

CREANDO VALOR

La guía de los expertos en Recursos Humanos

Nueva época | Año 9 | Enero-Febrero 2020



BIENESTAR LABORAL

El bienestar y responsabilidad social en México para este 2020



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.

EVENTOS AMEDIRH ENERO-FEBRERO

MES	TEMA	FECHA
ENERO	Reforma laboral: implicaciones y cambios 2020	21
	Unidad de medida y actualización (UMA), unidad mixta INFONAVIT, salario mínimo. Efecto fiscal 360 grados, impacto en cálculo de pensiones.	23
	Lenguaje claro y comunicación en Recursos Humanos	28
	Taller básico de compensación	30
FEBRERO	Contratación, despido, finiquito y liquidación	06
	Norma 035: campañas de comunicación interna para iniciativas de bienestar en la empresa	11
	Incrementa tu IQ financiero en el área de Recursos Humanos	20
	Nueva cultura laboral en México (Inicio)	26

INFORMES

CONTENIDO

Editorial

- 04** Recursos Humanos
y la inteligencia
para el bienestar

Investigación RH

- 08** Resultados de la
Encuesta Amedirh
sobre Bienestar en
la Organización

12

Grandes Tendencias

Bienestar laboral y
productividad:
¿en manos de RH?

CREANDO VALOR

Accede a toda la información
de nuestra publicación en tus
dispositivos móviles.
AMEDIRH creando conexiones.
www.amedirh.com.mx

16

Enfoque de Negocios

Salud y factores de riesgo en
centros de trabajo

22

RH Global

Mejora los beneficios de salud
mental y emocional en 2020

26

Mundo Ejecutivo

Colaboradores felices,
próximo reto organizacional

28

Marco Legal

Protocolo modificadorio al
T-MEC en materia laboral
¿Repercutirá en tu empresa?

31

Retorno de Inversión

2020: lo que RH debe
tener en el horizonte

Recursos Humanos y la inteligencia para el bienestar

Por: Lic. Mauricio Reynoso, Director General de Amedirh

El éxito en los negocios requiere de inteligencia aplicada en ámbitos como la planeación, producción, logística, finanzas y gestión de talento. Precisamente, gracias a este factor tan relevante es que las organizaciones logran adaptarse a la velocidad de los cambios, generando transiciones, con la aspiración de adquirir mayor efectividad.

En resumen, la inteligencia empresarial consiste en la gestión de la información (creación, organización, acceso e interpretación) para dar marco a las decisiones con mayor número de elementos de realidad. Esta tendencia cobró fuerza en los diez años recientes, pero será en la nueva década cuando se extienda por todo el mercado.

En una primera etapa, el análisis basado en grandes volúmenes de datos (Big Data) se convirtió en la herramienta más atractiva pero no quedó ahí. Lo que inició como una cuestión metodológica y técnica evolucionó hasta dar origen a la Ciencia de los Datos que trajo consigo toda una vertiente de estudios etnográficos para conocer a profundidad a la gente (Small Data).

A través de estudios efectuados con ambos métodos de análisis se ha demostrado la importancia que tienen **la salud, el bienestar y la felicidad** en los centros de trabajo, específicamente, en los colaboradores.

La llegada de la ola Millennial marcó la pauta para repensar en la oferta de valor al empleado, cambiando las propuestas de contratación y beneficios. No imaginamos los alcances reales, porque en la actualidad ya es más que un asunto de generaciones, necesidades y gustos. En general, la gente quiere trabajar con calidad de vida en un entorno favorable donde desarrollar una actividad no signifique un riesgo psicosocial.

Hace años que los gobiernos de las economías avanzadas dieron impulso a esta corriente a favor del bienestar; en América Latina y México los cambios están llegando en medio de transformaciones políticas que operan con enorme fuerza en los terrenos económico y social. A pesar de ello, instituciones de gobierno, públicas y privadas hacen grandes esfuerzos por mejorar la calidad de vida en lo general y la percepción de bienestar del trabajador en lo particular.

En el ámbito de tu empresa, ¿qué medidas se han tomado ya? ¿consideran el tema como un asunto relevante? ¿qué demandas concretas hay de parte de la fuerza de trabajo? Hoy, en Amedirh, abordamos estos y otros aspectos con el afán de proporcionar orientación para el mejor aprovechamiento de las capacidades físicas, emocionales y cognitivas del talento humano.

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@AMEDIRH_



@AMEDIRH



@AMEDIRH_



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos (AMEDIRH)

Bienestar laboral

El síndrome de ansiedad, el estrés postraumático y la depresión son signos de los tiempos actuales. Décadas atrás llegaba a ser una sonada noticia el hecho de que algún estudiante o colaborador en algún país del Lejano Oriente cometiera suicidio ante los altos niveles de exigencia. “Eso nunca pasaría en México”, solía pensarse; sin embargo, hoy los hechos son distintos.

La Organización Mundial de la Salud estima que en todo el planeta, la principal causa de problemas de salud e incapacidad es la depresión acompañada de ansiedad. Cerca de 300 millones de personas viven con depresión, lo que equivale a 4.4 % de la población en el orbe. La mitad no cuenta con acceso a tratamientos.

En México, se estima que padecen depresión alrededor de cinco millones de personas y, de las que forman parte de la Población Económicamente Activa, podría ser que un trabajador se ausente de sus labores hasta por 25 días en el año a causa del padecimiento, o bien, 14 jornadas en casos de estrés postraumático, y unas 20 si experimenta ansiedad.

Desánimo, falta de concentración, problemas para tomar decisiones acertadas, tristeza, cambios en el aspecto físico y cansancio son algunas de las manifestaciones o síntomas más comunes de la depresión. Habría que observarlas con mayor cuidado con el apoyo de un especialista para diagnosticar, atender o derivar al paciente/trabajador. ¿Qué responsabilidad tiene la función de RH en estas y otras situaciones? Abordar el tema es el propósito de esta edición que incluye a la salud, el bienestar y la felicidad en el centro de trabajo.

CONSEJO DIRECTIVO 2019-2020. PRESIDENTE: Lic. Luis Gerardo Valdés Manzano, Director Ejecutivo de Talento Humano; Sura Asset Management México. **TESORERO:** Lic. Fernando Méndez Elizondo, Vicepresidente de Recursos Humanos; Cemex. **SECRETARIO Y ENLACE SECTOR FINANCIERO:** Lic. Juan Ignacio Echeverría Fernández, Director de Recursos Humanos; Banco Santander. **ENLACE DEL SECTOR CONSUMO.** Lic. Gabriela García Cortés, Vicepresidenta de Recursos Humanos; Pepsico. **ENLACE DE TELECOMUNICACIONES:** Lic. Mauricio Calderón García, Director de Recursos; American Tower. **ENLACE SECTOR TURISMO:** Lic. Gustavo Alfonso Bolio Gómez, Vicepresidente de Recursos Humanos y Sistemas; Grupo Brisas. **ENLACE CON CCE, JÓVENES CONSTRUYENDO EL FUTURO Y SEGUROS:** Lic. Amparo Patricia Mañón Senado, Directora de Recursos Humanos; Seguros Monterrey. **ENLACE ACADÉMICO:** Lic. Hernán García González, Talento y Cultura; Tecnológico de Monterrey. **ENLACE INTERNACIONAL:** Lic. Jorge Andrés Morales Jauregui, Director de Recursos Humanos de Grupo México, ex Presidente de Amedirh.

DIRECTOR GENERAL AMEDIRH: Lic. Jorge Mauricio Reynoso Nassar.

INVITADOS ESPECIALES. Lic. Nora Villafuerte, Vicepresidente de Recursos Humanos; Nestlé. Lic. Pilar Martínez Murillo, HR Country Head México y Global HR Operations; Glaxo Smith Kline México. **ENLACE OFERTA DE VALOR:** Lic. Federico del Castillo, Director de Recursos Humanos; Aserta. Lic. Fabián Ortega Aranda, Abogado Corporativo y Especialista en Recursos Humanos; Nacional Financiera y Socio del Despecho Ortega y López Maldonado Abogados.

CUERPO DIRECTIVO AMEDIRH. Sonia Ramírez, Directora de Operaciones. Alonso Sotelo Pérez, Director Comercial y Atención a Clientes. Lía Durán, Directora de Mercadotecnia e Información. Dr. Silvano Soto, asesor editorial externo.

CREANDO VALORH. Año 9. No. 1. Enero-Febrero, 2020. Es una revista bimestral distribuida por la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C. (Amedirh). Editor responsable: Dr. Silvano Soto Hernández. Coordinación Editorial: Lic. Gloria Huerta. Diseño editorial: Mónica Soto Hernández. Imagen de portada: Freepik. Número del certificado de reserva otorgado por el Instituto Nacional de Derecho de Autor: 04-2014-120510500100-102. Número de certificado de licitud de título: 15529. Número de certificado de licitud de contenido: 15529. Domicilio de la publicación: Av. Narciso Mendoza #9. Col. Manuel Ávila Camacho. Naucalpan, Edo. de México. Teléfono: 55-5391-7914. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de Amedirh y son responsabilidad de quienes las emiten. Impreso en México.

NUEVOS SOCIOS

A3tek SA de CV Círculo Corp

Lic. Ana Paola Paredes Iniesta
Directora de Finanzas
Sector: Tecnología

Almer

Lic. Luis Fernando Santacruz Ocaranza
Gerente de Desarrollo Organizacional
Sector: Alimenticia

Bg Foods Manufacturing México, S de RL de CV

Lic. Adriana López
Gerente de Recursos Humanos
Sector: Alimenticia

Cencor

Lic. Martha Carbonell
Directora de Capital Humano
Sector: Instituciones/Financieras

Devicom

Lic. Ernesto Rafael Casillas Villela
Socio Fundador
Sector: Servicios

Dypce / Desarrollo y Planeación Corporativa Empresarial SA de CV

Lic. Denisse Ivette Landa Pérez
Gerente de Reclutamiento y Recursos
Humanos
Sector: Servicios

Ferrocarril y

Terminal Del Valle de México SA de CV

Lic. Juan Alanís Granados
Director de Recursos Humanos
y Relaciones Laborales
Sector: Transporte

Gamexpress

Lic. David Montero
Director de Recursos Humanos
Sector: Videojuegos

Grupo Urvina

Lic. Nélide Morales García
Gerente de Recursos Humanos
Sector: Servicios

Hixsa

Lic. Hugo Huerta Zárate
Director
Sector: Tecnología

Jb Sistemas

Lic. Luis Alfonso Heiras
Gerente General
Sector: Servicios

Karisma Hotels Resorts

Lic. Estela Paz Sánchez
Dir. Sr. Estrategias de Personal y Capital
Humano
Sector: Hotelero

Mach Group Mx

Lic. Enrique Arcos Torres
Director General
Sector: Servicios

Oriflame México

Mtra. Olga Aristova
Director Recursos Humanos
Sector: Otros

Conéctate con Amedirh y disfruta de los beneficios que ofrece nuestra membresía.

