



## MEJORES PRÁCTICAS DE SALUD

### ▪ PREMIO EJECUTIVO RH 2012

¿Quiénes serán los Ejecutivos de Recursos Humanos del año?

### ▪ TALENTO MX

Centro de Estrategia y Desarrollo del Sistema Coca-Cola. Conversando con Alejandro Rojas.

### ▪ ENFOQUE DE NEGOCIOS

Desempleo: Reto para empresas y negocios.



Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C.

# Aprendizaje Experiencial

## Expertos en integración de Equipos



Diseñamos programas de experiencias vivenciales enfocados a los siguientes temas:

- \* Diagnóstico de efectividad
- \* Trabajo en equipo
- \* Equipos de alto desempeño
- \* Liderazgo

- ¿Su grupo tiene problemas de comunicación integral?
- ¿Sus juntas son conflictivas y no logran sus objetivos?
- ¿Hay problemas de confianza y credibilidad en su grupo de trabajo?
- ¿Desea realmente realizar un cambio en su equipo de trabajo?

### EXPERTOS EN DESARROLLO DE EQUIPOS

Las Organizaciones valoran cada día más la importancia del trabajo en equipo, la cooperación, el compromiso personal, la motivación y la moral, y el efecto que estos factores tienen en sus resultados.

### EXPERIENCIA PROBADA

Contamos con 35 años de experiencia y un avanzado "Centro de Aprendizaje Experiencial Avándaro", con instalaciones especiales y los más altos estándares de seguridad. Nuestros instructores están entrenados en técnicas de consultoría que les permiten manejar procesos de grupo a nivel directivo, gerencial y operativo de su organización.

Actividades:

- \* Entrelazados
- \* Eskiss
- \* Globos
- \* Misión Posible
- \* Polígono Perfecto
- \* Rescate
- \* Río ácido
- \* Río de pelotas
- \* Soporte mástil
- \* Tablero
- \* Círculo azul
- \* Telaraña



Llámenos, nuestros asesores lo atenderán

José María Rico 121 desp. 403, Col. Del Valle C.P. 03100 México, D.F.

**Tel. 5524.5804 \* Fax : 5524 903**

mario@borghino.com.mx \* www.borghino.com.mx



# CREANDO VALOR RH

NUEVA ÉPOCA / AÑO 1 / NÚMERO 3 / AGOSTO, 2012

## CONTENIDO

### RESUMEN EJECUTIVO

Pág. 4

### NUEVO SOCIOS

Pág. 5

### PREMIO RH

Reconocimiento al Ejecutivo de Recursos Humanos

Pág. 8

### TALENTO MX

Centro de Estrategia y Desarrollo del Sistema Coca-Cola

Pág. 9

### ENFOQUE DE NEGOCIOS

Desempleo: El reto a vencer por empresas y gobiernos

Pág. 14

### RH GLOBAL

El trabajo en el año 2020

Pág. 17

### GRANDES TENDENCIAS

Salud empresarial: El gran desafío que compromete a todos

Pág. 24

### RH GLOBAL

Cuando algo sale mal en Recursos Humanos

Pág. 29

### ACTUALIDAD AMEDIRH

47° Congreso Internacional de Recursos Humanos

Pág. 34

**CONSEJO DIRECTIVO 2011-2012 / PRESIDENTE:** Lic. José Luis López Lepe, Director de Personal, Bachoco. **VICEPRESIDENTE:** Mtro. Uriel Márquez Carrasco, Subsecretario de la Función Pública. **SECRETARIO:** Lic. Diego Díaz de Cossío Reynaud, General Motors. **TESORERO:** Ing. Alberto Luis de Armas Ortiz, Vicepresidente de Recursos Humanos, Cemex México. **DIRECTOR GENERAL:** Lic. Pedro Borda Hartmann, Amedirh. **VOCALES:** Lic. Gerardo Valdés Manzano, Director Ejecutivo de Recursos Humanos, Banorte. Ma. Teresa Zaldívar de Meza. Dr. Mauricio Brehm Brechu, Director de Personal, IPADE. **RELACIONES INTERNACIONALES:** Lic. Jorge Jaúregui Morales. **PRESIDENTE COMITÉ DE HONOR Y JUSTICIA:** Lic. Miguel A. Sánchez HR Director, General Motors. **VOCAL COMITÉ DE HONOR Y JUSTICIA:** Lic. Antonio Reus Ascencio. **PRESIDENTE DEL CONSEJO CONSULTIVO:** Lic. Gustavo Pérez-Ríos Carvajal, Talentwise. **VOCALES DEL CONSEJO CONSULTIVO:** Lic. Leonardo Ocaña Jiménez, Subdirector de Desarrollo Organizacional, Grupo Nacional Provincial. Lic. Javier Calleja Pinedo. **DIRECTOR DE OPERACIONES:** Lic. Sonia Ramírez. **ASESOR CONTABLE EXTERNO:** C.P. Humberto Peña Manzano, Sistemas Cibernéticos de Control. **CONSEJO AMPLIADO:** Ing. Marco A. Murillo Soberanis, Subdirector Corporativo de Recursos Humanos, Pemex. Lic. Jorge Cherit Galindo, Subdirector General de Administración, Infonavit. Lic. María Luisa Pimentel Zamudio, Directora de la Carrera de Administración y Recursos Humanos, Universidad Panamericana. Dr. Milenko Panich, Director del Instituto de Alta Dirección, ITESM. Lic. Cristina Huerta Sobrino, Catedrático de la Universidad Iberoamericana. Lic. Gustavo A. Bolio Gómez. Lic. Jorge Mauricio Reynoso Nassar, Director de Recursos Humanos, Merck Sharp and Dohme. Lic. María de los Milagros Morales, Johnson & Johnson Servicios Corporativos. Lic. Marco Antonio Campos Lobo, Vicepresidente de Capital Intelectual, Malta Texo México. Lic. Omar Ríos Reader, Director Regional de Recursos Humanos, ECLA (Estee Lauder). Ing. Eduardo de la Garza Zamarrón, VP & CPO Recursos Humanos, Pepsico Internacional México. Lic. Javier Millán Dehesa, Director de Recursos Humanos, SECORBI S.C. BIMBO. Lic. Mónica Graue Toussaint. Lic. Mauricio Uribe Morales, Director de Recursos Humanos Human Resources Director México C&CA en Becton, Dickinson and Company. Act. Luis Felipe Miguel Llanos Reynoso, Director de Recursos Humanos, Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Mtra. Elena Barrero Espinosa de los Reyes, Directora de la Escuela de Psicología, Universidad Anáhuac México Sur. Mtro. Juan Antonio Rangel Charles, Director de Profesional, Universidad Tec Milenio. Bernardo Curiel, Medical Director Latin America, Dupont. / **EQUIPO EDITORIAL AMEDIRH. GERENCIA DE MERCADOTECNIA E INFORMACIÓN:** Lic. Lía Durán Herrera. **Coordinador Editorial:** Lic. Marely Granados / **CAUIDADO EDITORIAL:** IDMS Consulting S.C. **Editor Responsable:** Mtro. Silvano Soto Hernández. **Diseñadores:** Chrystian Armando Hernández Hernández y Mónica Soto Hernández. **Fotografía:** Ferhat Yemen. **Banco de Imágenes:** Shutterstock **Producción:** Sergio J. Sánchez Hernández y Víctor Manuel Urrutia Bravo. IDMS Consulting®: Teléfono: 5388-7580. E-mail: contacto@idms.com.mx

**CREANDO VALOR RH.** Año 1. No. 3. Agosto 2012. Es una revista bimestral propiedad de la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C. (Amedirh). Editor responsable: Mtro. Silvano Soto Hernández. Número del certificado de reserva otorgado por el Instituto Nacional de Derecho de Autor: 04-2012-030908583800-102. Número de certificado de licitud de título: En trámite. Número de certificado de licitud de contenido: En trámite. Domicilio de la publicación: Tabasco 332. Col. Roma Norte. C.P. 06700. Delegación Cuauhtémoc. México, Distrito Federal. Impreso en Krea IG de R.L. de C.V. RFC: KIG-110104-UC8 Representante legal: Nayeli Camarena Espinosa. Av. Ixtacala 15. Col. Los Reyes Ixtacala. Tlalnepanita, Estado de México, C.P. 54090. Teléfono: 5565-0445. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de Amedirh y son responsabilidad de quienes las emiten.



Estimados Amig@s,

Tres temas nos ocupan en esta reflexión. El primero consiste en identificar cuáles serán las estrategias que seguirá el Talento Ejecutivo para generar mejores condiciones para la promoción del empleo, teniendo seguridad jurídica y económica para el trabajador y el patrón.

El sexenio que concluirá en diciembre de este 2012 deja pendientes tanto el cumplimiento de las metas de empleo, como el haber concretado una reforma laboral consistente. La pregunta es: ¿nuestro voto estuvo lo suficientemente informado y razonado al respecto? Ya nos llegará el momento de conocer cómo se desarrolla el destino del país en este sentido.

El segundo tema al que quiero hacer referencia está vinculado directamente con la salud y la productividad. AMEDIRH ha trabajado intensamente en la promoción y desarrollo de la cultura de la prevención y la salud –física y emocional- en las empresas. Nuestra principal campaña llegó a su cúspide en junio al celebrar un evento que reunió a personalidades de gran peso en el ámbito del bienestar. En este contexto, se llevó a cabo la **Expo Salud Empresarial 2012** que enmarcó también a la primera entrega del **Premio a las Mejores Prácticas de Salud**. Resultaron galardonados tres programas: “Vivir Sanamente” (American Express), “Salud Integral” (Dupont) y “Vivir Bien” (Lockton).

Agradecemos profundamente el que hayan tomado la decisión de participar, hacer el esfuerzo necesario para postularse como candidatos al premio y que hagan de la promoción de la salud uno de los baluartes de Recursos Humanos.

El tercer punto que quiero abordar es la creación del **Centro de Desarrollo de Talento**. Este proyecto se ha forjado a lo largo de varios años, pero cobró un impulso especial en enero de este 2012. Luego de meses de actividad intensa, se concretó su apertura en la que contamos con la participación y apoyo de toda nuestra comunidad; especialmente de la Secretaria del Trabajo, Lic. Rosalinda Vélez Juárez. Esta iniciativa se materializó como uno de los trabajos previos a la celebración del **47° Congreso Internacional de Recursos Humanos: Liderando el Cambio**. Nuevamente llega la cita que será los días 5 y 6 de septiembre de 2012 en el WTC Ciudad de México. No pueden quedarse fuera de este evento, el más importante en su género y tema en toda América Latina.

Tras estas breves reflexiones, doy paso a esta edición de agosto en la que estoy seguro encontrarán contenidos que agregarán valor a su actividad diaria. Gracias infinitas por continuar siendo parte de AMEDIRH.

Atentamente,

**Lic. Pedro Borda Hartmann**

Director General



@Amedirh\_



facebook.com/amedirh



Grupo AMEDIRH



Pruebe tener la  
mejor atención.

