

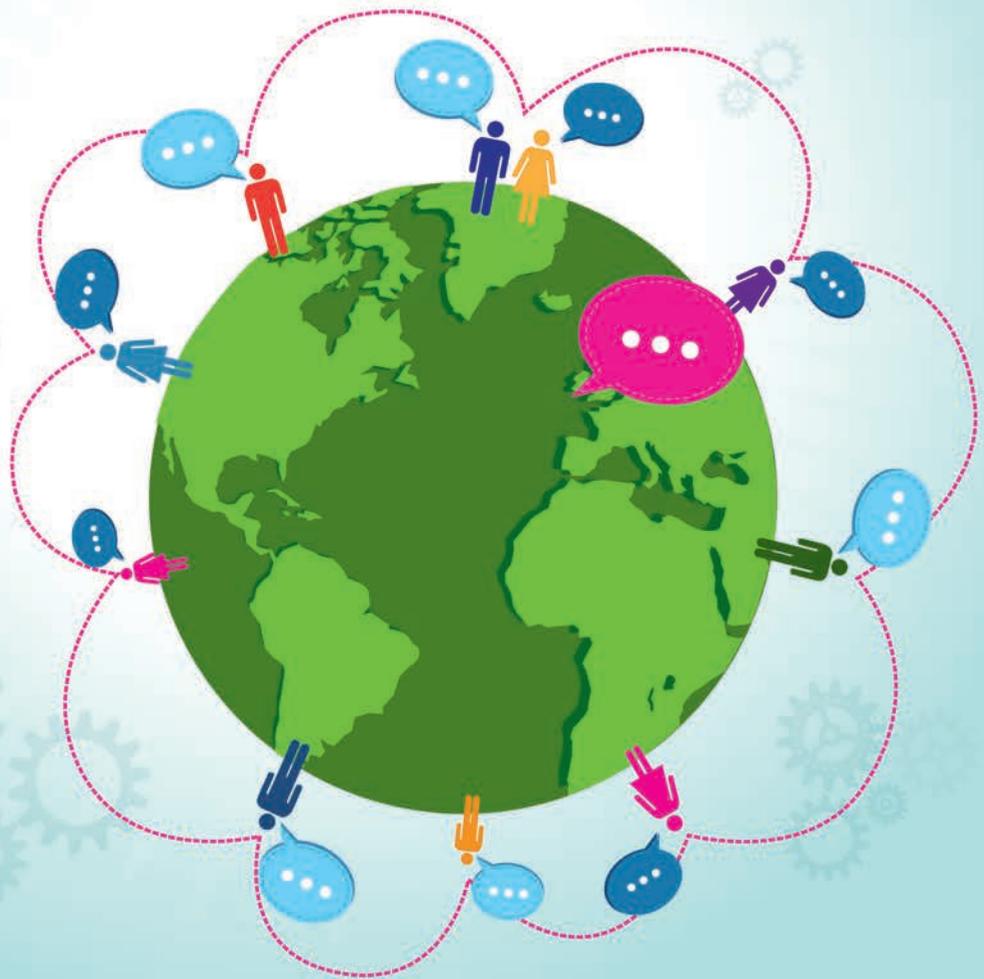
CREANDO VALOR

NUEVA ÉPOCA / AÑO 3 / NÚMERO 3 / MAYO, 2014



Congreso Internacional
de Recursos Humanos 2014

Connecting People & Talent



www.amedirh.com.mx/revistarh



GRANDES TENDENCIAS

Bono demográfico:
¿Cómo podemos crear ventaja desde Recursos Humanos?



ENFOQUE DE NEGOCIOS

El retorno de la inversión del talento
Conoce los resultados que revela PwC



49º CONGRESO INTERNACIONAL DE RECURSOS HUMANOS
Conoce a nuestros conferencistas internacionales



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

Los líderes toman las decisiones correctas

Cuenta con los primeros monederos electrónicos autorizados por el SAT



▶ Ticket Vale Despensas® líder en beneficios

Cumple al 100% con los requisitos establecidos para la deducibilidad de la despesa.