Osram

Lic. Lidia Pérez
Directora de Recursos Humanos
Sector: Eléctrica

Psicotest

Ing. Rubén Alejandro Ruiz Paz
Director General
Sector: Servicios

Qualamex

Lic. Daniel Andrés Parra Fernández
Director de Gestión Humana
Sector: Alimenticia

Spencer Stuart México

Lic. Mercedes Mantecón
Consultora
Sector: Servicios

Vitalmex

Lic. Irma Vera
Gerente de Administración de Personal
Sector: Farmacéutica



MEDALLAS & MONEDAS

ROMERO

FUNDADA EN 1977

FABRICAMOS
MEMORIAS
PARA LA
POSTERIDAD

- TROFEOS
- LLAVEROS
- MONEDAS
- DISTINTIVOS
- RECONOCIMIENTOS
- MEDALLAS

T. (55) 4124.0669 / 01.8009ROMERO
LAGO ALBERTO 319, PISO 6, COL. GRANADA, CDMX
MMROMERO.COM.MX / @MMROMERO.OFICIAL

Resultados de la Encuesta Amedirh sobre Bienestar en la Organización

Por: Amedirh

Durante el trimestre de cierre del 2019, Amedirh llevó a cabo una encuesta vía medios digitales entre la comunidad de Ejecutivos de RH que congrega. El cuestionario fue contestado por 790 personas quienes respondieron a cuatro preguntas acerca del bienestar en el entorno organizacional y cómo se gestiona. A continuación, exponemos los resultados y principales hallazgos.

Objetivo del estudio

La encuesta se formuló y aplicó con el propósito de identificar en qué medida los integrantes de la comunidad de Amedirh, observan el estilo de gestión de aspectos relacionados con la salud, el bienestar y la felicidad en los colaboradores. Con los datos, proporcionados de manera anónima y operados de forma confidencial, se buscará ubicar prioridades y acciones implementadas.

Modelo de análisis

Se establecieron cuatro dimensiones de análisis que *grosso modo* permitirían un

acercamiento al objeto de estudio: el bienestar en la organización.

- a) Grado de prioridad
- b) Acciones representativas
- c) Significados atribuidos a la NOM-035
- d) Presupuesto destinado a bienestar

Perfil del respondiente

- 51% mujeres y 49% hombres.
- Edades: 30% de 24 a 34, 50% de 35 a 45 y 20% de 46 a 60 años.
- Localidad: 79% CDMX y 21% estados de la república.
- Tamaño de empresa: 35% grandes, 65% medianas y pequeñas.

Metodología

- Se diseñó un cuestionario o encuesta con cuatro preguntas cerradas de opción múltiple o respuesta ayudada.
- El instrumento se puso a prueba para verificar si las preguntas eran fácilmente comprendidas por el respondiente.

- Se procedió a configurar el cuestionario o encuesta en la plataforma web de Amedirh y se envió a la base de datos de la asociación.
- Las respuestas emitidas por los socios fueron capturadas de forma automatizada y, una vez revisada y auditada la base de datos obtenida, se procedió a su tabulación, representación a través de gráficas y análisis.

Bienestar de los colaboradores: grado de prioridad para la empresa

- Uno de los ángulos más sensibles con respecto a la gestión de salud, bienestar y felicidad de los colaboradores recae en quién debe ser responsable de aspectos tan profundamente íntimos.
- Por años, las organizaciones sólo se interesaban por mantener el cumplimiento de ciertas disposiciones de la autoridad en materia de medicina ocupacional, pero no se hacían cargo de asuntos como los emocionales.
- Las nuevas disposiciones de la autoridad, como la NOM-035, convocan a ocuparse de los temas y 52% de los ejecutivos encuestados reportan que en sus empresas el bienestar es una alta prioridad y en 40% es de media prioridad. Llama la atención que en un 9% la prioridad es baja o inexistente.

Acciones clave del plan de bienestar

- Si bien la presencia de acciones no implica la forzosa existencia de estrategias, planes y protocolos, si revela al menos que hay una tendencia en el comportamiento y la disponibilidad de la empresa para ocuparse del bienestar.
- Los datos de la encuesta reportan que el mayor esfuerzo se ha destinado a las acciones para la salud y la nutrición en 34% de los casos y actividades de integración con la familia en el 26%.
- Acciones ligadas con los programas de

apoyo al empleado figuran con un 12% y promoción de la actividad deportiva, también en 12% de los casos.

- Menor representación alcanzaron las acciones de desarrollo humano individual con 10% (casi siempre destinada a los líderes y directivos) y la ayuda psicológica vía telefónica o en línea en un 5% de las empresas.

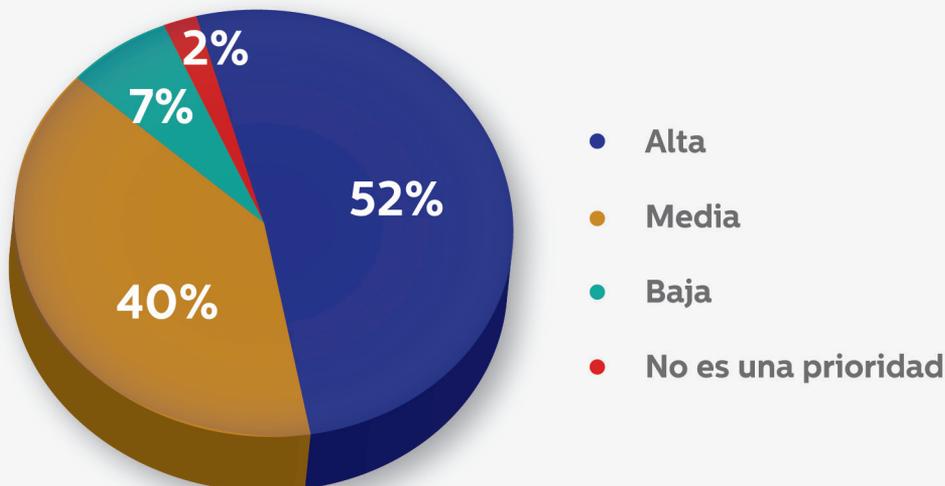
NOM-035: aspectos relevantes para la empresa

- Desde su lanzamiento, la NOM-035 generó amplia expectativa y no menos dudas entre la comunidad de RH, por lo que la encuesta sirvió también como un termómetro.
- Se preguntó a los participantes ¿cuál de los aspectos que incluye la norma ha sido el más relevante en su empresa?
- 17% se inclinó por el balance de cargas de trabajo; 8% por la aplicación de exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a los factores de riesgo psicosocial; y, finalmente, sólo el 1% señaló la canalización para la atención a trabajadores sujetos a acontecimientos traumáticos.

Presupuesto destinado a bienestar de colaboradores

- Quizá el segundo tema más sensible en torno a las políticas organizacionales en materia de salud, bienestar y felicidad sea el presupuestal.
- En el 38% de los casos hay un movimiento significativo ya que esperan incrementar la inversión en al menos 10% con respecto al 2019.
- 25% de los encuestados expresaron que el aumento estará por arriba del año anterior y 3% que será por debajo.
- Un significativo 33% de casos dijo que no habrá variación presupuestal y conservarán las acciones que se emprendieron en 2019.