---

COMPRUEBE POR QUÉ LAS MEJORES  
EMPRESAS BUSCAN TALENTOS EN  
ZONAJOBBS.

zonaj**o**bs.com

EN SU PRÓXIMA BÚSQUEDA,  
PRUEBE Y COMPRUEBE.

empresas@zonajobs.com.mx

Pag. 9

**Talento MX**

Centro de Estrategia y Desarrollo del Sistema Coca-Cola

Marca líder en el mundo, Coca-Cola tiene en México uno de los proyectos clave de capacitación que, por sus resultados y *performance*, ha sido replicado en otras latitudes.

Se trata del Centro de Estrategia y Desarrollo del Sistema Coca-Cola que dirige Alejandro Rojas Vázquez, con quien hemos conversado para conocer más de cerca el valor estratégico que agrega esta unidad de conocimiento a la labor y desempeño de la firma.

El Centro de Estrategia y Desarrollo contribuye a:

- Difundir habilidades, experiencias y conocimientos.
- Dar soluciones prácticas a la medida mediante diagnóstico.
- Mayor posicionamiento en el mercado.
- Generación de mayores utilidades.
- Disminución de costos y aumento de la productividad.
- Desarrollo de competencias para los asociados.

Pag. 24

**Grandes tendencias**

Bienestar, salud y buena vida

Sean Sullivan, CEO del IHPM (*Institute for Health and Productivity Management*) participó en la Expo Salud Empresarial 2012 de AMEDIRH y nos permitió acercarnos a una de las grandes tendencias en esta década.

Nos referimos a la generación de condiciones para el bienestar, la salud y la calidad de vida en las organizaciones. Cada vez hay un número mayor de empresas que han identificado con claridad cómo y por qué estos tres factores influyen poderosamente en los resultados clave de las organizaciones: la productividad y la rentabilidad.

- ¿Está preparada tu empresa para dar el siguiente paso?
- ¿Conoces cuáles son las fortalezas y debilidades de tu fuerza de trabajo?
- ¿Está consciente la Alta Dirección de la fuga de recursos que podría haber en la empresa por la falta de cuidado en estos temas?

Pag. 34

**47° Congreso Internacional de Recursos Humanos**

Este 5 y 6 de septiembre, AMEDIRH llevará a cabo el 47° Congreso Internacional de Recursos Humanos.

**Liderando el cambio: RH** es el eje temático de este 2012 en el que entraremos en contacto con grandes líderes de nuestra era, de México y otros países para descubrir, aprender y poner en práctica las mejores iniciativas que llevan a la transformación en tiempos de crisis.

- Brian Bacon, Oxford Leadership Academy.
- Gabriela Hernández, GE México.
- Tony Bingham, ASTD.
- Roy Campos, Consulta-Mitofsky.
- Kevin Colleran, Facebook.
- Mónica Flores, ManpowerGroup.
- Carlos Labarthe, Compartamos Banco.
- Jacques Stern, Edenred.
- Jeff Taylor, Monster.com & Eons.com

Ellos son nuestros conferencistas magistrales. No puedes faltar.

Conoce nuestra  
revista  
**IMPRESA**

Recibe nuestra edición **impresa**  
**como beneficio** de tu membresía  
AMEDIRH.

[www.amedirh.com.mx](http://www.amedirh.com.mx)

# NUEVOS SOCIOS

## **DM GRUPO EXPORTADOR**

Elsa Bohórquez Pérez  
Gerente General

## **ZELLER PLASTIK MEXICO**

Marisol Vega Márquez  
Gerente de Recursos Humanos

## **GIVI SERVICES**

Gabriela Torres Rodríguez  
Asociada

## **LITTLER DE LA VEGA Y CONDE**

Tania Ávila  
Legal

## **NETVAL**

María Juana Huerta Rubio  
Jefe de Recursos Humanos

## **SAMSUNG**

Citlali Guijosa Heredia  
Coordinador de nómina

## **SHELL**

Perla Camacho Valles  
Payroll and Benefits Coordinator

## **HUMANSCALE**

José Augusto Olvera Fonte  
Market Manager

## **IMPORTADORA Y MANUFACTURERA BRULUART**

Gloria Quiroz  
Gerente de Recursos Humanos

## **PROVIDENT**

Gabriela Gómez  
Directora de Recursos Humanos

## **GLOBAL ASSURANCE**

Marcela Nolasco Rivera  
Gerente de Capital Humano

## **CORPORACION JURIDICA Y ADMINISTRACION DE PERSONAL**

Rodolfo Jonathan Miranda  
Gerente de Reclutamiento

## **SKANDIA SERVICIOS MEXICO**

María Eugenia Castillo  
Directora de Capital Intelectual

## **IECISA MEXICO**

Ángel Adame de León  
Gerente de Recursos Humanos



# “Vivir Sanamente”:

## Un GRAN LOGRO de **American Express**

Conversamos en entrevista exclusiva con Rosa María Espinosa, Directora de Salud y Beneficios de American Express Latinoamérica y Canadá, acerca del programa “Vivir Sanamente”.



Rosa María Espinosa

Este despliegue metodológico, técnico y operativo de Recursos Humanos fue galardonado en la *Expo Salud Empresarial 2012* en la categoría de empresas de 4,000 empleados.

Ahora, la titular y líder del programa, Rosa María Espinosa, comparte con los lectores de “Creando Valor RH” algunos de los aspectos más relevantes de esta extraordinaria iniciativa que está cambiando la calidad de vida de los colaboradores en American Express.



**AMERICAN EXPRESS** vivirsanamente

**Rosa María Espinosa**  
Directora de Salud y Beneficios de American Express América Latina y Canadá

**amedirh**  
Instituto Mexicano de Dirección de Recursos Humanos S.C.

# RECONOCIMIENTO

## AL EJECUTIVO DE RECURSOS HUMANOS



Será en el marco del 47° Congreso Internacional de Recursos Humanos cuando AMEDIRH lleve a cabo la entrega –por segundo año consecutivo– del **Reconocimiento al Ejecutivo de Recursos Humanos**.

En 2011, fueron distinguidos Claudia Maya, Vicepresidenta de Recursos Humanos para México y Latinoamérica de American Express por su liderazgo en empresas con hasta cinco mil colaboradores. Asimismo, Miguel Ángel Sánchez, entonces Director de Recursos Humanos de Kraft Foods México, en la categoría de empresas de hasta 10 mil colaboradores.

De igual forma, Héctor Hernández Lee, Director Corporativo de Recursos Humanos para México y Estados Unidos de FAMSA, por su competencia para dirigir el desarrollo de empresas de hasta 20 mil personas. Asimismo, **Javier Millán, Director de Personal y Relaciones de Grupo Bimbo, fue galardonado como Ejecutivo del Año en la categoría de empresas de más de 100,000 colaboradores.**

De nueva cuenta, AMEDIRH ha emitido la convocatoria para que los socios, así como los integrantes de otras asociaciones hermanas del interior de la República Mexicana, participen en el proceso de postulación. En este sentido, los criterios que se toman en consideración son los siguientes:

- Ser responsable de primer nivel de Recursos Humanos, habiendo realizado un trabajo sobresaliente en la función dentro de organizaciones de 5 mil, 10 mil o 20 mil colaboradores. Pueden ser empresas o instituciones del sector público o privado.

- Ser de origen nacional o extranjero, pero colaborar de forma indispensable en alguna empresa establecida en territorio nacional por lo menos hasta septiembre del 2012.
- Contar con prestigio social y profesional, llevando a cabo acciones a favor de un trabajo decente.
- Mantener y promover el prestigio y nombre de la función de Recursos Humanos, observando una conducta intachable, respetuosa, diligente y honesta.
- Actuar de buena fe y con responsabilidad, de forma competente y con diligencia, considerando siempre hechos materiales y relevantes, sin permitir que el juicio independiente de cualquier persona sea subordinado.
- La empresa para la cual colabore deberá cumplir con todas las obligaciones dictadas por nuestras autoridades.
- Contar con el aval de su Director General, quien en su momento estará dispuesto a aceptar la propuesta de candidatura del ejecutivo de Recursos Humanos.
- Este reconocimiento no considera postular consultores en el tema.

Reconocer las aportaciones de los miembros destacados de la comunidad de Recursos Humanos, engrandece a la función de cara al mundo empresarial y organizacional de México.

Envía un breve resumen de hechos por los cuales consideras tu postulado debe ser considerado al correo electrónico **pborda@amedirh.com.mx** proporcionando nombre de la persona, empresa y datos de contacto. *Toda la información se manejará de forma confidencial.*



# CENTRO DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL SISTEMA COCA-COLA



## ▪ Inspiramos conocimiento con **Valor**

*La pieza más importante de Coca-Cola es el Recurso Humano capaz de hacer llegar sus productos a los puntos más remotos de un país como México. Lograrlo, ha requerido de una visualización de excelencia en la capacitación del sistema de esta firma internacional a través del proceso de enseñanza-aprendizaje con el apoyo de los embotelladores en el país. Estas son las claves del éxito.*

Capacitar a la fuerza de trabajo en el sistema Coca-Cola requiere la cooperación de la firma a nivel global, aplicada a través de los embotelladores de cada país. Alejandro Rojas Vázquez, Director General del Centro de Estrategia y Desarrollo del Sistema Coca-Cola, CEDESCO, está al frente de las iniciativas que giran en torno a los pilares de la empresa: La gente es uno de los más importantes.

“El Centro de Estrategia y Desarrollo colabora para el Sistema Coca-Cola, incluyendo clientes y proveedores clave”, señala Alejandro Rojas. “En él participan los embotelladores y, Coca-Cola de México. Todas las acciones tienen como finalidad tener los mejores productos: programas de última generación relacionados con los temas de la empresa, basados en las estrategias clave, servicio de asesorías y consultorías”.

Esta unidad de aprendizaje y conocimiento organizacional, reconocida por el vanguardismo de sus iniciativas, surgió hace 17 años con la finalidad de apoyar en los programas de capacitación. Ese fue el paso número uno.

