

Banco del Conocimiento Innovación de AMEDIRH

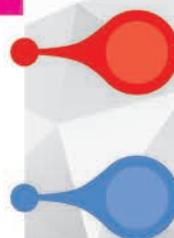


Eduardo de la Garza
Nuevo Presidente del
Consejo Directivo

www.amedirh.com.mx/revistarh



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.



RH GLOBAL

#YoMeCertificoRH:

Redefiniendo el rumbo de Recursos Humanos

ENFOQUE DE NEGOCIOS

Discriminación laboral:

Cómo y por qué afecta la edad en México

DIPLOMADO EJECUTIVO EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

Tercera Generación

Iniciamos el 19 de febrero de 2015

Único en su contenido en México

128 horas de formación interactiva
con facilitadores de alto nivel.

Dirigido a: Profesionales de Recursos Humanos con máximo
5 años de experiencia en el área, o bien,
7 años para ejecutivos de otras especialidades.

Convoca:



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.



Con el apoyo
académico de:



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

Informes: Mónica Santana / Cel: 55-5455-8820
Mariana Ramírez / Tel: 5140-2214

AMEDIRH A.C. / www.amedirh.com.mx

Contenido



www.amedirh.com.mx

VISITA NUESTRA REVISTA ELECTRÓNICA
donde encontrarás el video webcast con
información exclusiva para socios de AMEDIRH

2015: Solving the New HR Challenges

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

La escalada de dificultades sociales, políticas y económicas con las que concluyó el 2014 estableció la urgencia de revisar qué está ocurriendo con el tejido social que compone nuestra comunidad, nuestro país, nuestra nación. Recursos Humanos tiene mucho por hacer en tanto que participa en el desarrollo de los mexicanos. Desde luego, los valores más esenciales se aprenden en el seno familiar y se enriquecen en las instituciones educativas. Las empresas y centros de trabajo no somos menos responsables.

¿Cuáles son los grandes retos?

Desde septiembre de 2014 a la fecha, temas como la corrupción y la infiltración del crimen organizado han ocupado la atención nacional. Recursos Humanos no puede permanecer ajeno a estas circunstancias. La inseguridad nos golpea a todos y es indispensable que se garantice la integridad de quienes salimos a la calle para trabajar. Este sin duda es un reto que a todos debe preocuparnos como sociedad, pues la falta de certeza en la protección ciudadana y la procuración de la justicia es fundamental para el desarrollo productivo de cualquier nación.

El siguiente gran reto está en la formación de talento. Si bien ya se produjo una reforma educativa, todavía tenemos que esperar a que se vean sus efectos. Sin embargo, las empresas y las áreas de Recursos Humanos ahora tenemos que entrar en acción para asumir las dificultades que plantea la diversidad de perfiles de competen-

cias que hay en los mexicanos. El desajuste no es menor y la guerra por el talento sigue abierta para conseguir a los mejores candidatos y retenerlos.

En AMEDIRH observamos la necesidad inaplazable de generar iniciativas para fortalecer a las organizaciones, el empleo y la calidad de vida de los mexicanos. Por eso, estamos considerando cómo actuar ante el fenómeno de los NINIS. De acuerdo con el INEGI, hay cerca de 8 millones de NINIS en México. 4 de cada 10 jóvenes mexicanos no estudian, no trabajan y no apoyan en el hogar. Qué hacer con ellos es una pregunta que requiere respuesta.

Hay un tercer reto y este tiene que ver con la participación de las mujeres en el mundo del trabajo. Las mexicanas son poco más de la mitad de la población y sólo 19 millones desempeñan algún tipo de ocupación. La mayoría de ellas son trabajadoras subordinadas y remuneradas (67%) o trabajan por su cuenta (22%). No obstante, sólo 2% influyen en el destino de las empresas al ser ejecutivas y un porcentaje similar decide ser empresaria (2%).

No podemos esperar que la vida nacional y sus indicadores cambien si no operamos una modificación profunda en cómo pensamos y actuamos. Indudablemente, Recursos Humanos tiene que formar parte del movimiento de transformación de México. ▲▲

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@Amedirh_



facebook.com/amedirh



Grupo AMEDIRH

CONSEJO DIRECTIVO 2015-2016 / PRESIDENTE: Ing. Eduardo de la Garza Zamarrón, VP & CPO Recursos Humanos; PepsiCo Internacional México. SECRETARIO: Ing. Adela Giral López, Directora de Recursos Humanos; Microsoft México. TESORERO: Lic. Ramón Arroyo Ramos, Director General de Recursos Humanos; Grupo BBVA Bancomer. VICEPRESIDENTE RELACIONES INTERNACIONALES: Jorge Mauricio Reynoso Nassar, Director de Recursos Humanos; Merck Sharpe and Dohme. VOCALES: Lic. Laura Perea Romero, Director General Adjunto Recursos Humanos; HSBC. Act. Ignacio Cano Cervantes, Director Ejecutivo de Capital Humano; Grupo ICA. Lic. Mauricio Uribe Morales, Human Resources Director México C&CA; BD. Lic. Alejandro Mora Gaytán, Director de Recursos Humanos; Servicios Liverpool. Lic. Luis H. Novelo Alomia, Director de Recursos Humanos; IBM de México. Lic. Alfredo Carrillo Antiga, Director Corporativo de Compensación y Organización; CEMEX. Dr. Humberto Gracia, Latin America Medical Director; General Electric. Lic. Ismael Sánchez Moreno, Director de Personal; BACHOCO. Lic. Luis Bernardo Silva Bejarano, Director Talento & Recursos; Telefónica Movistar. Lic. Pedro Martínez Rosales, Representante de la Presidencia ante Asociaciones; CANACO. Lic. Alán Gamboa, Mex HR Manager; Estée Lauder Companies.

DIRECTOR GENERAL AMEDIRH: Lic. Pedro Borda Hartmann. **DIRECTORA DE OPERACIONES AMEDIRH:** Lic. Sonia Ramírez Mendoza. **ASESOR CONTABLE EXTERNO:** C.P. Humberto Peña Manzano; Sistemas Cibernéticos de Control.

COMITÉ DE HONOR Y JUSTICIA. PRESIDENTE: Ing. Alberto Luis de Armas Ortiz, Vicepresidente de Recursos Humanos; CEMEX México. VOCALES: Lic. Patricia Espinosa Torres, Ex Subsecretaria de Inclusión Laboral de la STPS. Lic. Marco Antonio Campos Lobo, Vicepresidente de Capital Intelectual; Malta Texo México.

CONSEJO CONSULTIVO. PRESIDENTE: Lic. Miguel Ángel Sánchez Cervantes, Director de Recursos Humanos; General Motors de México. VOCALES: Lic. Oscar Rodríguez González, Director de Desarrollo de Recursos Humanos; El Palacio de Hierro. Lic. Antonio Reus Ascencio. Lic. Lilia I. Hernández García, Directora Ejecutiva de Recursos Humanos; MetLife México. Ma. Teresa Zaldívar de Meza. Lic. Raúl Argüelles González, Director de Personal; Corporativo Bimbo. Lic. Sonia Zaragoza González, Director General de Recursos Humanos, SEDESOL. Sr. Tomás Wissing, Director General para México y Cuba, OIT México. Lic. Josué Hiram Suárez Villaseñor, Director General Adjunto de Recursos Humanos, INEGI. Lic. Donato Casas Escamilla, Subdirector General de Administración, INFONAVIT. Lic. Antonio Ramírez Moneda, Asesor; Ternium. Lic. Cecilia Cáceres Fox, Gerente de Capacitación; ANTAD. Lic. Gustavo A. Bolio Gómez, Director Corporativo de Recursos Humanos; Grupo Las Brisas Hotel Collection. Lic. José Luis Millotte González, Director de Recursos Humanos; Grupo Financiero INBURSA. Lic. Guillermo Uribe, Director Senior de Recursos Humanos; Flextronics México. Lic. Edgar Rosas López, Director de Recursos Humanos y Planeación; Productos Medix. Lic. Gerardo Valdés Manzano, Director General; Basha Entertainment Company. Lic. María de los Milagros Morales, Head of Human Resources Mexico; DAMCO Logistics México. Lic. José Antonio Martí Corattello, Director Ejecutivo de Recursos Humanos para México y Latinoamérica; Banamex. Lic. Juan José López Tamez, Director de Talento y Cultura; SIGMA Alimentos (Monterrey). / INVITADO ESPECIAL AL CONSEJO CONSULTIVO: Lic. Jorge Jauregui Morales, Presidente de la Federación Mundial de Asociaciones en Dirección de Personas (WFPMA).

SECTOR EDUCATIVO: Lic. Hernán García González, Talento y Cultura; ITESM. Mtro. Pedro Salicrup Río de la Loza, Director General de la Escuela de Ciencias Económicas y Empresariales; Universidad Panamericana. Dr. Mauricio Brehm Brechú, Director de Personal; IPADE. Dr. Tomás Barrientos Fortes, Director de la Facultad de Ciencias de la Salud; Universidad Anáhuac. Enlace Educativo Institucional: MBA. Antonio Castro D'Franchis, Universidad Panamericana.

EQUIPO EDITORIAL AMEDIRH. SUBDIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA E INFORMACIÓN: Lic. Lía Durán Herrera. Coordinación Editorial: Lic. Gloria Huerta.

CREANDOVALORH. Año 4. No. 1. Enero 2015. 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 a través de IDMS Consulting SC. Teléfono: 2624-2102. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de Amedirh y son responsabilidad de quienes las emiten.

RH GLOBAL #YoMeCertificoRH Redefiniendo el rumbo de Recursos Humanos en México

AMEDIRH y el HR Certification Institute (HRCI) introducen en México una certificación profesional que da acceso a un nuevo escenario de oportunidades para los Ejecutivos de Recursos Humanos. Son dos las certificaciones que se pueden obtener: *Human Resource Management Professional* y *Human Resource Business Professional*. Conócelas.

TALENTO MX Banco del Conocimiento: Innovación de AMEDIRH

Conoce la nueva herramienta de creatividad digital que lanza AMEDIRH para agregar valor a la gestión de los profesionales de Recursos Humanos. Es el Banco del Conocimiento y en él encontrarás artículos, formatos, resúmenes, terminología y diversidad de instrumentos para enriquecer el día a día de la gestión del talento. 20 temas generales y 80 subtemas.

