

CREANDO VALOR RH

NUEVA ÉPOCA / AÑO 3 / NÚMERO 1 / ENERO, 2014

Implicaciones de la Reforma Hacendaria



www.amedirh.com.mx/revistarh



RETORNO DE INVERSIÓN

La Reforma Hacendaria:
Su efecto en la administración de la nómina



ENFOQUE DE NEGOCIOS

Vales de Despensa:
¿Siguen valiendo la pena?



RH GLOBAL

Entrenando a los líderes
para que sobresalgan y alcancen el éxito en la organización



amedirh

Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C.



Centro de Desarrollo de Talento



El lugar creado especialmente para despertar
la creatividad e innovación de las personas y las organizaciones.

AMEDIRH ofrece en su **Centro de Desarrollo de Talento**, 5 aulas de **capacitación** totalmente equipadas para la impartición de **cursos** y **programas de capacitación** en un ambiente creado por expertos para personas realmente exigentes.



CONTACTO

Tel: (55) 5140 2204

rentaaulas@amedirh.com.mx

Conoce nuestra propuesta en

www.amedirh.com.mx

Contenido



CONSULTA LA REVISTA IMPRESA

No te pierdas el Webcast con **Carlos de la Fuente**, Socio de Human Capital y Seguridad Social de la firma Ernst & Young sobre los efectos que traerá consigo la Reforma Hacendaria.

www.amedirh.com.mx

CONSEJO DIRECTIVO 2013-2014 / PRESIDENTE: Ing. Alberto Luis de Armas Ortiz, Vicepresidente de Recursos Humanos; CEMEX México. SECRETARIO: Jorge Mauricio Reynoso Nassar, Director de Recursos Humanos; Merck Sharpe and Dohme. TESORERO: Ing. Eduardo de la Garza Zamarrón, VP & CPO Recursos Humanos; Pepsico Internacional México. VOCAL 1: Lic. Laura Pera Romero, Directora de Recursos Humanos; HSBC. VOCAL 2: Lic. Alfonso García Acuña, Director Ejecutivo de Recursos Humanos; Seguros Monterrey. VOCAL 3: Lic. Alejandro Mora Gaytán, Director de Recursos Humanos; Servicios Liverpool. VOCAL 4: Ing. Adela Giral López, Directora de Recursos Humanos; Microsoft México. VOCAL 5: Ing. Álvaro Madero Gómez; Sigma Alimentos (Monterrey). VOCAL 6: Lic. Luis Felipe Miguel Llanos Reynoso, Director de Recursos Humanos; Ferrocarriles Nacionales de México. / PRESIDENTE COMITÉ DE HONOR Y JUSTICIA: Lic. Antonio Reus Ascencio. VOCAL 1: Lic. Miguel Ángel Sánchez Cervantes, Director de Recursos Humanos; General Motors de México. VOCAL 2: José Luis López Lepe, Director de Personal; Bachoco. / PRESIDENTE DEL CONSEJO CONSULTIVO: Lic. Gerardo Valdés Manzano, Director Ejecutivo de Recursos Humanos; Banorte-Isxe. / INTEGRANTES DEL CONSEJO CONSULTIVO: Lic. Óscar Rodríguez; Palacio de Hierro. Lic. Héctor Cervino Iglesias, Director de Recursos Humanos; Compartamos Banco. Lic. Emilio Guillermo Sanders Romero, Director Ejecutivo de Recursos Humanos; CONDUSEF. Lic. Mauricio Uribe Morales, Human Resources Director México C&CA; BD. Lic. Gustavo Pérez-Ríos Carvajal, Talent Management. Lic. Jorge Jáuregui Morales. Lic. Marco Antonio Campos Lobo, Vicepresidente de Capital Intelectual; Malta Tevo México, S.A. de C.V.; Ma. Teresa Zaldivar de Meza. Lic. Patricia Espinosa Torres. Lic. Raúl Arguelles González, Director de Personal; Corporativo Bimbo. Thomas Wissing, Director General; OIT. Mtra. Elba Loyola, Directora de Recursos Humanos; Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Lic. Humberto Valverde, Director de Recursos Humanos; SEDESOL. Lic. Joshue Hiram Suárez Villaseñor, Director General Adjunto de Recursos Humanos; INEGI. Lic. David Vargas Zepeda, Director de Recursos Humanos; Grupo ADO. Act. Ignacio Cano Cervantes, Director Ejecutivo de Capital Humano; ICA. Mtro. Donato Casas Escamilla, Subdirector General de Administración, INFONAVIT. Lic. Eduardo de la Paz Vega, Director de Recursos Humanos y Calidad, NACIONAL FINANCIERA. Lic. Germán Malvido Flores, Director General de Capital Humano y Desarrollo Organizacional, SEDATU. Lic. Pedro Martínez Rosales, Representante de la Presidencia ante asociaciones, CANACO. Lic. Cecilia Cáceres Fox, Gerente Capacitación, ANTAD. / SECTOR EDUCATIVO. MBA. Antonio Castro D'Franchis, Director Adjunto a Rectoría, Universidad Panamericana; Dr. Mauricio Brehm Brechu, Director de Personal del Instituto Panamericano, IPADE. Lic. Cristina Huerta Sobrino, Académico del Depto. de Estudios Empresariales; Universidad Iberoamericana. Dra. Rosa Isela Gluyas Fitch, Directora de Capital Humano para la Investigación y Coordinadora de la Entidad de Certificación de Competencias Laborales del Tecnológico de Monterrey. / SECTOR SALUD: Dr. Bernardo A. Curiel Torres, Latin America Medical Director; Dupont. Dr. Tomás Barrientos Fortes, Director de la Facultad de Ciencias de la Salud; Universidad Anáhuac. / EQUIPO EDITORIAL AMEDIRH. GERENCIA DE MERCADOTECNIA E INFORMACIÓN: Lic. Lia Durán Herrera. Coordinación Editorial: Lic. Carla López López / CUIDADO EDITORIAL: KREA IG S. de R.L. de C.V. Editor Responsable: Mtro. Silvano Soto Hernández. Diseño: Víctor Manuel Umutia Bravo. Fotografía: KREA IG S. de R.L. de C.V. Pre-Pressa: Karen Gutiérrez Malváez. Banco de Imágenes: Shutterstock. Producción: Sergio Juan Sánchez Hernández, Víctor Manuel Umutia Bravo y Rodrigo Sánchez Hernández. Teléfono: 5565-0445.

CREANDO VALOR RH. Año 3. No. 7. Enero 2014. Es una revista bimestral distribuida por 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: 15529. Número de certificado de licitud de contenido: 15529. Domicilio de la publicación: Oaxaca 88. Col. Roma Norte. C.P. 06700. Delegación Cuauhtémoc. México, Distrito Federal. Impreso en KREA IG, S. de R.L. de C.V. RFC: KIG-110104-UC8 Representante legal: Nayeli Camarena Espinosa. Av. Itxcala 15. Col. Los Reyes Itxcala. Tlalneantla, 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.



2014: RH Comienza el año con una agenda de retos

Por: Lic. Pedro Borda Hartmann, Director General de AMEDIRH



Los Ejecutivos de Recursos Humanos iniciamos el 2014 con un conjunto de retos que ponen a prueba nuestra capacidad de gestión e innovación para hallar soluciones y generar respuestas ética y jurídicamente válidas ante la **Reforma Hacendaria**.

Centrándonos en el tema de la gestión del talento, nos enfrentaremos a un proceso de adaptación como el **timbrado de los recibos de nómina**. Hasta el cierre de esta edición, todavía no contábamos con claridad sobre la reglamentación en la materia ni lo que implicará la implementación del "Anexo 20". Sabemos que significará movilización e inversión para los empresarios.

En lo que concierne al diseño de la compensación y sus efectos en la atracción y la retención de talento, suponemos que las modificaciones en la deducibilidad causarán afectaciones. Es un tema estratégico si tomamos en cuenta las dificultades inherentes a la búsqueda de colaboradores.

Hoy tenemos la necesidad de formar equipos que incluyan la perspectiva financiera, laboral y de Recursos Humanos.

Hemos preparado esta edición de **Creando Valor RH**, con la inclusión de diferentes puntos de vista sobre el papel que Recursos Humanos tiene que jugar en este nuevo contexto económico. Esperamos que en cada artículo encuentren información valiosa que se convierta en una herramienta para diseñar las estrategias que se requieren en este 2014.

Asimismo, todo el equipo de AMEDIRH se encuentra muy agradecido por la gran participación que los Ejecutivos de Recursos Humanos mostraron este 2013. **Fueron 10 mil 929 los asistentes que se registraron en los diferentes programas de capacitación que ofrece la asociación.**

Esta es una evidencia del impacto que tenemos en nuestra comunidad y donde el networking incrementa las posibilidades para potenciar e impulsar el valor agregado de la información, el conocimiento y el aprendizaje.

Comencemos el año creando valor para nuestras organizaciones.

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@Amedirh_



facebook.com/amedirh



Grupo AMEDIRH



BBVA Bancomer

ASSET
MANAGEMENT

Compromiso es impulsar nuevas metas

Usted se compromete con sus empleados,
nosotros con su empresa.

Dentro de las soluciones de Previsión Social, VIDA+ es la nueva familia de Fondos que invierte los recursos del ahorro para el retiro de sus trabajadores, con una estrategia de inversión de acuerdo a la edad de los mismos.

Además, le ahorra tiempo, gestión y administración, ya que no debe preocuparse por migraciones ni nuevos contratos.

Usar el banco a su favor es obtener una mejor administración de su plan de pensiones mientras cuida el patrimonio de sus empleados.

Para mayor información consulte a su Ejecutivo de Cuenta o visite www.bancomer.com/Asset/

adelante.

Asset Management es una de las áreas responsables de la Gestión de Activos en BBVA Bancomer. "Para mayor información sobre los fondos, riesgos inherentes y denominación social, entre otros, consulte el prospecto de información en www.bancomer.com". Este documento ha sido elaborado por BBVA Bancomer, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer, BBVA Bancomer Gestión, S.A. de C.V., Sociedad Operadora de Sociedades de Inversión, Grupo Financiero BBVA Bancomer y/o las sociedades de inversión administradas por ésta (en su conjunto o indistintamente en lo individual "BBVA Bancomer"), con fines informativos y están sujetas a cambios sin previo aviso. El presente documento no constituye una oferta, invitación o solicitud de compra o de realización o cancelación de inversiones, ni puede servir de base para ningún contrato, compromiso o decisión de ningún tipo. El inversionista que tenga acceso al presente documento debe estar consciente de que los instrumentos o inversiones a que el mismo se refiere pueden no ser adecuados para sus objetivos específicos de inversión, su posición financiera o su perfil de riesgo. El presente puede contener información que se estima de fuentes que se consideran fiables, pero no ha sido objeto de verificación independiente por BBVA Bancomer. El inversionista debe tener en cuenta que la evolución pasada de los valores, instrumentos o resultados históricos de las inversiones, no garantizan la evolución o resultados futuros. El presente documento es propiedad de BBVA Bancomer y cualquier denominación, marca, signo distintivo, diseño, logotipo, nombre o aviso comercial contenido en el mismo están debidamente registrados por BBVA Bancomer y protegidos por las disposiciones aplicables en materia de propiedad intelectual e industrial, por lo que ni todo ni parte del contenido del presente puede ser copiado, fotocopiado o duplicado en ningún modo, forma o medio, redistribuido, retransmitido, citado o modificado.



Efectos de la Reforma Hacendaria:

Entrevista con los Expertos

Por: AMEDIRH



En esta edición, conversamos con **Carlos de la Fuente**, Socio de Human Capital y Seguridad Social de la firma Ernst & Young sobre los efectos que traerá consigo la Reforma Hacendaria. Al respecto, señaló que “sin duda trae retos nuevos. Las regulaciones no nos gustan a todos, pero tenemos que cumplirlas y parte del trabajo que hay que hacer es promover que se lleven a cabo”.

Asimismo, el especialista compartió con **Creando Valor RH** su preocupación por el ritmo de crecimiento de la economía y de la inversión extranjera y mexicana que se podría realizar en 2014. “Creo que se verá afectado. No sabemos hasta qué grado. Lo que sí puede ocurrir es que la mayoría de los inversionistas tomarán reservas hasta no conocer cómo van a operar las reformas”.