Gráfica 1: Bienestar de los colaboradores: grado de prioridad para la empresa



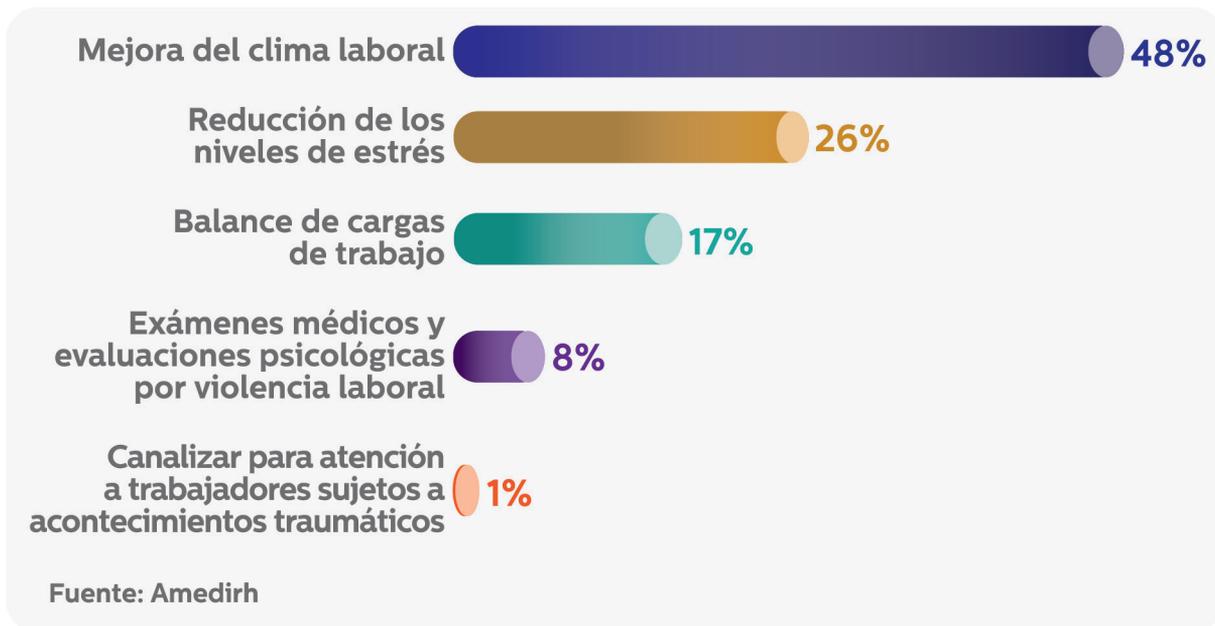
Fuente: Amedirh

Gráfica 2: Acciones clave del plan de bienestar

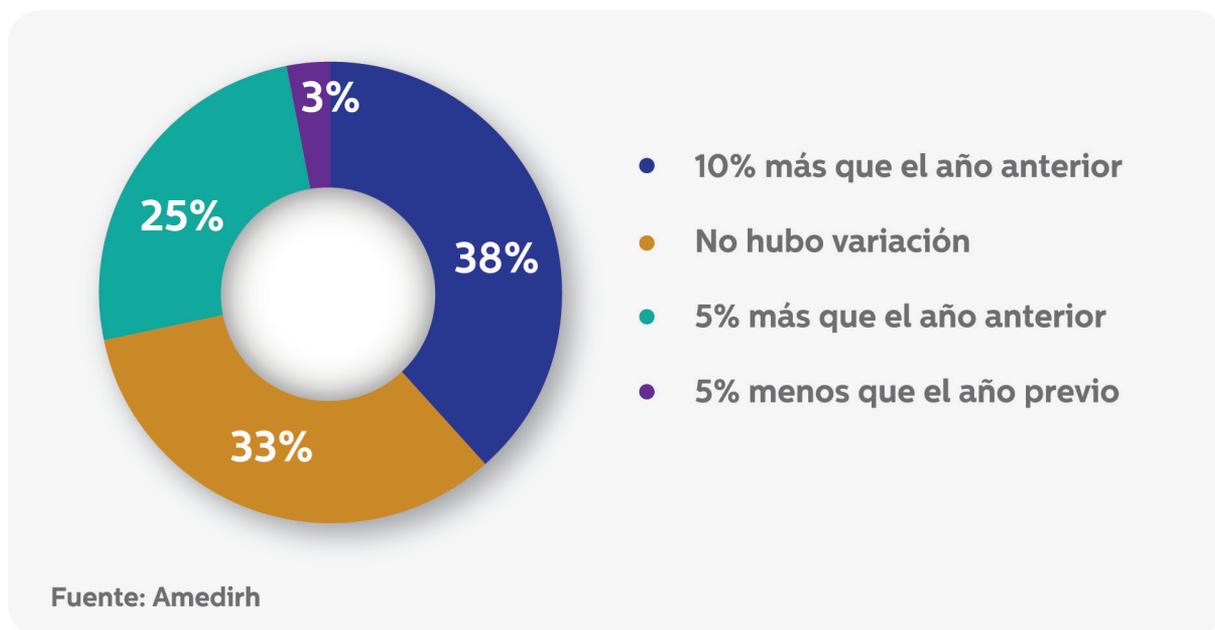


Fuente: Amedirh

Gráfica 3: NOM-035: aspectos relevantes para la empresa



Gráfica 4: Presupuesto destinado a bienestar de colaboradores



Bienestar laboral y productividad: ¿en manos de RH?

Por: Amedirh

Son tres los temas cruciales que se entrelazan con el concepto de productividad en organizaciones de gobierno, públicas y privadas por todo el mundo: salud, bienestar y felicidad en el centro de trabajo. Se trata de variables que influyen poderosamente en los resultados de negocio.

A lo largo del siglo XX quedó claramente establecida la relevancia de la salud en el trabajo. También se calibró con amplitud el efecto negativo que acarrea a la organización el hecho de que las personas no logren adoptar un estilo de vida saludable. Por su lado, la industria de seguros de gastos médicos menores y mayores ha hecho lo propio para generar métricas precisas, acerca del efecto de los principales padecimientos en la siniestralidad y el costo de las pólizas de cobertura para trabajadores y líderes.

Pensiones y otros beneficios cuyo cálculo se encuentra ligado a la expectativa de vida y la prevalencia de ciertas enfermedades arribaron a las empresas para ubicarse como herramientas de compensación que entre lo sanitario y lo político vuelven a presentar

grietas. Y la pregunta obligada es: ¿quién tiene ahora la responsabilidad de encaminar los esfuerzos?

RH tomará la delantera

Hace apenas diez años, no se reflexionaba mucho en el bienestar ni se ponían en práctica iniciativas a su favor. En contraste, tal como lo revela el *Informe de Economía del Bienestar* de GWI de octubre de 2018, el mercado global de bienestar en centros de trabajo vale el 1% de la economía de bienestar global total sin mostrar mayor crecimiento. Para especialistas de diversas naciones representa un grave descuido.

Ignorar el bienestar de la fuerza de trabajo no exenta a la organización de costos:

- ¿Cuánto tiempo se pierde con el ausentismo y el presentismo?
- ¿Con qué frecuencia las mejores personas eligen trabajar en otro lugar, atraídas por un entorno laboral favorable?
- ¿Qué tanto estamos perdiendo buenos colaboradores por sentirse infravalorados o desconectados?

- ¿Cuánta productividad se pierde cuando la gente lucha con problemas de salud mental y física?

Al iniciar esta nueva década, RH tiene la oportunidad de tomar en sus manos el presente inmediato y el futuro de la estrategia de salud, bienestar y felicidad en los centros de trabajo. Se requiere de visión, planeación y disciplina en la ejecución para aprovechar un hecho incontrovertible: más líderes de opinión y personas influyentes creen en la importancia de tales asuntos.

Funcionarios de alto nivel político han señalado que ante la importancia que se da al Producto Interno Bruto en los análisis macroeconómicos, también debe abordarse el bienestar social de cada nación, como algo más que una cuestión netamente financiera. Por ello, ya hay gobiernos que establecen presupuestos para influir en el bienestar y medir el impacto a largo plazo en la calidad de vida de las personas.

Volviendo al ámbito organizacional, con mayor alcance y penetración, la automatización y la transformación digital permiten que RH dedique menos tiempo a las operaciones transaccionales de administración de personal y mucho más a enfocarse en el equilibrio vida/trabajo de la gente. Este es un rasgo fundamental de los tiempos, tanto en empresas de gran tamaño como en PYMES, negocios que están comprendiendo cómo echar mano de servicios compartidos con otros emprendedores para concentrarse en sus objetivos de negocio.

Nada es casual y abordar seriamente una estrategia de bienestar en el centro de trabajo dejó de ser una moda para ser un imperativo de negocio, entre otras razones por datos aportados a través de estudios de impacto.

La encuesta de Deloitte 2019 sobre los empleados más jóvenes revela que el 55%

considera que las ganancias son la principal prioridad de su empleador. La mayoría de los respondientes estimó que los medios de subsistencia de los empleados deberían ser una prioridad, pero que las organizaciones están teniendo un bajo rendimiento.

El mismo estudio muestra que los colaboradores más jóvenes valoran mucho “hacer una diferencia en su entorno” y las cifras sugieren que preferirían trabajar en una organización alineada con sus creencias en lugar de una que paga más dinero. Además, reconocieron la importancia de ser valorados. Entonces, ¿qué hacer para desarrollar un entorno de trabajo favorable que ayude a las personas a sentirse bien?

De acuerdo con la firma Aon, el 96% de los empleadores observan una correlación directa entre el bienestar y el desempeño o rendimiento. A su vez, Gallup dio a conocer que las empresas con colaboradores altamente comprometidos mostraron una reducción del 41% en el ausentismo aunado al incremento del 17% en la productividad. Más empresas analizan los indicadores y colocan al bienestar de las personas en el centro de estrategias y presupuestos.

Sin duda, desarrollar una comprensión más profunda sobre la salud física y psicológica de la fuerza de trabajo significará una ventaja competitiva a muy corto plazo. Esto ayudará a sumarse a las tendencias del bienestar y, no hacerlo de forma oportuna, podría mermar el éxito de la empresa.

Felicidad: nueva divisa organizacional

De acuerdo con los resultados de una encuesta global realizada por Personal Group, ha habido una caída del 20% en la felicidad laboral en los últimos tres años. Todo indica que solamente el 41% de la fuerza laboral se dice contenta la mayor parte del tiempo en el centro de trabajo, en comparación con el 43% del 2018 y el 51% en

2017. Además, 83% de los empleados de primera línea no recuerda algún momento positivo en los 30 días recientes.

Por otro lado, en el informe *De la positividad a la productividad: exponiendo la verdad detrás de la felicidad en el lugar de trabajo* (Wrike, Reino Unido, 2019), afirma ofrecer nuevas ideas sobre lo que hace felices a los empleados en un centro de trabajo digital que cambia rápidamente.

El estudio se propone desafiar lo que asegura son mitos comunes sobre los niveles de felicidad en el trabajo. Los empleados más felices, aquellos que se identifican como “eufóricos” con su empleo, reportan que “hacer un trabajo significativo” es el factor más crítico en su experiencia, incluso por encima de la compensación.

Para esta investigación, la firma Wrike encuestó a mil trabajadores en el Reino Unido, Estados Unidos, Francia y Alemania. Los resultados indican que los colaboradores más felices disfrutaban de sus equipos, valoran el equilibrio entre el tiempo que pasan en el trabajo y el hogar, y ayudan a implementar con agilidad la tecnología que ayuda a lograr tal balance.

- En el Reino Unido, los empleados más felices califican la ubicación de la oficina como el segundo factor crucial para su felicidad en el trabajo.
- 58% de los encuestados en Estados Unidos y 54% del Reino Unido han recortado su salario para aceptar un trabajo que los haga más felices. Sólo 32% de los empleados franceses y el 29% de los alemanes han actuado en el mismo sentido.
- A nivel mundial, más hombres (50%) que mujeres (37%) han recortado su salario para aceptar un trabajo que los hace más felices.
- 71% de los estadounidenses se dicen mayormente contentos, en comparación con el 70% de los alemanes, el 65% de los del Reino Unido y el 54% de los franceses.

El citado informe sugiere que la felicidad y la productividad están fuertemente vinculadas. También señala que los empleados están dispuestos a tomar medidas drásticas para su bienestar, y cuatro de cada 10 encuestados en todo el mundo aseguran haber optado por un recorte salarial a cambio de un puesto que los hizo más felices.

México: la incógnita

Una década atrás, cuando la felicidad en el centro laboral comenzaba a figurar como una consideración punto menos que extraña, pocos estimaron que llegaría a tener efecto auténtico en los negocios. Las circunstancias han cambiado e incluso existen ya las posiciones de liderazgo como directores o gerentes especializados en el campo de psicología positiva.

