



Estrategia de Compensación

Período 2018-2019 (septiembre-diciembre)

Reacción y acciones para corregir las distorsiones

De acuerdo con la estrategia definida en las tres etapas contempladas para recuperar las estructuras salariales: 1) adecuación forzada (septiembre), 2) recuperación de la equidad y lógica de nuestros sistemas de pago (octubre-noviembre), y 3) consolidación de nuestra lógica de pago basada en la equidad (diciembre), definida luego de los anuncios presidenciales del pasado agosto, se adelantaron una serie de acciones (septiembre y octubre), que nos han permitido recuperar los niveles de pago y especialmente la equidad interna, como principio de nuestros sistemas de remuneración.

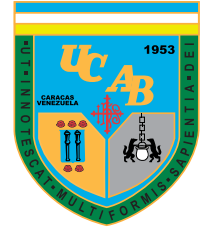
Durante estos dos meses, se han re-diseñado y re-estructurado todos los niveles salariales de nuestras nóminas de empleados, profesionales y docentes. Además de ajustar distintos pagos por concepto de primas y otras asignaciones, tomando como referencia las proporciones definidas y acordadas antes del pasado incremento del salario mínimo, el cual resultó profundamente distorsionador y afectó de manera importante el equilibrio del mercado de trabajo, especialmente en organizaciones vulnerables como las educativas, que dependen fundamentalmente del pago de la matrícula.

A la fecha ya hemos transitado la primera etapa de adecuación forzada (septiembre) y avanzado más rápido de lo originalmente propuesto en la recuperación de la equidad, especialmente en las estructuras de profesionales y docentes. Durante la primera quincena de noviembre nos enfocaremos en ajustar las diferencias necesarias para terminar de recuperar la equidad y consolidar nuevamente la lógica de pago. En todo caso, el pago de la segunda quincena de octubre ya refleja una separación del monto del salario mínimo obligatorio como marcador, lo que nos permitirá actuar proactivamente.

Aspectos resaltantes de la estrategia de compensación, a partir de los anuncios presidenciales del 17 de agosto de 2018.

Pasado reciente: de la 1ra quincena de septiembre a la 1ra quincena de octubre

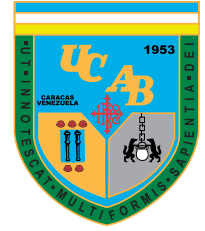
- Entre los meses de septiembre y octubre se elaboraron cuatro (4) esquemas salariales distintos, lo que implicó el rediseño de las estructuras de todos los segmentos y la simulación de más de 30 escenarios, en función del presupuesto y disponibilidad financiera.
- Los cálculos para dichos ajustes se hicieron en función del monto máximo disponible, considerando que a la fecha ya se había realizado un ajuste de la Unidad de Crédito (UC), que aun cuando significó el máximo posible considerando nuestro compromiso con los estudiantes y sus representantes, la ubicaba muy por debajo del monto necesario para soportar de costos. Esta situación de bajos ingresos y



altos costos exigió la definición de una lógica de apalancamiento financiero que hizo necesario el uso de ahorros, la activación de líneas de crédito y la solicitud de donativos extraordinarios. De hecho, en estos meses llegamos a los niveles de apalancamiento financiero más altos de nuestra historia (casi el 50% del total de los ingresos).

Actualidad: 2da quincena de octubre

- Para la segunda quincena de octubre el monto del salario mínimo de las estructuras de la UCAB (SM UCAB) se ubica en un 20% por encima del Salario Mínimo Obligatorio (SMO). De acuerdo a nuestras proyecciones se tiene previsto, en la medida en que sea necesario, mantener alguna diferencia en este sentido.
- Las tasas salariales para la 2da quincena de octubre superan en un 290% promedio, a las de la 2da quincena de septiembre, lo que implica un aumento significativo, siempre bajo la premisa de recuperar la equidad interna (ajustes diferenciados).
- En materia de equidad, se ha atendido especialmente al segmento de profesionales y docentes. En este sentido, el promedio de ajustes a la fecha (docentes y profesionales) acumula un 825% (promedio), lo que nos permite solventar casi totalmente las distorsiones generadas tras los anuncios de agosto. Todo ello en consonancia con la lógica de la nómina de empleados y obreros que había tenido un ajuste proporcionalmente mayor cuando se modifica el monto del Salario Mínimo Obligatorio (1.465%).
- Otra medida aplicada para corregir los problemas de equidad fue la de ampliar las diferencias salariales entre los niveles o grados de cada uno de los tabuladores (empleados, profesionales y docentes). Para corregir estos problemas se han venido ajustando las diferencias entre niveles y pasos de las estructuras.
- La actualización y ajuste en materia de remuneración nos ubica para el cierre de octubre entre un 11 y 18% por encima del promedio del mercado marcador, que incluye empresas de consumo masivo, banca, retail y franquicias, clínicas, ingeniería, tecnología, entre otras.
- **Prima de antigüedad:** a partir del primero de octubre se modificó el método de cálculo de la prima de antigüedad. Para el cálculo se toma como referencia el número de años de antigüedad llevados a porcentaje con respecto al SM UCAB.
- **Primas académicas y/o de dirección:** simultáneamente se han venido actualizando de manera proporcional y de acuerdo a la misma lógica seguida en las estructuras salariales, los pagos complementarios asociados a la naturaleza de ciertas posiciones que deben asumir responsabilidades de liderazgo y dirección en el ámbito académico o profesional.