▶ Ticket Car® líder en la gestión del gasto de combustible

Sí puede deducir los consumos realizados en diferentes estaciones de servicio con un solo CFDI.



www.edenred.com.mx

D.F. y Área Metropolitana: 5262 8889
Interior de la República: 01800 012 2267
telemarketing-MX@edenred.com



Síguenos en /EdenredMx

@EdenredMexico

Búsquenos en como Edenred México

Contenido

49° CONGRESO INTERNACIONAL DE RECURSOS HUMANOS
Cuatro excelentes razones para realizar tu inscripción

10

ENFOQUE DE NEGOCIOS
El retorno de la inversión del talento

20

TALENTO MX
Poniendo la fuerza del talento al servicio de México
Miguel Ángel Sánchez Cervantes

30

04

EDITORIAL

¿Estamos aprovechando el bono demográfico?

GRANDES TENDENCIAS

El bono demográfico: Una visión desde Recursos Humanos

14

ACTUALIDAD RH

Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos

38

RETORNO DE INVERSIÓN

Prepárate para pagar la PTU

34

CONSULTA NUESTRA REVISTA IMPRESA

No te pierdas el Webcast con el **MBA Antonio Castro D'Franchis**, Director Adjunto a Rectoría de la Universidad Panamericana

www.amedirh.com.mx

CONSEJO DIRECTIVO 2013-2014 / PRESIDENTE: Ing. Alberto Luis de Armas Ortiz, Vicepresidente de Recursos Humanos; CEMEX México. SECRETARIO: Jorge Mauricio Reynoso Nassar, Director de Recursos Humanos; Merck Sharpe and Dohme. TESORERO: Ing. Eduardo de la Garza Zamarrón, VP & CPO Recursos Humanos; PepsiCo Internacional México. VOCAL 1: Lic. Laura Perea Romero, Director General Adjunto Recursos Humanos Head of Human Resources Mexico; HSBC. VOCAL 2: Lic. Alejandro Mora Gaytán, Director de Recursos Humanos; Liverpool. VOCAL 3: Ing. Adela Giral López, Directora de Recursos Humanos; Microsoft México. VOCAL 4: Ing. Álvaro Madero Gómez; Sigma Alimentos (Monterrey). VOCAL 5: Lic. Luis Felipe Miguel Llanos Reynoso, Director de Recursos Humanos; Ferrocarriles Nacionales de México. VOCAL 6: Lic. Héctor Cervino Iglesias, Director Ejecutivo Filosofía y Personas; Compartamos Banco. VOCAL 7: Dr. Humberto Gracia, Latin America Medical Director; GE Corporate. VOCAL 8: Lic. Ismael Sánchez Moreno, Director de Recursos Humanos; Bachoco. / PRESIDENTE COMITÉ DE HONOR Y JUSTICIA: Lic. Antonio Reus Ascencio. VOCAL 1: Lic. Miguel Ángel Sánchez Cervantes, Director de Recursos Humanos; General Motors de México. VOCAL 2: José Luis López Lepe, Director de Personal; Bachoco. / PRESIDENTE DEL CONSEJO CONSULTIVO: Lic. Gerardo Valdés Manzano. INTEGRANTES DEL CONSEJO CONSULTIVO: Lic. Óscar Rodríguez; Palacio de Hierro. Lic. Emilio Guillermo Sanders Romero, Director Ejecutivo de Recursos Humanos; CONDUSEF. Lic. Mauricio Uribe Morales, Human Resources Director México C&A; BD. Lic. Jorge Cherit Galindo, Socio; Venture Consulting. Lic. Jorge Jáuregui Morales. Lic. Marco Antonio Campos Lobo, Vicepresidente de Capital Intelectual; Malta Texo México, S.A. de C.V. Ma. Teresa Zaldívar de Meza. Lic. Patricia Espinosa Torres. Lic. Raúl Argüelles González, Director de Personal; Corporativo Bimbo. Lic. Sonia Zaragoza González, Director General de Recursos Humanos; SEDESOL. Thomas Wissing, Director General; OIT. Lic. Joshue Hiram Suárez Villaseñor, Director General Adjunto de Recursos Humanos; INEGI. Mtro. Donato Casas Escamilla, Subdirector General de Administración, INFONAVIT. Lic. David Vargas Zepeda, Director de Recursos Humanos; Grupo DAR. Lic. Antonio Ramírez Moneda, Asesor; Ternium. Lic. Alfredo Carrillo Antigua, Director Corporativo de Compensación y Organización; Cemex. Act. Ignacio Cano Cervantes, Director Ejecutivo de Capital Humano; ICA. Lic. Cecilia Cáceres Fox, Gerente Capacitación; ANTAD. Lic. Germán Malvido Flores, Director General de Capital Humano y Desarrollo Organizacional; SEDATU. Lic. Pedro Martínez Rosales, Representante de la Presidencia ante asociaciones; CANACO. Lic. Gustavo A. Bolio Gómez, Director Corporativo de Recursos Humanos; Grupo Las Brisas Hotel Collection. Lic. Alán Gamboa, Mex HR Manager; Estee Lauder Companies. Lic. José Luis Millotte González, Director de Recursos Humanos; Grupo Financiero Inbursa. / SECTOR EDUCATIVO: MBA. Antonio Castro D'Franchis, Director Adjunto a Rectoría, Universidad Panamericana; Dr. Mauricio Brehm Brechu, Director de Personal del Instituto Panamericano, IPADE. Dra. Rosa Isela Glayas Fitch, Directora de Capital Humano para la Investigación y Coordinadora de la Entidad de Certificación de Competencias Laborales del Tecnológico de Monterrey. / SECTOR SALUD: Dr. Tomás Barrientos Fortes, Director de la Facultad de Ciencias de la Salud; Universidad Anáhuac. / EQUIPO EDITORIAL AMEDIRH. GERENCIA DE MERCADOTECNIA E INFORMACIÓN: Lic. Lía Durán Herrera. Coordinación Editorial: Lic. Carla López López.