El estudio de la felicidad como un tema del área de RH y gestión de talento comienza a cobrar fuerza en México, pero las investigaciones todavía distan de reportar datos cuantitativos y cualitativos consolidados. Para efectos prácticos, si se piensa en abordar esta variable del entorno laboral, se sugiere considerar al menos estas siete dimensiones en la conformación de cuestionarios para entrevistas o encuestas.

- Felicidad en el lugar de trabajo
- Ánimo de ir a trabajar por la mañana
- Entusiasmo por el empleo
- Orgullo de la actividad laboral
- Valoración del trabajo
- Aprecio por la eficiencia
- Actitud y emocionalidad positiva hacia el centro de trabajo

Salud, bienestar y felicidad se han tornado el punto de apoyo de la modernidad y, aunado con las grandes transformaciones tecnológicas, podrían conducir a equipos y empresas a la tan deseada exponencialidad.

Te acompañamos a todas partes con la información económica y de negocios más relevante del país.

DESCARGA LA APP



Disponible en



Salud y factores de riesgo en centros de trabajo

Por: Amedirh

México enfrenta un fenómeno de reducción de la esperanza de vida provocada por el incremento a niveles de pandemia de padecimientos crónicos como el sobrepeso, la obesidad y la diabetes. Así lo dio a conocer Hugo López-Gatell, subsecretario de Salud del Gobierno de México tras difundirse los resultados de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2018 (ENSANUT).

Realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y la Secretaría de Salud y el Instituto Nacional de Salud Pública (INSP), la investigación de campo más importante sobre el tema hasta el momento en México revela una serie de datos que, si no es que ya, tarde o temprano tendrán efecto en los indicadores de gestión de talento humano, siniestralidad y productividad en las organizaciones.

Hallazgos principales

El 75.2% de los mexicanos presenta obesidad y 10.3% diabetes. Ambos padecimientos presentaron incremento tan sólo en los seis años recientes. A querer y no, las proyecciones en materia de fuerza de trabajo ahora deberán tomar en cuenta estos indicadores.

A continuación, se reseñan algunos de los más relevantes.

- **Obesidad:** tres de cada cuatro personas mayores de 20 años en nuestro país presentan un problema de sobrepeso en mayor o menor grado. A nivel nacional, en 2018, el porcentaje de adultos de 20 años y más con sobrepeso y obesidad es de 75.2% (39.1% sobrepeso y 36.1% obesidad), proporción que en 2012 fue de 71.3 por ciento. Para la población de 12 a 19 años la prevalencia de sobrepeso y obesidad aumentó de 34.9 a 38.4%; el mayor crecimiento se dio en las mujeres al pasar de 35.8% a 41.1% de 2012 a 2018.
- **Diabetes:** 8.6 millones de personas reportan haber recibido un diagnóstico médico de diabetes; entre ellos, jóvenes en edad de trabajar. Además, el porcentaje de población de 20 años y más con diagnóstico médico previo se incrementó de 9.2% en 2012 a 10.3% en 2018.
- **Hipertensión:** 15 millones de personas reportan haber recibido un diagnóstico médico con este padecimiento que, al

igual que la diabetes, suele controlarse a través de ingesta de medicamentos. Asimismo, la población de 20 años o más de edad con diagnóstico médico previo de hipertensión pasó de 16.6% en 2012 a 18.4% en 2018. Conforme se incrementa la edad, crece el porcentaje de población con diagnóstico previo, principalmente a partir de los 50 años.

- **Colesterol y triglicéridos:** de la población de 20 años y más, aquella que se ha realizado una medición de colesterol y triglicéridos y reportó salir con un diagnóstico como alto es el 19.5%; en el 2012 esta proporción fue de 13%.
- **Alcoholismo:** en 2018, la población de 10 a 19 años que ha consumido alcohol es de 21.7%. A su vez, el grupo de población de 20 y más años de edad que ha consumido alcohol es de 63.8 por ciento.
- **Sedentarismo en nuevas generaciones:** en 2018, se declara que 43.6% de los niños de 10 a 14 cumplen con la recomendación de permanecer dos o menos horas diarias frente al televisor, dato que en 2012 era de 33 por ciento.
- **Alimentación saludable:** de los alimentos recomendables para consumo cotidiano, los más reportados correspondieron a agua y lácteos. Los de más bajo consumo fueron las verduras y el huevo.
- **Consumo de alimentos procesados:** de los alimentos no recomendables para ingesta cotidiana, los más consumidos fueron las bebidas no lácteas endulzadas, botanas, dulces y postres. Los menos reportados fueron las carnes procesadas.

¿Cuáles son los retos?

Contar con la información proporcionada por la ENSANUT es fundamental para elaborar las proyecciones de la fuerza laboral. El acceso a los datos es crucial pues permite calcular el riesgo

que supone incorporar a trabajadores en tales condiciones a los centros de trabajo. ¿Cuáles son los desafíos para la gestión de talento?

- **Prevención:** anticiparse a la adquisición de padecimientos es la regla de oro. La medicina preventiva debiera ser la que resulte más eficaz. De la mano de salud ocupacional y la función de comunicación interna, las áreas de RH deben poner en marcha una estrategia clara, sencilla, permanente y efectiva para que los trabajadores adopten un estilo de vida saludable.
- **Tratamiento:** RH tiene la responsabilidad de formular las estrategias para responder a contingencias de salud en los trabajadores, incluyendo programas de apoyo al empleado, negociación de pólizas de gastos médicos mayores con coberturas más agresivas y, desde luego, tablas de reemplazo ante incapacidades eventuales y/o definitivas.
- **Transformación cultural:** se requiere de crear las condiciones para que a la par de la transformación digital y tecnológica, hoy también nos ocupemos de la transformación para la salud y que llegue a ser considerada un auténtico valor en la organización, los equipos de trabajo y las personas.

Uno de los aspectos más delicados en materia de salud es que los seres humanos no reconocen su más profunda importancia hasta que no se ven incapacitados de forma temporal o permanente.

Las áreas de RH en conjunto con finanzas tendrán un gran trabajo por realizar en el diseño de estrategias de gestión de talento y finanzas en función de mayores índices de siniestralidad y las afectaciones de la esperanza de vida en instrumentos como las pólizas de seguros médicos y los planes de pensiones.



NORMA 035: Información importante para tu empresa

Por: Amedirh con base en la guía informativa sobre a NOM-35 (STPS) y con la asistencia del Dr. Manuel S. García Garrido, socio de Ibáñez, Parkman S.C.

La **NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención** tiene como objetivo **identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo atendiendo los actos de violencia y contrarios al citado entorno.** Asimismo, se deberá de identificar y encausar para su atención y procura médica a aquellos colaboradores que, con motivo de su empleo, sufran un acontecimiento traumático severo.

A partir del objetivo es posible distinguir que la NOM-035-STPS-2018, sólo comprende dos aspectos: los factores de riesgo psicosocial y el entorno organizacional favorable, ¿Qué significa? ¿Qué es un entorno organizacional favorable?

De acuerdo con el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo y la propia Norma:

- **Entorno Organizacional Favorable:** Aquel en el que se promueve el sentido

de pertenencia de los trabajadores a la empresa; la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los trabajadores del centro de trabajo; la participación proactiva y comunicación entre trabajadores; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento del desempeño.

- **Factores de Riesgo Psicosocial:** Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivados de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el empleo desarrollado.

Las condiciones peligrosas e inseguras en el entorno laboral son las cargas de trabajo que pudieran sobrepasar la capacidad del

trabajador; falta de control sobre el trabajo (posibilidad de influir en la organización y desarrollo del trabajo cuando el proceso lo permite); las jornadas de trabajo superiores a lo permitido en la Ley Federal del Trabajo (LFT), rotación de turnos que incluyan horario nocturno sin periodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo.

Como se aprecia, los factores de riesgo psicosocial y los elementos del entorno organizacional favorable derivan de la naturaleza del puesto, es decir de las condiciones en las que se realizan las actividades, por lo que el análisis de estos elementos implica una evaluación de las condiciones en las que los trabajadores las desarrollan.

La identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial, así como la evaluación del entorno organizacional, no contemplan una evaluación psicológica forzosa de los trabajadores, con cargo a la empresa o patrón, cuestión que debe quedar clara.

En ese contexto, la **NOM-035-STPS-2018, no contempla ni establece ninguna obligación para:**

- Utilizar un instrumento para realizar una evaluación psicológica de los trabajadores.
- Aplicar un cuestionario para identificar trastornos mentales.
- Conocer variables psicológicas internas al individuo tales como: actitudes, valores, personalidad, etc.
- Medir el estrés en los trabajadores.
- Estar obligada a dar servicios de apoyo psicológico con cargo a la empresa. Lo anterior es potestativo.

¿Quiénes deben observar la NOM-035?

De acuerdo con el campo de aplicación, la NOM-035 rige en todo el territorio nacional y

aplica en todos los centros de trabajo según el número de trabajadores que laboren en los mismos. Derivado de lo anterior, existen tres niveles:

- Centros de trabajo donde laboran hasta 15 trabajadores.
- Centros de trabajo donde laboran entre 16 y 50 trabajadores.
- Centros de trabajo donde laboran más de 50 trabajadores.

Cada centro de trabajo debe determinar en qué categoría se encuentra.

Etapas de aplicación de la NOM-035

La NOM-035 entra en vigor en dos etapas, las cuales delimitan los requisitos con los que los centros de trabajo tendrán que dar cumplimiento:

- Primera Etapa – 23 de octubre de 2019: emisión de política; las medidas de prevención; la identificación de los trabajadores expuestos a acontecimientos traumáticos severos y la difusión de la información.
- Segunda Etapa – 23 de octubre de 2020: la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial; la evaluación del entorno organizacional; las medidas y acciones de control; la práctica de exámenes médicos y los registros.

¿Cuáles son las obligaciones de los patrones?

Los centros de trabajo, de acuerdo con el tamaño tienen las obligaciones siguientes:

a) Centros de trabajo donde laboran hasta 15 trabajadores:

- Establecer, implantar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de riesgos psicosociales que contemple: la prevención de los factores de riesgo psicosocial; la prevención de

la violencia laboral y la promoción de un entorno organizacional favorable.