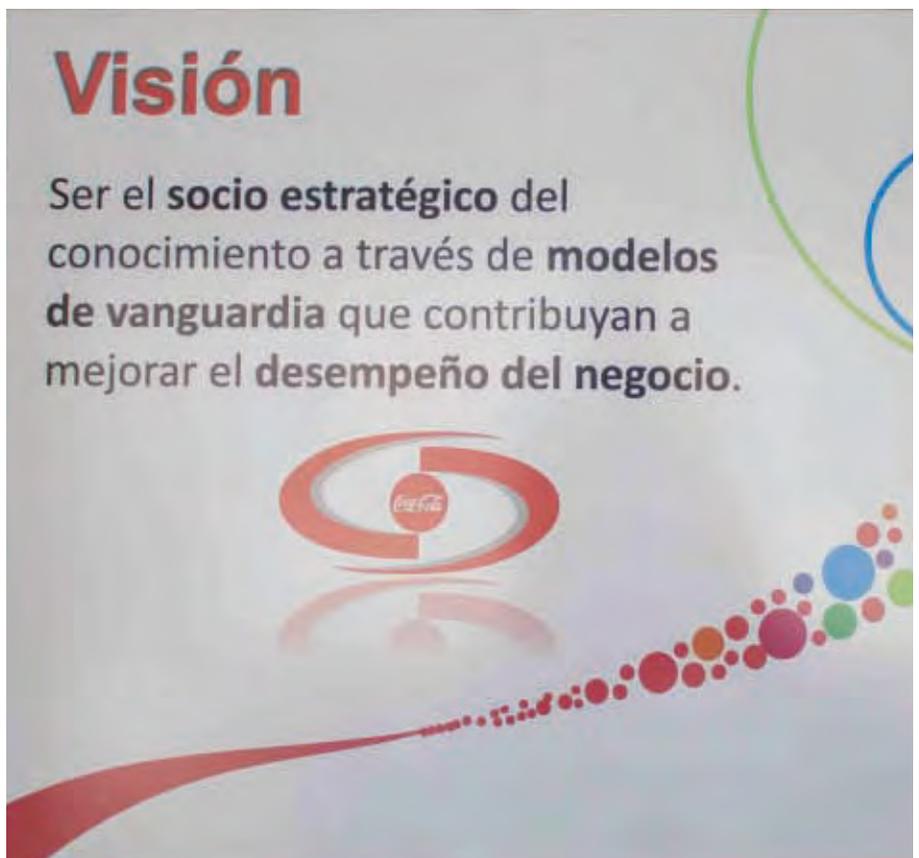
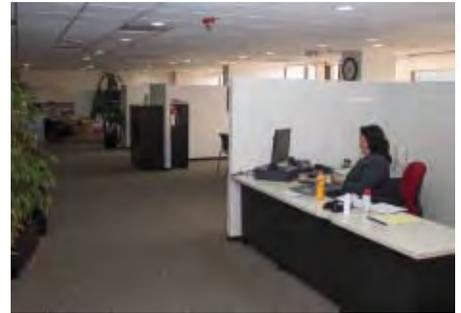
“El siguiente consistió en alinear este proceso a los objetivos de negocio y luego, llevar al centro hacia la evolución, comercial y técnica, tropicalizando el conocimiento en el sistema Coca-Cola hasta bajarlo a los embotelladores a través de consultoría y asesoría”, explica Alejandro Rojas.

El CEDESCO, es pionero en su tipo dentro de la organización. “Después, con todo el conocimiento que hemos desarrollado, se han abierto más centros en Costa Rica, Argentina y Brasil. Y estamos por celebrar la apertura en China y los Estados Unidos”.

Si la finalidad es generar valor agregado hacia el Sistema Coca-Cola, el CEDESCO lo está logrando en serio. “Nuestras iniciativas actúan directamente en temas clave como la educación y comunicación hacia el sistema; por ejemplo, a través de herramientas de capacitación a distancia, el propio portal colaborativo en internet y apoyando iniciativas como la creación de una aula móvil con Embotelladora ARCA Continental”.

Así, los programas del CEDESCO han servido para ayudar a que los dueños de pequeños negocios generen un centro de utilidad en su local.

“El Centro se lo ha propuesto con una serie de consultores para llevar a estos comerciantes, la preparación y capacitación para que ellos puedan manejar correctamente sus inventarios, saber que tipo de rotación de productos es óptima, sus utilidades”.



# Refrescar el conocimiento que **inspire**, genere **compromiso** y agregue **valor** en el **Sistema Coca-Cola**.

El Aula Móvil de Embotelladora ARCA Continental es un vehículo tractor-camión que tiene capacidad para 40 personas recibiendo clase con instalaciones perfectamente acondicionadas para que puedan tomar los programas. "Cuenta una pantalla panorámica para apoyarlos a ver los diferentes programas que tiene el sistema. En la medida en que estos pequeños y medianos comerciantes han tomado nuestros cursos, vemos como sus ventas crecen progresivamente".

El CEDESCO cuenta con programas para el Área Comercial en los temas de ejecución, estrategia y práctica. Asimismo, en el Área Técnica se ubican los ejes temáticos de cuidado ambiental, cadena de suministro y calidad. Adicionalmente, se han establecido alianzas para fomentar el conocimiento; se generó el canal de televisión "Coca-Cola Top TV". Se imparten conferencias y tutoriales al servicio de toda la cadena de valor.

"Este gran resultado lo hemos logrado con la participación, aportaciones y experiencia de más de 90 consultores, muchos de ellos ejecutivos de alto nivel del propio Sistema Coca-Cola que han concluido su ciclo en la operación, pero que su conocimiento es de enorme valor y se les sigue sacando partido, ahora como asesores", concluye Alejandro Rojas.

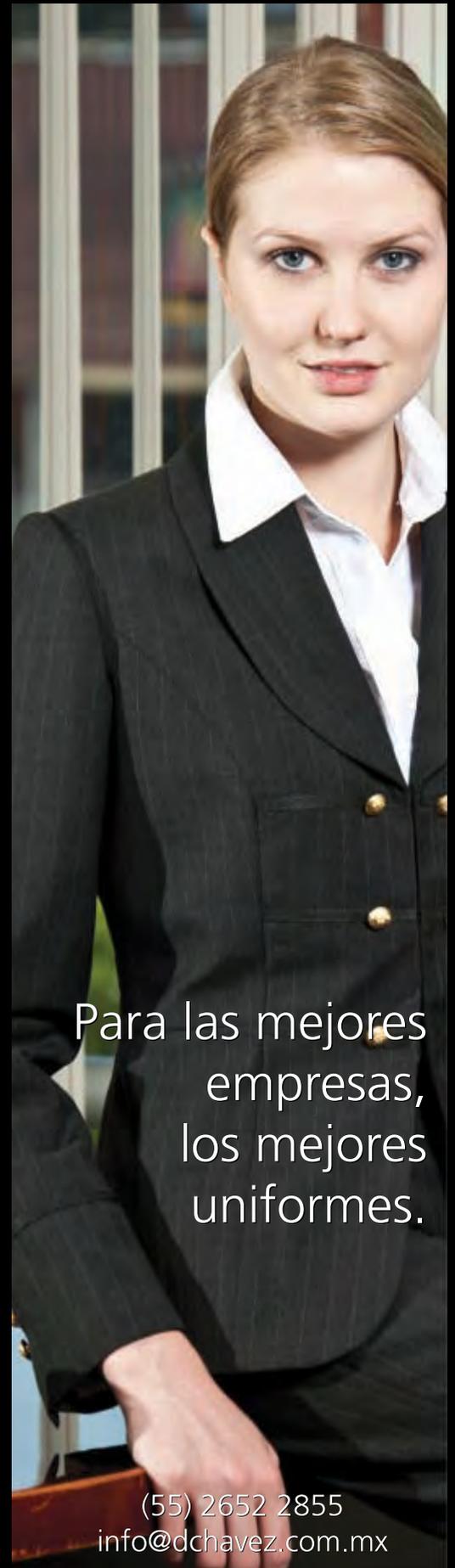
## **Alejandro Rojas Vázquez**

Cuenta con 30 años de experiencia en Recursos Humanos y en el área comercial empresarial. Ha sido Director General Comercial de Grupo Liverpool y fue el primer presidente mexicano en NAHRMA (North American Human Resource Management). Entre los años 1998 y 2000 fue presidente de AMEDIRH. En el Sistema Coca-Cola es Director General del Centro de Estrategia y Desarrollo.



Alejandro Rojas, Director General del Centro de Estrategia y Desarrollo del Sistema Coca Cola

# D'CHÁVEZ



Para las mejores  
empresas,  
los mejores  
uniformes.

(55) 2652 2855  
info@dchavez.com.mx



# Centro de Desarrollo de Talento



Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C.

## Presentación

Amedirh ha creado un espacio indiscutiblemente innovador: **El Centro de Desarrollo de Talento**, donde confluyen el conocimiento y la experiencia de AMEDIRH para generar más y mejores oportunidades de crecimiento para el recurso más valioso que tenemos en el país: las personas.

## Nuestra propuesta

El **Centro de Desarrollo de Talento** es un lugar ideal para la educación continua y la capacitación, donde se pueden lograr mejores resultados en procesos formativos, generando un impacto positivo en los indicadores clave de Recursos Humanos.

Para ello disponemos de:

- 5 Salas de capacitación totalmente equipadas.
- 1 Cámara de Gesell.
- 2 Salas de Juntas.
- 1 Oficina para procesos de reclutamiento.



## Servicio especializado y experto

La renta de las salas incluye equipo audiovisual (sonido, cañón y pantalla) y servicio de café continuo. Adicionalmente ofrecemos diversos menús para desayuno, comida y coffee break. En caso de requerirlo, Amedirh cuenta con la asesoría especializada para sus eventos de capacitación.

## Contacto

Lic. Anaid Meza / Tel: (55) 5140 2204 / [rentaulas@amedirh.com.mx](mailto:rentaulas@amedirh.com.mx) / Oaxaca No. 88, Col. Roma, C.P. 06700, México, D.F.

# Medical Home<sup>®</sup>

**Tu acceso a la salud.<sup>®</sup>**

**Somos la membresía familiar líder en servicios de salud con más de un millón de familias mexicanas afiliadas.**



**Llámanos al:**  
**5201 7676 ó 01 800 633 4265**

**Contáctanos en:**  
**[www.medicalhome.com](http://www.medicalhome.com)**

# Desempleo: El reto a vencer

por empresas y gobiernos

Por: Ernesto Vázquez Landero



- **En el marco de la Cumbre del G20, que tuvo lugar en Los Cabos en junio, el Equipo de Empleo dio a conocer algunas acciones concretas que debieran implementarse a fin de aminorar los costos económicos y sociales que el incremento en la tasa del desempleo trae consigo.**

## Antecedentes

Desde la crisis económica y financiera, la tasa de desempleo se ha incrementado en la mayoría de los países, especialmente en las economías más avanzadas. Entre 2007 y 2010, la tasa de desempleo en los países miembros de la OCDE pasó del 5.7% al 8.6%, en Estados Unidos alcanza el 10% y en España excede del 20%.

Los jóvenes han sido los más afectados. La tasa de desempleo en ese sector es prácticamente el doble que la tasa general. Asimismo, en la mayoría de las economías del G20 se observan altas tasas de subempleo y en el corto plazo no se ven signos de que la tendencia se vaya a modificar.

Se estima que para llegar a las tasas de empleo que estaban vigentes en 2007, en los dos próximos años se tendrían que crear 80 millones de empleos, pero las proyecciones sólo arrojan la creación del 50% de esa cifra. La OIT calcula que a nivel mundial 200 millones de personas no tienen empleo, y que a esa cifra se sumarán 400 millones en la próxima década.

Los dueños de empresas deberán asumir altos costos si no se atiende este problema. Un largo periodo de desempleo, particularmente tratándose de los jóvenes, tiene costos económicos y sociales.

Desde el punto de vista de la economía, el desempleo limita la demanda de bienes y servicios y reduce el poder de compra. Por lo que hace a los costos sociales, el desempleo se asocia al descontento.