GRANDES TENDENCIAS El reto de reducir la brecha en competencias laborales

México enfrenta un desajuste cada vez más evidente entre el talento requerido por las empresas y las competencias que pueden ofrecer los candidatos. En especial, los egresados del sistema de educación superior no coinciden con la proyección estratégica de las organizaciones. ¿Cuál es el papel que tiene aquí Recursos Humanos? ▲▲

Eduardo de la Garza

Presidente del Consejo Directivo AMEDIRH 2015-2016

En asamblea general, Amedirh procedió a la elección del Presidente del Consejo Directivo para el bienio 2015-2016. Con la aplicación del protocolo correspondiente y la participación de los integrantes de la asociación de acuerdo con los estatutos, se llevó a cabo el proceso de relevo de esta relevante posición.

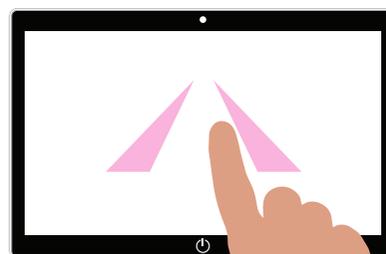
Eduardo de la Garza resultó electo Presidente del Consejo Directivo de Amedirh. A su vez ostenta el cargo de Vicepresidente Senior de Recursos Humanos para PepsiCo Alimentos México, cuenta con una destacada trayectoria de 30 años como agente activo en el área de Recursos Humanos en diversas compañías y posiciones.

Creando ValorRH capturó el mensaje del Ing. Eduardo de la Garza en el que se dirige a todas las personas que integran Amedirh a través de su membresía. ▲▲



¡Haz click en el video!

Ve y escucha la entrevista que realizamos con **Eduardo de la Garza**, Presidente del Consejo Directivo de AMEDIRH 2015-2016. Sólo tienes que iniciar el reproductor de video que se encuentra en la página siguiente.





NUEVOS SOCIOS

www.amedirh.com.mx/revistarh

Para enfrentar los retos del 2015, AMEDIRH acerca a los Ejecutivos de Recursos Humanos con programas de desarrollo de liderazgo, certificación internacional de competencias e iniciativas que impulsan la innovación. Forma parte ya de nuestra comunidad y disfruta de su membresía.

Adam Technologies

Bob Navar
Vicepresidente Comercial

Administración Ramírez Vázquez, S.A. de C.V.

Mark David Meza González
Gerente de Recursos Humanos

Celm Logistics, S.A. de C.V.

Ana Laura Franco Cruz
Human Resources Coordinator

Consortio ARA

C.P. Marco Antonio Mejía Morales
Subdirector de Recursos Humanos

Casa Herradura

Ing. Javier Cervantes Rodríguez
Director de Recursos Humanos

Econodespensas

Víctor Hugo Arroyo Berber
Director General

Exitus Capital, S.A.P.I. de C.V., SOFOM, E.N.R.

Carlos Rahmane Sacal
Director General

Fedex Express

Javier Orci
Gerente de Relaciones Públicas

Gas Com, S.A. de C.V.

Lic. Francisco Flores Sánchez
Gerente Corporativo de Factor Humano

Geodis Wilson México

Mayra Ávila
Gerente de Recursos Humanos

Grupo Medix

Edgar Rosas López
Director de Recursos Humanos y Planeación

Grupo SSIA

Lic. Miguel Ángel Baca de Velasco
Corporate Security Services Director

INEGI

Josué Hiram Suárez
Director General Adjunto

Mainbit, S.A. de C.V.

Lic. Marcela Luna Soria
Directora de Recursos Humanos



Metso, S.A. de C.V.

Lic. Rodrigo Guerrero Carrillo
HR Leader

Natividad Fuente Felices

Natividad Fuente Felices
Administrador General

OM Human First

Lic. Cristina Hernández Rivera
Gerente Administrativo

Pernod Ricard México

Pilar Velasco
Director de Recursos Humanos Operaciones

Plásticos Envolvertes

Alejandra Razo Uribe
Coordinadora de Capacitación y Desarrollo

Plubek

Paulina Chávez Estrada
Jefe de Capital Humano

Reto Actívate YA

Sofía Sánchez
Director General

**Servicios Administrativos Aluminicaste,
S. de R.L. de C.V.**

Fernanda Espinosa
Reclutamiento

**Soluciones Administrativas y Asociados,
S.A. de C.V.**

Ausencio Filiberto López Ríos
Director Comercial

**Soluciones Paralelas Capital Humano,
S.A. de C.V.**

Cecilia Luis Ruiz
Gerente de Capital Humano

Sonoco Contract Services, S. de R.L. de C.V.

Lic. Ma. Elizabeth Rubio Sánchez
Gerente de Recursos Humanos

Tandem Soluciones de Decisión

Ernesto Weissmann
Presidente

Teams

Stephane Avril
Director Administrativo

Eduardo de la Garza: Presidente del Consejo Directivo 2015-2016

Compromiso con el futuro de Recursos Humanos

Por: Amedirh

Con una visión a largo plazo que permite conectar los esfuerzos del legado histórico de AMEDIRH con el futuro hacia el año 2020, el Ing. Eduardo de la Garza asume el cargo de Presidente del Consejo Directivo de la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos para el bienio 2015-2016.

Eduardo de la Garza será presidente de la asociación a partir de enero de 2015 y hasta el 2016.

Retos para Recursos Humanos

Eduardo de la Garza, quien a su vez ostenta el cargo de Vicepresidente Senior de Recursos Humanos para PepsiCo Alimentos México, cuenta con una destacada trayectoria de 30 años como agente activo en el área de Recursos Hu-



Eduardo de la Garza, Presidente del Consejo Directivo 2015-2016.

manos en diversas compañías y posiciones, lo que le confiere una visión clara sobre la complejidad de los retos que enfrentan la sociedad, las empresas y el talento humano.

“Estamos en un momento de grandes retos, donde la estabilidad financiera macroeconómica es indispensable para alcanzar la expectativa de mayor crecimiento”, asegura el Presidente de AMEDIRH. “Vivimos en un entorno

Estos son los ejes estratégicos para el bienio 2015-2016 en AMEDIRH:

- ▶ **Vinculación externa:** Incidencia en el medio laboral y en políticas públicas.
- ▶ **Servicios a socios:** Alto valor para sus asociados.
- ▶ **Centro de desarrollo de liderazgo:** Oferta integral para sus clientes.
- ▶ **Innovación y tecnología:** Plataformas vanguardistas para las multigeneraciones.

global e interconectado con nuevas herramientas sociales y móviles. Todo esto también ha contribuido a que el mercado sea altamente competitivo y que exista un entorno con influencia laboral internacional”.

El también ganador del reconocimiento al *Ejecutivo de RH 2013* de AMEDIRH, afirma que la atracción de talento se ha revolucionado, ya que todos los agentes están en búsqueda de los candidatos mejor calificados. Esta lucha se basa actualmente en propuestas de valor para construir y fortalecer mayores niveles de compromiso y retención en los del capital humano.

“Asimismo, existe cada vez una mayor tendencia por fomentar la diversidad en la fuerza laboral con presencia de múltiples generaciones en los centros de trabajo, con habilidades diferentes en todas ellas; por lo que consideramos que la inclusión debe ir más allá de viejos paradigmas de un mundo polarizado entre hombres y mujeres”.

De acuerdo con el Presidente del Consejo Directivo de AMEDIRH, “la sociedad mexicana se enfrenta a retos tales como la necesidad de que el empleo y la productividad se reconozcan cada vez más como indicadores económicos y que se dé un mayor fortalecimiento del estado de derecho; así como que se haga una revisión a profundidad del sistema de remuneraciones y las condiciones que guardan los programas de retiro”.

De la misma manera, resulta fundamental la mejora de las plataformas educativas del país, para lo cual sería de



gran utilidad que se estimule en mayor medida la vinculación entre las instituciones de educación superior y las empresas del sector privado.

Plan estratégico 2015-2016

“Tenemos la visión de impulsar a AMEDIRH como una asociación clave en materia de Recursos Humanos, que tenga un alto impacto en la sociedad y que sea de gran valor para sus asociados”, explica el Presidente del Consejo

Directivo. Para lograrlo, existen cuatro pilares estratégicos en esta propuesta de valor:

- ▶ **Vinculación externa:** Incidencia en el medio laboral y en políticas públicas.
- ▶ **Servicios a socios:** Alto valor para sus asociados.
- ▶ **Centro de desarrollo de liderazgo:** Oferta integral para sus clientes.
- ▶ **Innovación y tecnología:** Plataformas vanguardistas para las multigeneraciones.

Dentro de esos pilares, destacan cuatro iniciativas estratégicas:

- Diálogo abierto y oportuno con los asociados para compartir información relevante en materia de Recursos Humanos.
- Participar en el desarrollo económico de México al fomentar la productividad y la generación de empleos de calidad.
- Incidir en las políticas públicas en materia de formación y desarrollo de talento.
- Ser un referente en la opinión pública y entre los tomadores de decisión.

Para finalizar, Eduardo de la Garza afirmó que “otro factor de gran relevancia, sobre el que recae el logro de todos los programas y actividades, radica en los habilitadores y el modelo operativo de AMEDIRH. Me refiero a su esquema de gobierno, procesos, alianzas estratégicas, foros, sesiones de comités, organización y recursos. Buscaremos alcanzar la excelencia en los indicadores de efectividad”.

Compromisos para el bienio 2015-2016

Al iniciar su administración, el nuevo Presidente del Consejo Directivo de AMEDIRH asumió los siguientes compromisos:

- Incidir en temas de **productividad** que permitan tener un impacto positivo en el país.
- **Fomento al empleo** por todos los medios al alcance de AMEDIRH.
- Ser un **referente de opinión dentro de la agenda pública**, para la toma de decisiones en materia de Recursos Humanos.

- Promover la actualización de los estatutos para así establecer la **Fundación AMEDIRH**.
- Mantener el alto estándar del **Congreso Internacional de Recursos Humanos AMEDIRH**, con una perspectiva multidisciplinaria e integral con expertos de diversas ramas (negocio, sociedad y talento).
- Desarrollar el **Certificado de Ética y Código de Conducta** avalado por AMEDIRH.