¡Haz click en el video!

Ve y escucha la entrevista que realizamos con **Carlos de la Fuente**, Socio de Human Capital y Seguridad Social de la firma Ernst & Young. Sólo tienes que iniciar el reproductor de video que se encuentra en la página siguiente.

¿Quieres leer la entrevista completa?

Revisa la versión integral de la entrevista publicada en exclusiva para los socios de AMEDIRH en nuestra página web.



Acordó la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos el aumento general para el 2014:

Será del 3.9 por ciento el aumento a los salarios mínimos
Aplica para las zonas geográficas "A" y "B"

Por: AMEDIRH



La Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (Conasami) acordó otorgar un aumento general de 3.9 por ciento a los salarios mínimos para el 2014, con lo que el de la zona geográfica "A" pasará de 64.76 a 67.29 pesos y el de la "B" de a 61.38 a 63.77 pesos.

Aspectos relevantes:

- Aplica a partir del 2014.
- Se mantiene la integración de municipios en las áreas geográficas "A" y "B".
- El área geográfica "A" comprende el Distrito Federal, Guadalajara y Monterrey, y las áreas conurbadas de cada una. Asimismo, incluye Hermosillo, Matamoros, Reynosa y Coahuila, entre otras ciudades.
- En el área geográfica "B" están Aguascalientes, Campeche, Coahuila, Colima, Chiapas, Durango, Guanajuato, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Nayarit, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Tabasco, Tlaxcala, Yucatán y Zacatecas. Además, están municipios específicos de Chihuahua, Guerrero, Jalisco, Estado de México, Nuevo León, Sonora, Tamaulipas y Veracruz que no estén en el área geográfica "A".

De acuerdo con el Secretario del Trabajo, el Lic. Alfonso Navarrete Prida, Secretario de Trabajo, el salario se fijó por encima de la expectativa de inflación aprobada por los legisladores, de alrededor de 3 por ciento. Asimismo, señaló además que la Comisión presentará para el siguiente año una propuesta que desligue el salario de conceptos ajenos a las remuneraciones como las multas, prestaciones, contraprestaciones y prerrogativas de los partidos políticos.

Fuente: CONASAMI, STPS, Agencias, Diario Reforma / Gerencia de Mercado y Información



Deje que los expertos de PAE tomen el control de su complicada gestión laboral.

20 años de excelencia con un sólo objetivo: darle el mejor servicio



ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA

MAQUILA DE NÓMINA

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS

D.F.: Insurgentes Sur #1898, Planta Baja, piso 3 y 4, Col. Florida, C.P. 01030. Tels. 5980-4800 y 5980-4802.
SUCURSALES: Acapulco, Campeche, Cancún, Chihuahua, Ciudad Juárez, Coatzacoalcos, Cuernavaca, Estado de México, Guadalajara, Hermosillo, León, Mérida, Moliere, Monterrey, Poza Rica, Puebla, Querétaro, Reynosa, Tijuana, Veracruz y Villahermosa.
INTERNACIONAL: Costa Rica, Guatemala, Honduras, Panamá, Perú y República Dominicana.
CORPORATIVO CENTROAMÉRICA: El Salvador.
USA: Los Angeles, y San Diego, CA.
Mail: buzon@pae.cc





Networking AMEDIRH

Accede a la red más grande de Ejecutivos de Recursos Humanos. Solicita tu membresía.

Salles Sainz Grant Thornton, S.C.

Lic. Miriam Flores Castelán
Gerente de Capital Humano

Universidad Panamericana Campus Guadalajara

Mtro. Alberto Sevilla Flores
Director de la Carrera de Administración
y Recursos Humanos

Bravo AG (A Makhteshim Agan Company)

Lic. Roberto Albores
Gerente de Recursos Humanos

Selección Ejecutiva y Capacitación Tecnológica, S.C.

Mónica Toscano Sanz
Directora de Operaciones

Universidad de Guanajuato

Domingo Herrera González
Director de Departamento de Estudios Organizacionales
Campus Guanajuato

InterGen

María de Lourdes Ramírez
Directora de Recursos Humanos

Probiomed S.A. de C.V.

Mayte Ruiz Cué Nicolau
Gerente de Recursos Humanos

Sealed Air de México

Alin Torres Reyes
Especialista de Atracción de Talento

Pirelli

Anabel Garnica
Coordinador de Desarrollo Organizacional

Daikin Airconditioning México, S. de R.L. de C.V.

Lic. Alejandro Lerma Amador
Director de Recursos Humanos de México y Latinoamérica

PINSA Comercial (Atún Dolores)

Lic. Isaac Rodríguez García
Gerente de Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos

Human Consulting Payrolling México S.A. de C.V.

Lic. Tania Lizeth Villaseñor Segura
Directora de Recursos Humanos

Delphy Bombas y Equipos, S.A. de C.V.

Lic. María Luisa Coria Fernández
Coordinador de Recursos Humanos



GRANDES TENDENCIAS

Implicaciones de la Reforma Hacendaria: Entrevista con el Dr. Herbert Bettinger

Conversamos con el Dr. Herbert Bettinger Barrios acerca de lo que nos depara con las nuevas disposiciones emanadas de la Reforma Hacendaria emprendida por el Poder Ejecutivo Federal en 2013. Nuestro entrevistado es una de las figuras que cuentan con mayor reconocimiento en estos temas. Es Licenciado en Derecho por la Universidad Anáhuac y Maestro en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México, con especialización en Finanzas Públicas y en Amparo por la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Es Socio Director de Bettinger Asesores, S.C.

ENFOQUE DE NEGOCIOS

Vales de Despensa: ¿Siguen valiendo la pena?

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares del INEGI 2012, 34% de los ingresos de las familias mexicanas se destinan a la alimentación. Al respecto, ¿cuál es la situación en el manejo de la prestación de despensa en el marco de la Reforma Hacendaria 2013? Integrar la despensa al salario puede ser hasta 5 veces más costoso que la alternativa de tarjetas de despensa, sin contar que llega a reducir hasta en 45% el poder adquisitivo del trabajador.

RH GLOBAL

Líderes que destacan

Entrenar a los líderes para que sobresalgan y alcancen el éxito en la organización a través de resultados observables y tangibles es uno de los grandes retos que enfrentan las áreas de Recursos Humanos en todo el mundo. Los grandes gerentes terminan por ser grandes líderes, señalan especialistas de diversas firmas consultoras. Lo hacen porque comprometen a su gente y la motivan en lugar de atemorizarla. Elevan el desempeño de todo el equipo aprovechando las fortalezas individuales y amplían sus redes de colaboración más allá de su campo de influencia inmediata. ¿Cómo lo están haciendo en tu organización?

Déjalos fuera: Eliminando a los cyber espías

¿Qué están haciendo los ejecutivos de Recursos Humanos para mantener a salvo la información sensible de la empresa y reducir las intrusiones del cyber crimen? El robo de información corporativa amenaza a las organizaciones de todos los tamaños. Las violaciones de datos emplean armas como las intrusiones en la red que se deben a la fragilidad de las medidas de acceso, el software malicioso utilizado, el ataque físico y las técnicas desarrolladas en la propia red por otros delincuentes expertos que circulan en internet.



ENFOCADOS
EN HACER **MEJOR**
TU **NEGOCIO**

¡VIVIMOS EL SERVICIO!
Es la forma en que hacemos negocios.

Nuestra filosofía es ayudar a los clientes a medida que crecen y se enfrentan a nuevos retos en todo el mundo. Contamos con más de 60 oficinas alrededor del mundo sirviendo a más de 35,000 clientes.

Más de 45 años de experiencia en:

- Beneficios para Empleados
- Consultoría Actuarial
- Daños y Negocio Corporativo
- Autos y Flotillas
- Fianzas
- Ingeniería y Prevención de Riesgos
- Reaseguro

WE LIVE
SERVICE!

**SOMOS EL CORREDOR Y CONSULTOR DE
SEGUROS Y TEMAS ACTUARIALES
PRIVADO MÁS GRANDE DEL MUNDO**

CIUDAD DE MÉXICO
+52-55-5980-4300
Av. Santa Fe 481, Piso 19
Col. Cruz Manca, C.P. 05349

MONTERREY
+52-81-1257-4700
Av. Alfonso Reyes 2615,
Suite 904 y 905
Col. Paseo Residencial, C.P. 64920

GUADALAJARA
+52-33-3685-2140
Alberta 2288, 3er Piso A
Col. Colomos Providencia, C.P. 45660

HERMOSILLO
+52-66-2217-4636
Blvd. Paseo Río Sonora Sur 205, Int. 401,
Col. Proyecto Río Sonora, C.P. 83270

www.lockton.com.mx



10,029

Asistentes participaron en programas de capacitación en Amedirh

EMPLEO

- Vacantes publicadas: **8,377**
- Base de candidatos en página web: **43,259 CV's**
- 42 Juntas de intercambio: **1,050 asistentes**
- Pruebas psicométricas realizadas: **1,716**
- Feria Virtual de empleo:
 - 2 ediciones
 - Más de 450,000 postulaciones
 - 350,000 visitas
- Bases de candidatos enviadas: **643 con 6,282 CV's**



Publicaciones:

- 272 notas de prensa
- 6 ediciones revista Creando Valor RH
- Libro de RH y Libro de Salud
- 240 correos enviados a socios



Redes sociales :

 7,722 likes  7,712 seguidores  9,818 miembros

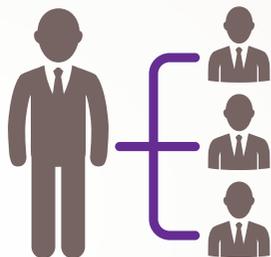
MERCADOTECNIA

Cabildeo exhaustivo:
Reforma hacendaria
con Congreso
de la Unión

Certificación
del Comité de
Gestión de
Competencias

Certificación como
Centro Capacitador
y Evaluador
(otorgadas por CONOCER)

EVENTOS Y COMITÉS



Centro de Capacitación en Cómputo
para Gente Grande:

- 18 talleres
- 400 asistentes

Comités de Trabajo:

- 56 sesiones
- 1,064 asistentes

Eventos de capacitación para
Recursos Humanos

1,946 asistentes

- 24 desayunos, talleres y conferencias
- 4 cursos cerrados para empresas
- 8 desayunos patrocinados
- 8 conferencias gratuitas



Centro de Desarrollo de Talento: **2,491**

participantes en espacios en renta

Asistencia: 4,128 participantes

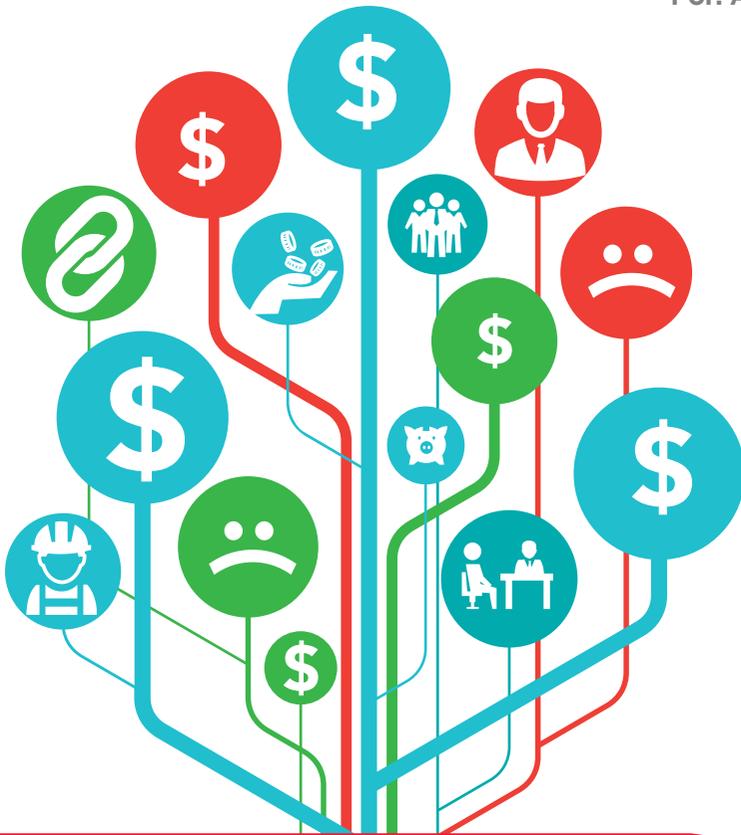
- 102 stands
- 11 Conferencias magistrales
- 10 Conferencias alternas

48°
CONGRESO 2013
INTERNACIONAL DE
RECURSOS HUMANOS



Implicaciones de la Reforma Hacendaria: Entrevista con el Dr. Herbert Bettinger

Por: AMEDIRH



“La principal preocupación y ocupación que deben tener los Ejecutivos de Recursos Humanos gira en torno a las modificaciones de la Ley del Impuesto Sobre la Renta”, opina Bettinger.