La creación de trabajos decorosos es un puente crítico entre la expansión económica y la reducción de la pobreza. El desempleo constituye un reto urgente que deben atender tanto las economías avanzadas, como las emergentes y las que se encuentran en desarrollo.

Para asegurar en el largo plazo la creación de empleos decentes e incrementar la productividad se deben encontrar soluciones en el corto, mediano y largo plazo y para alcanzar dicho objetivo, el Grupo de Empleo del G20 dio a conocer las "Acciones prioritarias para Los Cabos", para las partes involucradas.

#### **Acciones a implementar**

- Invertir en infraestructura estratégica

#### **Acciones concretas**

Facilitar la inversión en infraestructura productiva y estratégica que

contribuya a la competitividad a largo plazo, creación de empleos y desarrollo sustentable.

- Implementar reformas laborales estructurales

#### **Acciones concretas**

Implementar reformas que favorezcan el acceso a mercados laborales, competitividad y productividad que garanticen sistemas de seguridad social autosustentables.

- Facilitar el crecimiento de pequeñas y medianas empresas (PYMES) e innovar modelos empresariales

#### **Acciones concretas**

Los líderes empresariales y las asociaciones, con el apoyo de los gobiernos locales, deben asignar recursos específicos para apoyar el crecimiento y el potencial de innovación junto con las cadenas de valor, incluyendo la identificación y el fortalecimiento de PYMES potenciales, cooperativas y empresas sociales.

En todas las economías del G20, se pueden generar empleos significativos mediante el enfoque y el apoyo a las empresas que tienen tanto el deseo como el potencial para un rápido retorno de inversión y crecimiento laboral. Las organizaciones más grandes, en especial las corporaciones multinacionales, tienen una oportunidad única de identificar y fortalecer tales entidades, usando su conocimiento y experiencia junto con las cadenas de valor y aprovechando las relaciones existentes con proveedores, clientes y comunidades.

- Mejorar la colaboración entre las empresas y las instituciones educativas

#### **Acciones concretas**

Mejorar la colaboración entre las empresas y las instituciones educativas. Apoyar a las empresas; desarrollar habilidades específicas y que

correspondan a las que actualmente buscan las empresas.

- Mejorar las pasantías y prácticas profesionales

#### **Acciones concretas**

Los líderes empresariales y las asociaciones, con el apoyo de gobiernos e instituciones académicas nacionales y locales, deben participar en una campaña que se enfoque en mejorar la imagen y la calidad de las pasantías y prácticas profesionales.

La existencia de un desajuste de habilidades entre las demandas de la empresa y la oferta de la fuerza laboral crea desempleo innecesario y hace que se retrase el crecimiento. Especialmente entre los jóvenes, es evidente la falta de habilidades tanto generales como específicas. Este desajuste se puede mejorar de cierta forma al cambiar la imagen y la calidad de las pasantías y prácticas profesionales, a través de lo cual se pueden transmitir habilidades relevantes para el empleo y específicas de una carrera en un ambiente solidario.

#### **Consideraciones finales**

Además de la aprobación de las reformas a la ley laboral, se deben establecer políticas tanto públicas como empresariales que favorezcan la creación de empleos.

De no atacar de manera adecuada este problema, los jóvenes no contarán con los recursos suficientes para adquirir los bienes y servicios que producen otras empresas, creando un círculo vicioso pues si las organizaciones reducen sus ingresos, no desearán contratar a más trabajadores y la actividad económica se verá cada vez más afectada.



**Sodexo ofrece Soluciones de Motivación a través de Vales y Tarjetas que ayudan a mejorar la Calidad de Vida Diaria**

Despensa • Gasolina • Alimentación • Incentivos



### CONTÁCTANOS

Del D.F. 5262.2978 • Del Interior. 01800.110.1999  
contactanos.motivation.mx@sodexo.com  
www.sodexo.com.mx

 Síguenos en Twitter @SodexoMx

# El trabajo en el año 2020

Por: Adrienne Fox, editor que contribuye actualmente con HR Magazine.  
Anteriormente fue Director de Edición de HR Magazine.



**Prepare a su organización para el futuro midiendo las necesidades de mano de obra, analizando tendencias y manteniéndose abierto a nuevas relaciones de trabajo.**

Translated with permission from the Society for Human Resource Management.  
(Copyright © 2010. Society for Human Resource Management).  
Traducido con el permiso de la Society for Human Resource Management.  
(Copyright © 2010. Society for Human Resource Management).  
Fecha de publicación: Enero, 2010.

Los altos ejecutivos dedican sólo el 3% de su jornada laboral pensando en el futuro, según *Future Work*, una comunidad global de organizaciones e individuos cuyos miembros estudian las tendencias en el trabajo. En una jornada de ocho horas, los ejecutivos sólo dedican 14 minutos a ponderar el entorno donde estarán compitiendo.

El presente está repleto de preocupaciones que mantienen a los ejecutivos ocupados. Una economía pobre puede distraer a los ejecutivos evitando visualizar las fuerzas inevitables del cambio. Sin embargo, los gurús asesoran a profesionales de Recursos Humanos a analizar las tendencias y las necesidades laborales de hoy, para determinar cómo adaptar sus lugares de trabajo para la competencia en el futuro. Los cambios demográficos, económicos y sociales, combinados con los avances tecnológicos, sustentan los que se dan en la forma como la gente trabaja y se administra.

Los procesos y sistemas de Recursos Humanos se adaptan a un mundo donde hay más trabajo por proyectos, contratistas independientes, trayectorias de carrera personalizadas y colaboraciones virtuales. ¿Estos son problemas similares en su organización?

### **El Futuro no es lo que solía ser**

Para entender el futuro del trabajo se deben comprender primero a las fuerzas que conducen al cambio. En lo que respecta a los cambios demográficos, los gurús han pronosticado una escasez de mano de obra cuando los mayores de los 78 millones de edad, los Baby Boomers, comiencen a retirarse; y los jóvenes que no están lo suficientemente bien educados ni capacitados, estén disponibles para tomar sus puestos de trabajo con alta efectividad y éxito.

Sin embargo, algo extraño ocurrió en el camino para alcanzar los años dorados de los Boomers. La economía de Estados Unidos se descarriló, eliminando gran parte del ahorro para el retiro. El descalabro de la vivienda redujo el patrimonio de las personas. Las empresas que ofrecían a los retirados asistencia médica, cortaron estas prestaciones debido al aumento en los costos.

De acuerdo con un estudio llevado a cabo en octubre de 2008 por AARP, más del 75% de los adultos de 45 años y mayores dijeron que retrasarían la edad de jubilación si la economía no mejoraba.

La bomba de tiempo demográfica, ha sido expulsada de la agenda de los Oficiales en Jefe de Recursos Humanos (CHROs) y ha sido sustituida por "el reposicionamiento de la empresa para el crecimiento así como para el acomodo de las necesidades de una fuerza de trabajo multigeneracional," dice Eric Brunelle, quien dirige la Red de Valor Ejecutivo de SAP en Waldorf, Alemania.

Muchos trabajadores mayores no desean jubilarse. "La mayoría de los Boomers somos trabajadores experimentados, y nuestras mentes parecen durar más tiempo que nuestros cuerpos", dice Jim Ware, Director de *Future Work* en Berkeley, California. "Nuestras mentes necesitan estímulos, por lo que pronostico que los Boomers, desearán trabajar aún cuando no nos sea financieramente necesario".

### **Escasez Laboral y Pérdidas**

Aun contando con que una proporción de los Boomers retrase el retiro, los economistas todavía proyectan un cierto vacío de talento para ciertos trabajos. El Departamento del Trabajo de los Estados Unidos destaca que las labores en sistemas de redes, comuni-

caciones de datos así como ingeniería de programas de computación entre las ocupaciones, que se prevé crezcan exponencialmente para el año 2016. Durante los próximos siete años, se espera que los trabajos en el sector de TI, crezcan alrededor de un 24%.

"Es difícil convencer a las personas de que habrá presiones por reclutar talentos en un futuro cercano, con las cifras de desempleo rondando en un 10%". Sin embargo, comenzamos a evidenciar esta presión en los sectores de educación, IT, y en asistencia sanitaria, comenta Charles Grantham, Productor Ejecutivo del grupo de investigación *Work Design Collaborative* en Prescott, Arizona.

También existe escasez de talento en la manufactura especializada según el estudio realizado por *The Manufacturing Institute*, de Deloitte y Oracle. El 51% de los fabricantes calificados — cuyos empleados son operarios, artesanos y técnicos — reportan una escasez moderada a severa hoy en día. Y, esperan que esa escasez aumente en los próximos tres años. Los encuestados predijeron que dos de los requerimientos principales de los negocios para el futuro, serán la innovación (citado por el 65%) y la fuerza de trabajo altamente calificada y flexible (nombrada por el 50%).

David Arkless, Presidente de Asuntos de Gobierno y Corporativos Globales, en Manpower Inc. en Londres, explica el desajuste entre la mano de obra disponible y la falta de habilidades: "En Europa, hemos perdido 10 millones de empleos debido a la recesión, pero nosotros no hemos podido llenar la vacante de 3.5 millones de puestos cualificados". Añade que "el sistema escolar no está produciendo los trabajadores cualificados necesarios. Al mismo tiempo,

la Unión Europea está erigiendo barreras a la inmigración de trabajadores cualificados de países fuera de sus fronteras".

A pesar de tales barreras a la inmigración, Arkless predice que existirá una fuerza laboral diversa y desafiante en el futuro. "Calculamos que 500 millones de personas —o el doble del número actual— trabajará legalmente fuera de sus países en los próximos 20 años debido a conflictos, desastres naturales, cambio climático y oportunidades económicas".

### Se despliegan los escenarios

Los profesionales de Recursos Humanos que puedan producir datos en términos entendibles para el CEO y el CFO, se volverán las personas más importantes en el futuro dentro del área profesional.

Uno de los tres escenarios posibles plasmados en un informe realizado por PwC: "Managing Tomorrow's

People: The Future Work to 2020", es desarrollar compañías centradas en mediciones. Este escenario describe a empresas grandes y globales que utilizan mediciones firmes en personas.

Un segundo escenario describe a las corporaciones que centran el crecimiento, reclutamiento y retención en iniciativas sustentables. El tercer escenario contempla una red de trabajadores independientes contratados por empresas para proyectos a corto plazo.

Planificar el escenario podría ayudar a profesionales de Recursos Humanos a visualizar qué tipo de fuerza de trabajo necesitarán sus organizaciones en el futuro y cómo crear un ambiente que atraiga a ese tipo de trabajadores.

Ulrich Holtz, Gerente General de Recursos Humanos en Microsoft internacional en París, dice que las mujeres

son el recurso aún sin explotar para el futuro. Actualmente en la industria de alta tecnología, sólo una cuarta parte de los puestos de trabajo los ocupan las mujeres. Y esta proporción desciende drásticamente en los mandos medios y altos.

