecha: viernes, 11 sábado 12 de septiembre de 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

Instructor: Germán González

APLICACIÓN DE SISTEMAS DE COMPENSACIÓN EN LAS EMPRESAS: Casos Prácticos

Fecha: sábado, 19 de septiembre de 2015 | Lugar: Sede AVGH | Horario: 8:00 am a 1:00 pm

LAS COMUNICACIONES CRISIS Y CONFLICTOS

Fecha: viernes 25 sábado 26 de septiembre 2015 | Lugar: sede AVGH | Horario: 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

Instructor: Amado Fuguet


Contáctenos:

Asociación Venezolana de Gestión Humana

Teléfonos: 0212-7628355 / 7623043

E-mail: informacion@avgh.org.ve

Web: www.avgh.org.ve

Siganos por:   

La Escuela Venezolana
de Gestión Humana les ofrece:



Asociación Venezolana
de Gestión Humana

En sus 53^{er} Años de continua labor
en pro del desarrollo de la Gestión Humana en el país.

Diplomados en:

- Alta Gerencia para Profesionales en Gestión Humana.
- Gerencia Estratégica en Compensación y Beneficios.
- Captación y Desarrollo de Talentos.
- Relaciones Laborales.

¡¡¡Inscríbete Ya!!!

Contáctenos: Asociación Venezolana de Gestión Humana

Telef.: 0212-7628355/2043

E-mail: direccion.ejecutiva@avgh.org.ve

Web: www.avgh.org.ve



Asociación Venezolana
de Gestión Humana

Nos complace
anunciar el lanzamiento
de nuestro

**Nuevo
Centro de
Formación Virtual**

Ingrese en:

www.formacionavgh.org

En Alianza con:

 **Gedecom**
Soluciones, C.A.

 Asociación Venezolana
de Gestión Humana

 Centro de Formación Virtual



Algunos de nuestros cursos virtuales:

- Salud y Seguridad Laboral en Venezuela y la LOPCYMAT
- Reglamento de la LOPCYMAT
- Terminología en Salud y Seguridad Laboral
- Enfermedades Ocupacionales
- Stress Laboral y Síndrome de Burnout
- Acoso Laboral y sexual en el trabajo
- El supervisor y la seguridad laboral



Escuela Venezolana
de Gestión Humana