- Adoptar las medidas para prevenir los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral.
- Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo y canalizarlos para su atención (puede ser al IMSS).
- Difundir y proporcionar información a los trabajadores.

b) Centros de trabajo donde laboran entre 16 y 50 trabajadores:

- Establecer, implantar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de riesgos psicosociales que contemple: la prevención de los factores de riesgo psicosocial; la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable.
- Identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial.
- Adoptar las medidas para prevenir los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como atender las prácticas opuestas al mismo y los actos de violencia laboral.
- Adoptar las medidas y acciones de control, cuando el resultado del análisis de los factores de riesgo psicosocial así lo indique.
- Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo y, canalizarlos para su atención.
- Practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a los factores de riesgo psicosocial, cuando existan signos - síntomas que denoten alguna alteración a su salud.

- Difundir y proporcionar información a los trabajadores.
- Llevar los registros de resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial; de las evaluaciones del entorno organizacional; medidas de control adoptadas, y trabajadores a quienes se practicó exámenes médicos.

c) Centros de trabajo donde laboran más de 50 trabajadores:

- Establecer, implantar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de riesgos psicosociales que contemple: la prevención de los factores de riesgo psicosocial; la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable.
- Identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial.
- Evaluar el entorno organizacional.
- Adoptar las medidas para prevenir los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al mismo y los actos de violencia laboral.
- Adoptar las medidas y acciones de control, cuando el resultado del análisis de los factores de riesgo psicosocial así lo indique.
- Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo y, canalizarlos para su atención.
- Practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a los factores de riesgo psicosocial, cuando existan signos o síntomas que denoten alguna alteración a su salud.
- Difundir y proporcionar información a los trabajadores.
- Guardar los registros de resultados de la identificación y análisis de los factores

de riesgo psicosocial; evaluaciones del entorno organizacional; medidas de control adoptadas, y trabajadores a quienes se practicó exámenes médicos.

Política de prevención de riesgos

La política de prevención de riesgos psicosociales es la declaración de principios y compromisos que establece el patrón para prevenir los factores de riesgo psicosocial y la violencia laboral, y para la promoción de un entorno organizacional favorable, con el objeto de desarrollar una cultura en la que se procure el trabajo digno o decente, y la mejora continua de las condiciones de trabajo. Cada centro deberá elaborar su propia política, con base en las condiciones de su centro de trabajo y sus posibilidades, de forma que se instrumenten en acciones los compromisos que en la política se señalen. La NOM-035 contiene un ejemplo de política en su “Guía de Referencia IV”, misma que puede ser adaptada a las necesidades de cada centro de trabajo.

¿Cuáles son las medidas de prevención?

Las medidas para prevenir los factores de riesgo psicosocial y promover el entorno organizacional favorable, aplican a todos los centros de trabajo sin importar su tamaño:

- Establecer acciones para la prevención de los factores de riesgo psicosocial que impulsen el apoyo social, la difusión de la información y la capacitación.
- Disponer de mecanismos seguros y confidenciales para la recepción de quejas por prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y para denunciar actos de violencia laboral.
- Realizar acciones que promuevan el sentido de pertenencia de los trabajadores a la organización; la capacitación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los miembros de

la organización; la participación proactiva y comunicación entre sus integrantes; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas laborales regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, evaluación y reconocimiento del desempeño.

Obligaciones de los trabajadores

- Observar las medidas de prevención y, en su caso, de control que dispone esta norma, así como las que establezca el patrón para: controlar los factores de riesgo psicosocial, colaborar para contar con un entorno organizacional favorable y prevenir actos de violencia laboral.
- Abstenerse de realizar prácticas contrarias al entorno organizacional favorable y actos de violencia laboral.
- Participar en la identificación de los factores de riesgo psicosocial y, en su caso, en la evaluación del entorno organizacional.
- Informar sobre prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y denunciar actos de violencia laboral, utilizando los mecanismos que establezca el patrón para tal efecto y/o a través de la comisión de seguridad e higiene.
- Informar por escrito al patrón directamente, a través de los servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo o de la comisión de seguridad e higiene; haber presenciado o sufrido un acontecimiento traumático severo.
- Participar en los eventos de información que proporcione el patrón.
- Someterse a los exámenes médicos y evaluaciones psicológicas que determinan la NOM-035 y/o las normas oficiales mexicanas que al respecto emitan la Secretaría de Salud y/o la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y a falta de éstas, los que indique la institución de seguridad social o privada, o el médico o psicólogo o psiquiatra del centro de trabajo o de la empresa.



Mejora los beneficios de salud mental y emocional en 2020

Resalta su valor con la inscripción abierta al trabajador

Por: Stephen Miller, CEBS

Publicado originalmente como “Employers Enhance Emotional and Mental Health Benefits for 2020. Open enrollment is prime time to highlight the value of these programs” por Stephen Miller, CEBS (volumen octubre 28, 2019). Usado con permiso para su publicación. Todos los derechos reservados.

En el otoño de este 2019, muchos empleados descubrieron que sus empresas han mejorado sus beneficios para el bienestar. Por ejemplo, la oferta incluyó programas para monitorear y reducir los niveles de estrés, proporcionar apps para estimular el sueño o la relajación, así como talleres de resiliencia. Abordar la salud emocional de los colaboradores también comprende sesiones de yoga, meditación y *mindfulness* en el lugar. Además, las áreas tranquilas en los centros de trabajo cada vez son más visibles.

Por su parte, el talento humano utiliza con mayor frecuencia los programas de telesalud para recibir asesoría psicológica y las

empresas son más generosas con las sesiones disponibles a través de los Programas de Asistencia al Empleado (PAE).

Abre la inscripción a los beneficios

“Los empleadores están incorporando más comunicación sobre los beneficios de salud mental de inscripción abierta” para abordar las situaciones emocionales y psicológicas que afectan el rendimiento laboral, como la ansiedad y la depresión, señala Clark Kays, director de Marketing en Jellyvision, firma de software para comunicar beneficios con sede en Chicago. “La inscripción abierta sirve para que los empleados piensen en sus necesidades de salud mental para el próximo

año, tal como consideran sus necesidades de salud física”, agrega.

Casi el 86 por ciento de los empleados reportan un mejor desempeño laboral y menores tasas de ausentismo después de recibir tratamiento para la depresión, según un artículo publicado en abril de 2018 en el *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. Esto significa “grandes ganancias en retención y productividad para los empleadores”, asegura Kays.

Jellyvision toma en serio este mensaje y ofrece a sus empleados beneficios de apoyo “como un programa de asistencia emocional que incluye sesiones telefónicas ilimitadas con un profesional de salud mental, así como asesoramiento en persona”, explica Kays.

Y la empresa no está sola en esta iniciativa. Cada vez más empleadores adoptan un enfoque amplio para la salud mental, de acuerdo con la *24ª Encuesta Anual de Mejores Prácticas en Cuidado de la Salud* realizada por la consultora Willis Towers Watson, entre 610 grandes empleadores estadounidenses (aplicada en julio de 2019).

De acuerdo con el estudio, el número de empleadores que miden el nivel de estrés de sus empleados está en vías de pasar del 16% al 53% para el año 2021. Más de la mitad de los encuestados (53%) ofrecerán aplicaciones para apoyar el sueño y la relajación, en comparación con el 27% que ya lo hacen. Prevenir el estrés y la ansiedad ayuda a prescindir de un tratamiento costoso para afecciones físicas como hipertensión y diabetes. “Los empleadores están haciendo una pequeña inversión financiera para mantener bajos los costos en el futuro”, puntualiza Regina Ihrke, directora senior y colíder de Bienestar Integrado en Willis Towers Watson.

Apps de bienestar apreciadas

“No solo los beneficios para la salud mental resultan más populares. Estamos viendo una mayor demanda de ambos por parte de buscadores de empleo y empleados”, apunta Misty Guinn, directora de Beneficios y Bienestar en Benefitfocus, empresa que ofrece una plataforma de gestión de beneficios basada en la nube. “Más empresas ofrecen soluciones digitales de salud mental como verdaderos beneficios, con acceso totalmente pagado o subsidiado a una variedad de apps digitales de salud mental”, señala.

Benefitfocus, por ejemplo, ofrece Happify, una aplicación de salud psicológica para el entrenamiento del estado de ánimo que enseña resistencia a través de la gamificación, en su plataforma BenefitsPlace. Otras apps populares de relajación y meditación incluyen Calm y Headspace.

“Los Millennials están acostumbrados a consejos y videos rápidos, por lo que las apps pueden ser un gran complemento para otros recursos de salud mental al ofrecer guías divertidas y atractivas sobre cómo cambiar su estilo de pensamiento e inteligencia emocional”, añade Guinn. En todos los casos se preserva el anonimato del colaborador.

“Si bien estas aplicaciones no deberían reemplazar la terapia o el tratamiento en manos de profesionales de la salud, no dejan de ser una solución innovadora para complementar los beneficios de atención de salud mental”, precisa.

Superando el agotamiento en el trabajo

A pesar de la creciente prevalencia de los beneficios de bienestar, más de una cuarta parte de los empleados en Estados Unidos (27%) desearía que su empleador brinde

apoyo adicional para la salud mental, incluidas las medidas para hacer frente al agotamiento, según una encuesta realizada a más de 2 mil 200 empleados en 2018 por el Grupo Empresarial Nacional Sobre Salud (NBGH), organización sin fines de lucro, con sede en Washington, DC.

El agotamiento ocurre cuando el estrés crónico en el lugar de trabajo no se maneja adecuadamente y provoca sentimientos negativos hacia la actividad y menor productividad y eficiencia profesional. Una encuesta con más de 11 mil respuestas en las industrias de consultoría, contabilidad, publicidad y enseñanza realizada por Fishbowl, app de redes sociales para profesionales, encontró que el 58% de los empleados reportaron sufrir agotamiento laboral.

La encuesta de NBGH sobre el bienestar en el lugar de trabajo, salud y experiencia del empleado identificó que 2 de cada 5 empleados desean ayuda específicamente para superar el agotamiento en el trabajo, mientras que una cuarta parte quisiera apoyo para solucionar problemas de sueño y ser físicamente más resistentes.

“Los colaboradores buscan que su empleador les brinde auxilio en todas las áreas de bienestar, no solo programas de salud física centrados en perder peso o comprender los riesgos para la salud, sino aquellos diseñados para ayudar a cumplir sus objetivos de salud financiera, mental, comunitaria y social”, explica el presidente y CEO de NBGH, Brian Marcotte.