De acuerdo con la Fundación Nacional de Ciencias (NSF), en los Estados Unidos, los hombres superan en número a las mujeres (73% vs. 27%) cuando se trata de número de empleos totales en ciencias e ingeniería. En negocios e industria, la brecha de género es todavía mayor (79% hombres y 21% mujeres).

Holtz, dice que para atraer a los trabajadores, especialmente a las mujeres, las organizaciones tendrán que ofrecer una opción que se adapte a sus trayectorias de carrera. "Necesitamos trazar trayectorias de carrera que no siempre asciendan", dice. "Debemos permitir que las personas, de una manera respetuosa, reduzcan el



**ExpozonaJobs**



**amedirh**  
Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C.



**No te pierdas la oportunidad de participar en la FERIA DE EMPLEO ONLINE con mayor audiencia y cobertura a nivel nacional.**

**www.expozonajobs.com.mx** **Del 22 al 28 de octubre del 2012**

**AMEDIRH y Zonajobs** reúnen a las mejores empresas de este país para crear una feria virtual de empleo cuyo objetivo y ventajas son:

- Reforzar su imagen ante el mercado laboral.
- Darse a conocer ante miles de candidatos.
- Cobertura a nivel nacional durante 1 semana las 24 hrs.
- Generar cartera - Base de datos CVS digitales.
- Buscar talentos calificados.
- Reducción de costos frente a ferias presenciales.

**Cifras Promedio de la edición 2011 y 1era de 2012**

Más de 300,000 por edición  
Más de 60 empresas participantes  
Más de 20 universidades  
Se recibieron entre 2,000 y 20,000 CV'S por stand

**Tabla de precios Stands Virtuales:**

Silver \$15,000  
Gold: \$25,000  
Platinum: \$35,000

**Patrocinios especiales Feria Virtual**

<b>Platinum</b>	\$120,000
<b>Gold</b>	\$90,000

**Para mayores informes:**  
Tel: (55) 5140 2200 E-mail: [mancona@amedirh.com.mx](mailto:mancona@amedirh.com.mx)  
Tel: (55) 5340 8261 E-mail: [ventas@zonajobs.com.mx](mailto:ventas@zonajobs.com.mx)

**10% de descuento** a socios de AMEDIRH  
Respetamos los precios del 2011 y 1era edición 2012 a expositores

tamaño de su compromiso con la organización, ya sea si se encuentran en transición a tiempo parcial o bien, en términos de la responsabilidad y la complejidad de lo que hacen".

Muchos empleados dejarán de trabajar en la empresa si no tienen oportunidad de crecer horizontalmente. "Los trabajadores jóvenes desean ampliar sus conocimientos y experiencia en lugar de subir la escalera tradicional", dice Paul Osterman, un economista laboral de Sloan School de MIT en Cambridge, Mass.

### **Fuerza de Trabajo Independiente en Red**

El tercer escenario de PwC, se refiere a una red independiente de contratistas, que pronostica maneras radicales de trabajar. "Tomamos el concepto de outsourcing y de globalización de la mano de obra y lo llevamos a un modelo de trabajo extremo, donde las personas organizan su trabajo como si fuesen empresas individuales en un mundo altamente interconectado". Plantean investigadores. PwC llama a estas redes "gremios".

Las redes de contratistas independientes son atractivas para los trabajadores altamente motivados y talentosos que quieren tener más control sobre cómo funcionan. "Los profesionales de Recursos Humanos piensan que estarán compitiendo entre ellos mismos por talento, pero no es así". Dice Libby Sartain, ex CHRO de Yahoo Inc. y Southwest Airlines, y ahora encabeza el Comité de Compensaciones de la Junta de Consejo de Peet's Coffee & Tea.

Holtz dice que los líderes empresariales necesitan repensar sobre el tipo de empleados que contratarán en el futuro. Y se pregunta: "¿Tenemos que seguir con esta idea de empleo de tiempo completo y con la idea de

*"Piense en el mundo del futuro, emocióñese, hable con sus colegas y planifique escenarios", dice Jim Ware. "Considere aquello que se encuentra en etapa experimental y que es factible que no suceda, pero que si lo hace, estremecerá al mundo. ¿Está usted listo?"*

que el trabajo por contrato se realiza en el nivel inferior? ¿Podría usted imaginar contratar a personas en posiciones de alto nivel, por uno o dos años únicamente?"

John Verderese, líder del Grupo de Manejo de Talento y Servicios Consultivos de PwC, dice: "El empleo de trabajadores independientes permitirá a las empresas sobrellevar situaciones sin tener que reducir radicalmente la fuerza laboral cuando los tiempos son malos, y recontractar en época de bonanza".

Según Verderese, en el futuro, la fuerza laboral de un empleador no consistirá necesariamente en trabajadores de tiempo completo y de tiempo parcial. "El papel de Recursos Humanos se enfocará en la Administración de Talento. Las otras tareas administrativas se transferirán al gremio. Potencialmente, podría proveer asistencia sanitaria, porque puede hacer uso de las economías de escala y negociar un plan de bajo costo". Si, el concepto de gremio le es familiar es porque los gurús predijeron hace años que los corporativos estadounidenses pronto funcionarían como lo hace Hollywood, donde los empleados solo se reúnen para un proyecto, como lo hacen los actores y el equipo para un película. La visión no se materializó.

"Cuando esto no se llevó a cabo, realizamos una encuesta y les preguntamos a los empleados por qué no. La primera razón fue el acceso a un seguro de gastos médicos y la segunda fue el manejo del fondo de pensiones. Entonces, les pregunta-

mos, que si seguirían en la organización de tener esos dos rubros cubiertos. La respuesta de la amplia mayoría fue no".

Las otras barreras principales para este modelo de autónomos (empleo libre, freelance) son: la resistencia de los líderes a dirigirlos y la falta de procesos de Recursos Humanos para darles seguimiento y conectarlos a las compañías. Sartin observa que ha habido un número reducido de éxitos en esta área, estos se observan en el caso de asistentes virtuales y agentes desde casa para centros de atención telefónica.

Ware observa que la tecnología de las redes sociales ayudará a los contratistas independientes. "Los grupos en línea de profesionales tales como LinkedIn y Plaxo ofrecen ya a los autónomos (freelance) un lugar donde promocionar su experiencia y ofrecer sus servicios.

Verderese comenta que estos sitios así como otros se transformarán en sistemas similares al sitio de la red para el consumidor eBay, donde los reclutadores verán los perfiles del trabajador, las calificaciones de su trabajo y consultarán referencias. Los gerentes de Recursos Humanos también anunciarán proyectos por los que los independientes podrán pujar, determinando el valor del mercado de su trabajo.

Las herramientas de redes sociales ya se están adaptando en las empresas para la capacitación y la colaboración. Tim Ringo, Vicepresidente y Líder Global de Administración de Capital

Humano Mundial de IBM, en Londres, predice que reemplazarán a la formación presencial y a la formación a través de e-learning. "Los trabajadores más jóvenes ya utilizan las redes sociales internas de las empresas para encontrar expertos y aprender de ellos".

Las redes sociales generarán relaciones puntuales con mentores a través de fronteras y husos horarios. "People: The Future Work to 2020", es desarrollar compañías centradas en mediciones. Este escenario describe a empresas grandes y globales que utilizan mediciones firmes en personas.

### Intercambiar el lugar de trabajo

La tecnología afectará el lugar donde las personas trabajan. El número de personas que trabajan desde sitios remotos al menos una vez al mes, se incrementó en un 39% de 2006 a 2008 para ubicarse en alrededor de 17.2 millones de personas, según el informe de WorldatWork, Telework Trendlines 2009, que se basa en datos de BLS.

El porcentaje de empleados que trabajaron desde casa aumentó de un 76% a un 87%, de acuerdo con el estudio. Trabajar desde el lugar de trabajo de algún cliente también se incrementó del 28 al 41%. Sin embargo, el número de personas que trabajan desde "terceros lugares" tales como cafés y restaurantes disminuyó de un 31% a un 23%. Trabajar desde bibliotecas decreció de un 16% a un 10%.

Ware sostiene que: "Las personas todavía necesitan colaboración e interacción". Los lugares de trabajo compartido (co-Working), son una tendencia creciente, que surgió en 2005 para luchar contra el aislamiento del trabajo en casa y ofrece una alternativa de colaboración más

profesional, que trabajar desde cafeterías y bibliotecas.

La tendencia tiene un componente de sustentabilidad ya que algunos funcionarios en áreas donde existen sitios de co-working han visto una disminución en el tráfico y la contaminación. "En unos años, no será común ir a la oficina todos los días", añade. "Se trabajará desde casa o en un lugar de trabajo compartido o en un centro de negocios de la comunidad. La mayoría de las reuniones con la oficina central se realizarán a través de videoconferencias de alta definición o a través de mundos virtuales".

### El Camino a seguir

Brunelle insta a los profesionales de Recursos Humanos a estudiar los posibles escenarios de trabajo y modelos de mano de obra necesarios para atraer a empleados talentosos. Observe con quien cuenta ahora, cuál es la estrategia de su organización para el crecimiento y tenga en mente la brecha entre los dos, dice Sartain. "¿Cómo cambiará sus políticas y sistemas para acomodar y realizar el seguimiento de estos trabajadores? ¿Es posible administrar la fuerza de trabajo de proyecto en proyecto? Comience a realizar programas piloto".

"Piense en el mundo del futuro, emocionese, hable con sus colegas y planifique escenarios", dice Ware. "Considere aquello que se encuentra en etapa experimental y que es factible que no suceda, pero que si lo hace, estremecerá al mundo. ¿Está usted listo?".



***La tecnología afectará el lugar donde las personas trabajan. El número de personas que trabajan desde sitios remotos al menos una vez al mes, se incrementó en un 39% de 2006 a 2008 para ubicarse en alrededor de 17.2 millones de personas, según el informe de Worldat-Work, Telework Trendlines 2009, que se basa en datos de BLS.***

© 2011 ManpowerGroup. Todos los Derechos Reservados.

NO SÓLO ES UNA PSICÓLOGA.  
VE MÁS ALLÁ.



Manpower®

## ¿El secreto del éxito?

Encontrar personas inteligentes, apasionadas, de confianza para cada nivel de la organización.

Manpower Recluta y Selecciona a personal temporal y/o permanente, ofrecemos Evaluaciones y Estudios Socioeconómicos, Tercerización de Personal (Promociones, Industrial, Agroindustria, Pharma, Salud, Gobierno, Energía) así como Cursos de Capacitación en línea (TDC).

Conoce lo que es humanamente posible en  
**manpower.com.mx**



# SALUD EMPRESARIAL: El Gran Desafío que **compromete** a **todos**



Productividad y rentabilidad son las dos variables eje que nos hablan del desarrollo de las empresas y organizaciones. Estas dependen significativamente del estado que guardan las capacidades intelectuales, la salud física y emocional de los colaboradores.

Dr. Víctor Manuel Vázquez Zárate, Subdirector de Servicios de Salud de la Dirección Corporativa de Administración de Petróleos Mexicanos.