“Sin lugar a dudas, desarrollar y fortalecer la participación estratégica del área de Recursos Humanos en las empresas, es indispensable. Sobre todo cuando enfrentamos escenarios donde hay mayores elementos contextuales incidiendo. Me refiero a la estabilidad de la economía y, al mismo tiempo, del equilibrio de fuerzas que se requiere para garantizar la seguridad de los trabajadores en el sentido más amplio”, concluyó Eduardo de la Garza.

Comienza el bienio 2015-2016 y con él una ruta de proyectos en los que todo el equipo de AMEDIRH realizará una inversión de tiempo, esfuerzo y recursos para generar experiencias de servicio extraordinarias para nuestros socios, promover su participación activa y fortalecer aún más, el posicionamiento de la asociación en el ámbito nacional del empleo, el desarrollo organizacional y humano del país. ▲▲

“Tenemos la visión de impulsar a AMEDIRH como una asociación clave en materia de Recursos Humanos, que tenga un alto impacto en la sociedad y que sea de gran valor para sus asociados”, Eduardo de la Garza.

Forbes

MÉXICO

Versión digital



¡AHORA LA REVISTA DE NEGOCIOS MÁS BUSCADA
ESTÁ DISPONIBLE EN **TABLETA!**



BÚSCALA EN:

www.revistasmexico.net



Periodo de prueba y capacitación inicial

Reflexiones sobre los requisitos a cumplir en algunas de las nuevas formas de contratación

Por: Fernando Yllanes Martínez, Director General del Bufete Yllanes Ramos

Dentro de los aspectos más relevantes que podemos encontrar en la Reforma Laboral publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de noviembre de 2012, están las nuevas formas de contratación establecidas en el Título Segundo (relaciones individuales de trabajo) dentro del capítulo II correspondiente a la "Duración de las Relaciones de Trabajo", particularmente por tiempo indeterminado con periodo de prueba y capacitación inicial.

Hay que recordar que a partir de 1970 y hasta antes de esta reforma solo contábamos con relaciones de trabajo por obra y tiempo determinado o por tiempo indeterminado y la primera que es de uso común en las empresas, en caso de conflicto, enfrenta un alto grado de complejidad por cuanto se refiere a la carga probatoria que impone el artículo 784 fracción V de la Ley Federal del Trabajo (LFT), que en concordancia con la jurisprudencia vigente, obliga al patrón a comprobar la existencia del origen de la contratación, que esta corresponde a un requerimiento

extraordinario fuera de las labores normales y ordinarias; que inició y concluyó precisamente en el término de la contratación.

Así las cosas, formalmente hablando, los empleadores se ven obligados a contratar personal por tiempo indefinido con absoluto desconocimiento de sus capacidades reales, aptitud, conocimiento, etc., y esto ha generado que en muchas empresas se tomen precauciones extremas mediante formas que no están apegadas a derecho, por ejemplo, la firma de documentos en blanco. El resultado: una situación inadecuada para ambas partes.

Para efecto de que patrón y trabajador tengan certeza jurídica al inicio de la relación laboral, era indispensable diseñar nuevas formas de contratación, dentro de las que se encuentran el periodo de prueba y la capacitación inicial.

Lamentablemente estas modalidades nacieron "estigmatizadas", por supuestos o reales abusos cometidos en



el pasado con el contrato de aprendizaje de la LFT de 1931 suprimido en la reforma de 1970, y así en el texto vigente, se establecieron algunas “protecciones”, valoradas por diferentes sectores como excesivas y poco claras, dentro de las cuales destacan:

1. La ley faculta al empleador para dar por terminada la relación, al vencimiento del periodo de prueba o de capacitación inicial sin responsabilidad, sujeto a que previamente **“se tome en cuenta la opinión de la comisión mixta de productividad, capacitación y adiestramiento”**. Esto quiere decir que para las empresas que tienen más de 50 trabajadores, (que son las que están obligadas a tener integrada esta comisión), sería injustificada la terminación de la relación laboral llevada a cabo, sin haber tomado en cuenta la opinión de dicha comisión (artículo 39 y 39-A).
2. En la regulación relativa a los **contratos de capacitación inicial** se señala que el empleador podrá dar por terminada la relación de trabajo, sin responsabilidad, (previo a cumplir el requisito señalado en el punto anterior), **“de no acreditar competencia el trabajador”**, lo que genera los siguientes cuestionamientos:
 - a) ¿Se trata de un requisito?
 - b) ¿A quiénes corresponde la carga probatoria, siendo hecho negativo?
 - c) Para cumplir con esta premisa, ¿es necesario hacer una evaluación y dejar constancia?

La respuesta podría ser que la misma disposición establece, “será a juicio del patrón determinar si no acreditó competencia el trabajador”, ante lo cual puede surgir la duda: ¿De qué elementos se integró ese juicio?

3. Otro requisito indispensable es que estas formas de contratación se hagan constar por escrito ya que de no ser así, se entenderá que es por tiempo indeterminado (artículo 39-C).
4. Hay que considerar que estas nuevas formas de contratación se pueden utilizar una sola vez y sola una de ellas, sin excepción (artículo 39-D).
5. Si el trabajador continúa laborando una vez que ha vencido el periodo de prueba o de capacitación inicial, se considerará que la relación es por tiempo indeterminado (artículo 39-E).

En conclusión, es muy importante y útil la reforma que se analiza porque brinda nuevas herramientas, advirtiendo que hay que usarlas de manera responsable, administrándolas correcta y meticulosamente, pues de lo contrario lejos de ser un instrumento que pueden aprovechar las áreas de Recursos Humanos en beneficio de una contratación/terminación segura, se puede convertir en un problema.

Hecho este análisis y con miras a hacer útil el estudio, a continuación se comparten los principios que podrán ser tomados en consideración para hacer efectivas estas

modalidades, por ahora con una visión conservadora y tomando precauciones, por tratarse de figuras nuevas; consecuentemente poco exploradas, que seguramente serán objeto de análisis y determinación por parte del poder judicial.

Principios que deben considerarse para la utilización de los contratos: Indeterminado con periodo de prueba y de capacitación inicial (LFT Arts. 39-A y 39-B)

- 1. Valorar su pertinencia:** El objeto del contrato debe ser claro y preciso. Hay que considerar que el contrato de capacitación inicial es una modalidad dentro de la capacitación obligatoria a que se refiere el art. 153-B y por tanto es pertinente contemplarla en los planes y programas (artículo 153-H).
- 2. Término para la contratación:** Para los trabajadores en general hasta 3 meses en capacitación inicial y 30 días en el contrato a prueba. Para los puestos de dirección, los gerenciales y personal que ejerza funciones de dirección o administración en la empresa de carácter general o para desempeñar labores que requieran conocimientos profesionales especializados: hasta 6 meses en capacitación inicial y 180 días en periodo de prueba. Es muy importante analizar el perfil del puesto, para determinar el plazo de contratación ya que si se contrata a alguien por un periodo mayor al que le corresponde no se podría dar por terminada la relación laboral sin responsabilidad. Es necesario considerar los meses en periodos fijos de 30 días, no obstante para efectos de mayor claridad es preferible precisar en el contrato la fecha de inicio y de terminación del o de los periodos de contratación.
- 3. Descripción del puesto:** Se debe señalar con claridad en el contrato de trabajo el puesto y el perfil del mismo para poder hacer efectiva la evaluación.
- 4. Evaluación:** En caso de que se determine concluir la relación laboral, tiene que contarse con la hoja de evaluación que deberá contener cuando menos: la fecha de inicio, el perfil del puesto, firma del jefe inmediato o

evaluador estableciendo su opinión y un espacio para la firma del trabajador precisamente con la fecha de la terminación del contrato. Si se pasan por un día o más aplica el artículo 39-A.

- 5. Comisión mixta:** En el supuesto al que se refiere el punto anterior, deberá contarse también con el acta a través de la cual da su opinión la Comisión Mixta de Capacitación, Adiestramiento y Productividad o bien se puede poner en el documento descrito en el punto anterior.
- 6. Meta:** El trabajador correctamente informado de la forma en que está contratado, seguramente firmará la terminación voluntaria, recibirá su finiquito y muy probablemente no irá a juicio.

Los empleadores se ven obligados a contratar personal por tiempo indefinido con absoluto desconocimiento de sus capacidades reales, aptitud, conocimiento, etc., y esto ha generado que en muchas empresas se tomen precauciones extremas. El resultado: una situación inadecuada para ambas partes.

El contenido es responsabilidad del autor.

Con **Las Tarjetas Corporativas de American Express** inicia el 2015 con la flexibilidad financiera que necesitas

Obtén hasta **39 días** naturales de financiamiento sin intereses. Además, ten acceso a diferentes programas de extensión de pagos para que siempre tengas dinero ante cualquier eventualidad.



American Express,
tu mejor aliado de negocios.



Adquiere La Tarjeta
llamando al **01 800 900 1900**
de lunes a viernes de 9:00 a 18:00 horas o visita
www.amexempresas.com.mx



GLOBAL
CORPORATE PAYMENTS

#YoMeCertificoRH Redefiniendo el rumbo de Recursos Humanos en México

Por: Amedirh

Amedirh efectuó un estudio profundo de los cambios que deben realizarse para la profesionalización en diferentes sectores. Entre los hallazgos se encuentra un tema clave: **Certificar a los ejecutivos de Recursos Humanos para que se distingan del resto.**

La pregunta de investigación surgió cuando comenzaron a publicarse artículos acerca del valor empresarial y económico del talento humano de acuerdo con sus competencias. Las listas no se hicieron esperar y las primeras que surgieron fueron las de certificaciones en el sector de tecnologías de información.

“De inmediato nos preguntamos de qué manera tienen impacto las certificaciones en el ámbito profesional, las compensaciones, el acceso a beneficios y, desde luego, en el rol estratégico del ejecutivo de Recursos Humanos ante los CEO’s de las compañías”, comenta el Lic. Pedro Borda, Director General de Amedirh.