Agregar valor a los Programas de Asistencia al Empleado (PAE)

Los PAE ofrecen evaluaciones y servicios confidenciales para ayudar a los empleados a resolver problemas personales o laborales que pueden afectar el desempeño, además de aspectos propiamente dicho de salud mental y emocional, expone Cara McNulty, presidenta de Aetna Behavioral Health, firma

que brinda servicios en todo el país. Sin embargo, “pueden ir mucho más lejos para abordar el bienestar de la fuerza de trabajo”. Para mejorar la efectividad de los beneficios de bienestar, “las organizaciones están analizando el potencial de PAE con una mirada fresca”, comenta Dale Grenolds, vicepresidente ejecutivo ComPsych, proveedora de estos servicios.

En el pasado, asegura, los empleadores solían contratar un PAE para dar a los colaboradores dos o tres sesiones con un consejero. “Hoy en día, es más probable que los patrones otorguen entre 8 y 10 sesiones que involucren una gama más amplia de apoyo, desde problemas de vivienda y reubicación, incluso en refugios de emergencia, hasta necesidades de cuidado de niños y ancianos o asesoría legal y de duelo cuando un ser querido muere”.

Los líderes podrían ser más proactivos en la promoción de los recursos PAE, aconseja McNulty. “Una manera fácil de comenzar consiste en hablar sobre el estrés que causa la falta de sueño”, sugiere. “A partir de ahí, los gerentes pueden señalar a los empleados cuáles son los programas disponibles”.

McNulty predice que los PAE se utilizarán más en los próximos años a medida que cambien las actitudes culturales y que más Millennials y Centennials se unan a la fuerza laboral. “Estas generaciones son más abiertas sobre los temas de salud mental que las generaciones anteriores, haciéndolos más propensos a aprovechar los programas para abordar sus necesidades de salud mental”.

Consejería y Telesalud

Los PAE y otros beneficios ahora son accesibles desde apps, lo que permite a los participantes interactuar con consejeros en línea, incluso enviando mensajes de texto. Sin embargo, “a muchas personas todavía les gusta levantar el teléfono y hablar con un médico”, asegura Grenolds.

Prevenir el estrés y la ansiedad ayuda a prescindir de un tratamiento costoso para afecciones físicas.



Los proveedores de servicios de telesalud también están dando sesiones de terapia de intervención inmediata o breve por teléfono o videoconferencia con psicólogos y otros profesionales de la salud mental, disponibles como parte de los programas.

“Uno de los objetivos de los recursos de telesalud es eliminar las barreras para obtener ayuda acercándola a la gente, prácticamente, en la palma de la mano”, ilustra Guinn.

Cobertura de salud mental

“Más organizaciones están avanzando para proporcionar mejores sistemas de apoyo a los

empleados que enfrentan desafíos de salud mental”, dijo Julie Stich, CEBS, vicepresidenta de contenido de la Fundación Internacional de Planes de Beneficios para Empleados (IFEPP), un grupo de empleadores con sede en Brookfield, Wisconsin. “El aumento de los programas y las opciones equivale a mayores costos, pero para la mayoría de las organizaciones, vale la pena por una fuerza laboral más saludable, más segura y más productiva”.

El informe de la encuesta *Workplace Wellness Trends*, realizada en mayo y junio, reveló que, entre las 619 organizaciones estadounidenses participantes, se ofrecen programas en las siguientes proporciones (porcentaje de empresas).

- 90% ofrece Programas de Asistencia Emocional
- 86% cobertura de salud mental
- 67% cobertura por abuso de sustancias
- 35% educación en salud mental con sesiones informativas en el centro de trabajo
- 33% evaluación de salud mental y riesgos de salud
- 23% clases de meditación en el centro de trabajo
- 21% programa de manejo del estrés
- 17% iniciativas de gratitud y aprecio
- 17% atención de crisis y primer auxilio en salud mental
- 11% programa de resiliencia

La encuesta mostró que la mayoría de las organizaciones (68%) planearon incrementar su énfasis en la ofertas de salud mental en los próximos dos años.

Estamos llamados a aprovechar que los colaboradores se afilien a los beneficios. “por tanto, debemos entusiasmarlos con estos recursos para cumplir con los objetivos de salud mental”, aconseja McNulty, comunicando el valor que aportan durante todo el año.

Colaboradores felices, próximo reto organizacional

Por: Mundo Ejecutivo

Contar con un departamento de la Felicidad representa el próximo gran reto para las empresas. Es algo que muchos no tenían en el radar; no estaba en la ecuación de lo que es necesario cuidar: crear un entorno feliz en el lugar de trabajo.

Este concepto en el siglo XXI podría sonar ridículo, pues se pensaba que el trabajo no tenía nada que ver con la felicidad. Hoy es un factor muy importante en muchos países y México va para allá. Así como ahora se cuida que todas las empresas tengan un seguro social para sus empleados; estamos ya en el siguiente paso: el cuidado de la salud emocional.

Antecedentes

Surgió en el siglo XXI, a causa de la crisis que hubo en algunas empresas de telecomunicaciones en Francia, donde se presentaron muchos suicidios, como respuesta al Síndrome de Burnout, lo cual reflejó que los colaboradores no eran felices en el trabajo, ni disfrutaban lo que hacían

y comenzó a presentarse un estado de depresión severa.

La importancia de esta área en las empresas surge cuando se dan cuenta de que la vida de sus trabajadores estaba en riesgo. De ahí que la nueva área se centre en que los empleados disfruten.

El departamento de la Felicidad es responsable de definir y medir parámetros tales como: relación entre los colaboradores y jefes. Y finalmente, también debe implantar iniciativas, prácticas y procesos que lo hagan sustentable en un entorno organizacional y todo ello se mide mediante encuestas de clima organizacional.

Escala de Likert

Existen encuestas de felicidad y diferentes metodologías para ello. Por ejemplo, hay empresas donde los empleados entran en la mañana y marcan en una tablet su estado de ánimo con base a la elección entre cinco

caritas. Una de ellas muestra una gran sonrisa, otra una sonrisa menor, una neutral, una más tristeza y otra muestra enojo: ejemplo del uso de la Escala de Likert.

Las encuestas de clima miden una secuencia; es como una serie de fotos, de donde las organizaciones pueden obtener información valiosa, inclusive, acerca de las tendencias en este sentido.

Si se refleja, por ejemplo, que el día más feliz del mes entre los empleados fue uno en concreto, se pueden analizar las causas, qué fue lo que pasó concretamente ese día. O, al contrario, caras de enojo que pueden estar ligadas a malos jefes o, tal vez, gente tóxica en el trabajo.

Las razones

- **A priori, por un tema humanitario:** porque como líderes dentro de una organización, queremos que la gente venga feliz al centro de trabajo, que esté contenta y proveer de lo necesario para que disfrute. Es decir, disfrutar la experiencia laboral es un motivador importante.
- **Buen clima organizacional:** que la gente sea feliz la hace más productiva. Existen muchas investigaciones que llegan a la misma conclusión: la gente plena desempeña mejor su trabajo, y tiene mayor capacidad de vincularse con sus clientes.
- **Métricas:** en diferentes países donde si una organización no crea un ambiente organizacional sano puede, eventualmente, no recibir una certificación, o recibir una carga impositiva adicional.

Países como Estados Unidos, Inglaterra, Suecia, Suiza y Alemania le han apostado a esta dinámica. Han sido los primeros en preocuparse por el balance de vida y trabajo en sus colaboradores. En este sentido, se

diría que México se encuentra por arriba de la media; no está adelantado en esta materia.

De acuerdo con una investigación del iOpener Institute de Oxford, los trabajadores satisfechos tienen hasta un 65% más de energía y su vinculación con la empresa es mayor. De tal suerte, propiciar la satisfacción y felicidad de nuestros empleados debe ser un tema prioritario para nuestras organizaciones, y existen diferentes formas de lograrlo.

- **Clima laboral:** El análisis *Tendencias del Entorno Laboral en México* (TELM) 2018 indica que las causas que propician la felicidad laboral van desde los lugares gratos y el buen ambiente, hasta el desarrollo humano y el balance vida-trabajo, aspectos que los reclutadores y direcciones deben tomar en cuenta para asegurar climas laborales óptimos.
- **Planes de carrera:** Los colaboradores cada vez necesitan de mayor seguridad en los planes de carrera y crecimiento profesional. De ahí que la tecnología juega a nuestro favor para visualizar el desempeño de nuestro capital humano e identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad; el análisis de esta información permitirá apoyarlo en su crecimiento profesional.
- **Diversidad laboral:** Si se cuenta con una cultura laboral bien definida y diversa, se pueden maximizar los resultados desde el proceso de reclutamiento y capacitación, hasta el desarrollo de nuevos programas para eliminar estigmas, prejuicio y desarrollar el talento humano.

Con información de Raquel Macías, directora de asuntos corporativos de SAP México y Raciél Sosa, experto en Liderazgo del siglo XXI; Mundo Ejecutivo.

Protocolo modificatorio al T-MEC en materia laboral

¿Repercutirá en tu empresa?

Por: Juan Loredo y Víctor González, LEGAL LABORAL

“Uno halla su destino en el sendero que toma para evitarlo”
Proverbio oriental

Distorsión

Tras el anuncio hecho por EU para designar hasta cinco agregados de su Departamento de Trabajo en México, sobrevino una avalancha de información, en su mayoría sesgada y distorsionada. Estimamos oportuno contribuir a divulgar objetivamente, con sustento documental y datos verificados, de qué se trata la acción citada y cuál sería su impacto práctico en las relaciones obrero-patronales en nuestro país.

¿Qué resuelve un tratado de libre comercio?

El comercio de mercancías nacionales en el extranjero genera un gravamen. Una vez en el país adquiriente, serán sancionadas con una tarifa a su favor denominada arancel, que a su gobierno servirá para obtener recursos y proteger a su planta productiva¹ de la competencia extranjera.

Un tratado de libre comercio entre dos o más países permite comercializar productos exentos de aranceles o, en su defecto, estos últimos serán inferiores a los estipulados para mercancías similares provenientes de otros países. En nuestro caso, el primer tratado de libre comercio entre México, Estados Unidos y Canadá (TLCAN) entró en vigor el 1 de enero

de 1994. Al ser actualizado por el nuevo T-MEC, ha preservado el libre comercio para todos los bienes originarios de la región. Así, las exportaciones mexicanas continuarán exentas del arancel en el mercado de los otros dos socios comerciales. Empero, el acuerdo contempla aspectos accesorios entre los cuáles está el laboral.