*"El bienestar y la prevención se han convertido en prioridades para los empleadores, fundamentalmente por tres razones: a) los empleados más sanos son más productivos en el trabajo; b) la salud del empleado es la clave para una cultura de trabajo saludable, que a su vez, es importante para la moral; y, c) los programas corporativos de bienestar ayudan a atraer y retener a los mejores en las "guerras de talento" que estamos viviendo", aseguró Sean Sullivan, Presidente y CEO del Institute for Health and Productivity Management (IHPM).*

Entrevistado en el marco de la Expo Salud Empresarial 2012 organizada por AMEDIRH y Axa Assitance, Sean Sullivan señala que "el bienestar va más allá que la salud física -especialmente en la economía moderna, donde muchas personas son "trabajadores del conocimiento", cuya salud depende todavía más del aspecto mental y bienestar psicológico— que también afecta a la estabilidad física". Ampliamente estudiado en la última década, el bienestar es uno de los indicadores que están cobrando protagonismo. Las grandes corporaciones transnaciona-

les iniciaron la implementación de protocolos de salud en los centros de trabajo debido a la escalada en problemáticas como la obesidad, las crisis hipertensivas, la enfermedad coronaria y enfermedades metabólicas como la diabetes y el cáncer. Había que actuar debido al impacto que tienen el ausentismo y el presentismo laboral derivados de cuadros de enfermedad en la empresa.

“Los ejecutivos y gerentes de Recursos Humanos, así como los responsables de vigilar la salud empresarial están vinculados al compartir la responsabilidad de crear una cultura de la salud o el bienestar entendida como el aumento del valor del capital humano de la empresa”, explica Sean Sullivan, fundador del IHPM.

“Los ejecutivos de empresa deben identificar claramente el impacto de los problemas de salud en la productividad laboral, mientras que Recursos Humanos debe construir la idea de bienestar como parte de la cultura organizacional a través de la capacitación y la comunicación”.

La complejidad del escenario va en aumento. La esperanza de vida en los países desarrollados y en las economías emergentes se ha modificado sustancialmente, todo el sistema de valores económicos y sociales del mundo empresarial puede caer en crisis de un momento a otro. Es el costo social por lograr más años de vida.

A este panorama hay que sumar los efectos de la depresión económica que atravesó a todas las naciones entre 2008 y 2011; el número de desempleados, el aumento de personas en edad de retiro y la imposibilidad de no pocos sistemas de pensiones que están al borde de la quiebra en todo el mundo.



Sean Sullivan, Presidente y CEO IHPM

Los hechos son contundentes. El mundo empresarial no anticipó las implicaciones que tendría el aumento exponencial de la población, que las generaciones más jóvenes ya no tienen la expectativa de trabajar para toda la vida en una empresa y que esto pone en riesgo a los modelos de seguridad social. No hay manera de financiar las pensiones del pasivo laboral.

“El bienestar en el lugar de trabajo es un reflejo tanto de la cultura corporativa y la cultura nacional. Algunos países parecen poner un valor más alto en la salud que otros. En América Latina hablamos de que las tres economías que están incluyendo programas de salud empresarial y una visión integral son Chile en primer lugar, Brasil en segundo y México en tercera posición”, expresa Sean Sullivan.

Sean Sullivan

#### DATOS RELEVANTES

En América Latina hablamos de que las tres economías que están incluyendo programas de salud empresarial y una visión integral son Chile en primer lugar, Brasil en segundo y México en tercera posición.

#### Visión sobre la salud para el nuevo milenio

En la **Expo Salud Empresarial 2012**, Héctor Rode, Vicepresidente de Vida y Salud de AXA Seguros dio a conocer el trabajo “La prevención en salud, el mejor seguro”. Despertó el interés por la riqueza de los datos sobre bienestar, siniestralidad y las implicaciones que tienen los programas **wellness** en el desempeño, tanto los rasgos a favor como las desventajas. “Prevenir es la solución. Genera salud y ahorro. No obstante, en México se invierte poco en prevención y urgen más programas efectivos e innovadores”, señaló durante su conferencia.

El gasto en salud aumentó de 500 millones de pesos en el año 2000, a 15 mil millones de pesos en el 2010 de acuerdo con lo difundido por la Secretaría de Salud.

“La inversión en prevención es aún insuficiente en México. Se invierte 11 veces menos en atención preventiva que en atención curativa. Es de llamar la atención pues la Organización Mundial de la Salud recomienda 50% en gasto preventivo y 50% en gasto curativo”, precisa Héctor Rode. Sin embargo, “la tendencia actual de aumento de padecimientos en la población adulta, tarde o temprano hará que el gasto en salud deje de ser sustentable”.

El papel de las áreas de Recursos Humanos es crítico puesto que para llevar a cabo un cambio sustancial en materia de gestión de la salud y el bienestar, se requiere también una transformación de la cultura organizacional que vaya aparejado con las iniciativas. Así lo puntualizó Amaia Ramírez, Gerente de Consultoría de Recursos Humanos de PwC al presentar la conferencia “La transformación cultural como secreto del éxito de los programas wellness”.

“Recursos Humanos juega un papel importante en el cambio cultural y educativo”, dijo en su exposición. “Los programas de wellness en las organizaciones requieren un plan formativo para que los colaboradores adopten una cultura de vida saludable y rechacen las conductas que pongan en riesgo su vida y la de otros”. Asimismo, compartió 10 factores de éxito para los programas de bienestar:

- Tener un objetivo claro y conocer la definición del éxito y saber a dónde se quiere llegar.
- Alineación al negocio y necesidades.
- Programas de salud adaptados a los empleados.
- Comunicación efectiva en términos de venta.



Amaia Ramírez, Gerente de People and Change, PwC México



Deborah Love, Executive VP & Chief Operating Officer

- Refuerzo positivo con un plan de incentivos de salud.
- Cambio por modelaje/cascada: Segmentación de empleados.
- Liderazgo proactivo: Implicación de los líderes.
- Alianzas y redes médicas (públicas y privadas).
- Evaluación y monitoreo.
- Medición del Retorno de Inversión.

“El punto de partida para el bienestar en una empresa es la alta dirección”, concluye Sean Sullivan del IHPM, exponiendo dos aspectos clave para finalizar. “Lo primero es haciendo que el modelo de negocio muestre el valor económico de la salud traducido en una mayor productividad; y

segundo describiendo el valor de una cultura saludable en la atracción y retención del talento. Idealmente, el director general acepta ser un ejemplo personal para impulsar estos proyectos”.

***“La inversión en prevención es aún insuficiente en México. Se invierte 11 veces menos en atención preventiva que en atención curativa. Es de llamar la atención pues la Organización Mundial de la Salud recomienda 50% en gasto preventivo y 50% en gasto curativo”, precisa Héctor Rode. Sin embargo, “la tendencia actual de aumento de padecimientos en la población adulta, tarde o temprano hará que el gasto en salud deje de ser sustentable”.***



**GANADORES**  
Del premio "Mejores Prácticas de Salud 2012"

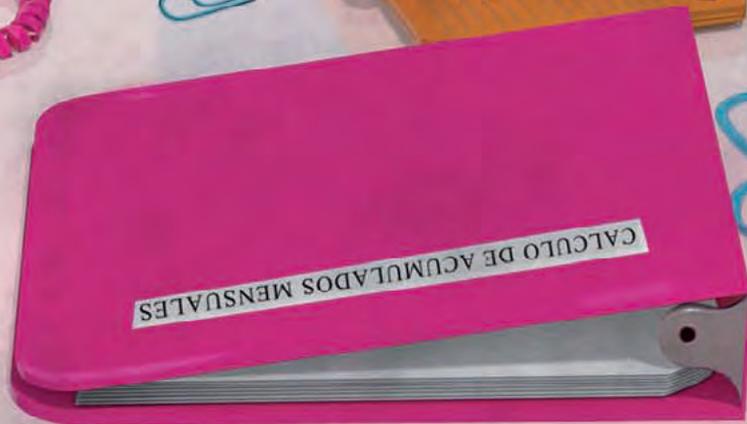
Marcela Flores (Lockton), Bernardo Curiel (Dupont) y Rosa María Espinosa (American Express) reciben el premio "Mejores Prácticas de Salud 2012".

**Premio "Mejores Prácticas de Salud 2012"**

**AMEDIRH** convocó a la primera edición del premio "Mejores Prácticas de Salud". Este galardón tiene como propósito reconocer y premiar a las empresas innovadoras en materia de programas e iniciativas orientadas a mejorar la calidad de vida de los colaboradores y los indicadores clave de negocio a través de medidas de la promoción de una cultura y hábitos saludables.

En esta iniciativa contamos con la participación extraordinaria y entregada de PwC, firma que se ha hecho cargo del procedimiento para el aseguramiento de que todos y cada uno de los postulantes, cumplieran cabalmente con los requisitos. Los expedientes de las empresas mexicanas con programas y mejores prácticas de salud que participaron, fueron puestos a disposición del Jurado, que examinó cada postulación conforme a los criterios establecidos en la convocatoria.

- En la categoría de hasta 1,000 empleados ganó la empresa Lockton México con el programa "Vivir Bien". El premio fue recibido por Marcela Flores, Directora General.
- En la categoría de entre 2,000 y 4,000 empleados, el ganador fue Dupont con el programa "Salud Integral". El premio fue recibido por el Dr. Bernardo Curiel, Director Médico de Latinoamérica Dupont
- En la categoría de más de 4,000 empleados, el ganador fue American Express por el programa "Vivir Sanamente", recibiendo el premio Rosa María Espinosa, Directora de Salud y Beneficios de American Express para Latinoamérica, Canadá y el Caribe.



# “Complejo” es una palabra que no debería existir en los negocios.

PAE es la solución al complejo mundo de la gestión laboral. Tenemos un plan adecuado a tu negocio, y si no, lo creamos.



- ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA
- MAQUILA DE NÓMINA
- RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
- ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS

# Cuando algo sale mal en Recursos Humanos

Por: Hill Leonard, autor senior para HR Magazine.



**Los cargos por fraude o la falta de ética profesional entre los profesionales de Recursos Humanos pueden hacer estragos dentro de una organización.**

Translated with permission from the Society for Human Resource Management.  
(Copyright © 2011. Society for Human Resource Management).  
Traducido con el permiso de la Society for Human Resource Management.  
(Copyright © 2011. Society for Human Resource Management).  
Fecha de publicación: Enero, 2011.

Muchos empleadores ven al Departamento de Recursos Humanos como la voz de la compasión, la razón y la ética: la conciencia corporativa. Es por ello, que cuando a esta "conciencia" se le acusa de llevar a cabo un mal comportamiento, o no ético, el daño a la organización puede ser devastador, tanto interna como externamente.

Muchas veces, los casos de falta de ética profesional dentro de Recursos Humanos no se reportan y por ello no atraen la atención de los medios, como otros incidentes de fraudes corporativos como sucedió en Enron y Worldcom. Desafortunadamente, esos acontecimientos reflejan un patrón penetrante de culturas corporativas corruptas. Sin embargo, algunos eventos de falta de ética dentro de Recursos Humanos sí llaman la atención de los medios, y cuando esto ocurre, esta falta de ética puede parecer más atroz.

