

## Más allá de la LOTTT

Alejandra González Mármol

Directora de B&G Consultores Corporativos S.A.

El pasado 7 de mayo de 2012 Venezuela experimentó un cambio muy importante para el sector empresarial: el Ejecutivo Nacional suscribió una nueva ley del trabajo, a la cual denominó «Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras» (LOTTT), que introdujo cambios profundos en el régimen laboral vigente desde 1997. Desde entonces el empresariado venezolano e incluso el personal que labora en las instituciones del Estado han hecho importantes esfuerzos para interpretar la LOTTT, asistiendo a conferencias, charlas, talleres y cursos. Hay una oferta impresionante de empresas que brindan sus servicios a fin de aportar la interpretación más acertada, para ellas, de los conceptos cambiados e introducidos. Muchos temas quedaron ambiguos y han generado verdaderas polémicas.

Los responsables de recursos humanos de las organizaciones, más allá de comprender profundamente el contenido de la LOTTT, deben detenerse a analizar más estratégicamente la situación. Conviene evitar caer nuevamente en la trampa operativa que por años ha sumergido a los profesionales y encargados de recursos humanos: concentrarse exclusivamente en la administración del personal del negocio.

La administración del personal es un componente de la gestión global de capital humano en las organizaciones. Ella incluye: organización, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación de desempeño, compensación y reconocimiento, clima laboral, entre otros aspectos. Todos estos componentes tienen tanto peso como la administración de personal.

La gestión global de capital humano constituye el baluarte fundamental para la prosperidad y el éxito de todo negocio. Es la base principal para generar y desarrollar estrategias de fortalecimiento y crecimiento; por esta razón, no es conveniente enfocar uno de sus componentes en forma aislada o, peor aún, en forma única. Para desarrollar estrategias eficaces en esta área es imprescindible entender el conjunto.

Los directores de las empresas venezolanas enfrentan el dilema entre responder con eficacia a las exigencias laborales y disponer del mejor talento

humano. ¿Cómo se hace eso? Consultados más de cincuenta directores y gerentes generales de empresas venezolanas, confirmaron que los principales retos en esta área son:

1. Controlar los costos laborales.
2. Reducir riesgos laborales.
3. Retener el mejor talento.
4. Fortalecer los conocimientos del equipo de capital humano.

Esto implica pensar y actuar «más allá de la LOTTT».

La LOTTT trae consigo algunas posibles consecuencias del protagonismo exagerado que se otorga al trabajador en la relación laboral y las pocas posibilidades de actuar que tiene el patrono, o cree tener, ante situaciones hostiles, las cuales pueden ser resumidas en los cuatro puntos siguientes:

1. Fortalecimiento e incremento de la población de «trabajadores tiranos», que se vuelven opresores, en forma pasiva o activa. Esta característica se refleja en constantes reposos médicos («los reposeros»), «operación tortuga» o amenazas a los supervisores. Este tipo de trabajadores se sienten confiados porque la LOTTT impide el despido.

2. Disminución de la productividad. Hay trabajadores que constantemente tienen una situación especial que atender, sea personal o familiar; por ejemplo, en una semana se enfermó la mamá y en la otra se debe inscribir al niño en el colegio porque si no pierde el cupo. Estas situaciones colocan en muchas ocasiones al patrono en un problema, por no encontrar una causa justificada para el despido, la complicación legal para demostrar el despido y los recursos que debe invertir para ello (tiempo, personas del equipo de recursos humanos, gerentes, abogados, dinero). Para complicar las cosas, al no actuar se puede crear descontento del equipo de trabajo al mantener en la empresa a una persona que no se ajusta al «deber ser» organizacional. El descontento promueve la desmotivación; y esta, la improductividad.

3. Desmejora del clima laboral, como consecuencia del punto anterior. Si se da el caso de que el patrono decide actuar legalmente, no puede demostrar una causa justificada de despido y el trabajador decide reengancharse, ¿quién puede con ese clima laboral?

4. Alto costo laboral, por la incorporación de medidas tales como retroactividad de las prestaciones y «pago doble», incremento de los beneficios de bono vacacional y utilidades, aumento del tiempo de reposo pre y posnatal, inamovilidad maternal y paternal, reducción de la jornada, entre otras.

A esto se une una situación en la que se agudiza la dificultad para gestionar las funciones de talento humano en las organizaciones venezolanas:

1. Escasa oferta de personal que limita la incorporación de talento capacitado al negocio. Además, una vez incorporado el talento, se tiene un tiempo muy limitado para evaluar su desempeño, por la inestabilidad laboral. Por si fuera poco, muchas empresas han decidido no incorporar a sus nóminas a mujeres en edad fértil.

2. Alta rotación de personal clave, que implica pérdida de conocimiento y altos costos de reclutamiento, selección e incorporación de personal, y supervisión de los procesos.

En este contexto, ¿qué se puede hacer? He aquí una recomendación: gestionar estratégicamente el talento, para dar respuestas a los retos empresariales del área:

1. Diagnosticar periódicamente y gestionar el clima organizacional: medir anualmente, focalizar las estrategias, realizar seguimiento, volver a medir y comparar los resultados. Esto contribuye a la retención de talento clave.

2. Vigilar los costos laborales, principalmente mediante su comparación con el presupuesto. El seguimiento recomendable es mensual. Esta medida responde al desafío de controlar los costos laborales.

3. Incorporar mejores prácticas a la gestión de personal mediante auditorías preventivas, que incluyan verificación de situaciones de riesgo y planes de acción para minimizarlas (por lo menos tres veces al año).

4. Desarrollar el equipo de capital humano, mediante programas y planes de capacitación y desarrollo profesional. Con esta acción se fortalecen los conocimientos del equipo de capital humano.

Es posible llevar esto a cabo. Es viable sacar adelante un negocio exitoso en Venezuela. 