La iniciativa fue puesta en la mesa por el Ing. Alberto de Armas, Presidente de Consejo Directivo de Amedirh

para el periodo 2013-2014. Se llevó a cabo el proceso de investigación necesario a fin de identificar los principales atributos de los modelos de certificación profesional en Recursos Humanos; se estudió la viabilidad de generar o implementar uno de estos en México y se encontró una alternativa apropiada a través del HR Certification Institute (HRCI).

“HRCI es un instituto líder global en el desarrollo de procesos rigurosos de examinación para validar el dominio y la implementación de prácticas innovadoras, políticas y principios de Recursos Humanos”, puntualiza Pedro Borda. “Son más de 140 mil ejecutivos en 100 países los que cuentan y mantienen las credenciales del HR Certification Institute como un sello distintivo de gran valor profesional”.

#YoMeCertificoRH... Porque...

Una certificación profesional da acceso a un escenario de oportunidades y preparación para el ejecutivo de Recursos Humanos que incluyen la posibilidad de equiparar su conocimiento, experiencia, dominio y poder de influencia con el de otras profesiones. “Es correcto cuando afirmamos que las credenciales del HR Certification Institute otorgadas a través de Amedirh elevan el nivel de nuestra contribución en la empresa”, explica el Director General de la asociación.

- ▶ Certificarse permite reconocer la formación y experiencia que el ejecutivo ha adquirido a lo largo de su trayectoria.



- ▶ Incrementar las oportunidades para desempeñar un rol estratégico en el primer círculo de las empresas.
- ▶ Contar con una divisa de intercambio y negociación para nuevos esquemas de compensación y beneficios en el mercado laboral mexicano e internacional.
- ▶ Elevar las posibilidades de movilidad internacional pues la certificación de Amedirh y el HR Certification Institute tiene reconocimiento mundial.
- ▶ Validar las competencias que ha desarrollado con alto nivel de ejecución a través de dos tipos de credenciales en México.

“Amedirh está introduciendo una innovación que tendrá eco muy amplio en el campo de Recursos Humanos en México”, añade Pedro Borda. “El tan esperado y deseado reconocimiento para nuestra función tiene que partir de una base sólida que se consolida en la validación de nuestras capacidades y alcance como ejecutivos por un organismo que realiza el proceso y que tiene reconocimiento internacional”.



Certificaciones ofrecidas en México para Recursos Humanos

El HR Certification Institute ofrece en México un portafolio que comprende credenciales avanzadas para los profesionales de Recursos Humanos de todo el mundo.

- Human Resource Management Professional (HRMPSM)
- Human Resource Business Professional (HRBPSM)

“Hemos realizado todo el proceso para la adaptación de la metodología, los protocolos y materiales al español, de manera que el ejecutivo de Recursos Humanos se encontrará con un escenario familiar tanto en contenidos como en pruebas, facilitando así la revisión de sus cualificaciones. Esto es fundamental porque se adecuaron los marcos de certificación a la realidad de México cuidando siempre el rigor y el valor”, añade Pedro Borda.

Comienza ya con este proceso que está redefiniendo el rumbo de RH en México

Human Resource Business Professional (HRBP®)

Esta es una credencial de carácter global y está diseñada para validar el nivel ejecutivo, los conocimientos y habilidades fundamentales en Recursos Humanos. Certifica el dominio de los principios generales, técnicos y operativos de la función. Sin importar la ubicación geográfica, complementa las prácticas locales de Recursos Humanos e incrementa la credibilidad de los profesionales y desde luego, de las organizaciones donde colaboran.

Requisitos:

- 1 año de experiencia profesional como mínimo en Recursos Humanos con grado máster o su equivalente. O bien,
- 2 años de experiencia profesional como mínimo en Recursos Humanos con licenciatura o su equivalente. O bien,
- 4 años de experiencia profesional como mínimo en Recursos Humanos con diploma de bachillerato o preparatoria o su equivalente.

Human Resource Management Professional (HRMP®)

Es de carácter global y está diseñada para validar el nivel ejecutivo y está basada en competencias, habilidades y conocimiento en Recursos Humanos. Esta credencial demuestra dominio de los principios generales a nivel estratégico, políticas de desarrollo y servicio de la función. Sin importar la ubicación geográfica, complementa las prácticas locales de Recursos Humanos e incrementa la credibilidad de los profesionales y desde luego, de las organizaciones donde colaboran.

Requisitos:

- 4 años de experiencia profesional como mínimo en Recursos Humanos con grado máster o su equivalente. O bien,
- 5 años de experiencia profesional como mínimo en Recursos Humanos con licenciatura o su equivalente. O bien,
- 7 años de experiencia profesional como mínimo en Recursos Humanos con diploma de bachillerato o preparatoria o su equivalente. ▲▲

**Sé diferente...
Sé innovador...
Sé estratégico...
Certifícate con
AMEDIRH y el HRCI**

Conoce a detalle toda la información sobre
la **Certificación HRCI en México** a través de AMEDIRH.
Visita la página web: www.hrci.org/hr-spotlight/mexico

NUEVA

 **Ticket
Empresarial®**



Viáticos y nómina

Manejarlos de forma independiente, ¡sí es posible!

Con **Ticket Empresarial®** evite el uso de la cuenta de nómina para los depósitos de viáticos. Además le permite optimizar la administración de los gastos de viaje, representación y caja chica, con servicios como:



PLATAFORMA WEB PARA ADMINISTRADORES

Configure los parámetros de uso de las tarjetas según la política de su empresa y administre los gastos en tiempo real.



UN SOLO MEDIO DE PAGO

Una tarjeta con marca de aceptación MasterCard® para todos los empleados de su compañía con una amplia cobertura nacional e internacional.



PORTAL DE USUARIOS

Disponible las 24 horas para gestionar su tarjeta y solicitar, controlar y reportar los gastos profesionales.



¡Reciba el primer mes de servicio sin costo!

Contáctenos



5262 8889 • 01800 012 2267

telemarketing-MX@edenred.com

 **Edenred**

www.edenred.com.mx

Síguenos en  /EdenredMx

 @EdenredMexico

Búsquenos en  como Edenred México

 como Edenred MX

BECARIOS EN DESARROLLO

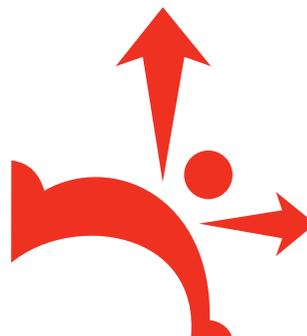
Apasionados por la promoción de talento joven en las empresas

Existe en México una alternativa para que las empresas construyan la carrera de sus nuevos talentos. Su principal propósito es estimular la productividad empresarial desde las etapas más tempranas de la gestión del recurso humano. Se llama **Becarios en Desarrollo**

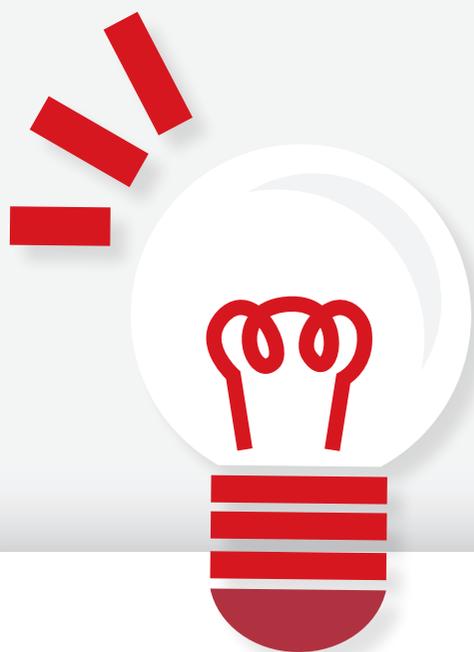
La historia se repite una y otra vez. Las familias mexicanas hacen un enorme esfuerzo para que los hijos realicen estudios universitarios, concluyan una formación de nivel superior y se incorporen a una empresa que les permita asegurar su calidad de vida.

A la vez, las empresas grandes o pequeñas por igual, se encuentran necesitadas de talento. Cada día surgen vacantes, desde nivel operativo y hasta de alta dirección. Sin embargo, la preparación y experiencia entre lo requerido por las compañías y lo ofrecido por los jóvenes talentos, no acaban de coincidir.

Estudios realizados por diferentes instituciones atribuyen este fenómeno a diversidad de factores, entre ellos se encuentran la reducción en el poder de atracción e influencia del sector empresarial considerando la precarización de los ingresos, la falta de estímulos como la flexibilidad y la movilidad profesional, entre otros. Asimismo, el desajuste entre el perfil de competencias que adquirieron los jóvenes en el sistema educativo y las demandas de las organizaciones mexicanas.



BECARIOS EN DESARROLLO, S.C.



Estos factores no son los únicos y tampoco explican la realidad del mundo profesional cabalmente. No obstante, apuntalan la idea de que en la sociedad mexicana no están coincidiendo del todo los buscadores de talento con los candidatos.

Si bien es cierto que hoy las personas disponen de más herramientas tecnológicas para buscar oportunidades de crecimiento, las conexiones no se están produciendo con la velocidad y el volumen deseable. Hay una dinámica donde las empresas, mayormente a través de los ejecutivos de Recursos Humanos, recurren a nuevas plataformas para encontrar el talento.

El alcance y la capacidad de respuesta varían tanto como las alternativas, pues ahora se dispone desde bolsas de trabajo y ferias de empleo virtuales, hasta extensas redes sociales donde los candidatos promueven su *curriculum vitae* por medio de un perfil. Pero aún hay una tarea que requiere análisis acucioso más allá de si el contacto o la entrevista suceden de forma virtual. Se trata del proceso de “acoplamiento” del talento previo a su incorporación al mundo de las empresas.

Becarios en Desarrollo: Una oferta de valor

Incorporarse al mercado profesional hoy requiere mucho más que la existencia de una vacante en una empre-

sa y una persona disponible que cuente con el talento apropiado para cubrirla. Para reclutar y fortalecer el capital humano se requiere de equipos especializados en tres aspectos:

- a) Proveer a las organizaciones empresariales del capital humano con el talento necesario para realizar sus actividades productivas, impulsando con ello el desarrollo económico del país.
- b) Facilitar los procesos de conectividad entre las empresas y los interesados.
- c) Administrar bajo un esquema de rentabilidad que estimule la generación de oportunidades para acumular experiencia.