Futuro inmediato: noviembre

- **Aumento general:** en noviembre se realizará un aumento general del 67% sobre los montos de la 2da quincena de octubre, de todas las estructuras (empleados, profesionales y docentes), que se combinará con algunos ajustes específicos de equidad. De esta manera el monto del Salario Mínimo UCAB duplicaría el Monto del Salario Mínimo Obligatorio (BsS. 1.800 vs BsS. 3.600), esto sin tomar en cuenta la prima de antigüedad. La idea es adelantarnos a posibles anuncios gubernamentales que suelen hacer durante el mes de noviembre. Esta estrategia nos permite separarnos y evitar condicionar nuestras estructuras salariales a las del Salario Mínimo Obligatorio nuevamente, en la medida en que las políticas del gobierno nacional lo permitan.
- **Seguro de HCM:** a partir del 1ro de noviembre entrará en vigencia la nueva póliza colectiva de la UCAB en convenio con Seguros Mercantil. La decisión se tomó luego de considerar una serie de alternativas, entre las que destacaba la posibilidad de migrar a un esquema auto-administrado, sin embargo, analizados todos los aspectos cuidadosamente, se tomó la decisión de redefinir el beneficio, lo que implicó un arduo proceso de re-negociación y ajuste con la compañía de seguros. Los detalles sobre los acuerdos pueden ser consultados en el siguiente vínculo: <https://bit.ly/2SwLobZ>
No obstante cabe resaltar que hemos logrado incrementar de manera importante las coberturas, así como los aportes de la UCAB para hacer posible este beneficio. Además, tenemos contemplado mantener el fondo de ayuda que nos ha permitido apoyar a muchos de nuestros trabajadores y familiares.
- **Ayuda puntual de alimentación:** tal como hemos hecho en un par de ocasiones, se entregará una “bolsa” de comida que beneficiará a más de 500 trabajadores, siendo estos seleccionados considerando su salario base, complementos y dedicación. Esta “bolsa” o “cesta” incluye unos productos de primera necesidad por un valor estimado de BsS. 1.800.
- **Ayuda especial para la adquisición de juguetes:** tal como se había anunciado en nuestra comunicación del 20 de junio de 2018 y gracias al apoyo de una familia ucabista, se otorgará una ayuda para la adquisición de juguetes para los hijos de hasta 7 años de edad. El monto de esta ayuda es de Bs.S. 2.000 y beneficiará a 139 niños de empleados, profesionales y docentes a dedicación y se abonará en cuenta durante la primera semana de noviembre. La fuente para la identificación de estos datos ha sido el registro de la póliza del seguro de salud, si hubiere algún hijo adicional no listado, se habilitará un proceso especial en la Dirección General de Recursos Humanos para recibir los recaudos y ejecutar el pago posteriormente.



- **Bonificación Especial de Fin de Año:** en la primera quincena del mes de noviembre se estará pagando el monto correspondiente a la BEFA, considerando el aumento previsto para la fecha, a la equivalente a 90 días de sueldo.

Los incrementos y mejoras para el caso de los jubilados serán comunicados próximamente, luego de las reuniones previstas con los representantes en los diferentes fondos de jubilación.

Un breve comentario sobre los aspectos financieros asociados a los ajustes

Como se ha comentado, estos ajustes han sido posibles gracias al diseño de una estrategia financiera que combina el uso de ahorros, endeudamiento y aportes especiales, además del ajuste de la unidad crédito. En todo caso, los montos invertidos se han incrementado exponencialmente. Esta dificultad financiera y presupuestaria propia de un escenario hiperinflacionario debe ser abordada de manera profunda y cuidadosa, considerando siempre su factibilidad y sin poner en riesgo a la institución. Juntos seguimos superando pruebas y retos que parecían imposibles de sortear, estamos atentos a la situación y nuevas exigencias de contexto. La Universidad tiene que convertirse en ejemplo de superación, esto nos hace cada vez más *resilientes*.

Caracas, 30 de octubre de 2018.