Los efectos de la Reforma Hacendaria serán experimentados en todos los sectores económicos de la población: patrones, trabajadores e inversionistas. Asimismo, el impacto se resentirá de inmediato en enero de 2014. **Creando Valor RH** conversó en entrevista con el Doctor Herbert Bettinger, Socio Director de Bettinger Asesores, S.C.

La perspectiva política: entre lo económico y lo social

CVRH: Dr. Bettinger, ¿cuál sería su visión acerca del contexto que rodea a la Reforma Hacendaria y sus efectos?

Dr. Herbert Bettinger: “Lo preocupante en esta política es que la única base sobre la que opera es el ingreso. Este es el factor que domina la Reforma Hacendaria. Originalmente, se había preparado una reforma totalmente opuesta a la que se aprobó.”

CVRH: ¿Y cuál fue el giro que dio al final al ser aprobada?

HB: “El cambio arrojó una reforma en la cual las personas que ganan más, tendrán que pagar más según su ingreso. Sin embargo, no aplica sólo para los más ricos, sino para todos los que recibimos una compensación. La gran pregunta que nos hacemos los asesores es: ¿Quiénes son los ricos? No hay un parámetro de riqueza en un país donde el 52% vive en pobreza. Los ricos son entonces los que tienen un salario y de ahí parte la política hacendaria.”



La previsión social que los patrones pagan a los salarios mínimos ya no sería deducible para el patrón. **Si ya no podemos hacer deducible el pago de estas aportaciones de seguridad social, se tienen que traducir a través del crédito al salario.**

Impacto para todos

CVRH: Doctor, ¿cuál será el impacto para los patrones y para los trabajadores?

HB: "Hoy en día, los salarios de los empleados, en términos muy generales, son salarios compuestos. Es decir, que el colaborador tiene un ingreso que va en la nómina con todos los pagos que corresponden a la seguridad social (IMSS, Infonavit y SAR). Sin embargo, al mismo tiempo recibe otros ingresos que son de carácter exento que el patrón paga a través del concepto conocido como previsión social y que son deducibles. A partir de enero de este 2014, se establece un tope para esta previsión social. Si el patrón gasta 100 pesos en este rubro, solamente podrá tomar la deducción de 53 pesos. Si el patrón paga los otros 47 pesos, tendrá un gasto no deducible que le costará el 30% del impuesto."

CVRH: ¿Qué pasará si el patrón no puede seguir pagando la previsión social?

HB: "Si fuera el caso de que no tuviera capacidad económica pero quiere continuar otorgando las prestaciones a sus colaboradores, podría ser que disminuyera su plantilla para mantener el equilibrio entre el ingreso y el gasto de la nómina. No obstante, si el trabajo formal disminuye porque hay despidos, lo más probable es que se incremente la informalidad pues comenzarían a cerrarse las fuentes de trabajo."

CVRH: ¿Cómo se vería afectado el empleado si el patrón no quiere mantener las prestaciones de previsión social?

HB: "Los trabajadores y el patrón van a resentir un efecto negativo, sin duda. La previsión social se acumularía en el salario y el patrón lo hará deducible con los incrementos propios de la seguridad social y el trabajador tendrá que pagar un impuesto mayor al actual."

CVRH: ¿Qué ocurrirá con los salarios mínimos?

HB: "La previsión social que los patrones pagan a los salarios mínimos ya no sería deducible para el patrón. Si ya no podemos hacer deducible el pago de estas aportaciones de seguridad social, se tienen que traducir a través del crédito al salario. En ocasiones alcanzará para solventar la operación. Pero si no, habrá un impacto directo al patrón."

Implicaciones para la gestión administrativa

CVRH: La reforma establece la obligación de emitir recibos de nómina electrónicos, ¿qué repercusiones traerá consigo la disposición?

HB: "Vamos a tener mayor carga administrativa y más control de parte de la autoridad. Anteriormente, la nómina no se reflejaba en medios electrónicos. Los patrones sólo referenciábamos un número. A partir del 2014 hay que explicar cómo se llegó a dicho cálculo. La plataforma de información que utilizará el Sistema de Administración Tributaria todavía está por ser liberada al público. No obstante, va a provocar más operaciones en las áreas de Recursos Humanos, Finanzas y Contabilidad."

CVRH: El incremento de control, ¿podría significar un aumento en comportamientos informales por parte de los contribuyentes?

HB: "En lo personal espero que sean pocos los patrones que no pudieran cumplir en un momento dado con las exigencias de la ley. Sin embargo, no faltará el surgimiento de estrategias fiscales indebidas y que involucren a muchos incautos; tal como ha sucedido con las facturas apócrifas."



Dr. Herbert Bettinger, Socio Director de Bettinger Asesores, S.C., participó como experto en el Foro de Perspectivas 2014 organizado por AMEDIRH.

CVRH: Para concluir Doctor Bettinger, ¿cuál sería el punto de partida para las acciones que guiarán la implementación de la Reforma Hacendaria?

HB: *"Tengo la esperanza de que se den a conocer oportunamente las reglas de carácter administrativo que facilitarán la transición entre la Reforma Hacendaria y la Reforma Administrativa"* ▲▲

“Si el trabajo formal disminuye porque hay despidos, lo más probable es que se incremente la informalidad pues comenzarían a cerrarse las fuentes de trabajo”.

Dr. Herbert Bettinger

EN BREVE: Implicaciones de la Reforma Hacendaria

- Se afecta la política hacendaria para sostener la política social.
- Se afecta al sector empresarial.
- Nuevo régimen a la actividad empresarial de persona física.
- Se prevé un aumento importante en la economía informal.
- Se afecta al sector social.
- Se encarece la economía de consumo en la zona fronteriza.
- Se encarece al transporte terrestre de pasajeros.
- Se gravan productos de alimentación de carácter básico.
- Se crean mecanismos de control mayores en el Código Fiscal.



Forbes

ForbesLife

Forbes LATINOAMÉRICA

FORO MEXICO
Forbes



Forbes EVENTS



Forbes DIGITAL



Forbes INVITATIONAL

3D+
Forbes



SOCIAL MEDIA

MOBILE



Información | 55 20 00 44
info@forbes.com.mx

Suscripciones | 55 20 00 44 Ext. 103
01 800 367 23 70
suscripciones@forbes.com.mx

Revista digital en www.zinio.com/forbesmx





RH GLOBAL



Líderes que destacan

Entrenando a los líderes para que sobresalgan, alcancen el éxito en sus objetivos y que sus equipos también los sigan.

Piensa en el gerente –o, si tuviste suerte, en los gerentes- que tuvo un papel positivo y significativo en tu carrera. Ahora piensa en el gerente –o los gerentes, si es que tuviste mala suerte- que hizo que quisieras abandonar tu trabajo en más de una ocasión. Usualmente, cuando pensamos en ellos, la imagen de estas personas viene a la cabeza muy rápido.

Translated with permission from the Society for Human Resource Management.
(Copyright © 2013. Society for Human Resource Management).
Traducido con el permiso de la Society for Human Resource Management.
(Copyright © 2013. Society for Human Resource Management).
Fecha de publicación: Febrero, 2013.



Diversas investigaciones revelan los contrastes que hay entre los diferentes tipos de líderes de gestión o gerentes. “Alrededor del 40 por ciento de ellos operan en el percentil 90 de efectividad, mientras que el 40 por ciento laboran por debajo del percentil 10”, nos comparte Curt Coffman, consultor de gestión y socio senior en The Coffman Organization Inc. (Denver).

Si más de un tercio de los gerentes tiene un desempeño mediocre, el panorama simplemente es horrible si consideramos la pérdida de productividad que representa, asegura Kent Lineback, co-autor del libro “Ser el jefe: Los tres imperativos para convertirse en un gran líder” (Harvard Business Review Press, 2011).

“Los gerentes de hoy no son mucho mejores que los de hace 20 o 30 años”, agrega Lineback, a pesar de toda la investigación y los miles de libros y artículos que se han producido acerca de cómo mejorar este desempeño de los líderes.

La causa principal de la administración inadecuada, comenta, es que la mayoría de los gerentes no comprende qué es lo que deberían hacer para ser grandes líderes. “Si Recursos Humanos tuvo una visión clara y precisa acerca del papel que debe desempeñar un manager en la organización y tuvo conversaciones abiertas sobre el tema con todos los empleados, entonces el estatus tendría que ser más elevado”.

¿Qué hacen los grandes gerentes?

“Los grandes gerentes terminan por ser grandes líderes”, señala Coffman. “Lo hacen porque comprometen a su gente y la motivan en lugar de atemorizarla. Elevan el desempeño de todo el equipo aprovechando las fortalezas individuales y amplían sus redes de colaboración más allá de su área inmediata de influencia”.

Lineback invirtió tres décadas en la práctica gerencial y como ejecutivo de Recursos Humanos. Más tarde se integró a Harvard Business Review Press para estudiar el comportamiento de los gerentes y publicar sobre ellos. Es coautor de “Ser el jefe: Los tres imperativos para convertirse en un gran líder”, junto con Linda Hill, académica de Harvard Business School. Ambos han trabajado para disipar los mitos en torno a qué es lo que engrandece a los líderes.

Los años de trabajo permiten que Lineback nos explique cómo “la principal tarea de los gerentes consiste en influir en los demás”, haciéndolo a través de tres imperativos:

Los tres imperativos para convertirse en un gran líder de acuerdo con Lineback y Hill

1

Auto administración

La influencia positiva sobre los demás comienza cuando logramos que las personas crean en nuestro carácter y competencia.

“Un gerente no puede influir en la gente que no quiere dejarse transformar”, explica Lineback. “Para tener este poder sobre los otros, el gerente debe tener autoridad y ser digno de confianza. Incluso, se puede tener lo primero gracias al nombramiento. Pero si no se tiene lo segundo, aun cuando se aplique cierta coerción a los subordinados para que hagan las cosas, no habrá capacidad para modificar su visión ni conducta. De igual manera, se puede ganar la confianza siendo amigo del colaborador, pero esto desmerece la autoridad; habrá compromiso, pero quizá no haya una verdadera influencia. Se requieren ambos componentes: autoridad y confianza para ser un gerente efectivo”.



2

Administrar la red

Significa tener la fuerza para crear relaciones que vayan más allá del trabajo cotidiano.

Lineback recomienda: "Identifique a las personas y grupos que se requieren para lograr los objetivos que tiene su equipo para este año o el próximo". Asimismo, "es necesario anticiparse y crear las relaciones sociales que uno tal vez requiera en el futuro. Toma tiempo y a mucha gente no le gusta hacerlo. Nunca sabes cuándo vendrá el retorno de inversión por esta tarea. De cualquier forma hay que hacerlo de manera consciente y consistente".

3

Administrar el tiempo

Lineback y Hill concuerdan en que los gerentes efectivos se aseguran de que su tiempo y el de sus equipos está alineado al propósito grupal.

Cada individuo está comprometido con ello. Para mantenerse en marcha, Lineback sugiere a los gerentes que diariamente revisen cómo están desenvolviéndose en los tres imperativos aquí citados. "Antes de tomar cada decisión o emprender una acción, tomen 10 segundos para detenerse y pensar de qué manera estas elecciones ayudarán a su auto administración, a incrementar su red social y a mejorar el uso de su tiempo. Luego, hagan una reflexión acerca de por qué sí o por qué no contribuye a su labor y desempeño".