El capítulo laboral

El T-MEC contiene el capítulo laboral bajo el numeral 23², aplicable a los tres países el cual incluye el Acuerdo de Cooperación Laboral de América del Norte (ACLAN) actualizado, incorporándose los derechos laborales plasmados en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo de 1998 (referente a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, condiciones laborales relacionadas a salarios mínimos, jornadas laborales, salud y seguridad en el trabajo); estipulándose el combate al trabajo forzoso, al trabajo infantil, a través de mecanismos de cooperación para identificar el desplazamiento de bienes manufacturados bajo esas violaciones. En consecuencia, se reconoce y asume la obligación que en los tres países exista un ambiente laboral libre de violencia. México pactó una agenda de cooperación, por tanto, hay disposiciones destinadas a facilitar

acercamientos entre los representantes de los socios sobre cuestiones emergentes y de interés recíproco; por ejemplo, la promoción de la productividad, la equidad de género, así como la efectiva inspección en el trabajo.

El Anexo 23A

En el capítulo laboral hay un Anexo específico para México³, debido a anomalías surgidas por la competencia desleal al pauperizar los salarios de los trabajadores en comparación con el resto de la región (dumping laboral); haciéndose necesario añadir el Anexo 23A en materia de representación de los trabajadores, negociación colectiva y modernización de la justicia laboral, para impulsar e implementar la reforma constitucional mexicana en materia laboral del 24 de febrero de 2017. Si bien, el 1 de mayo de 2019 se cumplió con la exigencia de reformar la normatividad laboral, quedó pendiente su implementación, aspecto que le permitía al Congreso de EU abstenerse de ratificar el tratado⁴ en abril pasado.⁵

Solución de controversias

En su capítulo 31, el T-MEC contiene el mecanismo para la solución de controversias entre los socios. Señala con énfasis que en todo momento las partes procurarán permanentemente llegar a un acuerdo respecto a la interpretación y aplicación del tratado, debiendo realizar todos los esfuerzos, vía cooperación y consultas, a fin de encontrar soluciones mutuamente satisfactorias, evitando cuestiones que pudiesen afectar el funcionamiento y aplicación del instrumento. De agotarse los buenos oficios, conciliación y mediación (medios en donde las partes contendientes deciden); se podrá acudir a un Panel, ente integrado por cinco miembros, que se avocarán a examinar la controversia y emitir recomendaciones. No obstante, su resolución puede demorar varios meses.

Protocolo Modificatorio T-MEC en materia laboral

El Anexo 23A impone a México reformar e implementar su legislación laboral. Lo primero ya está hecho, pero lo segundo tomará no menos de cuatro años. Actualmente, estamos en la etapa de transición: en materia de libertad de asociación sindical y efectiva negociación colectiva, se está en el proceso de ratificación de los Contratos Colectivos de Trabajo a través del voto libre, personal y secreto de los trabajadores de cada centro laboral. El 31 de diciembre de 2019 concluyó el plazo de 240 días para que los sindicatos reformen estatutos. Asimismo, se progresa en la creación del Centro Federal de Conciliación y Registro de Asociaciones, así como en los propios de cada estado y se trabaja a marchas forzadas en las Juntas de Conciliación y Arbitraje, Federales y locales para abatir los juicios laborales y sean sustituidas por Juzgados Laborales con un nuevo procedimiento. La implementación tendrá un costo aproximado de 900 mdd. El Gobierno de México ha reiterado su compromiso y disposición de los recursos.

Este escenario a los ojos de nuestros socios comerciales, son pasos en el camino pactado para cumplir con la agenda establecida. Pero resulta imposible completar y en este momento la implementación de la citada reforma. Si se aguardase hasta su plena implementación, la ratificación del tratado por parte de EU quedaría pendiente hasta cumplir con lo primero. En las actuales circunstancias económicas globales, regionales y locales es una alternativa inviable para México puesto que la ratificación del T-MEC implica certeza para las necesarias inversiones productivas en el país. Entonces la alternativa, negociada intensamente en meses recientes, se orientó a que el Congreso de EU ratificará el T-MEC, agregándose al apartado laboral el Protocolo Modificatorio que, entro

otros aspectos, prevé el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida en Instalaciones Específicas, que aspira a ser una solución contenida dentro de los Buenos Oficios, Conciliación y Mediación, previstos en el artículo 31.5.1. Este mecanismo procederá siempre que una parte considere, de buena fe, que los empleados de un centro de trabajo están siendo afectados en sus derechos laborales. Además, la versión del T-MEC que la Casa Blanca remitió al Congreso para su proceso de ratificación fue adicionada con la designación de hasta cinco agregados del Departamento del Trabajo.

Al respecto, Robert E. Lighthizer⁶, representante comercial de EU, precisó que habrán de colaborar con sus pares, trabajadores y grupos de la sociedad civil en México para la implementación de la reforma en materia laboral, incluyendo la provisión de asistencia técnica y desembolso de fondos para construir capacidades, así como proveer apoyo al nuevo comité intersecretarial de asuntos laborales de la Unión Americana. Puntualiza que tales agregados no serán inspectores laborales y observarán las leyes mexicanas correspondientes. Su explicación finaliza señalando que, en el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida en Instalaciones Específicas, agregado al protocolo modificatorio, los integrantes de los paneles serán personas independientes elegidas por ambas partes y que de existir razones fundadas de buena fe para considerar que están siendo violados los derechos laborales fundamentales en un planta o centro laboral, se podrá llevar a cabo una verificación, a cargo de tales panelistas y nunca por los agregados laborales.

Conclusión

Los centros de trabajo que pueden ser objeto del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida en Instalaciones Específicas y en su caso de una visita de verificación, son aquellos que producen mercancía o suministran un servicio

comerciado entre México, EU o Canadá, o produce una mercancía o suministra un servicio que compite en el territorio de dichos socios con una mercancía o servicio de México. Se precisa que la atribución de llevar a cabo inspecciones es de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como de las Secretarías de Trabajo de los estados. Por tanto, el Mecanismo deberá solicitar a las autoridades laborales nacionales de inspección, llevar a cabo tal verificación, a que podrán asistir, pero no intervenir directamente sino a través del inspector o funcionario a cargo de la diligencia. Ante el compromiso de México asumido en el Anexo 23A, resultan oportunas las medidas de seguimiento negociadas y, en todo caso, al haber cedido ellos en esa condición y que el propósito es cumplir con la implementación de la Reforma Laboral, no hay nada de qué preocuparse para quienes observan seriamente la ley. No podemos aseverar lo mismo sobre quienes orillaron a México a incurrir en dumping laboral; en cuyo caso aplica el proverbio: *“uno halla su destino en el sendero que toma para evitarlo”*.

¹Industria, agro y empleo, entre otros sectores.

²T-MEC, Capitulo 23 y 23A, laboral, consultable en: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465805/23Laboral.pdf>

Protocolo Modificatorio al T-MEC https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/516595/Protocolo_Esp_BIS_COTEJO_SE_SRE.pdf

³Loredo Juan, *“Hacia la necesaria evolución del modelo de asociación sindical y justicia del trabajo”* Revista Creando Valor RH, Noviembre-Diciembre 2018.

⁴Loredo Juan, *“Reforma laboral vigente e implementada, requisito para la aprobación del TMEC”* Revista Creando Valor RH, Mayo-Junio 2019.

⁵Pelosi: *No vote on new NAFTA until Mexico changes labor laws, (Pelosi: No se votará en nuevo TLC hasta que México cambie las leyes laborales)* 2 de abril de 2019 <https://www.politico.com/story/2019/04/02/pelosi-new-nafta-mexico-1311482>

⁶Consultar la carta que Robert E. Lighthizer remitió al Subsecretario Jesús Seade, https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/516967/Traducci_n_carta_del_embajador_Lighthizer_al_subsecretario_Seade.pdf

2020: lo que RH debe tener en el horizonte

Por: Raquel Aguilar y Ernesto Vázquez, Despacho Vázquez Landero

El 1 de enero de 2020 entraron en vigor algunas modificaciones que impactarán la operación del área de Recursos Humanos. ¿Cuáles son?

Pagos a empresas de outsourcing

Las empresas que prestan servicios de outsourcing o tercerización de personal, realizan una actividad lícita, que incrementa la productividad de sus clientes al reducir la carga administrativa. No obstante, en ciertos casos la figura también ha sido empleada para disminuir o incluso evadir el pago de impuestos.

Por lo que respecta al IVA, se ha detectado que dichas empresas no cumplen con el entero del IVA. Sin embargo, sus clientes sí lo acreditan en los pagos definitivos generando un valor menor del impuesto, incluso presentando saldos a favor que posteriormente acreditan o solicitan su devolución.

Para eliminar este problema recaudatorio, a partir de 2017 se establecieron obligaciones adicionales para que las empresas que reciben los servicios validaran que la prestadora de outsourcing cumpliera con todas sus obligaciones. Por ello, era necesario que obtuvieran copia de los CFDI por concepto de pago de salarios, de las declaraciones de pago de las retenciones efectuadas y de los pagos de cuotas obrero-patronales al IMSS. Solamente en caso de contar con toda esta información, era posible deducir los pagos por dichos servicios y acreditar el IVA correspondiente.

Sin embargo, a decir de las autoridades fiscales estas medidas no lograron inhibir la evasión fiscal, por lo que quedaron derogadas a partir del 1 de enero. Entonces, ¿cómo asegurar la recaudación del impuesto por parte de las empresas de outsourcing? De momento las autoridades fiscales solo se enfocarán en el IVA.

En la iniciativa presentada por el Ejecutivo Federal, se propuso que los usuarios de los servicios de outsourcing retuvieran la totalidad del IVA que les trasladaban y lo enteraran al SAT. Con esto, se aseguraría el pago del impuesto. Pero al final fue modificada por la Comisión de Hacienda de la Cámara de Diputados.

Lo que se aprobó fue adicionar la fracción IV al artículo 1-A de la Ley del IVA para precisar que las personas que reciban servicios a través de los cuales se pongan a su disposición personal que desempeñe sus funciones en las instalaciones del contratante o de una parte relacionada de éste, o incluso fuera de ellas, estén o no bajo la dirección, supervisión, coordinación o dependencia del contratante, independientemente de la denominación que se le dé a la obligación contractual, deberán retener el IVA que se les traslade un monto equivalente al 6% del valor de la contraprestación efectivamente pagada. El IVA retenido a la empresa outsourcing podrá acreditarse en la declaración del mes siguiente a aquél en que se pagó la retención, tal y como se explica más adelante.