La metodología y el sistema de administración de **Becarios en Desarrollo** se sintoniza con lo que requieren las empresas. Cada proceso desde la atracción temprana de talento hasta su incorporación en entidades productivas, se realiza con una filosofía orientada a fortalecer el capital humano y eso permite crear grandes vínculos con las empresas y con las instituciones educativas que cuentan con el talento que se requiere en las líneas de operación y servicio.

De este modo, la incorporación de estudiantes de universidades y escuelas técnicas proporciona mayores oportunidades de forjar una experiencia profesional, al mismo tiempo que las empresas satisfacen requerimientos específicos y forman una base de talento para sus planes de movilidad y crecimiento.

Becarios en Desarrollo contribuye a reducir el índice de rechazo de nuevo talento sin experiencia profesional previa, brindando una alternativa para que los estudiantes la adquieran al tiempo que concluyen su formación

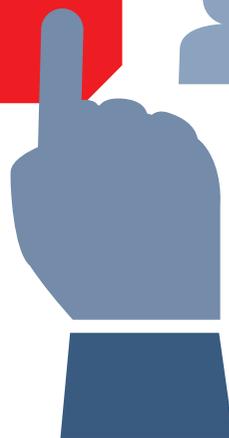
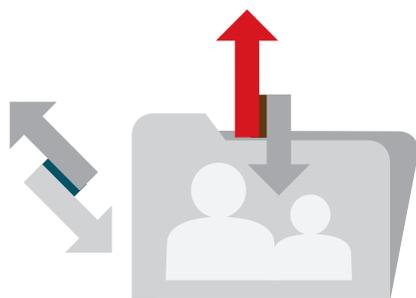
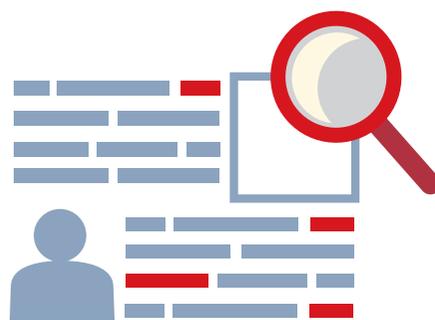
académica universitaria o técnica. El valor agregado radica en buena medida en el impacto de esta incorporación a través de un servicio de gestión altamente eficiente para la empresa, lo que se traduce en un mayor aprovechamiento de la inversión que realiza.

La propuesta de valor de **Becarios en Desarrollo** se funda en la oferta de una conexión que permite asegurar la colaboración de estudiantes altamente motivados y sin experiencia laboral provenientes de universidades públicas y privadas así como de escuelas técnicas.

Contratar un programa de administración de becarios, permite dotar a las empresas de una oportunidad de atracción de talento fresco ávido de una incursión en la vida profesional.

Becarios en Desarrollo con más de 20 años de experiencia en la sociedad mexicana, tiene un compromiso absoluto con la creación de oportunidades de crecimiento, equilibrando la relación de costo/beneficio para los empresarios.

Mayores informes:
informes@becariosendesarrollo.com.mx
Visita:
www.becariosendesarrollo.com.mx



Inserción pagada. La responsabilidad sobre los contenidos y opiniones es de Becarios en Desarrollo.

TALENTO JOVEN

FUERZA, ÍMPETU Y COMPETENCIAS



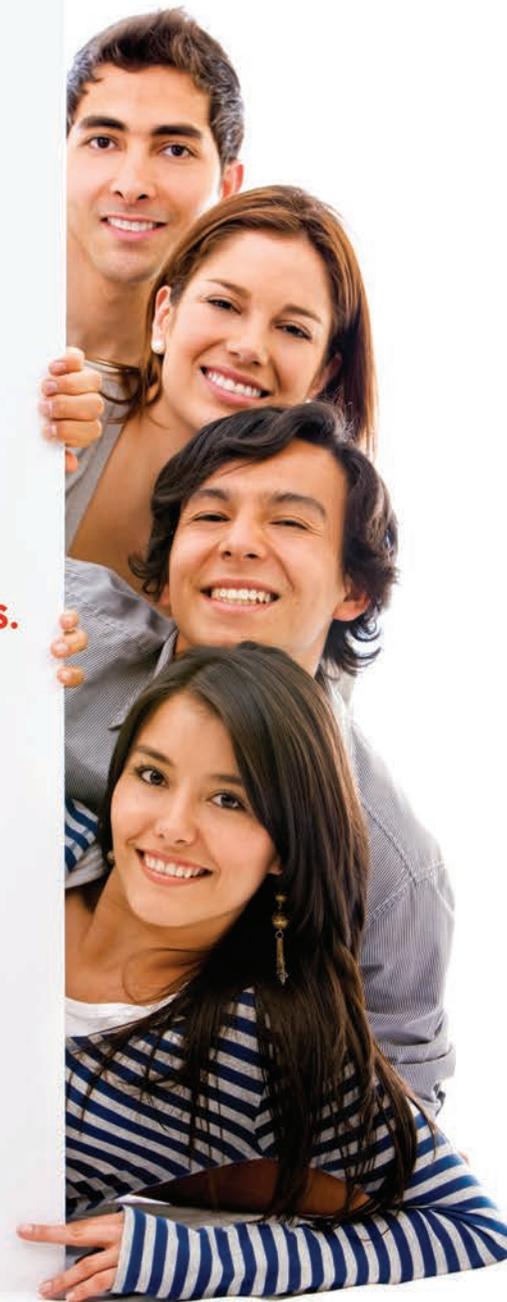
BECARIOS EN DESARROLLO, S.C.

- Desarrolla **nuevos ejecutivos**.
- Aprovecha el potencial de los **jóvenes estudiantes**.
- Aprende a **gestionar la diversidad de edad** en tu organización.
- **Crea planes** y proyectos para tus **plantillas de reemplazo**.
- **Construye** la pertenencia desde las **etapas más tempranas** en los **jóvenes**.

**Administramos programas de
becarios a tu medida.**

www.becariosendesarrollo.com.mx

informes@becariosendesarrollo.com.mx



Tenemos una propuesta para tu empresa
¡Conócenos!

Discriminación laboral: Cómo y por qué afecta la edad en México



Por: Marcela Ancona Sánchez, Gerente de Empleo y de la División Gente Grande de Amedirh

La discriminación laboral es uno de los fenómenos que afectan a la productividad y a la rentabilidad en México. Estudios realizados por Amedirh indican que alrededor del 89% de las vacantes ofrecidas en el país establecen como filtro de selección la edad de los candidatos fijándola por debajo de los 35 años. Esto reduce la posibilidad de que un amplio segmento de la población cuente con oportunidades para emplearse.

Lo que hasta hace unos años era un problema que afectaba casi de manera exclusiva a los adultos mayores, hoy

incide en ejecutivos, profesionales y la fuerza laboral en plenitud de facultades físicas, cognitivas y que desde luego son portadores de conocimiento y experiencia.

Como todo, hay otra cara de la moneda y en ella figura la escasez laboral. De acuerdo con la octava edición de la Encuesta de Escasez de Talento, realizada por ManpowerGroup y presentada en noviembre de 2014, el 38% de las empresas tienen dificultad para encontrar el talento requerido en México, disminuyendo un 5% en comparación con el mismo periodo del 2013. Entre las razones que dificultan la contratación, se

Indicadores de desocupación Población desocupada por grupos de edad Totales

	Áreas menos urbanizadas					
	Total	Áreas más urbanizadas	Total	Urbano medio	Urbano bajo	Rural
Grupos de edad	2, 539, 069	1, 543, 429	995, 640	414, 341	295, 938	285, 361
De 14 a 24 años	938, 075	563, 327	374, 748	161, 620	105, 895	107, 233
De 25 a 44 años	1, 151, 000	697, 967	453, 033	176, 308	144, 193	132, 532
De 45 a 64 años	424, 356	268, 408	155, 948	69, 789	42, 604	43, 555
De 65 años y más	25, 230	13, 727	11, 503	6, 216	3, 246	2, 041
No especificado	408	0	408	408	0	0

INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Indicadores estratégicos. Segundo trimestre de 2014.



La discriminación laboral, también conocida en su término inglés como *ageism* y traducida al español por la comisión europea como edaísmo, es la segregación contra personas o colectivos por causa de su edad.

encuentran el estado que guardan las habilidades técnicas en los candidatos, con 34%, y la falta de solicitantes disponibles, 32%.

A estas condiciones hay que agregar variables que influyen de manera correlacional como son los ocho millones de jóvenes que no trabajan ni estudian (por diversidad de causas), el envejecimiento poblacional, el desaprovechamiento del bono demográfico, la precarización de los sueldos y el desajuste que existe entre las competencias que se adquieren en el sistema educativo del país y las demandas de talento que hay en las empresas mexicanas.

¿Cuáles son los límites?

La discriminación laboral, también conocida en su término inglés como *ageism* y traducida al español por la comisión europea como edaísmo, es la segregación contra personas o colectivos por causa de su edad. Afecta a distintos ámbitos de la sociedad y adquiere expresiones a través de la vida laboral afectando los procesos de atracción, selección, ingreso, desarrollo de talento y hasta la jubilación. Incide también en el acceso a promociones, movilidad y flexibilidad laboral, compensaciones y beneficios.

Se trata de un fenómeno mundial que se hace más fuerte en diferentes espacios geográficos. En Europa, por ejemplo en Inglaterra, la Universidad de Kent realizó un estudio sobre el fenómeno y el 100% de los encuestados afirmó haber sufrido algún tipo de experiencia de discriminación motivada por su edad, un porcentaje mayor a

la que se da por sexismo o racismo; entre ellas, las concernientes al trabajo.¹

Investigaciones realizadas por Anne-Marie Guillemard, socióloga y profesora de la Universidad de la Sorbona de París han demostrado que la discriminación por edad en el mercado laboral es consecuencia del prejuicio cultural y la legislación que contribuye a perpetuarlo. De este modo, coexistimos con la idea de que los trabajadores adultos deben dejar paso a los jóvenes porque “el futuro les pertenece”.