Asimismo, agrega que los gerentes pueden usar estos imperativos o construir objetivos particulares de acuerdo con la cultura de sus compañías. "Se trata de una lista corta y práctica. Creo que si fuera más larga, ya sería imposible de recordar y usarla a diario".

Ser claros

Con frecuencia, más de lo que uno pensaría, muchos ejecutivos desestiman la relevancia de su trabajo y lo realizan como si fuera un pasatiempo, señala Kathie Sorensen, Socio Senior en The Coffman Organization. "Sus líderes, más arriba en la jerarquía, suelen pedirles que operen como si se tratara de sujetos aislados. Sin embargo, luego les dicen: "A propósito, ya que harás eso, también maneja y desarrolla a esa gente a tu cargo. Realmente tienen que luchar con esto, pues reciben un mensaje equivocado y se formulan expectativas equivocadas".

Para Lineback, los ejecutivos de Recursos Humanos deberían comunicar lo que se espera de los gerentes de manera "clara, concisa y permanente", pues sin esta transparencia, "estos líderes se mueven como si nadie supiera o pudiera comprender qué es lo que hacen".

Recursos Humanos "tiene que decir a todos en la empresa para qué están los gerentes y qué se espera de ellos; incluyendo al equipo que les reportará", añade Lineback. Y si además se requiere que eleven su desempeño, "entonces eleven las expectativas de la gente que va a ser liderada".

Para Amy Casciotti, los gerentes deben entender que la autoridad no se obtiene solamente por recibir un nombramiento. Ella es Administradora de Recursos Humanos en TechSmith Corp. (Okemos, Michigan), empresa dedicada a la creación de software, que cuenta con 240 empleados y cerca de 30 becarios.

"Tanto los gerentes nuevos como los más experimentados creen, erróneamente, que su título de jefes debería proporcionarles algo más. Pero el respeto se gana. Suelo decir a mis gerentes que su éxito está determinado por la calidad del trabajo de sus colaboradores inmediatos, que tanto son capaces de desarrollar a la gente y que tan bien preparados están para dar el siguiente paso. Les digo: 'no se trata de ti, sino de con quienes haces tu labor'".

Casciotti comenta que generalmente les cuesta trabajo implementar este modo de ser. "Su primer instinto como gerentes nuevos es continuar llevando la operación porque fueron dueños del proceso y lo dominan. Generalmente les cuesta mucho trabajo dejar de hacerlo".

Otorgue algo *Max* que despensa

NUEVO



Edenred conjunta esfuerzos con **AXA Assistance** para ofrecerle **Ticket Vale Despensas® Electrónico Max**, un exclusivo programa de asistencia integral para sus empleados, con 17 beneficios clasificados en cuatro áreas:



Asistencia hogar



Asistencia escolar



Asistencia médica



Asistencia vial

CONOZCA MAX:



Acérquese a nosotros y descubra más de esta innovadora solución.

 **Edenred**
www.edenred.com.mx

 **ASSISTANCE**
reinventando / los servicios

D.F. y Área Metropolitana 5262 8889
Interior de la República 01800 012 2267

telemarketing-MX@edenred.com 

Síguenos en  /EdenredMx

 @EdenredMexico

Búsquenos en  como Edenred México



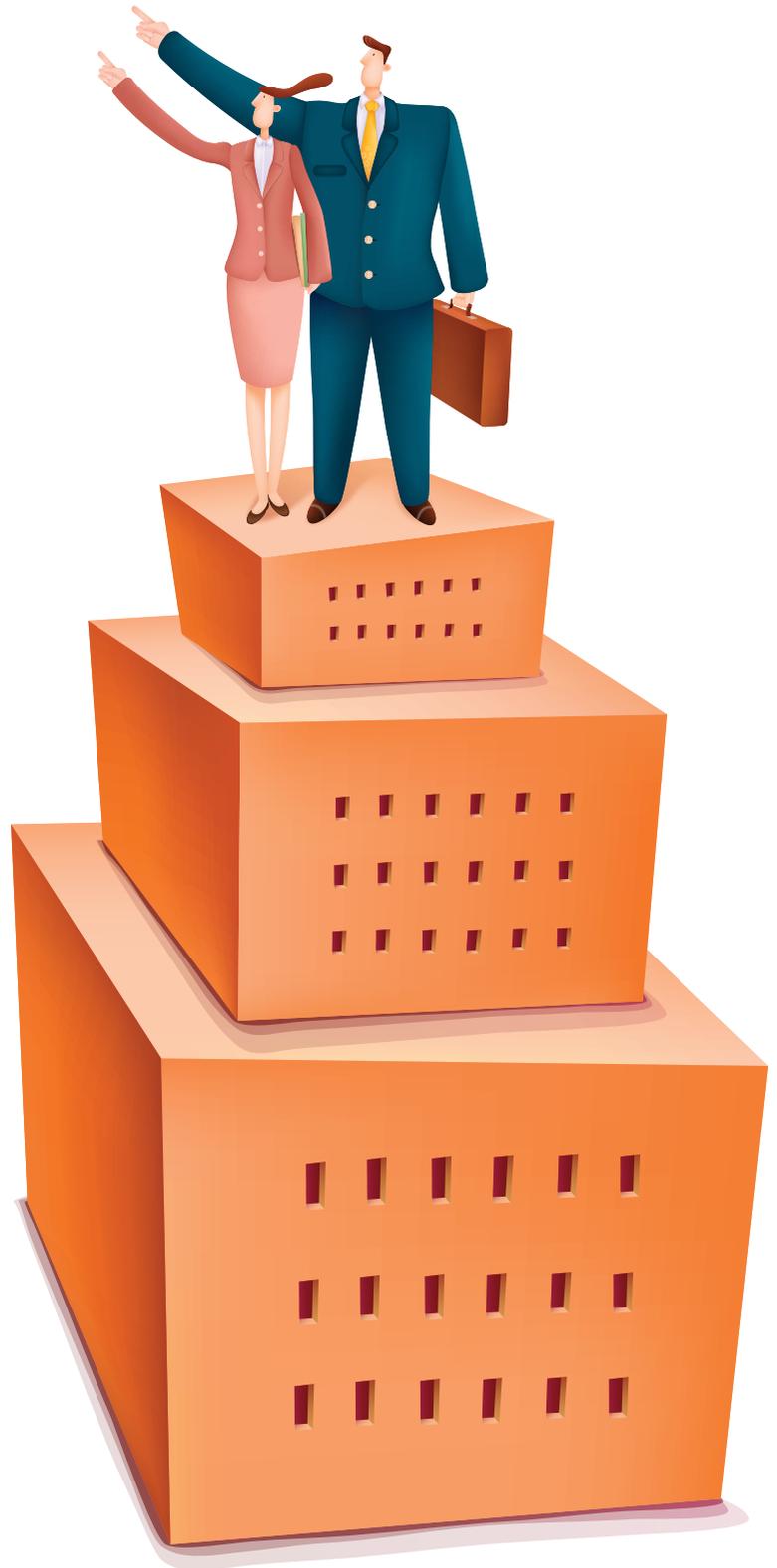
“Tanto los gerentes nuevos como los más experimentados creen, erróneamente, que su título de jefes debería proporcionarles algo más. Pero el respeto se gana. Suelo decir a mis gerentes que su éxito está determinado por la calidad del trabajo de sus colaboradores, qué tanto son capaces de desarrollar a la gente y qué tan bien preparados están para dar el siguiente paso. Les digo: ‘no se trata de ti, sino de con quienes haces tu labor’”.

Amy Casciotti,
Administradora de
Recursos Humanos en
TechSmith Corp.

Comunicar las expectativas con claridad facilita llevar a cabo esta transición. Al respecto, Amber Unser aconseja establecer prioridades. Ella es SPHR y Directora de Recursos Humanos en Tecton Products LCC (Fargo and Roanoke, Virginia). La empresa es una filial de manufactura de Fargo que tiene 250 empleados y 30 gerentes en dos sedes, a tiempo completo, 24 horas, todo el año. “Creo que todo mundo puede hacerlo mejor a largo plazo cuando las expectativas y las prioridades son claras”, añade.

Elige sabiamente

Entre 2003 y 2008, la fuerza de trabajo de TechSmith se vio duplicada. Durante este periodo, Casciotti asegura que fue difícil encontrar al talento con las habilidades técnicas y de gestión requeridas. Estaba surgiendo la necesidad de una nueva cultura para el desarrollo organizacional.





De pronto, Casciotti identificó que había sido promovido personal inapropiado para el papel gerencial. Como compañía de tecnología, el negocio contaba con líderes de proyecto para supervisar los desarrollos de software. Ellos mismos fueron llamados para dirigir a nuevos equipos. "No funcionó en todos los casos", dice la ejecutiva.

"Hubo un conflicto de intereses porque el líder de proyecto estaba enfocado en liberar el software", asegura. "La presión para cumplir con las fechas de entrega los obligó a soslayar el desarrollo de los colaboradores que tenían a su cargo. Esto se debió a nuestras señales confusas y mezcladas. Al mismo tiempo enviamos dos mensajes: cultivar a la gente y entregar a tiempo. La diferencia estuvo en que la motivación estuvo asignada al cumplimiento de las fechas de terminación de proyectos".

Ahora, TechSmith cuenta con líderes de proyecto para desarrollar gerentes en el área técnica y otros para los aspectos organizacionales. "Tenemos 25 gerentes en formación cuya prioridad es el desarrollo de personal y son evaluados constantemente", explica Casciotti. "Hicimos un programa piloto con un equipo que funcionó muy bien; luego extendimos el plan a todos los grupos. Los gerentes están más satisfechos porque antes no se sentían integrados y ahora sí".

Los ejecutivos de Recursos Humanos de TechSmith mantienen discusiones con los trabajadores interesados en ser gerentes, a través de programas de mentoría o cubriendo ausencias de otros líderes. Esto permite ver el potencial de gestión en diferentes posiciones y qué tanto la gente logra encajar en ellas. Asimismo, los gestores de talento identifican más y más necesidades.

"No toda la gente está hecha para ser gerente y manejar el conflicto y las relaciones con el personal", anota Casciotti. "Muchos compañeros deciden seguir por su cuenta, haciéndose cargo de su propio crecimiento".

En Tecton, Amber Unser busca gente con competencias y carácter para los roles gerenciales. "Si alguien tiene madera para ser líder, podemos pulirlo bastante", dice la especialista. "Cada persona tiene su personalidad y es importante que compagine con el equipo al que será asignado, o bien, facilitar un cambio si fuera necesario".

EN BREVE

¿Cómo hacer rentable a Recursos Humanos en 2014?



Mónica Flores Barragán

Directora General

ManpowerGroup Latinoamérica

"Hay que poner el foco en la productividad y para ser más rentable, lo primero que se tiene que hacer es establecer métricas. Lo que no se mide no se mejora. Sin los indicadores de procesos por persona, contribución al margen del producto o servicio de la empresa, entrevistas por ejecutivo de Recursos Humanos, etc., todo queda en el aire. Es etéreo. Tenemos que aprender el lenguaje de las métricas hasta dominarlo en Recursos Humanos".



Adela Giral

Human Resources Director México en Microsoft México

"Dependiendo del giro de la empresa, las organizaciones deberían estar esperando del área de Recursos Humanos un plan alineado a las estrategias del negocio que les permita hacer frente a los retos de atracción, retención y desarrollo de talento. Más que nunca veo que cada vez podemos competir mejor con la calidad del talento mexicano cuando lo exportamos a otros países".



Iván Imperial

Socio de Capital Humano

y Obligaciones Estatales de KPMG en México

"Las remuneraciones que las empresas otorgan a sus empleados se han vuelto más variables. Es muy común que los directivos no tengan claro que un sueldo no equivale a un costo laboral. Se debe entender que la cuestión no es cuánto se paga a los empleados, sino cuánto producen. Para obtener mayores beneficios, se debe establecer un modelo de remuneraciones para cada compañía considerando estas variables".



Los líderes tienen que invertir tiempo con los gerentes para **conocer sus equipos y observar cómo están desarrollándose**. Recursos Humanos tiene que facilitar este diálogo.