Por lo que respecta al impuesto sobre la renta, se modificó el artículo 27 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, precisando que para deducir los pagos a empresas de outsourcing, será necesario retener y enterar las retenciones de IVA.

Estos cambios tendrán efectos en el flujo de efectivo de las organizaciones que sí cumplen con sus obligaciones fiscales, pero difícilmente logrará poner en orden a las que omiten el pago de impuestos. Consideremos el siguiente ejemplo de una factura que deberá pagarse el lunes 13 de enero de 2020:

	Contraprestación por servicios de enero 2020	100,000.00
Más:	IVA trasladado	16,000.00
Igual:	Subtotal	116,000.00
Menos:	IVA retenido	6,000.00
Igual:	Neto a pagar	110,000.00

- De los 16,000 que se trasladan solamente les retienen 6,000 es decir el 37.5%. Bajo esta política, el SAT no puede asegurar que recibirá el 62.5% restante.
- No se establece ninguna medida para regular el pago de ISR por parte de la empresa de outsourcing.
- Las empresas de outsourcing cumplidas verán mermado su flujo de efectivo en el mes por los 6,000 que les fueron retenidos. Esto podría generar un incremento en el precio en que ofrecen sus servicios a los clientes.
- Las erogaciones relacionadas con el IVA que realizará la empresa que recibe los servicios serían las siguientes:
 - El 13 de enero deberá pagar a la empresa de outsourcing 10,000 de IVA.
 - El 17 de febrero presentará la declaración de enero en la cual solamente podrá acreditar los 10,000.00 pagados a la outsourcing. En esa misma declaración deberá pagar el importe del IVA retenido por \$6,000.00.
 - El 17 de marzo presentará la declaración de febrero y será hasta esa fecha en que pueda acreditar los \$6,000.00 retenidos.

Como se aprecia, las retenciones también afectarán su flujo de efectivo, pues conforme

a la mecánica aplicable en 2019, podría haber acreditado la totalidad del IVA en la declaración de enero.

Buzón tributario

Desde el año 2014, las personas morales y las físicas **incluyendo a los asalariados**, inscritas en el Registro Federal de Contribuyentes tienen asignado un buzón tributario. Tiene por objetivo contar con un canal de comunicación entre el contribuyente y la autoridad fiscal, desde la página de Internet del SAT. Sin embargo, muchos desconocen esta herramienta o simplemente no la han habilitado para evitar recibir notificaciones por parte de la autoridad.

Por lo anterior, a partir del 1 de enero de 2010 se modifica el artículo 17-K del Código Fiscal de la Federación (CFF), para establecer las siguientes obligaciones:

- Habilitar el buzón tributario.
- Registrar los medios de contacto, que básicamente se trata de una dirección de correo electrónico o bien de un número de teléfono celular.
- Mantener actualizados los medios de contacto.

De no cumplir con dichas obligaciones se impondrá una multa que va desde los \$3,080.00 hasta \$9,250.00. Por lo anterior, se sugiere al área de RH compartir esta información con sus colaboradores a fin de que den cumplimiento a lo dispuesto.

Estímulo fiscal a quien contrate personal con discapacidad

Cuando una empresa contrata a personal que padece alguna discapacidad, hasta 2019 podía optar por alguno de los siguientes beneficios:

- Aplicar una deducción equivalente al 25% del salario pagado a dichas personas (contemplado en el artículo 16 de la Ley de Ingresos de la Federación).
- Deducir un monto equivalente al 100% del

ISR retenido a dichas personas (previsto en el artículo 186 de la LISR).

En la mayoría de los casos resultaba más benéfico el estímulo contemplado en la Ley de Ingresos, razón por la cual se incorpora al texto del artículo 186 de la LISR. Con base en lo anterior, a partir de 2020 el estímulo quedará en los siguientes términos:

a) Personal respecto del cuál aplica el beneficio:

- Personas que padezcan discapacidad:
 - Motriz que para superarla requieran usar permanentemente prótesis, muletas o sillas de ruedas.
 - Mental.
 - Auditiva o de lenguaje en un 80% o más de la capacidad normal.
- Personas invidentes.

b) Estímulo fiscal

El beneficio consiste en deducir un monto equivalente al 25% del salario efectivamente pagado a las personas antes señaladas.

c) Requisitos

- Obtener el certificado de discapacidad expedido por el IMSS, respecto de los citados trabajadores.
- Cumplir con las obligaciones establecidas en el artículo 15 de la Ley del Seguro Social (LSS). Cabe señalar que hasta 2019 se hacía referencia al artículo 12 de la LSS, el cual no impone ninguna obligación sino que señala quienes son sujetos de aseguramiento en el régimen obligatorio.

Estímulo fiscal a personas que contraten a adultos mayores

Hasta 2019 no se establecía ningún requisito para poder aplicar este beneficio. Sin embargo, a partir de enero de 2020, será necesario cumplir con las obligaciones establecidas en el artículo 15 de la LSS.

INFOGRAFÍA

VIOLENTÓMETRO

La **violencia** también se mide



**NECESITAS
AYUDA
PROFESIONAL**

**REACCIONA
NO TE DEJES
DESTRUIR**

**¡TEN CUIDADO!
LA VIOLENCIA
AUMENTARÁ**

30. **ASESINAR**
- 29.
28. Mutilar
27. Violar
26. Abuso sexual
25. Forzar a una relación sexual
24. Amenazar de muerte
23. Amenazar con objetos o armas
- 22.
21. Encerrar, aislar
20. Patear
19. Cachetear
18. Empujar, jalonear
17. Pellizcar, arañar
16. Golpear “jugando”
15. Caricias agresivas
14. Manosear
13. Destruir artículos personales
- 12.
11. Controlar, prohibir (amistades, familiares, dinero, lugares, apariencia, actividades, celulares, mails y redes sociales)
- 10.
9. Intimidar, amenazar
8. Humillar en público
7. Ridiculizar, ofender
6. Culpabilizar
5. Celar
4. Ignorar, ley de hielo
3. Mentir, engañar
2. Chantajear
1. Bromas hirientes



Fuente: Instituto Politécnico Nacional. Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género
www.genero.ipn.mx



ADsourcing



**Administración
de personal**



**RPO Tercerización
de Procesos**



**Atracción
de talento**



Add Services

NUESTROS SERVICIOS

- Servicios especialidades
- Personal operativo
- Personal administrativo
- Personal en cedis

- Call Center
- Help Desk
- Control de calidad Industria
- Farmacéutica
- Diseño y administración de programas de lealtad
- Administración HC Cedis, Giro Retail
Maquila de nómina

- Head Hunting
- Reclutamiento puro
- Recruitment Process Outsourcing, R.P.O.
- Psicometría

- Diagnóstico de clima laboral
- Descripción de puestos
- Asesoría legal (Trámites migratorios)
- Esquema de remuneraciones
- Consultoría DE
- Evaluaciones TTI
- Evaluaciones Positive Compliance

☎ 52549641

✉ www.adsourcingpolanco.com

Creamos



Go Talent

de  círculo
laboral



Círculo Laboral ha creado **GO TALENT** la plataforma que ayuda a solucionar los problemas que las empresas tienen para cubrir sus vacantes con el candidato ideal.

GO TALENT es la solución tecnológica integral para publicar tus vacantes, atraer candidatos e identificar al mejor talento a través de su algoritmo de compatibilidad **GO MATCH**. De esta manera el proceso de selección se agiliza y optimiza en tiempo y dinero.

¿Cómo funciona?

Selecciona las competencias que deseas para cada una de las vacantes, el nivel de dominio requerido y el algoritmo **GO MATCH** mostrará el porcentaje de compatibilidad de los candidatos con relación a tu publicación. Así se genera un filtro para que el reclutador seleccione al mejor candidato.

Proceso



Puedes utilizar **GO TALENT** desde cualquier dispositivo a través de un navegador o descarga la aplicación para Android y espera muy pronto la versión para iPhone.

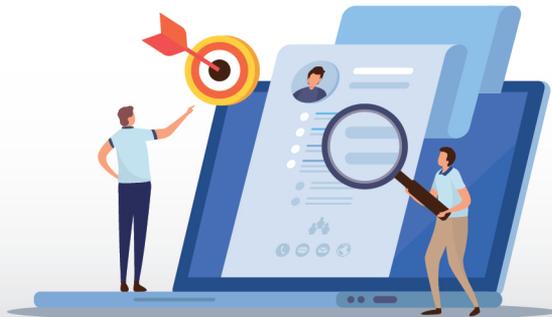
Solicita asesoría

Tel. 5387 3700

www.circulolaboral.com.mx

www.gotalent.lat

 círculo
laboral



Estimado Socio Amedirh

Te invitamos a hacer uso de los servicios que te ofrece la Bolsa de Trabajo
Reduce tiempos y encuentra el mejor talento que hay en México

Cartera de candidatos

Te apoyamos con la búsqueda y envío de cartera de candidatos para tus vacantes de forma ilimitada

Publicación de vacantes

Página web
Redes sociales
Periódico Metro
Portal web del periódico Reforma

Pruebas psicométricas

Batería básica ilimitada
10 baterías de pruebas psicométricas
5 baterías de honestidad
5 baterías de evaluaciones por competencia
Resultados graficados e interpretados

Grupos de intercambio

Ventas y Telemarketing
Hotelero y Restaurantero
Enlazando Oportunidades
Unificando Zonas
Innovando el Talento
Executive HR Group
Sureste

WhatsApp

Integramos a nuestros servicios la comunicación vía WhatsApp. Por este medio podrás solicitar información del servicio de Bolsa de Trabajo.

 (55) 2338 9828

- Formatos
- Calendarios
- Pruebas psicométricas
- Publicación de vacantes
- Envío de cartera de candidatos

CONTACTO

Enrique Chávez / Tel: (55) 5140 2205 / e-mail: echavez@amedirh.com.mx



EGADE Business School
Tecnológico de Monterrey

EGADE **xEd**



Advanced Management Program

Tu siguiente meta profesional,
es liderar tu organización.

¡Vive la experiencia!

Te prepararemos con:

- Plan de desarrollo personalizado
- Coaching
- Estrategia C-Level
- Emprendimiento corporativo
- Negocios globales
- Transformación digital
- Responsabilidad social

¡Inscríbete hoy!

Ciudad de México

Febrero 2020

Monterrey

Septiembre 2020

Impulsa tu carrera

educacionejecutiva@servicios.itesm.mx

egade.tec.mx