"La cultura y el tono de una organización sí asegura el comportamiento de los empleados así como el funcionamiento de los Departamentos de Recursos Humanos," dice Molly McCoy, Director Ejecutivo de hrQ, firma de consultoría y reclutamiento de personal basada en Denver.

"La mayoría de los casos de mala conducta corporativa o fraude no se originan en el departamento de Recursos Humanos. Los ejecutivos del área parecen ser un poco mejor portados además de que se encuentran significativamente menos expuestos a los reflectores que otros ejecutivos, cuando se trata de escándalos empresariales".

No obstante lo anterior, sí existen incidentes de falta de ética profesional de empleados de Recursos Humanos. He aquí algunos ejemplos recientes de profesionales que han actuado mal

— y formas para resolver o evitar problemas similares en su organización.

### **La censura pública, una sanción enorme**

En un caso que surgió ante la Suprema Corte de Estados Unidos en enero de 2009, el Director de Relaciones de Empleados de la ciudad de Nashville y del condado de Davidson, Tennessee, fue acusado de acoso sexual por mujeres miembros de su personal.

En este caso, una coordinadora de nóminas, proporcionó pruebas durante la investigación interna que se llevó a cabo, sobre comportamiento acosador del director. Sin embargo, no presentó cargos por acoso. Tras completar una investigación realizada por el gobierno de la ciudad, el ejecutivo no fue sancionado y la coordinadora que testificó en su contra fue despedida. Ella presentó una demanda alegando represalias. Sin embargo, al no haber presentado cargos por acoso, el tribunal (de menor rango) consideró que la ley no la protegía.

El Tribunal Supremo dictaminó que la empleada podía reclamar que fue despedida en represalia, a pesar de no presentar formalmente una demanda contra su jefe. El caso fue remitido a un tribunal de menor rango, y el 25 de enero, un jurado otorgó a la empleada 1.5 millones de dólares por daños compensatorios, pago de salarios atrasados y futuros salarios perdidos.

Según documentos judiciales, la investigación sobre el comportamiento acosador del Director de Relaciones de Empleados no fue concluyente. El gobierno de la ciudad determinó que actuó de manera inapropiada, y sin embargo, no tomó ninguna medida disciplinaria. Los funcionarios de la ciudad se negaron a

comentar el caso y se refirieron al Código de Conducta de los empleados del gobierno de la ciudad y del condado, que fue desarrollado por una comisión de servicio civil, nombrada por el alcalde.

El código establece: "Los empleados del Gobierno Metropolitano no participarán en ninguna conducta criminal, deshonesta, infame, inmoral o en ningún comportamiento vergonzoso, actividad o asociación que los (las) desacredite así como, al Gobierno Metropolitano. Se espera que todos los empleados se comporten dentro y fuera del trabajo de forma ejemplar para ellos mismos y para el Gobierno Metropolitano."

McCoy y otros entrevistados para este artículo, se preguntan si la participación de profesionales de Recursos Humanos en comportamientos y escándalos corporativos, podría exacerbar situaciones jurídicas y traer juicios y penas más severas en una empresa.

***"No tengo ninguna evidencia para probarlo, pero anecdóticamente parece que siempre Recursos Humanos es el culpable. Entonces, la reacción parece ser más grave," reflexiona McCoy. "Esto sucede porque el cumplimiento de las normas y reglamentos, a menudo, se ve como la especialidad de este departamento, además de que se origina en el área de gestión de personas".***

### **El peor escenario**

De vez en cuando, surge un caso de falta de ética en el área de Recursos Humanos que puede describirse como el "peor escenario". Un incidente reciente de falta de ética entre el personal del área del go-

bierno de la ciudad de Asheville, Carolina del Norte, sirve como ejemplo.

En marzo de 2010, cuatro empleados del Departamento de Recursos Humanos de la ciudad fueron arrestados y acusados de varios cargos de delitos graves por fraude y obstrucción a la justicia, en relación con el uso indebido de cuentas de gastos variables.

Lisa Roth, Directora de Recursos Humanos de la ciudad y Robin Nix, Subdirector de Recursos Humanos, renunciaron inmediatamente después de que se presentaron los cargos de delito grave. La ciudad despidió a Laura Masters, una analista de compensaciones y Liz Oldre, una especialista en prestaciones, cuando se presentaron los cargos.

Nix se declaró culpable de los cargos en septiembre, recibió una pena de prisión (que no se cumple a menos de que el delincuente reincida) y se le

ordenó realizar 72 horas de servicio comunitario. La Corte ordenó a Nix a pagar \$8.524 dólares como indemnización a la ciudad y una multa de \$2.000 más. Nix afirmó no saber que estaba violando la ley cuando presentó la solicitud de reembolso de su cuenta de gastos variables, por artículos que ella nunca compró.

Masters se declaró culpable el 5 de octubre de los cargos de falsificación y adjudicación de propiedad por medio de engaños.

En un alegato con fiscales, Masters presentó una "petición de Alford," la cual permite a los acusados, declararse culpables sin admitir que cometieron el delito. Les dijo a los periodistas cuando salió de la sala de audiencias que "no había admitido ser culpable".

Los abogados de Masters y Nix afirmaron que las dos mujeres jamás tuvieron la intención de quebrantar la

ley. Los fiscales presentaron evidencia de que en 2008 y 2009, Masters recibió \$19.052 dólares en reembolsos desde una cuenta de gastos variables de salud por productos y servicios que no había comprado.

Oldre, aún enfrenta varios cargos por fraude por presentar reclamaciones de reembolso falsas. Mientras que su ex jefe, Roth, está acusada de obstrucción a la justicia, un delito grave, por mentir y hacer declaraciones falsas a los investigadores, durante el cuestionamiento. Los cargos por delitos graves contra las dos acusadas restantes quedan aún pendientes en el Tribunal Superior del Estado.

Steven Wheelles, abogado de la firma Steptoe & Johnson en Phoenix, llama a este caso una aberración. "La mayoría de los profesionales de Recursos Humanos son personas éticas para quienes su principal meta es proteger a la organización de este tipo de comportamientos. Sin



embargo, creo que una historia como ésta ciertamente llamará la atención de los empleadores en toda la Unión Americana”.

Los investigadores en el caso, imputaron a las acusadas por desacatar de forma rutinaria las reglas y reglamentos para las cuentas de gastos variables, permitiendo a los empleados exceder el límite legal para los depósitos así como realizar pagos a cuenta propias a mediados del plan anual.

Según Wheelless, “es una situación particularmente atroz cuando miembros del departamento, encomendado para cumplir con la ley, están acusados de fraude”.

### **El camino a la recuperación**

El escándalo ha sacudido la función de Recursos Humanos de Asheville en su esencia y ha dañado la reputación del Gobierno de la Ciudad entre sus ciudadanos y empleados.

“La recuperación total de una situación como ésta será muy difícil si no, imposible”, predice Michael Colledge, Gerente de Compensaciones de la Facultad de la Universidad Brigham Young y miembro de la Comisión de Expertos en Ética de la Society for Human Resource Management (SHRM). “Una vez que la confianza se pierde, es muy difícil recuperarla y, tomará años reconstruirla”.

La ciudad enfrenta un camino, aún más difícil que el que podría enfrentar una empresa. Debido a que los escándalos de gobierno, tienden a ser de más alto perfil. Además, decenas de miles de residentes y algunos de los 1,500 empleados de la ciudad probablemente han perdido la fe en la función de Recursos Humanos del gobierno local.

**“Cualquier organización que enfrente un escándalo o crisis de ética de mediana a gran magnitud debe actuar rápido, dicen los expertos. Los directores deben mostrar que están comprometidos a resolver problemas y asegurar que no volverá a suceder”.**

Cualquier organización que enfrente un escándalo o crisis de ética de mediana a gran magnitud debe actuar rápido, dicen los expertos. Los directores deben mostrar que están comprometidos a resolver problemas y asegurar que no volverá a suceder.

“La Dirección debe dar lo mejor de sí al abordar un problema como éste,” dice Louis Obdyke, quien se retiró como asesor laboral y de empleo de Continental Airlines en septiembre. “Usted debe “sobreinformat” en una situación como ésta. Es vital salir y dar el mensaje de que la administración está haciendo todo lo posible para corregir el problema”.

Las reuniones de ayuntamientos con funcionarios, donde se pueda preguntar directamente a los altos ejecutivos, son una excelente manera de comenzar a generar confianza, sugiere Obdyke, quien también presta sus servicios a la Comisión de Expertos en Ética de SHRM.

Las reuniones frente a frente entre supervisores y el personal son otra buena idea, ya que permiten a los empleados expresar sus preocupaciones y recibir retroalimentación inmediata.

“Si los empleados sienten que no se les toma en cuenta, o que no están obteniendo las respuestas que desean o sienten que se merecen, esto puede ocasionar mayores problemas en el futuro”, dice Obdyke. Los



funcionarios de la ciudad de Asheville reaccionaron rápido, una vez que las acusaciones de fraude se hicieron públicas: el Presidente Municipal Gary W. Jackson, informó a todos los empleados de la ciudad a través de un correo electrónico, y juntos analizaron la situación abiertamente por medio de una video conferencia. “Ser abierto, honesto y franco es la mejor manera de manejar una mala situación como ésta”, dice Obdyke.

### **Controles y contrapesos**

Obdyke así como otros expertos concuerdan que los altos cargos pueden prevenir tales escándalos si cuentan con los controles y contrapesos adecuados. Sugiere contar con una estructura jerárquica claramente definida y formas de reportar el comportamiento poco ético.



...y a mis empleados

Porque con **Ticket Restaurante**<sup>®</sup> contribuyo con el bienestar de mis trabajadores y aumenta la productividad de mi empresa.



Contáctenos:

 (55) 5263 7839  
01800 012 2267

@ mexico@edenred.com

 **Edenred**

[www.edenred.com.mx](http://www.edenred.com.mx)

Síguenos en  /EdenredMx

 @EdenredMexico

Búsquenos en  como Edenred México

# Congreso Internacional de Recursos Humanos 2012

- La reunión más grande con líderes clave del mercado global.
- Asegura tu lugar en el círculo de encuentro para el éxito.
- El centro del liderazgo está en el Congreso AMEDIRH.
- Regístrate: Faltan menos de 30 días



- Estamos a menos de un mes para llevar a cabo el evento más importante sobre Recursos Humanos en habla hispana. Este año el foco está centrado en el liderazgo que impacta y transforma.

### Mejor imposible

9 conferencias magistrales, 1 panel con los mejores ejecutivos de Recursos Humanos y 120 empresas reunidas para exponer sus mejores herramientas, metodologías y servicios: Todo con el respaldo y el prestigio de AMEDIRH.

### Lidera el cambio con nosotros

Reserva ahora y conéctate de inmediato con la esfera de conocimiento, aprendizaje, networking, desarrollo de competencias y los principales trend topics en el tema de liderazgo de clase mundial.