La mayoría de los gerentes actuales fueron promovidos desde las filas de la empresa, dice Unser y agrega: "Buscamos gente que demuestre capacidad de liderazgo natural".

En el caso de Sorensen, con frecuencia los líderes "están obsesionados con el camino que los condujo a su posición actual", y lo hacen patente a los colaboradores que están demostrando que pueden ser gerentes, pero que aún no cuentan con el nombramiento. "Cuando esto ocurre, les decimos que esperen y sean pacientes porque alguien más lleva la delantera".

Entrenamiento permanente

Mientras que algunas compañías como GE tienen toda una cultura entorno al estilo de gestión y los gerentes saben lo que se espera de ellos, "en la mayoría de las empresas, los principales líderes ponen muy poca atención al desarrollo y la mejora de estos ejecutivos sobre una base consistente", dice Lineback. "No visualizan la conexión que hay entre prestar mayor atención a la mejora de los directivos y la calidad de los resultados obtenidos. Ahí es donde Recursos Humanos tiene facultades para lanzar una alerta sobre la necesidad de una mejora continua de los directivos", explica.

Sorensen agrega que los altos dirigentes de las compañías olvidan que sus subordinados también deben ser liderados. "Los líderes tienen que invertir tiempo con los gerentes para conocer sus equipos y observar cómo están desarrollándose. Recursos Humanos tiene que facilitar este diálogo".

Unser asumió este reto en Tecton. "Si no hubiera subrayado constantemente en las reuniones la importancia del desarrollo de nuestros gerentes, nuestros líderes senior hubieran hecho a un lado el tema, anteponiendo lo que todos sabemos que es la urgencia del día o de la semana", comenta.

Si un empleado recibe capacitación, por lo general logra convertirse en gerente en los primeros meses, y luego es capaz de continuar solo. "Sin embargo, después de dos o tres años, los directivos adquieren un patrón donde se sienten más cómodos con lo que hacen", señala Lineback. "Recursos Humanos debe seguir al lado de los gerentes para ayudarles a ser mejores seres humanos, más influyentes y con redes sociales más amplias para encontrar también nuevas maneras de pulir su estilo de gestión".

Lineback agrega que muchos profesionistas requieren educación continua para mantener alguna certificación pues las prácticas cambian o mejoran o simplemente se requiere estar actualizado. No obstante, los gerentes no siempre se mantienen al día para llegar a ser grandes líderes".

Susan Heathfield realiza sesiones mensuales con todos los gerentes de TechSmith para mantenerse al día acerca de sus habilidades. Ella es consultora en gestión y desarrollo organizacional y editora de la publicación electrónica *humanresource.about.com*. En estas reuniones ofrece a los participantes algunas herramientas para la gerencia como son las mentorías y el coaching.

En vez de forzarlos a tomar una formación rígida sobre algún tema, explora sus inquietudes con el fin de desarrollar sus habilidades. Este enfoque resulta más eficaz ya que se convierte en un diálogo, es relevante y se puede poner en práctica de inmediato.

La capacitación interna puede adquirir formas distintas, asegura Heathfield. Los gerentes pueden conformar grupos de lectura para discutir diversos tópicos o asistir a sesiones organizadas por Recursos Humanos o por ejecutivos de otras áreas de los negocios.

"Recientemente, un empleado de TechSmith vino a verme con la idea de que apoyara una conferencia llamada "EvCon", preparada para después de la convención anual



“Si encontramos a alguien que lo hace realmente bien, **le damos el soporte para que avance al próximo nivel**”. **Amber Unser, SPHR y Directora de Recursos Humano en Tecton Products LCC.**

de la compañía, titulada “DevCon”. En lugar de hablar sobre asuntos relacionados con el desarrollo del software, cada empleado tenía que presentar algún tema sobre el que fuera experto”.

“EvCon” se llevó a cabo. TechSmith detuvo sus operaciones por un día para el evento (excepto los servicios al cliente que igualmente participaron). Todas las sesiones se video grabaron para aquellos que no pudieron asistir. Los temas incluidos fueron desde los libros sobre gestión que habían resultado útiles para alguien hasta el manejo del conflicto y cómo explicar de qué manera se lleva a cabo una función del negocio en particular. “Fue un éxito total y estamos planeando hacerlo cada año”, comparte Casciotti.

Corrección del rumbo

Llega a tomar un largo tiempo reconocer que un gerente está remando contra corriente, especialmente si los ejecutivos de Recursos Humanos llevan a cabo revisiones esporádicas y evaluaciones de desempeño semestrales o anuales. Al respecto Heathfield dice que precisamente para eso sirven las reuniones entre la gente de gestión de talento y los líderes. De este modo, se identifica si están luchando o si ocupan una posición inapropiada.

En estos casos, remover a la persona del cargo no necesariamente sería lo más recomendable. “No hay que quemar el puente antes de tiempo”, asegura Coffman. “Recursos Humanos primero debe hacer lo posible para que este

gerente recupere la confianza y regrese a sus labores con dedicación y un desempeño excelente, incluso mejor que antes”, sin llegar a ser penalizado.

Tecton ha resuelto el dilema de formar mejores gerentes dándole oportunidad a la generación de relevo para cubrir a algún líder de equipo durante las vacaciones, por ejemplo. “Si encontramos a alguien que lo hace realmente bien, le damos el soporte para que avance al próximo nivel”, explica Unser. “Y, además, en los casos de gente que trata pero no le gusta, no hay problema ni sanciones ni lo degradamos”. ▲▲

Networking Advisor México

Logra tus objetivos...

Más de
18 años de
experiencia
administrando
el talento
humano



Personal para:

- Incapacidades
- Picos de producción
- Proyectos emergentes
- Periodos de prueba
- Arranque de operaciones



Administración de Proyectos Productivos

Contáctanos

Río Usumacinta 5723 Jardines de San Manuel Puebla, Pue.
nwamex.com contacto@nwamex.com 01(222) 4 82 82 42



Vales de Despensa: ¿Siguen valiendo la pena?

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2012 del INEGI, 34% de los ingresos de las familias mexicanas se destinan a la alimentación. Al respecto, ¿cuál es la situación en el manejo de la prestación de Despensa en el marco de la Reforma Hacendaria?

Por: **AMEDIRH**



Adolfo Álvarez, Director de Mercadotecnia y Servicios al Cliente de EDENRED México.

La Despensa es un ingreso exento en el Impuesto Sobre la Renta, exclusivo para que el trabajador adquiera sus alimentos y los de su familia. “Con los cambios efectuados a partir de la entrada en vigor de la Reforma Hacendaria, las empresas podrían preguntarse si les conviene mantener esta prestación”, comenta Adolfo Álvarez, Director de Mercadotecnia y Servicios al Cliente de EDENRED México. “La respuesta es que sí”, afirma.

Tres razones respaldan la continuidad del otorgamiento de la despensa:

- El incentivo fiscal sigue siendo atractivo en términos de ahorro para las organizaciones.
- Para los empleados permanece como un ingreso exento.
- Facilita la motivación para el personal, incidiendo positivamente en la productividad de las empresas.

Ante las modificaciones que trajo la Reforma Hacendaria, los patrones podrían asumir diferentes direcciones. “Pueden otorgar la despensa a través de monederos electrónicos; o bien, por medio de vales impresos que continuarán vigentes y con la misma aceptación en los comercios afiliados”, señala Adolfo Álvarez.



Cuadro 1: ¿Qué indica el marco legal?

| | |
|--|---|
| <p>▶ Nueva Ley del Impuesto sobre la Renta (vigente a partir del 1/01/2014)</p> | <p>▶ Artículo 27: Las despensas serán deducibles en el Impuesto Sobre la Renta siempre que sean otorgadas a través de monederos electrónicos autorizados por el Servicio de Administración Tributaria.</p> <p>▶ Artículo 28: La deducibilidad de la Previsión Social en el Impuesto Sobre la Renta, entre otros conceptos, se estableció en 53%, siempre que no se reduzca lo otorgado con respecto al ejercicio fiscal inmediato anterior. Si se redujera, entonces la deducibilidad sería del 47%.</p> |
| <p>▶ Ley de Ayuda Alimentaria para los Trabajadores</p> | <p>▶ Artículo 7: La ayuda alimentaria no podrá ser otorgada en efectivo. En el mismo sentido existe una jurisprudencia de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, según la cual, si la despesa se otorga en efectivo, deja de ser deducible en el Impuesto Sobre la Renta.</p> <p>▶ Artículo 11: Requisitos que deben reunir “los vales que se utilicen para proporcionar ayuda alimentaria”. Para los vales electrónicos estos son:</p> <ol style="list-style-type: none"> Consistir en un dispositivo en forma de tarjeta plástica que cuente con una banda magnética o algún otro mecanismo tecnológico que permita identificarla en las terminales de los establecimientos afiliados a la red del emisor de la tarjeta; Especificar expresamente si se trata de un vale para comidas o para despensas, según sea el caso; Indicar de manera visible el nombre o la razón social de la empresa emisora de la tarjeta, y Utilizarse únicamente para la adquisición de comidas o despensas. |

En el caso del empresario que decida eliminar la prestación de despensa y adicionar su importe como parte del salario, tendría que considerar dos escenarios:

- **Escenario 1:** Adicionar directamente el monto que se venía otorgando en despensa al salario, que en el cuadro que presenta el impacto se le denomina “Despensa integrada al sueldo” (cuadro 2).
- **Escenario 2:** Adicionar la despensa al salario pero ajustándolo de manera que el empleado mantenga el poder adquisitivo destinado a la alimentación de su familia (efectuando la piramidación correspondiente), que en el ejercicio se denomina “Despensa integrada al sueldo manteniendo el neto” (cuadro 2).

“Aun con los cambios en la Reforma Hacendaria, otorgar la despensa a través de tarjetas es la mejor opción en términos de ahorro para las empresas y los trabajadores”.



Cuadro 2: ¿Cuál es el beneficio para el patrón y el empleado?

► Sueldo \$7,000
Despensa \$1,000

EMPRESA

TRABAJADOR

| | | 2013 | | 2014 | | |
|--------------------------------------|----------------|----------------|------------------|----------------------|------------------------------|--|
| | | DESPENSA | Despensa Tarjeta | Despensa Vales Papel | Despensa Integrada al Sueldo | Despensa Integrada al Sueldo y manteniendo el neto |
| Sueldo | \$7,000 | \$- | \$- | \$- | \$1,000 | \$1,377 |
| Despensa | \$1,000 | \$1,000 | \$1,000 | \$1,000 | \$- | \$- |
| Ajuste Sueldo ¹ | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$377 |
| Prestaciones | \$322 | \$0 | \$0 | \$0 | \$46 | \$63 |
| IMSS | \$1,105 | \$39 | \$39 | \$39 | \$156 | \$215 |
| Infonavit | \$366 | \$13 | \$13 | \$13 | \$52 | \$72 |
| Impuesto sobre Nóminas | \$183 | \$0 | \$0 | \$0 | \$26 | \$36 |
| Impuesto sobre la Renta ² | \$0 | \$0 | \$141 | \$300 | \$0 | \$0 |
| Costo total a pagar | \$1,976 | \$52 | \$193 | \$352 | \$280 | \$763 |
| Versus Despensa en tarjeta | | | | 82% | 45% | 295% |
| Prestaciones | \$322 | \$- | \$- | \$- | \$46 | \$63 |
| IMSS | -\$182 | -\$7 | -\$7 | -\$7 | -\$26 | -\$36 |
| Impuesto sobre la Renta | -\$343 | \$0 | \$0 | \$0 | -\$377 | -\$412 |
| Total a pagar | -\$203 | -\$7 | -\$7 | -\$7 | -\$357 | -\$384 |
| Neto en el bolsillo | \$6,797 | \$993 | \$993 | \$993 | \$643 | \$993 |
| | | | | | | -35% |

Fuente: EDENRED

“Al revisar los resultados con diferentes configuraciones salariales, junto con el marco fiscal y situacional de las empresas y de los trabajadores, es evidente que, aún con los cambios establecidos en la Reforma Hacendaria, otorgar la despensa a través de tarjetas es la mejor opción en términos de ahorro para la organización, facilitando que el trabajador mantenga su poder adquisitivo”, explica Adolfo Álvarez.