CREANDO VALOR RH. Año 3. No. 3. Mayo 2014. Es una revista bimestral distribuida por la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C. (Amedirh). Editor responsable: Mtro. Silvano Soto Hernández. Impreso por IDMS Consulting, S.C. Zacatecas 201. Col. Valle Ceylán. C.P. 54150. Tlalnepantla, Estado de México. Tel: (55) 2624-2102. 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. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de Amedirh y son responsabilidad de quienes las emiten.



¿Estamos aprovechando el bono demográfico? Un dilema que afecta a Recursos Humanos

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

La disponibilidad y la escasez de talento son cruciales para Recursos Humanos. Ambos indicadores están ligados a un problema mayor: **el aprovechamiento del bono demográfico**. De acuerdo con el Consejo Nacional de Población, es el fenómeno de transición poblacional donde los mexicanos en edad de trabajar son más que los dependientes (los niños y los adultos mayores).

El bono demográfico tendría que ser una ventaja y un impulso económico para el país. Sin embargo, el aumento en los indicadores de pobreza entre los mexicanos de 18 a 64 años y la precarización del empleo y el salario, obligan a los jefes de familia a enfocar el gasto del hogar en alimentación y transporte, dejando menos recursos para la educación. ¿Cómo se ha estado formando a los niños y jóvenes de las nuevas generaciones en materia educativa?

He aquí las implicaciones. Los jóvenes en etapa productiva son poco más de 20 millones, pero casi la mitad enfrenta obstáculos para estudiar o trabajar y el 43% vive en condiciones de pobreza. Carecen de acceso a la seguridad social y operan en la informalidad pues no desarrollaron plenamente habilidades y competencias para el sector laboral.

Los jóvenes que no estudian ni trabajan con empleo formal (NINIS) suman casi 7 millones de mexicanos. Si formarían parte de la población con ocupación formal, aportarían dos billones de pesos, alrededor del 16% del Producto Interno Bruto (PIB) según las estimaciones difundidas por el Consejo Coordinador Empresarial.

Estos y otros aspectos señalan que el país está desaprovechando el bono demográfico. El talento es escaso y está cada vez menos a la mano, incluyendo con ello un mayor costo para las organizaciones a la hora de realizar las operaciones de reclutamiento, selección, incorporación y retención de personal estratégico o con entrenamiento de alta especialidad. Punto y aparte, tenemos el tema de pensiones cuando difícilmente la generación trabajadora actual podrá sostener a la cifra cada vez más grande de adultos mayores.