Poner límite de edad en las vacantes de empleo forma parte del lenguaje social discriminatorio e impide el acceso de muchas personas a dichas oportunidades, aunque estas cumplan los requisitos y cuenten con el conocimiento y la experiencia que mayormente es escasa en los jóvenes.

De inmediato se produce un efecto ‘bola de nieve’ pues una persona que no tiene garantizado el derecho al trabajo tampoco tiene acceso a una canasta alimenticia sana, completa y diversa; a servicios de salud con calidad, y a atender gastos colaterales de la educación, explica el informe “El trabajo en México: una perspectiva desde los derechos humanos”.

¹B. R. Levy, M. D. Slade, S. R. Kunkel and S. V. Kasl (2002). ‘Longevity Increased by Positive Self-perceptions of Aging’. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83: 261–70

De hecho, se conoce de manera empírica que modificar a conveniencia la edad en las vacantes laborales publicadas es una práctica recurrente en México. Para el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, CONAPRED, estos avisos representan “un acto discriminatorio al condicionar o negar el derecho al trabajo por cuestiones de edad” que está prohibido por la constitución y la Ley Federal del Trabajo. De ahí que sea indispensable crear conciencia y sensibilizar a los empleadores y a la sociedad acerca del derecho al trabajo en condiciones iguales, así como impulsar los señalamientos de orden legal que correspondan.

Cambio de visión: Objetivo Amedirh en Movimiento

Amedirh impulsa la campaña contra la discriminación laboral por edad. Ésta tiene como propósito sensibilizar a los empleadores mexicanos y a la sociedad en general acerca de la relevancia del aprovechamiento de la experiencia y el conocimiento de los colaboradores a lo largo de toda su vida.

Se requiere un cambio de visión, valores, actitudes, conductas y hábitos en todos los escenarios como son la familia, la escuela y, por supuesto, la empresa. La discriminación por edad es un fenómeno socialmente extendido en el mundo y en el ámbito laboral es el aspecto que más puede vulnerar a una persona que busca sostener su desarrollo armónico como individuo y como ciudadano a lo largo de la vida.

Amedirh en Movimiento requiere de la participación de todos. A continuación te presentamos algunas recomendaciones acerca de la conducta organizacional que, a manera de prácticas empresariales, pueden contribuir a la mejora del panorama de la empleabilidad.

- ▶ Genera métricas acerca de la edad de la población que tienes en tu fuerza ejecutiva y laboral. Esto permitirá que seas consciente de las acciones que requieres para crear políticas apropiadas para gestionar el ciclo de vida del trabajador sin lesionar su integridad y derechos.

Indicadores de desocupación Población desocupada por grupos de edad Hombres

	Áreas menos urbanizadas					
	Total	Áreas más urbanizadas	Total	Urbano medio	Urbano bajo	Rural
Grupos de edad	1, 588, 889	938, 293	650, 596	259, 269	197, 230	194, 097
De 14 a 24 años	587, 081	342, 962	244, 119	100, 295	72, 272	71, 552
De 25 a 44 años	679, 260	401, 221	278, 039	102, 651	88, 565	86, 823
De 45 a 64 años	300, 609	182, 317	118, 292	50, 968	33, 147	34, 177
De 65 años y más	21, 531	11, 793	9, 738	4, 947	3, 246	1, 545
No especificado	408	0	408	408	0	0

INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Indicadores estratégicos. Segundo trimestre de 2014.

Estudios realizados por Amedirh indican que alrededor del 89% de las vacantes ofrecidas en México establecen como filtro de selección la edad de los candidatos fijándola por debajo de los 35 años.

- ▶ Revisa tus políticas de contratación y asegúrate que el lenguaje utilizado en las vacantes sea incluyente en lugar de discriminatorio. Asimismo, cerciórate de que lo que ocurre a nivel de discurso sea una realidad en tus procesos de reclutamiento y selección. Discriminar nos deja al margen de la ley.
- ▶ Visualiza y dimensiona los efectos del aumento en la esperanza de vida de tu fuerza laboral. Esto permitirá

que como área, Recursos Humanos pueda generar propuestas innovadoras de proyectos tipo unidad de negocio que incluyan a los colaboradores a lo largo de las diferentes etapas de vida.

- ▶ Promueve el cambio cultural en tu organización para que se reconozca el valor del trabajador a lo largo de las diferentes etapas de la vida, su contribución, conocimiento y experiencia. ▲▲

Indicadores de desocupación Población desocupada por grupos de edad Mujeres

	Áreas menos urbanizadas					
	Total	Áreas más urbanizadas	Total	Urbano medio	Urbano bajo	Rural
Grupos de edad	950,180	605,136	345,044	155,072	98,708	91,264
De 14 a 24 años	350,994	220,365	130,629	61,325	33,623	35,681
De 25 a 44 años	471,740	296,746	174,994	73,657	55,628	45,709
De 45 a 64 años	123,747	86,091	37,656	18,821	9,457	9,378
De 65 años y más	3,699	1,934	1,765	1,269	0	496
No especificado	0	0	0	0	0	0

INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Indicadores estratégicos. Segundo trimestre de 2014.

PRODUCTIVIDAD
NUTRICIÓN JORNADA LABORAL
CALIDAD DE VIDA VALE COMIDA
EMPLEADOS SANOS ACEPTACIÓN NACIONAL
DEDUCIBILIDAD 100% IVA ACREDITABLE

SERVICIOS DE BENEFICIOS E INCENTIVOS

Maximiza tu presupuesto, llámanos y comprueba los resultados
 D.F. 5262.2978 • Del Interior. 01800.110.1999
 www.sodexobeneficios.mx • Síguenos en Twitter @SodexoMx

sodexo
 SERVICIOS DE CALIDAD DE VIDA

¿Qué tan bueno es dando retroalimentación a su jefe?

Por: Clive Bayne

Ésta es un área que le preocupa a muchas personas. Brindarle retroalimentación constructiva a su líder requiere conocimiento y habilidad. Ahora, si el comportamiento de un líder es extremadamente inapropiado (por ejemplo, el abuso verbal), entonces el asunto debe de ser procesado por el departamento de Recursos Humanos por medio de los canales disciplinarios establecidos.

Este artículo se enfoca en aquellas situaciones en donde la retroalimentación constructiva para un líder es necesaria con la finalidad de mejorar las posibilidades de un seguidor para desempeñarse exitosamente. En general, deberá proporcionar retroalimentación constructiva a su líder cuando el patrón de comportamientos mostrados (estilo de liderazgo percibido por nosotros) no es el apropiado para satisfacer sus necesidades de desarrollo.

Regla 1: Enfoque más la retroalimentación en sus propias necesidades de desarrollo y menos en el comportamiento de su jefe.

La retroalimentación debe de enfocarse en lo que usted necesita por parte del líder para desempeñar una tarea específica o completar un objetivo de forma efectiva. Liderazgo Situacional® nos enseña que lo que necesitamos por parte de nues-

tros líderes es una combinación entre comportamiento de tarea y comportamiento de apoyo o relación. Para poder brindar una retroalimentación constructiva a su jefe, necesita saber diagnosticar su propio nivel de *Performance Readiness*® (preparación para el desempeño) para una tarea específica.

Regla 2: Evalúe su nivel de *Performance Readiness*® antes de proporcionar una retroalimentación.

Si piensa que es necesario proporcionarle retroalimentación a su jefe, primero identifique la tarea, la meta, el proyecto u objetivo relacionado con la retroalimentación que quiere proporcionar. Pregúntese, "¿estoy desempeñando esta tarea a un nivel aceptable y durante un período sostenido?". En nuestro programa llamado *Taking Charge*®, enseñamos un proceso de dos pasos para evaluar los niveles de *Performance Readiness*®. Comprender su propio nivel de *Performance Readiness*® es un primer paso crítico para ser capaz de mejorar la calidad y cantidad de las conversaciones de retroalimentación que sostenga con su jefe acerca del desempeño.



Inserción pagada. La responsabilidad sobre los contenidos y opiniones es de quien firma el artículo.



Regla 3: Siempre utilice un lenguaje de desempeño cuando proporcione retroalimentación a su jefe.

Usted puede cambiar el concepto de proporcionarle retroalimentación a su jefe cuando lo hace con la intención de comunicar su propio nivel de *Performance Readiness*®. Cuando aprende a comunicar su nivel de *Performance Readiness*® pidiendo lo que necesita por parte de su líder para ser más efectivo, su desempeño y la situación normalmente mejoran.

Regla 4: Sea claro acerca de lo que necesita por parte de su líder.

¿Qué es lo que necesita por parte de su líder para mejorar su desempeño y avanzar en su carrera profesional? Su necesidad normalmente se encuentra ligada a un estilo de liderazgo específico, que a su vez es un patrón de comportamientos de influencia que lo ayudarán a tener un mejor desempeño. Debe enfocar su retroalimentación, solicitándole a su líder que comience, continúe o detenga un comportamiento en particular, lo cual le ayudará a ser exitoso.

En nuestro programa *Taking Charge*® equipamos a los líderes y contribuidores individuales con las herramientas necesarias para mejorar la calidad y cantidad de las conversaciones de desempeño. Estas retroalimentaciones, desde el punto de vista del seguidor, sonarán de manera distinta dependiendo si el seguidor necesita dirección específica, más explicación, más validación o aliento, o más independencia y autonomía.

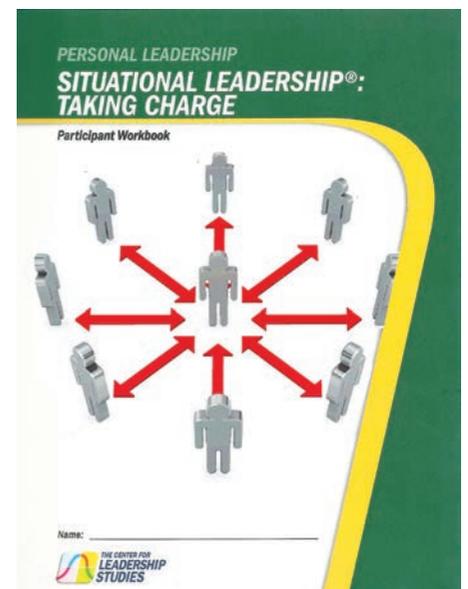
Ejemplos:

Una retroalimentación efectiva acerca de su *Performance Readiness*® con su jefe puede ser algo como: "No sé por dónde empezar este trabajo". "Voy a necesitar directrices específicas para lograrlo". "Estoy muy emocionado por esta iniciativa, aunque me gustaría me explique ¿por qué es tan necesario en este momento?" "¿Puedo explorar con usted algunas opciones de lo que he hecho?". "Entendido, ¿cómo debo mantenerlo informado?"