Integrar la despensa al salario puede ser hasta cinco veces más costoso que la alternativa de tarjetas de despensa, sin contar que llega a reducir hasta en 45% el poder adquisitivo del trabajador. Adicionalmente, “eliminar la prestación de despensa podría generar complicaciones en materia de Derechos Laborales. Se tendría que proceder a liquidar dicha prestación en términos de la Ley Federal del Trabajo, lo cual representaría un alto costo para la empresa y los trabajadores”, concluye Álvarez.

Utiliza las alternativas disponibles

Nuestro entrevistado señala que es recomendable evaluar propuestas complementarias como la ayuda de comida y la ayuda de uniforme. El tratamiento fiscal de estas soluciones no es de previsión social, sino de herramientas de trabajo. “Esto hace que los incentivos fiscales sean diferentes y también atienden aspectos vinculados con la productividad laboral”. ▲▲

¿Cuándo vale el vale?

¿De qué manera se verá afectado el sector de establecimientos que reciben los vales de despensa, por la aplicación de las reformas en esta materia?

Los vales de despensa impresos continúan en circulación y mantienen la misma aceptación por parte de los comercios afiliados. Los comercios que hoy no poseen terminal punto de venta deberán entrar en contacto con las empresas emisoras de vales, con el fin de instalar estos equipos en sus establecimientos y así poder recibir las tarjetas de despensa.

Firman Convenio de colaboración Infonacot y AMEDIRH

Con este convenio un millón de trabajadores podrán gozar de los beneficios del Crédito FONACOT.

Por: AMEDIRH



El Lic. César Martínez Baranda, Director General del Instituto Fonacot y el Ing. Alberto de Armas, Presidente del Consejo Directivo de AMEDIRH durante la firma del Convenio de Colaboración.

El Director General del Instituto Fonacot, Lic. César Martínez Baranda y el Presidente del Consejo Directivo de la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos, el Ing. Alberto de Armas, firmaron un Convenio de Colaboración para que las más de 900 empresas afiliadas a AMEDIRH accedan a los créditos que ofrece la institución de ayuda a la fuerza laboral.

Esta forma de convenio permitirá que un millón de trabajadores que están registrados en AMEDIRH gocen los beneficios del Crédito Fonacot, ya sea mediante el uso de la Tarjeta Fonacot-MasterCard o a través el Crédito en Efectivo.

Martínez Baranda, señaló la importancia de firmar un convenio como éste ya que "AMEDIRH es una de las asociaciones más importantes en materia de Recursos Humanos, su trascendencia llega a más allá de las fronteras de nuestro país, pues mantiene alianzas estratégicas con diversas organizaciones de Estados Unidos y Canadá".

Por su parte, el Ing. Alberto de Armas, Presidente del Consejo Directivo de AMEDIRH, destacó: "el Fonacot nos da la oportunidad de refrendar este compromiso social para que las empresas en México cumplamos con el artículo 132 de la Ley Federal del Trabajo afiliándonos al Instituto, plazo que venció el 30 de noviembre de 2013". ▲

Usted puede planear hoy el futuro de su salud.



Cuide el futuro de su salud con **Wellness System**, el Primer Sistema de Detección y Monitoreo de Salud en México.

El Programa le ofrece:

- Check-Up Ejecutivo a domicilio
- Previta Prevention Coach
- e-healthtracker
- Plan anual personalizado

Solicite el Programa en:
medicinapersonalizada.mx
o llame al Tel.: **5660 0210 y 11 Ext. 238**



Déjalos fuera Eliminando a los cyber espías

¿Qué están haciendo los ejecutivos de Recursos Humanos para **mantener a salvo la información sensible de la empresa** y reducir las intrusiones del cyber crimen?



Ellos están al acecho en el mar de los datos disponibles en línea. Son los cyber criminales, entes anónimos que están esperando atrapar al pez más gordo: Tú. Así es, sin saberlo, eres el ejecutivo de Recursos Humanos que se convertirá en un tesoro de información que los delincuentes esperan robar para sacar provecho vendiéndola en el mercado negro. ¿Qué buscan? Nombres, números de seguridad social, domicilios, datos sobre salud, planes estratégicos, secretos de negocio, etc.

Cada vez es más difícil proteger la información del cyber crimen. Los expertos en seguridad opinan que son tres los hechos ocurridos los que han dado lugar al aumento del número de ataques por parte de hackers desde principios del 2012:

1. La facilidad que brinda Internet a través de la llamada "ingeniería social" con técnicas para aprovecharse de la curiosidad, la amabilidad o la ingenuidad y la codicia, para engañar y explotar a la gente. Los cyber ladrones a menudo encuentran a las víctimas a través de los datos de identidad básicos y luego buscan acceder a los más confidenciales en los lugares donde trabajan.
2. Cambios radicales en el uso de dispositivos móviles que vulneran la seguridad informática en las empresas.
3. El aumento en el uso de los servicios basados en la nube y que puede tener agujeros de seguridad.

El robo de información corporativa amenaza a las organizaciones de todos los tamaños, y muchas no están preparadas para detectar o resolver estas pérdidas, según el Ponemon Institute LLC (Michigan), compañía de investigación y consultoría especializada en seguridad de datos.

En "The Post Breach Boom", un reporte publicado en 2013 que refleja las respuestas de 3 mil 500 profesionales de seguridad de tecnología de la información consultados por Ponemon, el 54% de los participantes dijo que las filtraciones de datos han aumentado en intensidad durante los últimos dos años. Otro 52% dijo que las violaciones se habían vuelto más frecuentes. Por otra parte, el 45% de los directores ejecutivos aseguraron que sus



Los ladrones decididos usan múltiples armas

Las violaciones de datos a menudo incluyen variadas técnicas. De acuerdo con el informe "Data Breach Investigations Report 2013", un análisis de más de 47 mil incidentes de seguridad de Verizon Communications Inc.:

- a) **76% de las intrusiones en la red se deben a la fragilidad de las medidas de acceso** como nombres de usuarios y contraseñas.
- b) **40% tiene incorporado software malicioso** utilizado para robar información.
- c) **35% involucraron algún ataque físico.**
- d) **29% utilizan técnicas desarrolladas en la propia red** por otros expertos que circulan en Internet.



Los cyber ataques suceden típicamente desde fuera de las empresas. En el 2013, los investigadores de Verizon Communication Inc., analizaron más de 47 mil incidentes de seguridad y hallaron que los **ataques externos continúan siendo la principal fuente de delitos de información.**

compañías han experimentado cyber ataques diarios o por hora, de acuerdo con otro estudio de Ponemon 2012 titulado “El caso de negocio para la protección de datos”.

Los cyber ataques suceden típicamente desde fuera de las empresas. En el 2013, los investigadores de Verizon Communication Inc., analizaron más de 47 mil incidentes de seguridad y hallaron que los ataques externos continúan siendo la principal fuente de delitos de información. “Suelen ser orquestados por el crimen organizado, ciertos grupos de activistas, los propios empleados, hackers y algunas agrupaciones apoyadas por entidades gubernamentales de otros países” (ver el informe “Data Breach Investigations Report 2013”).

“No hay un tipo único de operación criminal en Internet. Hay un ecosistema robusto, complejo y muy saludable compuesto por muchos tipos diferentes de atacantes, todos en busca de cosas diferentes para comprar y vender”, dice Eric M. Fiterman, fundador de Spotkick, compañía de seguridad cibernética (ubicada en Washington, D.C.).

“Los espías de hoy ya no tienen que colarse por algún rincón con una cámara de microfilm bajo el amparo de la oscuridad. Hacen su trabajo de espionaje sin tener que abandonar la comodidad de sus oficinas de alta tecnología”, dice Michael Burtov, CEO de Cangrade, empresa de evaluación de candidatos para posiciones laborales (Boston, Massachusetts).

Los ejecutivos de Recursos Humanos deben permanecer vigilantes cuando se trata de proteger a las organizaciones de esta nueva generación de delin-

cuentes. “En mi caso, trabajo muy cerca de nuestro administrador de Tecnología de Información para asegurarme de que está protegida la integridad de nuestros datos”, asegura Ben Eubanks, PHR y Gerente de Recursos Humanos de Pinnacle Solutions Inc., empresa de entrenamiento de aviación y soporte logístico (Huntsville, Alabama). “Somos proveedores para el gobierno y la seguridad informática es esencial para nuestro negocio”, añade.

La información obtenida en los cyber ataques puede ser utilizada para cometer robo de identidad, espionaje, delitos financieros o fraudes de seguros; o simplemente para circular información falsa. El daño potencial causado por estos crímenes fue evidente en 2013 cuando alguien perpetró la cuenta de Twitter oficial de la Associated Press y se publicó falsamente que el presidente Barack Obama había sido herido en una explosión en la Casa Blanca, dando lugar a variaciones incontrolables en el mercado de valores.

Phishing for Access: Suplantación de identidad

Los expertos en materia de seguridad informática aseguran que la ingeniería social en Internet representa uno de los grandes riesgos para las organizaciones que alojan su información en servidores, en dispositivos móviles o en la nube. De acuerdo con los análisis realizados por Verizon, la proporción de delitos que incorporan tácticas criminales como la suplantación de identidad (phishing) –práctica que también consiste en engañar a los usuarios para hacer click en un sitio ilegal pero que tiene la apariencia de uno autorizado– fue cuatro veces más grande en 2012 que en el año anterior.



La ingeniería social en Internet intenta facilitar que se engañe a la gente haciendo creer a las personas que van a ganar algo, a beneficiarse de alguna manera sin ninguna consecuencia negativa al hacer click en un link. Lo que buscan es extraer información personal o confidencial de las computadoras y dispositivos móviles.

“Por ejemplo, un hacker puede violar la red privada de una empresa e identificar que un empleado tiene beneficios altos para salud. El ladrón crea un e-mail donde le dice que es su asesor de salud y que necesita verlo de inmediato en el consultorio. Todo tiene una imagen profesional que engañaría a cualquiera. Cuando el usuario hace click en el link para confirmar la cita, está abriendo la puerta para que el criminal entre a varios o todos los registros de Recursos Humanos”, expone Stu Sjouwerman, CEO de KnowBe4 LLC, firma de seguridad informática (Clearwater, Florida). Funciona igual que los virus, trojanos, gusanos, cookies, publicidad y malware que están en la red.

Alfred Saikali, abogado y Presidente Adjunto de Shook Hardy & Bacon's Data Security y Data Privacy Practice Group (Miami, Florida), comenta que los criminales buscan tres tipos principales de datos:

- **Información de identificación personal**, como nombre, número de seguro social, datos financieros, número de la licencia de conducir y la fecha de nacimiento.
- **Información de propiedad confidencial** como secretos comerciales.
- **Los datos de salud**, tales como registros médicos y otra información protegida por la Portabilidad del Seguro de Salud y la Ley de Rendición de Cuentas (válidos para Estados Unidos).

“A veces, la manera más fácil para entrar a la red de una empresa es la propia gente que trabaja en ella”, señala Fiterman, agente del FBI. “Entre más información reúna el criminal acerca de las personas de una organización, más fácil resultará atacarla. Se puede utilizar lo que se publica en las redes sociales, por ejemplo, para enviar e-mails con links maliciosos de alto valor que apuntarán hacia la misma dirección general”, precisa.

Por ejemplo, una identidad médica robada tiene un valor de mercado de 50 dólares, mientras que un número de seguridad social vale un dólar. Así lo comenta Kirk Herath, Director de Privacidad de Nationwide Mutual Insurance Co. Sin embargo, la mayoría de la gente no protege su información clínica con tanta diligencia.



Conviértete en nuestro Promotor Asociado

Ofreciendo las mejores soluciones en:

Reclutamiento
El mejor tiempo de respuesta, 3a 5 días hábiles

Payrolling
Soluciones flexibles que se adaptan a las de tu empresa

Capacitación
Cursos con respaldo a nivel internacional

Maquila de Nómina
Sin terciarizar a tu personal, administración de nómina en tiempo y forma. CERO errores

¿Tienes cartera de clientes?
¿Estás familiarizado con temas de RH?