¿Ya consideraste este fenómeno contextual en tu planificación de Recursos Humanos? Con mucha seguridad, es hora de hacerlo porque está tocando profundamente a las organizaciones. En esta edición te compartimos información relevante sobre el tema que seguro resultará valiosa para tu generación de estrategias del 2014 y 2015. ▲▲



Síguenos a través de nuestras redes sociales



@Amedirh_



facebook.com/amedirh



Grupo AMEDIRH



49º Congreso Internacional de Recursos Humanos

Cuatro excelentes razones para realizar tu inscripción

El entorno actual de las empresas e instituciones en el orbe, exige un tratamiento innovador desde la educación y los usos de las herramientas tecnológicas. Estos son algunos de los asuntos clave que se abordarán en el 49º Congreso Internacional de Recursos Humanos. Conoce a nuestros conferencistas internacionales. En esta edición: Vicente Fox, Ex Presidente de México; Jonas Prising, CEO de ManpowerGroup; Rodolfo Tuirán, Subsecretario de Educación Media Superior de la SEP; y Laércio Cosentino, Presidente e idealizador de TOTVS.

Retorno de Inversión

Prepárate para pagar la PTU

La Ley Federal del Trabajo establece que las empresas deben efectuar el reparto de utilidades dentro de los 60 días siguientes a la fecha en que hubieran presentado su declaración anual. Por lo tanto, tendrán que hacer el pago a sus trabajadores el 31 de mayo de 2014. A partir de este año, la Ley del ISR contempla que los pagos que realicen las empresas y que representen un ingreso exento para los trabajadores, serán parcialmente deducibles. Sin embargo, la PTU en sí misma no es un gasto deducible, sino un elemento que se disminuye de la utilidad fiscal de la organización. Por tal razón, el total de la PTU que se pague a los

trabajadores podrá disminuirse de la utilidad fiscal del citado ejercicio. Conoce los detalles indispensables para que tu empresa se prepare y realice la distribución de la PTU correspondiente de acuerdo con los resultados del ejercicio.

Grandes Tendencias

El bono demográfico: Una visión desde Recursos Humanos

La transición poblacional que se vive en México ha traído como consecuencia el aumento en el volumen de jóvenes, lo que desde hace una década se ha reconocido como una ventaja competitiva para el país desde la perspectiva de la fuerza trabajadora. Sin embargo, expresiones como el fenómeno de los NINIS que suman alrededor de siete millones de personas, indican que no necesariamente se ha seguido el camino adecuado para aprovechar el llamado bono demográfico.

Enfoque de Negocios

El retorno de la inversión del talento

PwC comparte con los socios de AMEDIRH un interesante artículo acerca del Estudio Saratoga, reporte de efectividad del capital humano. El informe revela cómo los hechos económicos del contexto influyen en los negocios de manera que la competencia cada vez resulta más desafiante. Esto justifica precisamente que ahora Recursos Humanos demuestre fehacientemente cuál es la repercusión auténtica de la inversión y el impacto de su gestión en la empresa. ▲▲



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.

RENTA DE SALONES DE CAPACITACIÓN

Espacios totalmente equipados para la impartición de cursos y programas de capacitación.

- 5 Aulas con espacio hasta para 100 personas.
- 1 Aula de cómputo.
- 1 Cámara de Gesell.
- 2 Salas de Juntas.
- 1 Oficina con opción a renta diaria.

Pregunta
por la
promoción
del mes

Todas las rentas incluyen:

- Equipo audiovisual (sonido, cañón y pantalla).
- Servicio de café.

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

Conoce nuestra propuesta en
www.amedirh.com.mx

INFORMES

▶ Tel: (55) 5140 2204

▶ e-mail: rentaaulas@amedirh.com.mx





Movimiento AMEDIRH
Intégrate a la red de
Ejecutivos de Recursos
Humanos que está
transformando a México.

Megaron, Desarrollo Organizacional

Monserrat Cama
Dirección General

Millward Brown

Roy Sánchez Maldonado
Director de Recursos Humanos

**Swiss Brokers México Intermediario
de Reaseguro S.A. de C.V.**

Lic. Rolando Padilla
Gerente de Recursos Humanos
de México y Colombia

Equipos Interferenciales de México S.A. de C.V.