### ¿Aún no te registras?

Llegó el momento de hacerlo. La demanda de lugares para el 47° Congreso Internacional de Recursos Humanos es grande y los espacios comienzan a agotarse. No puedes quedarte sin asistir a este que es el suceso del año alrededor de las estrategias para el desarrollo del activo más importante de las organizaciones.

## Éxito en el Congreso Internacional de Recursos Humanos 2011



Congreso Internacional de Recursos Humanos AMEDIRH, 2011.

### CONFERENCISTAS

- **Brian Bacon**, Presidente de Oxford Leadership Academy (Reino Unido).
- **Gabriela Hernández**, CEO y Presidente GE México (México).
- **Tony Bingham**, Presidente & CEO de ASTD (Estados Unidos).
- **Mónica Flores**, Directora General de ManpowerGroup México y Centroamérica (México).
- **Kevin Colleran**, Fundador estratega de la marca de Facebook (Estados Unidos).
- **Jacques Stern**, CEO de Edenred (Francia).
- **Carlos Labarthe**, Presidente Ejecutivo y Co – Fundador de Compartamos Banco (México).
- **Jeff Taylor**, Fundador de Monster.com & Eons.com (Estados Unidos).
- **Roy Campos**, Presidente de Consulta - Mitofsky (México).

## CONFERENCISTAS

### Brian Bacon (Reino Unido)

Presidente de Oxford Leadership Academy

Conferencia: Liderando el cambio en tiempos turbulentos  
Si usted es un líder, tiene que conocer a fondo las pautas del nuevo destino de hombres y empresas. ¿Es el final de los líderes tal como los conocimos?

### Gabriela Hernández (México)

CEO y Presidente GE México

Conferencia: General Electric 116 años innovando en México

GE mueve al mundo. Lo ha logrado con el desarrollo del talento, la innovación y la planeación estratégica de alto impacto. Así llega al futuro con la energía del liderazgo que gestiona el cambio.

### Tony Bingham (Estados Unidos)

Presidente & CEO de ASTD

Conferencia: Aprendiendo desde la Dirección  
La fuerza de los líderes más exitosos está en el aprendizaje que pueden generar mirando hacia la Alta Dirección. ¿Estás listo para capitalizar en serio la experiencia y conocimiento del número uno de la empresa?

### Mónica Flores (México)

Directora General de ManpowerGroup México y Centroamérica

Conferencia: Talento (R)evolucionando el mundo  
Estamos ante el inicio de la revolución más grande nunca vista. Sólo los mejores sobrevivirán al cambio de paradigmas sobre el talento. La transformación llegó y la próxima modificación del planeta estará en manos de los líderes de personas.

### Kevin Colleran (Estados Unidos)

Fundador estratega de la marca de Facebook

Conferencia: La cultura de Facebook  
¿Quiénes son y cómo son los líderes que están detrás del éxito multibillonario de Facebook? Son seres capaces de

cambiar el mundo al ritmo de un “click”, moviendo a millones de personas hacia patrones emergentes.

### Jacques Stern (Francia)

CEO de Edenred

Conferencia: Customer Inside. Cambiando el chip para maximizar el crecimiento y mantener el liderazgo  
Todos los caminos llevan al cliente, pero como nunca antes, se encuentran llenos de obstáculos. En esta carrera por permanecer como el favorito del consumidor: ¿Cómo deben ser los líderes de empresa para gestionar el cambio a cada paso?

### Carlos Labarthe (México)

Presidente Ejecutivo y Co – Fundador de Compartamos Banco

Conferencia: Servicio y liderazgo: fortaleza de Compartamos Banco  
Compartamos está cambiando a la banca en México con líderes capaces de servir a la gente que tiene menos capital y más talento. ¿Cuál es la fórmula de este banco que ha hecho que no deje de crecer? Servicio y liderazgo son la respuesta.

### Jeff Taylor (Estados Unidos)

Fundador de Monster.com & Eons.com

Conferencia: El futuro de Recursos Humanos  
Jeff Taylor nos da la bienvenida a un futuro que no espera, que ya está aquí; y que ha dejado a los líderes al desnudo, sin armas y desprovistos de proyectos. ¿Cómo es el nuevo líder que se necesita para los escenarios del trabajo sin muros?

### Roy Campos (México)

Presidente de Consulta - Mitofsky

Conferencia: Lo que nos deja 2012  
¿De qué nos hablan los resultados de la elección presidencial? ¿Podrá el nuevo presidente ser el líder que México necesita? Roy Campos responde a estas dos preguntas que inquietan al mexicano, al mercado y al destino del país.

## PANEL

Los Mejores Ejecutivos de Recursos Humanos discuten sobre la fuerza del liderazgo de personas en el campo empresarial mexicano.

- Daniel Servitje, Coordinador (México).
- Claudia Maya, Vicepresidente de Recursos Humanos para México y Latinoamérica de American Express (México).
- Miguel Ángel Sánchez, Director de Recursos Humanos de General Motors México (México).
- Héctor Hernández Lee, Director Corporativo de Recursos Humanos, para México y Estados Unidos de Grupo Famsa (México).

# Eventos Recursos Humanos 2012



amedirh

Agosto-Septiembre



## EVENTOS RECURSOS HUMANOS

### AGOSTO

Taller: Formación de equipos de trabajo 8 y 9 Agosto

Conferencia: Buscando y comprando talento 16 Agosto

### SEPTIEMBRE

Congreso Internacional de Recursos Humanos 5 y 6 Septiembre

Taller: Planeación de las relaciones colectivas 27 y 28 Septiembre

### INFORMES

👤 Lic. Mariana Morales 📞 Tel. (55) 5140 2214 ✉️ eventos@amedirh.com.mx

## EVENTOS GENTE GRANDE

### AGOSTO

Taller: Vivir sin estrés: ¿Cómo controlarlo? 2 Agosto

Taller: Ejercitando mi memoria al máximo 28 Agosto

### INFORMES

👤 Alejandra Ortiz 📞 Tel. (55) 5140 2222 ✉️ aortiz@amedirh.com.mx

[www.amedirh.com.mx](http://www.amedirh.com.mx)



## Atención local, experiencia global

Relaciones  
que crean valor



**pwc**

Consulta nuestro blog: [pwc-blog.mx](http://pwc-blog.mx)

Síguenos en facebook y twitter:

[facebook.com/PwCMexico](https://www.facebook.com/PwCMexico)

[@PwC\\_Mexico](https://twitter.com/PwC_Mexico)

Si quieres saber más sobre nosotros,  
descarga el lector en  
<http://www.dte.com.mx/descarga.php>



Nuestra empresa tiene de la mano afortunadamente a expertos. Trabajar con PwC ha sido una gran experiencia. He logrado una excelente comunicación con su gente, hay una cercanía profesional y personal importante. Sin duda, trabajamos más cómodos con PwC a nivel local y global.

**Nuestros servicios:**

Auditoría, Consultoría e Impuestos y Servicios Legales

**Conoce más sobre nuestra práctica de Recursos Humanos**

[www.pwc.com/mx/recursos-humanos](http://www.pwc.com/mx/recursos-humanos)

Mariano Escobedo 573 • Col. Rincón del Bosque • México, D. F. • 5263 6000

# HACEMOS LA **DIFERENCIA** EN MATERIA DE **NEGOCIOS**

- **Reunimos a las firmas mexicanas e internacionales** en el mismo espacio.
- La Expo Área de Negocios con los **líderes en productos y servicios** para Recursos Humanos.
- **Sembramos oportunidades** que cultivan grandes relaciones comerciales entre tu empresa y la industria.



Stands, Área de Negocios, Congreso 2011

28 de agosto  
**DÍA DEL ABUELO**

Agradecer y honrar son dos acciones que transforman a las personas y a las empresas. Este 28 de agosto, Día del Abuelo, es una magnífica oportunidad para reconocer lo mucho que contribuyen las personas mayores gracias a la experiencia que han reunido a través de la vida. Por eso, hay datos que nos ocupan y sobre los que es indispensable sensibilizarnos. Es un asunto de calidad de vida para nuestra Gente Grande.

- En México residen 10.1 millones de adultos mayores, es decir 9% por ciento de la población total.
- De cada 100 hogares, 27 cuenta con una persona de 60 años y más, 83.9% de estos hogares son familiares.
- De las personas de 60 años y más 12% viven solas.
- De cada 100 adultos mayores, 26 tienen alguna discapacidad.
- Tres de cada 10 adultos mayores no cuentan con seguridad social.
- Más del 21.4% presenta carencia por acceso a la alimentación.
- La diabetes mellitus no insulino dependiente es la principal causa de egreso hospitalario entre los adultos mayores.
- De las defunciones registradas, 60.4% fueron de personas de 60 años y más.

Fuente: **INEGI**





Stands, Área de Negocios, Congreso 2011

# INSCRÍBETE SIN COSTO

## Espacio internacional de negocios

Participar en la Expo Área de Negocios te permite conocer las innovaciones en tecnología, herramientas, metodologías y servicios para agilizar los procesos de Recursos Humanos.

## Visitar la expo:

### Un beneficio indiscutible

Ser líder en la empresa requiere absolutamente toda tu concentración. En la Expo Área de Negocios encontrarás justo las alternativas para focalizarte en lo estratégico y delegar lo operativo bajo las mejores condiciones posibles.

## Compartir Mejores Prácticas

La Expo Área de Negocios es el punto de reunión para generar, cultivar y fortalecer relaciones. Aumenta tu capital relacional y potencializa el impacto de aplicar las mejores prácticas en tu organización.

## Traduce tu inversión en éxito

Al asistir a la Expo Área Negocios te encontrarás con nuevas oportunidades para liderar el cambio. Atrévete a conocer y visualizar la aplicación de los productos y servicios que encontrarás a través de las mejores marcas, reconocidas por su calidad e impacto.

## ¿Ya tienes tu registro?

Si aún no te has registrado, ahora es el momento. Ingresar a [www.amedirh.com/congreso2012](http://www.amedirh.com/congreso2012) y completa el procedimiento para reservar tu lugar. Además, asiste al programa de conferencias que se llevarán a cabo en el auditorio de la **Expo Área de Negocios**.

# 47° Congreso Internacional de Recursos Humanos 2012

RH: Liderando *el cambio*



“La innovación es el mejor combustible para la vida de los líderes”

5 y 6 Septiembre 2012  
WTC, México D.F.



Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C.

¡Regístrate Ahora! [www.amedirh.com.mx/congreso2012](http://www.amedirh.com.mx/congreso2012)

## Nuestros Patrocinadores



Síguenos por:



Media Partner:



Con el apoyo de:



Adecco

better work, better life

Estás a un **click**  
de conseguir **empleo**

**K**eyworks by Adecco  
la **base de talentos** más grande de México

Entra a **keywords.com.mx**

- La manera más rápida de crear y publicar tu **CV**
- Fácil de usar
- Oportunidades laborales
- Ahorro de tiempo
- Confiable y sin costo

Síguenos en:



Adecco Mexico



@AdeccoMexico



STPS-ACT-ESP-0900002