Esto te interesa

Forma parte de **nuestro equipo**
Promueve nuestros servicios
Obtén **excelentes** comisiones
Sólo en tu **tiempo libre**

Contáctanos al
5683-2400
Lada sin costo
01 800-839-4462

soluciones
@peopleconnection
.com.mx

Síguenos en:

/peopleconnection.mx

@people_connecti

People Connection México

www.
peopleconnection
.mx





“Los expertos señalan que **uno de los mayores riesgos está en los usuarios porque descargan todo tipo de aplicaciones** de las redes sociales para manejar datos de finanzas y de la oficina; pero están plagados de software malicioso y el problema va en aumento.

Dispositivos móviles y seguridad: Reto para Recursos Humanos

A pesar de las repetidas alertas y reportes sobre violaciones a la seguridad de la información en las empresas, los empleados siguen desestimando estas agresiones. Muchas organizaciones se ponen en riesgo sólo por el hecho de permitir que sus colaboradores usen datos sin protección fuera de las oficinas o que los lleven en dispositivos como el teléfono celular, laptops y tablets.

Adicionalmente, la diversidad de APPS que hay en el mercado y que permiten que los colaboradores trabajen de manera remota está aumentando los riesgos de cyber ataques. “Muchas de estas APPS pueden recordar los nombres de usuarios y contraseñas, y los datos personales y de las empresas pueden ser robados desde los dispositivos”, explica Gregory Rogers, SPHR y Vicepresi-

dente de Recursos Humanos en GS1 US (Lawrenceville, Nueva Jersey), entidad que desarrolla estándares de información. Al final del día, “lo que hacemos es aumentar las posibilidad de robo y quedar a merced de manos equivocadas. “Ellos pueden acceder a nuestra nómina, plan de retiro, hacer fraude en el plan médico, ingresar a la misma empresa; todo desde una APP”.

“Hay que advertir a los empleados que ingresan a través de los dispositivos móviles a la compañía que nos ponen en riesgo a todos”, asevera Rogers. “Es importante deshabilitar las opciones que tienen los equipos para recordar usuarios y contraseñas”. Ponemon reporta que el 68% de las compañías permiten que sus empleados utilicen sus propios dispositivos móviles en el centro de trabajo. 60% de ellos, sin embargo, elude las medidas de seguridad haciendo caso omiso de las advertencias de no hacer click en enlaces o no descargar diversos tipos de software.

Una política que permita llevar dispositivos personales al trabajo, “genera un nido de ratas desde una visión de seguridad de información”, comenta Sjouwerman. Los líderes de negocios que apoyan estas iniciativas deberían limitar muy bien los tipos de equipos autorizados, considerando por ejemplo que la marca Apple es más segura que los que utilizan Android. “El uso de software para la administración de los equipos de los empleados puede ayudar a las empresas a controlar el acceso a las redes de cómputo”, agrega el experto. De esta manera, los ejecutivos de Recursos Humanos y de Tecnología de Información gestionarían el impacto de ingreso a los sistemas y datos.

Cristian Florian, Gerente de Proyectos en GFI Software (Cary, Carolina del Norte), añade que “algunos líderes y gerentes prefieren contar con redes separadas, una para el uso de dispositivos móviles que no permite acceso completo a los recursos de información empresariales y otra que sí”.

Los expertos señalan que uno de los mayores riesgos está en los usuarios porque descargan todo tipo de aplicaciones de las redes sociales para manejar datos de finanzas y de la oficina; pero están plagados de software malicioso y el problema va en aumento. “Hay un enorme crecimiento de estas prácticas nocivas”, comenta Sjouwerman.

“Hay más de 100 mil nuevas variedades de software malicioso y cada vez son más difíciles de identificar”, dice James Bower, fundador y CEO de Ninja Technologies, empresa de seguridad de información (Atlanta, Georgia).



Los usuarios pueden impedir la infección de sus dispositivos mediante la compra de aplicaciones en tiendas legales como iTunes, Google Play o BlackBerry Mundial. De hecho, con una política de dispositivos móviles, los ejecutivos de Recursos Humanos pueden considerar exigir a los empleados comprar aplicaciones de proveedores confiables, pero es probable que sea sólo cuestión de tiempo antes de que esas aplicaciones también estén en peligro de verse contaminadas.

Otras amenazas que enfrentan los dispositivos móviles son el peligro de robo o pérdida. Sjouwerman comenta que los empleados deberían informar a Recursos Humanos cada vez que pierden o roban sus equipos para que, en caso de haber sido instalados, se activen los seguros y mecanismos para borrar el contenido como medida de precaución.

Los ejecutivos de Recursos Humanos deberían ayudar a sus empresas a ser más seguras con el apoyo de las políticas de seguridad de información “para gestionar el uso de dispositivos móviles”, añade Fiterman. Hay que usar una guía sencilla: “Usa una contraseña para tu equipo, pero no la uses para tus datos sensibles, mejor codificalos cuanto antes”.

El problema de la nube

Los expertos en Tecnología de Información dicen que los datos de Recursos Humanos están seguros sólo en una tercera parte de lo que el proveedor del servicio se comprometió. Tradicionalmente, las compañías han sido responsables de la protección de sus registros. No obstante, cuando son movidos a la nube, como resultado “se disuelven los parámetros de seguridad”, dice Dave Dalva, Vicepresidente de Stroz Friedberg LLC (Washington, D.C.), consultoría de riesgos en la materia.

Los ejecutivos de Recursos Humanos tienen que asegurarse de que sus proveedores han llevado a cabo “un análisis de seguridad adecuado en su entorno de nube para que no se ponga en riesgo a su información”, añade Dalva. “Sobre todo si tienen varios clientes que comparten el espacio. Es necesario que haya una separación para evitar la promiscuidad de los datos. Asimismo, deben demostrar que cuentan con las mejores prácticas para el manejo de riesgo”.

Estas medidas incluyen asegurarse de que “los requisitos de seguridad de los proveedores de la nube están certificados por autoridades reconocidas, como la Organización Internacional de Normas de Privacidad y Protección de Datos”,

Tips de seguridad móvil

Para reducir los ataques de información a través de dispositivos móviles, **Alex Bobotek, Presidente Adjunto de Messaging, Malware & Mobile Anti-Abuse Working Group (San Francisco, California)** sugiere a los empleados:

1. Instala un antivirus que proteja tu dispositivo móvil.
2. Descarga APP's únicamente de tiendas reconocidas.
3. Recuerda que incluso, aunque la APP haya sido comprada en un sitio oficial, puede ser insegura. “Algunos trojanos se ocultan en las APP's y pueden representar costos para ti, además del robo de tu información”.
4. Considera sospechoso cualquier mensaje de correo electrónico o de texto que te invite a descargar una APP.
5. Considera sospechosa cualquier notificación acerca de problemas con tu cuenta y que solicita que llames por teléfono o que visites un sitio web para proporcionar información.
6. Reporta como spam cualquier mensaje inesperado e indeseable.



¿Cómo podemos asegurar nuestros datos?

Miembros de la Society for Human Resource Management's Technology & HR Management Special Expertise Panel **identificaron algunas de las mejores prácticas que puedes seguir** para asegurar tu protección de datos.

- Utiliza firewalls y antivirus.
- Establece políticas de uso de contraseñas y exige su cumplimiento. Restringe los accesos a la red por nivel, departamento o área y puesto.
- Emplea software para codificar, encriptar o cifrar los datos.
- Realiza respaldos periódicos dejando copias en la empresa y otras fuera de ella en lugares libres de la posibilidad de ataques informáticos.
- Asegúrate de que los empleados cierren sus sesiones de trabajo en red cuando no estén usando sus equipos.

precisa Paul Belliveau, SPHR, Director General y Consejero Global de Gestión del Capital Humano (New Hampshire). "Los buenos proveedores de la nube cuentan con protocolos como el cifrado de archivos para la difusión de los datos a los diferentes sistemas".

El Índice Global de Uso de la Nube de Cisco (2011-2016), publicado en 2012, pronostica que el tráfico de datos aumentará del 39% en 2011 al 64% en 2016. "La computación en nube está aumentando en alcance y es fundamental que las empresas inviertan en el más alto nivel de los servicios de seguridad y cifrado de datos", dice Shari Missman Miller, Gerente de Negocios de NogginLabs Inc. (Chicago, Illinois), desarrolladora de software de E-learning. Miller gestiona los Recursos Humanos de la empresa.

Por eso, los especialistas recomiendan que los ejecutivos de Recursos Humanos consideren dejar esta información bajo buen resguardo en la empresa. Todo depende de qué es realmente importante para la organización. Para Belliveau, "depende en buena medida de preguntarse y responderse cómo se pagará por esa inversión y qué representa tener segura la información en tu oficina", explica.

Claves para planificar la protección de datos

Es crítico contar con un plan de seguridad. "Es un plan para lo inevitable que incluya el robo y la pérdida de datos", dice Dalva. A esto, Miller añade que "en realidad no hay nada que nos garantice completamente la seguridad de los datos corporativos".

En todo caso, los ejecutivos de Recursos Humanos y Tecnología de Información pueden reducir la posibilidad de un ataque asegurándose de que lo relacionado con sus datos esté debidamente configurado: Dispositivos móviles, impresoras, laptops, máquinas de escritorio, etc. "En más del 90% de los casos, los sistemas y equipos no se actualizan", señala Florian de GFI Software. Asimismo, los ejecutivos de ambos equipos necesitan conocer qué tan vulnerable es la red ante los cyber crímenes. Esto incluye saber cuánta gente tiene acceso a los datos corporativos, quién transmite información y quién puede ingresar a una red virtual privada (VPN), esto último como medida de seguridad.



“Todo lo que necesita un cyber criminal es que cometamos un simple error para encontrarnos y explotarnos”, dice Fiterman, señalando que los acechadores trabajan todo el día, todo el año, todas las horas. “Así que no hay una respuesta simple. Se requiere un plan para salvar la información de la empresa”.

Otras acciones importantes:

- Aplicar auditorías a los sistemas de seguridad para identificar los niveles de acceso y fragilidad.
- Dedicar esfuerzos a la prevención y el entrenamiento de los empleados, especialmente para el uso de dispositivos móviles.
- Desarrollar políticas y procedimientos para la seguridad de la información, garantizando que sean aplicados por todos los colaboradores.
- Desarrollar habilidades básicas en los empleados para que eviten responder correos y hacer click en enlaces sospechosos o maliciosos.
- Diseñar y aplicar políticas para los nombres de usuario, contraseñas y control de niveles de acceso, contando con al menos dos factores para verificar la autenticidad de quien quiere acceder a la información.

- Promover el acceso a través de redes virtuales privadas (VPN's) en lugar del acceso directo a la red de la empresa para reducir el riesgo.
- Utilizar antivirus.

Seguridad Informática: ¿Qué sucede en México?

- El 76 por ciento de los cibernautas mexicanos tienen menos de 35 años.
- La mayoría de los usuarios de Internet tienen una escolaridad de nivel preparatoria (28%), seguidos por el nivel de secundaria (25%). Sólo el 24% cuenta con licenciatura.
- México es el segundo país en el mundo con el menor número de usuarios protegidos con antivirus informáticos en su equipo de cómputo.
- De acuerdo con Telmex, más de 36% de los consumidores no cuenta con protección en todos sus dispositivos.
- Según la Organización de Estados Americanos (OEA), México es el país en Latinoamérica con mayor incremento en ciberataques. Los expertos atribuyen el fenómeno a la falta de una legislación fuerte para prevenirlos.
- Solamente en 2012, México registró un aumento de 40 por ciento en el número de incidentes cibernéticos, de acuerdo con la OEA. ▲▲

Fuentes: INEGI, OEA, Symantec, Telmex, Trend Micro.

DEVELOPMENT DIMENSIONS INTERNATIONAL

**¿DESDE CUÁNDO
“MÁS O MENOS”
ESTÁ BIEN?**

NUNCA.

Líderes excepcionales con el sistema de desarrollo de liderazgo de DDI, IM:ExL™.