Recuerde, haga que la retroalimentación dirigida hacia su jefe se enfoque en **su desarrollo**, y se sorprenderá del cambio en los resultados.



Clive Bayne. Consultor y coach con Professional Learning Partners. Su área de especialización es el diseño de soluciones de desarrollo organizacional para los clientes de la firma.



Banco del Conocimiento: Innovación de AMEDIRH

Por: Amedirh

La innovación es un factor de éxito que debe cobrar más y más relevancia en la sociedad de la información en la que se desarrolla toda clase de actividades productivas. En este sentido, Amedirh emprendió el diseño de un proyecto especialmente dirigido a los Ejecutivos de Recursos Humanos para fortalecer su campo de gestión e influencia estratégica en las empresas.

Se trata del **Banco del Conocimiento**, una herramienta fundamental para el profesional de Recursos Humanos que quiere mantener al día sus habilidades para el pensamiento estratégico, a través de una aplicación de creatividad tecnológica e innovación en gestión de talento.

Amedirh concibió este proyecto, con la misión de fortalecer la función de los Ejecutivos de Recursos Humanos que forman parte de las empresas socias; de ahí que sea **exclusivo para quienes cuentan con la membresía** y tiene como objetivo proporcionar el acceso a un acervo vivo de materiales de enorme valor para la productividad.

Acceso web al conocimiento en RH

A través de un sitio de internet diseñado y operado por Amedirh, el **Banco del Conocimiento** permite organizar, clasificar, preservar y compartir artículos, mejores prácticas, metodologías y formatos sobre seis áreas de temáticas:

- Estrategia
- Gestión de capital humano
- Desarrollo organizacional
- Relaciones laborales
- Gestión por competencias
- Salud en el trabajo

El **Banco del Conocimiento** es una colección de recursos de información y herramientas de trabajo más importantes en América Latina y única en su clase en México. Cuenta con un acervo documental que abarca más de 20 temas generales y 80 subtemas. Además, tiene un glosario especializado en Recursos Humanos, adecuado al idioma español que se habla en México, con una revisión cuidadosa de cada uno de los términos incorporados, delimitando también su uso y alcance. Incluye además, palabras procedentes del idioma inglés que forman parte del vocabulario profesional del área.

Los expertos en información sobre Recursos Humanos de Amedirh han realizado un trabajo de generación de ideas y de investigación en el que confluyeron el análisis y la revisión de tendencias y mejores prácticas de la llamada gestión del conocimiento o *knowledge management*.

Como parte de esta estrategia, se han preparado las fichas bibliográficas de los libros y publicaciones más relevantes sobre los diferentes temas que nos ocupan.

Nuevo Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo

Por: Ernesto Vázquez Landero

José Adán Ignacio Rubí Salazar, Subsecretario de Previsión Social de la STPS, afirmó que el Nuevo Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo busca prevenir accidentes y enfermedades laborales, y no sólo sancionar a las empresas que no cumplan con las disposiciones en esta materia.

Sin embargo, el reglamento publicado en el DOF del 13 de noviembre de 2014 establece importantes sanciones a los patrones que no cumplan con las obligaciones previstas en el mismo. Las multas podrían superar los \$300,000.00 en aquellos casos en que la sanción sea equivalente a 5,000 días de salario mínimo.

De acuerdo con cifras de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, de enero a octubre de 2014 se han realizado 2 mil 500 inspecciones en tres materias: seguridad e higiene; capacitación y adiestramiento, y condiciones generales de trabajo. Esta cifra seguramente se incrementará en 2015, por lo que es importante revisar que en su empresa se dé cumplimiento a todas las obligaciones para evitar el pago de multas.

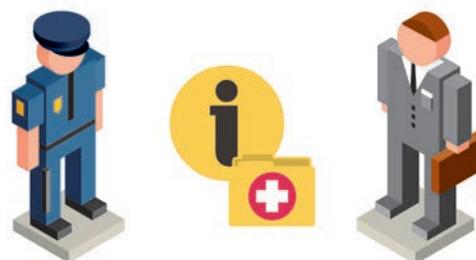
Las disposiciones legales establecen un parámetro mínimo y máximo de la sanción, el cual permite atender a las situaciones particulares de cada caso y, en consecuencia, es acorde con el principio de proporcionalidad de las penas, tal y como lo señaló la Suprema Corte de Justicia de la nación en la tesis aislada sobre la **proporcionalidad de**

las penas. El artículo 994, fracción v, de la ley federal del trabajo, no viola tal principio (legislación vigente hasta el 30 de noviembre de 2012).

Futuro de las multas: ¿En vez de SMG?

Tradicionalmente, las sanciones se han establecido en salarios mínimos. A principios de diciembre de 2014 el Ejecutivo Federal envió a la Cámara de Diputados una iniciativa de decreto que reforma diversos artículos de la Constitución: Se propone crear la Unidad de Medida y Actualización (UMA), para el cálculo de diversos valores, entre ellos el de las multas.

El valor inicial de la UMA será equivalente al salario mínimo general de la zona geográfica "A" que esté vigente en la fecha en que entre en vigor el decreto correspondiente y se actualizará de forma anual de acuerdo con la inflación. Una vez que la medida entre en vigor, las autoridades competentes tendrán un año para realizar las adecuaciones que correspondan en las leyes y ordenamientos a efectos de eliminar las referencias al salario mínimo.





Obligación	Multa en caso de incumplimiento (en SMGVDF)
Integrar un programa de seguridad y salud en el trabajo (art. 7, II).	De 50 a 100
Contar con manuales específicos que orienten la realización de las actividades laborales bajo condiciones seguras y de emergencia (art. 7, III).	De 50 a 100
Constituir una comisión de seguridad e higiene (art. 7, IV).	De 50 a 500
Informar a los trabajadores sobre los riesgos de su actividad (art. 7, XI).	De 250 a 5, 000
Capacitar a los trabajadores para la atención de emergencias (art. 7, XII).	De 250 a 5, 000
Proporcionar a los trabajadores el equipo de protección personal, de acuerdo con los riesgos a que están expuestos (art. 7, X).	De 50 a 3, 000
Colocar en lugares visibles del centro de trabajo los avisos o señales para informar, advertir y prevenir riesgos (art. 7, VI).	De 250 a 5, 000
Presentar los avisos relacionados con el funcionamiento de recipientes sujetos a presión, recipientes criogénicos y generadores de vapor o calderas (art. 7, XVIII).	De 50 a 2, 000
Contar con puertas de acceso y salidas de emergencia (art. 18, VII).	De 250 a 5, 000
Contar con los medios de detección y equipos contra fuego, así como con sistemas fijos de protección y alarmas de incendio (art. 19, II).	De 250 a 5, 000
Establecer y dar seguimiento a un programa de revisión de extintores (art. 19, III).	De 50 a 100
Contar con un croquis, plano o mapa general del centro de trabajo, o por áreas que lo integran, que identifique al menos las principales zonas con riesgo de incendio, la ubicación de los medios de detección de fuego y de los equipos y sistemas contra el mismo, así como las rutas de evacuación (art. 19, VIII).	De 250 a 5, 000

INTERPROTECCIÓN: Liderazgo de grandes valores en Recursos Humanos

Por: Amedirh

Interprotección, Agente de Seguros y de Fianzas, es una organización especializada en el sector empresarial, a través de soluciones para PYMES y grandes corporativos. Sus valores son el compromiso, la congruencia, el dinamismo, la empatía, la ética profesional, la excelencia, la honestidad, la lealtad, el respeto y la transparencia; y sobre todo, su concepción sobre el talento. Te invitamos a conocer algunas de las mejores prácticas de esta división del Grupo CP.

Dentro del sector asegurador, la marca **Interprotección** es una de las mejor posicionadas y prácticamente cualquier persona del medio la reconoce. Así que la atracción de talento hacia la compañía se funda en una trayectoria de valor aspiracional. Su cultura y enfoque centrado en los colaboradores ha traspasado los muros y la firma es reconocida por ser una empresa donde la gente quisiera colaborar.

Una gran cultura organizacional

Desde su origen, **Interprotección** se ha caracterizado por una cultura de respeto sin discriminación; principios

reflejados en manuales, políticas y procedimientos, que aprende el colaborador. Ellos, constituyen el núcleo de la empresa y se busca siempre su bienestar, crecimiento y desarrollo integral. Es con este propósito que surge la iniciativa para la implementación de **Buenas Prácticas Laborales**.

Interprotección cuenta con múltiples iniciativas que fomentan el desarrollo de sus colaboradores, destacando las siguientes:

A. Dirigidas a todos los colaboradores

- ▶ **Rutas de carrera.** Son mapas de puestos tipo donde cada colaborador puede identificar las diferentes alternativas de crecimiento que tiene de manera vertical y horizontal e incluso entre las distintas empresas del Grupo CP. Una vez que eligen el camino a seguir, tienen información de qué requisitos deben cubrir para ese siguiente paso y cada uno de ellos se vuelve corresponsable de su desarrollo, pues es la empresa la que marca el camino, pero el colaborador quien debe procurar su crecimiento para estar listo cuando hay una oportunidad.
- ▶ **Política de movilidad.** Como seguimiento de los planes de desarrollo y rutas de carrera, hay convocatorias internas para posiciones específicas del negocio, donde los candidatos de casa tienen prioridad. Se hace la selección a través de procesos transparen-



tes y al final se les brinda realimentación que permite identificar áreas de oportunidad y trabajar en ellas. En algunos casos, la empresa ayuda a progresar en temas específicos.

B. Dirigidas a los líderes

Los líderes son determinantes en asegurar el cumplimiento de los objetivos de los equipos de trabajo, crear y permea la cultura de la organización. Para ellos se implementó un proyecto de *Coaching*.