¡Aprende más sobre el desarrollo que tus líderes necesitan! www.ddiworld.com

Los Expertos en Talent Management





La Reforma Hacendaria: su efecto en la administración de la nómina

La nueva Ley del Impuesto sobre la Renta que entró en vigor el 1 de enero de 2014 contiene algunas disposiciones que generarán costos adicionales que resultan de la imposición de nuevas obligaciones, la eliminación total o parcial de algunas deducciones; y, del malestar de los trabajadores que verán afectada su capacidad económica.

Por: **Ernesto Vázquez Landero**



Nuevas reglas para emitir recibos de nómina

Los artículos 27, fracción V y 99, fracciones I, II, III y IV de la LISR señalan que para deducir el pago de salarios, además de los requisitos que ya se preveían en la ley, será necesario que la erogación y la retención de impuestos consten en comprobantes fiscales emitidos en términos del Código Fiscal de la Federación, es decir, en un comprobante fiscal digital (CFDI), comúnmente conocidos como factura electrónica.

Dichos comprobantes servirán como comprobante de pago para efectos de lo dispuesto en los artículos 132, fracciones VII y VIII y 804, primer párrafo, fracciones II y IV de la Ley Federal del Trabajo.

Sin embargo, a la dificultad técnica que esta nueva forma de elaborar los recibos de nómina implica, se suma el costo de cada comprobante que deberá ser enviado a un proveedor autorizado de certificación para que lo timbre, un costo para los patrones.



Límite a la deducción de prestaciones

Hasta 2013, las prestaciones otorgadas a los trabajadores eran totalmente deducibles. Sin embargo, para 2014, la situación será diferente, debido a que:

- Las cuotas de seguridad social a cargo de los trabajadores, que absorbe el patrón a fin de beneficiar a sus empleados, ya no serán deducibles.
 - Para deducir los vales de despensa, será necesario otorgar la prestación a través de vales electrónicos.
 - Los pagos que a su vez sean ingresos exentos de los trabajadores, como es la parte exenta de aguinaldo y prima vacacional, así como las prestaciones de previsión social (vales de despensa, fondo de ahorro, etc.) serán parcialmente deducibles. En el caso de empresas que en el ejercicio en curso no disminuya respecto del ejercicio anterior las prestaciones que otorga a sus trabajadores, podrá deducir hasta el 53% de las exentas efectivamente erogadas. En los demás casos, sólo podrá deducir el 47%.
- Esta situación afecta a todas las empresas, particularmente a aquellas que se han esforzado por otorgar atractivos planes de previsión social y a las de outsourcing cuyo gasto principal es el pago de salarios.
- Si la empresa adquiere autos que se utilicen como herramientas de trabajo, el monto máximo deducible disminuyó de \$175,000.00 a \$130,000.00. Además hay que considerar que los gastos relacionados con dicha unidad, se podrán deducir en la misma proporción en que sea deducible el vehículo.

Más ISR a cargo de los trabajadores

Hasta 2013, la tasa máxima de ISR era del 30%. Sin embargo, para 2014 quienes obtengan ingresos mensuales superiores a \$62,500.00 la tasa será mayor, tal y como se observa en la tarifa del ISR mensual contenida en la nueva ley:

Tarifa ISR Mensual

| Límite inferior | Límite superior | Cuota fija | % sobre excedente |
|-----------------|-----------------|------------|-------------------|
| 0.01 | 496.07 | 0.00 | 1.92 |
| 496.08 | 4,210.41 | 9.52 | 6.40 |
| 4,210.42 | 7,399.42 | 247.24 | 10.88 |
| 7,399.43 | 8,601.50 | 594.21 | 16.00 |
| 8,601.51 | 10,298.35 | 786.54 | 17.92 |
| 10,298.36 | 20,770.29 | 1,090.61 | 21.36 |
| 20,770.30 | 32,736.83 | 3,327.42 | 23.52 |
| 32,736.84 | 62,500.00 | 6,141.95 | 30.00 |
| 62,500.01 | 83,333.33 | 15,070.90 | 32.00 |
| 83,333.34 | 250,000.00 | 21,737.57 | 34.00 |
| 250,000.01 | En adelante | 78,404.23 | 35.00 |

El efecto en el bolsillo del trabajador

| Ingreso mensual | 65,000 | 100,000 | 260,000 |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|
| ISR que pagaba en 2013 | 15,820.90 | 26,320.90 | 74,320.90 |
| ISR que pagará en 2014 | 15,870.90 | 27,404.23 | 81,904.23 |
| Diferencia | 50.00 | 1,083.33 | 7,583.33 |

La Reforma Hacendaria afecta principalmente a los trabajadores con altos ingresos. Además de pagar el ISR a una tasa más alta, no podrán aplicar en su declaración anual la totalidad de las deducciones personales que hubieran efectuado, pues quedaron limitadas al importe que resulte menor entre el 10% de los ingresos percibidos o cuatro salarios mínimos elevados al año. Asimismo, se ven afectadas las empresas pues prácticamente dejarán de deducir la mitad de las prestaciones que otorgan a sus colaboradores. ▲▲



TALENTO **MX**

Líderes entre nosotros: Gerardo Valdés Manzano

Director General Adjunto de Recursos Humanos de
Grupo Financiero Banorte

Por: AMEDIRH



Gerardo Valdés Manzano es integrante del Consejo Directivo de AMEDIRH desde 2011.

“Recursos Humanos comienza a generar roles y funciones que antes no existían”.

Tiene 43 años, nueve colaboradores directos y 225 personas más a su cargo en diferentes funciones. Egresado de la Universidad Anáhuac como Licenciado en Administración, Gerardo Valdés Manzano es Director General Adjunto de Recursos Humanos, posición que ocupa desde hace cuatro años en Grupo Financiero Banorte. Es un **Líder entre Nosotros** en la primera línea del talento mexicano que impulsa al país.

“Ser un líder primero implica tener capacidad para dejar claro el rumbo que tendrá el área de Recursos Humanos”, explica Gerardo Valdés Manzano. “En segundo lugar, cómo ese directivo tiene que inspirar y motivar a la gente. Por último, asegurarse de que podrá ser un ejemplo para que la gente lo siga a través del principio de congruencia entre lo que se piensa, se habla y se actúa”.

Para Gerardo Valdés Manzano se requiere en la actualidad de habilidades de transformación, incluso por encima de otras competencias de carácter técnico. “El líder de Recursos Humanos debe promover el cambio positivo en la cultura de las organizaciones, logrando ser exitoso mientras se gestionan las modificaciones con ética en el ámbito social interno”, precisa.

Conseguimos únicamente
los candidatos más fuertes
para tu empresa.



Agencia
de Recursos
Humanos

“HAY UNA FUERZA MOTRIZ MÁS PODEROSA
QUE EL VAPOR, LA ELECTRICIDAD Y LA ENERGÍA
ATÓMICA: LA VOLUNTAD”

Albert Einstein



Energía
[Calidez y
Atención]



Pasión
[Diversión y
Excelencia]



Innovación
[Juventud y
Talento]



Confianza
[Profesionalismo y
Honestidad]



Equilibrio
[Personas y
Estructuras]



Integridad
[Responsabilidad y
Carácter]

Tel. (55) 5546 1090 al 94
www.worken.mx



Cultura organizacional

En Banorte, el factor humano es el pilar que permite alcanzar los objetivos. Por eso se fomenta la generación de un clima laboral armonioso que sirve de marco para compartir los valores de la institución, ofreciendo planes de carrera según las necesidades de cada integrante de la gran Familia Banorte.

“Buscamos que nuestros colaboradores sientan que trabajan en una institución que lucha por su país. Este es un diferenciador en los procesos de atracción de talento. Nuestra compensación es competitiva, pero sobre todo, queremos que nuestros colaboradores se sientan en casa”, asevera Gerardo Valdés.

Con siete años de experiencia en Banco de México coordinando el diseño e implantación del portafolio de proyectos de transformación de Recursos Humanos, aunados a otros siete años en Consultoría Andersen como consultor de negocios para diversas transformaciones organizacionales, Gerardo Valdés reconoce la importancia de temas como la cultura, el arraigo, la retención y el sentido de pertenencia orientados de forma innovadora y con valor agregado. “La función de Recursos Humanos se ha transformado de manera enorme en los últimos diez años por razones variadas”, explica.

“Ahora generamos roles y funciones que antes no existían como el Business Partner HR. Este es un perfil estratégico que apoya a las áreas en procesos de organización, alineación y transformación. Están pegados al negocio, conocen y dominan la información clave”.

En Grupo Financiero Banorte, la gente participa en el programa de innovación **Ingenio Banorte**. Esta es una modalidad que estimula la creatividad tanto como la participación en todos los niveles y áreas de la empresa. “Buscamos alternativas que mantengan la dinámica de transformación para contar con un mejor lugar de trabajo. Manejamos diferentes categorías. El primer año tuvimos 110 ideas y este 2013 estamos cerrando la convocatoria con 1000 propuestas”, concluye Gerardo Valdés, integrante del Consejo Directivo de AMEDIRH. ▲▲

Valioso por su talento, reconocido por sus obras

- Expositor en el Seminario Internacional de Management & Training del Banco Central de Francia (2006).
- “Premio Miguel Covarrubias” emitido por el INAH, CNA y la SEP por el mejor proyecto de planeación en 2007 (Proyecto Mide) Primer Museo Interactivo de Economía a nivel mundial.
- Reconocimiento al mejor desempeño de la Dirección de Recursos Humanos del Banco de México en 2007.
- Desde el año 2011 es integrante del Consejo Directivo de AMEDIRH.

Impacto del liderazgo de Gerardo Valdés

- 26 mil 433 empleados de planta.
- \$90 millones de pesos invertidos en capacitación, desarrollo e innovación.
- 1,090 cursos ofrecidos: 11 mil 268 colaboradores capacitados en cursos presenciales y 166 mil 204 colaboradores capacitados en cursos e-learning.
- Se impartieron un total de 578 mil 794 horas de capacitación (presencial y en línea), incluyendo programas de desarrollo.
- Capacitamos a la totalidad de los empleados en cursos: 9 mil 983 en total, en el conocimiento de productos financieros.
- 113 empleados con Alto Potencial se encuentran en Programas de Desarrollo Acelerado.
- 827 ejecutivos desarrollados en programas de liderazgo y de habilidades.
- 230 estudiantes participaron en nuestros Programas Estudiantiles como becarios, trainee (talento joven) e internships.
- Desarrollo de un Programa de Innovación. En 2013 se registraron 1,312 ideas propuestas por los empleados del Grupo Financiero para mejorar procesos, servicios y productos.

Fuente: Grupo Financiero Banorte

Participa en las **Ferias de Empleo Virtuales 2014** con mayor audiencia y cobertura nacional

- Refuerza tu imagen en el mercado laboral •
- Genera cartera - base de datos de CV's digitales •
- Busca talentos calificados •

Más de 20 medios de primera línea ofrecerán cobertura del evento: Prensa, radio y medios online como Youtube, Google, Facebook y Twitter, entre otros.

10% de descuento a socios de Amedirh

Resultados promedio de las Expos:

- Más de 60 empresas participantes
- Más de 30 Universidades
- Más de 350,000 visitas por edición
- Más de 280,000 postulaciones

Fechas de las Expos 2014:

6a edición: 7 al 13 de abril

7a edición: 22 al 28 de septiembre

Manejamos diferentes tipos de stands
Platinum
Gold
Pyme



Informes:

Marcela Ancona / mancona@amedirh.com.mx / 5140-2205 y 5140 2200

www.expozonajobs.com.mx

Algunas de las empresas participantes:





Adecco

better work, better life



Al buen emprendedor pocas palabras

Nuestro liderazgo mundial en **Recursos Humanos** nos permite entender las necesidades específicas de tu negocio. **Adecco** es la empresa global que te ofrece las mejores soluciones de capital humano **adaptadas a tu organización**.

Nuestros servicios:

- Subcontratación de personal
- Adecco Professional
- Consultoría Organizacional
- Reclutamiento y selección de personal
- Maquila de Nómina

Contáctanos

+ (55) 5062 5011 / 12
atencionclientes@adecco.com



Adecco México

adecco.com.mx

STPS-ACT-ESP09-00002