- ▶ **Coaching.** Este programa permite que los líderes trabajen en temas específicos que van más allá de conocimientos o habilidades, hacia los cambios actitudinales y de percepción, logrando avances importantes en tiempo reducido.

Es a través de estas prácticas que ha sido posible la obtención de diferentes certificados y distintivos:

- Súper Empresas.
- Great Place to Work.
- Distintivo Empresa Socialmente Responsable, CEMEFI.
- Distintivo Empresa Familiarmente Responsable, STPS.
- ISO 9001.
- Las Mejores Empresas Mexicanas.
- Modelo de Equidad de Género, INMUJERES.
- Certificado en Captura de Carbono, PRONATURA.

Asimismo, la empresa es miembro del **Pacto Global de las Naciones Unidas** en pro de los Derechos Humanos, las buenas prácticas laborales, el medio ambiente y la lucha en contra de la corrupción.

Para **Interprotección**, donde el producto es considerado intangible, los colaboradores representan el mayor valor. Tener talento preparado técnicamente y con la actitud correcta, permite ofrecer a los clientes el servicio y calidez que esperan y merecen. Vender seguros puede hacerlo cualquiera, **Interprotección** marca la diferencia al acompañar a los clientes con asesoría y apoyo. ▲▲



INTERPROTECCION
LA RESPUESTA EN SEGUROS

El reto de reducir la brecha en competencias laborales

Por: Amedirh

México ocupa en la actualidad el lugar número 58, entre 122 posiciones, en la escala del Índice de Capital Humano. Este indicador mide las capacidades y habilidades de una población determinada para transformarlas en fuerza productiva y de ese modo lograr hacer frente a sus necesidades de empleo. Es momento de reflexionar y abordar lo que representa este reto para Recursos Humanos: **La brecha de competencias.**

Una y otra vez, los Ejecutivos de Recursos Humanos se encuentran con una realidad que, no por ser más frecuente debería de ser menos preocupante. Se trata de la brecha que existe entre las competencias que ofrecen los candidatos a un puesto y los requerimientos que demanda dicha posición en una empresa.

Tanto el empleador como el candidato realizan grandes esfuerzos para llegar a la cita que marca el momento de una entrevista laboral. Al menos se han superado uno o dos filtros desde que se publicó la vacante. Sin embargo, ya sentados a la mesa, se muestra un fenómeno que se ha vuelto casi una constante: No hay correspondencia entre la oferta y la demanda.

Tratándose de jóvenes, la falta de experiencia profesional o en la línea de operación, produce condiciones

donde el conocimiento teórico es insuficiente, incluso aunque sea muy especializado. Es el caso de Víctor Manuel, egresado de la Facultad de Química de la UNAM.

“Soy ingeniero químico, recién graduado de la universidad. Me he presentado a por lo menos seis entrevistas de trabajo en las que lejos de hacerme un cuestionamiento sobre mi capacidad técnica, se me pregunta sobre mi liderazgo, habilidad para colaborar en equipo y para desarrollar una comunicación efectiva”, explica.

Víctor Manuel cuenta con 25 años, vive en el sur de la Ciudad de México y sigue desempleado al igual que el 80% de sus compañeros de generación quienes se suman a una larga fila de mexicanos que después del primer rechazo prefieren incorporarse a la informalidad en lugar de participar en un nuevo proceso. Al menos



son 4 o 10 meses los que un egresado tarda en encontrar empleo.

De acuerdo con el *Informe de competencias profesionales en preuniversitarios y universitarios de Iberoamérica*, presentado en la Universidad Iberoamericana Campus Santa Fe, solamente el 51% de los egresados de México tienen empleo de tiempo completo, 17% de tiempo parcial y 19% no trabaja. A su vez, para el 70% de quienes concluyen estudios universitarios, resulta difícil integrarse al mercado laboral.

Experiencia: Factor clave en la competitividad

A nivel regional, la tasa de desempleo juvenil en 2013 alcanzó el 14.5%, de acuerdo con las cifras de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Dicho porcentaje equivale a 73 millones de jóvenes. Tal como lo ha compartido en diversos foros, para Mónica Flores, Directora General de ManpowerGroup Latinoamérica, la razón principal detrás del rechazo hacia los jóvenes en el marco de los procesos de reclutamiento y selección de personal, radica en la falta de experiencia profesional.

El estudio #YoEmprendedor de ManpowerGroup arrojó como un dato significativo que la mitad de las ofertas laborales en las que participan los jóvenes mexicanos derivan en una negativa por parte de la empresa. Después de todo, resulta muy difícil para un joven llegar a ser competitivo si no ha trabajado antes, quedando lejos de adquirir las habilidades más buscadas por las empresas.

Al respecto, tal como lo evidenció el *Informe de competencias profesionales en preuniversitarios y universitarios de Iberoamérica*, las empresas empleadoras consideran que las competencias más desarrolladas por los candidatos son aprendizaje permanente, trabajo en equipo y habilidades en el uso de tecnologías de información y comunicación. Se adquieren tanto en el aula como en el centro laboral.

Sin embargo, el nivel de satisfacción con las habilidades de los postulantes deja que desear para los reclutadores. Sólo el 51% de los empleadores está satisfecho con la preparación y capacidades de los recién egresados, 13% insatisfecho y 37% se declara indeciso, es decir, que no tiene mayor claridad sobre el beneficio que aportan los hombres y mujeres jóvenes mexicanos.

En contraste, la novena edición de la *Encuesta Anual de Escasez de Talento* realizada por ManpowerGroup señala que 44% de las empresas que operan en México sufren para encontrar personas idóneas para las vacantes que ofertan. Principalmente, se debe a que carecen de competencias, no tienen experiencia o no hay candidatos disponibles.

La magnitud de la brecha llega a tal grado que, los egresados que ya trabajan consideran que sus empleos únicamente coinciden en alguna medida con la formación recibida en la universidad. Entre el 10 y el 25% señala una baja o nula coincidencia entre las actividades laborales que realiza y lo aprendido en las aulas de educación superior.

Guerra por el talento

Para los especialistas de PwC, en México se libra una batalla por el talento. Como resultado se ha producido un aumento en el costo de las contrataciones. Este es un impacto directo para las empresas, de acuerdo con los resultados que arrojó el *Estudio de Saratoga* (PwC) en México.

En promedio, cada compañía debe invertir 324 dólares americanos para efectuar la contratación de una persona, incluyendo los gastos que se generan antes, durante y después de la incorporación. Argentina es el país que más invierte en contrataciones gastando mil 900 dólares por cada nueva plaza. En Perú se invierten sólo 22 dólares.

PwC también ha identificado que 63% de los CEO's está preocupado por la baja disponibilidad de talento con las competencias estratégicas que demandan sus organizaciones. Asimismo, la tensión aumenta porque no logran retenerlos de manera efectiva. A esto se suman indicadores como la rotación que en los últimos años ha aumentado, pasando de 3.4% en 2011 a 9.2% en 2012.

A propósito de la guerra por el talento y la llamada "brecha educativa y de competencias", el Secretario General de la Organización para la Cooperación al Desarrollo (OCDE), José Ángel Gurría, precisó en el X Encuentro Empresarial Iberoamericano que se celebró en Veracruz en vísperas de la Cumbre Iberoamericana, en diciembre del 2014, que uno de los grandes retos para la competitividad de los países latinoamericanos consiste en alcanzar una "mejor sintonía de la oferta educativa con las competencias, las destrezas, las habilidades requeridas por el mercado laboral".

Hay "millones de jóvenes desempleados y las empresas quejándose de que no encuentran el talento adecuado", lamentó Gurría. "La educación es el talón de Aquiles de América Latina. Incluso los jóvenes de las mejores calificaciones tienen un rezago de dos años con respecto a los de la OCDE".

El panorama no se muestra halagador. México tiene 8 millones de jóvenes que no estudian ni trabajan, ni realizan actividades que contribuyan a la mejora de la vida en el hogar. Entre la escasez del talento y el número reducido de candidatos con las competencias buscadas por los empleados, se conjuntan las condiciones que avivan las mayores dificultades sociales. ▲▲

“Sólo el 51% de los empleadores está satisfecho con la preparación y capacidades de los recién egresados, 13% insatisfecho y 37% declara que no tiene mayor claridad sobre el beneficio que aportan los hombres y mujeres jóvenes mexicanos”. Informe de competencias profesionales en preuniversitarios y universitarios de Iberoamérica.



¿AÚN NO ESTÁS CERTIFICADO?

¡LOS LÍDERES DE RECURSOS HUMANOS ESTÁN HACIÉNDOLO YA!



amedirh

Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.



HR
CERTIFICATION
INSTITUTE™

**Amedirh en colaboración con el HR Certification Institute traen la oportunidad a México.
Participa en un proceso totalmente en español con reconocimiento mundial.**

- ★ **2 tipos de credenciales que avalan tu trayectoria, conocimiento y experiencia.**
- ★ **Obtén la certificación como Human Resource Business Professional, HRBP®, para ejecutivos de 1 a 4 años de experiencia y formación.**
- ★ **Human Resource Management Professional, HRMP®, para ejecutivos de 4 a 7 años de experiencia y formación.**
- ★ **Fortalece tu carrera y aumenta tu valor como activo de negocio.**
- ★ **Transfórmate en motor del cambio organizacional.**

Amedirh en Movimiento: Redefinimos el rumbo de Recursos Humanos en México

¡INGRESA AHORA!

www.hrci.org/hr-spotlight/mexico



Adecco

better work, better life



Tener al mejor talento
es la solución



Adecco México

adecco.com.mx

Nuestra experiencia, calidad en el servicio y conocimiento del mercado laboral nos permite comprender a fondo **tus necesidades corporativas** para resolverlas oportunamente. Somos el socio de negocio que te **apoyará a identificar y conservar el talento** que tu empresa requiere.

Nuestros servicios:

- Subcontratación de personal
- Atracción de perfiles ejecutivos y mandos medios
- Consultoría organizacional
- Reclutamiento y selección de personal
- Maquila de nómina
- Trabajo temporal por hora

Contáctanos

atencionacientes@adecco.com

01800 890 0173

STPS-ACT-ESP09-00002