Lic. Rosaura Aguilera Monterrubio
Generalista de Recursos Humanos

PSW Global Solutions

Lic. Martha Villareal Yáñez
Dirección Consultoría de DH

Grupo Azor

Patricia Núñez
Directora de Personal

Yanbal México y Centroamérica

Gilberto Cantú Brieño
Gerente de Recursos Humanos

**Inter-Con Servicios de Seguridad
Privada, S.A. de C.V.**

Eusebio Castañeda Baños
Director de Recursos Humanos

Farmacia París S.A. de C.V.

Antonio Martínez Moran
Gerente de Factor Humano

Iké Asistencia

Nora Miriam Arcos Alcocer
Gerente de Administración de Talento

**KOSTAL Mexicana S.A. de C.V.**

Alfonso Márquez Suárez
Gerente de Recursos Humanos

Arthrex México

Yuliana del Carmen García Orozco
Recursos Humanos

Librerías Gandhi, S.A. de C.V.

Mtro. Saúl Mera Vázquez
Director de Capital Humano

**Marsh Brockman y Schuh
agente de seguros y de fianzas**

Claudia Ullívarri Ortiz
Directora de Recursos Humanos

Reichhold Química de México

Lic. Luz del Rocío Gutiérrez Núñez
Gerente de Servicios Corporativos

Milano Servicios Corporativos S.A. de C.V.

Juan Carlos Peláez Colón
Director de Recursos Humanos

Hilti Mexicana S.A. de C.V.

Nadia Aguilar Pacanins
Human Resources Business Partner

**Secretaría de Desarrollo Agrario,
Territorial y Urbano**

Lic. Germán Antonio Malvido Flores
Director General de Capital Humano
y Desarrollo Organizacional

Ingressio México

Humberto López Gallegos
Director General

British Council

Ursula Juliana Cruz
Gerente de Recursos Humanos

Axedes

Claudia Andrew
Gerente Administrativo y Recursos Humanos

Otusystem

Martín García Castro
Director de Recursos Humanos

**Grupo Sekura, Agente de Seguros
y Fianzas S.A. de C.V.**

Arturo de la Torre Mendoza
Director de Finanzas y Administración

Dresser-Rand de México, S.A. de C.V.

Jesús Rodríguez Garfias
Gerente de Recursos Humanos

Multiplica tu Nómina

Martha Patricia Martínez Garduño
Directora de Capital Humano

Dinámica Vital, S.A. de C.V.

Pablo Meza González
Socio Director

Venture Consulting México S.A. de C.V.

José Ramón Jiménez de Garnica
Director General

Suspensión y Dirección S.A. de C.V.

Lic. David Vargas Zepeda
Gerencia de Recursos Humanos

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

María de Lourdes Nieto Hernández
Coordinador de Recursos Humanos



El valor de aprender en Recursos Humanos

Conversación con el MBA Antonio Castro D'Franchis
Director Adjunto a Rectoría de la Universidad
Panamericana

Por: AMEDIRH



Aprender nos inspira y conduce a grandes transformaciones. Como nunca antes, en estos tiempos, los Ejecutivos de Recursos Humanos requieren continuar su formación y enriquecer las competencias que hacen posible la mejora permanente del desempeño de su función.

En esta conversación con el MBA Antonio Castro D'Franchis, nos encontramos con algunas reflexiones poderosas acerca del efecto que tiene el aprendizaje en Recursos Humanos y cómo se construye el valor aportado a la gente y a las organizaciones.

Compartimos contigo un resumen de esta conversación con los momentos más relevantes de una charla interesante en muchos sentidos, con el Director Adjunto a Rectoría de la Universidad Panamericana, institución que junto con AMEDIRH y la *Society for Human Resource Management* (SHRM), organiza el Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos que comenzará en septiembre de este 2014.



¡Haz click en el video!

Ve y escucha la entrevista que realizamos con el **MBA Antonio Castro D'Franchis**, Director Adjunto a Rectoría de la Universidad Panamericana. Sólo tienes que iniciar el reproductor de video que se encuentra en la página siguiente.

Inscríbete

El Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos dará inicio el **18 de septiembre de este 2014**. Solicita informes sobre requisitos y cuotas en AMEDIRH.





49º CONGRESO AMEDIRH2014



Connecting
People&Talent
10 y 11 de Septiembre

Congreso Internacional de Recursos Humanos 2014

Por: AMEDIRH
www.amedirh.com.mx/congreso2014

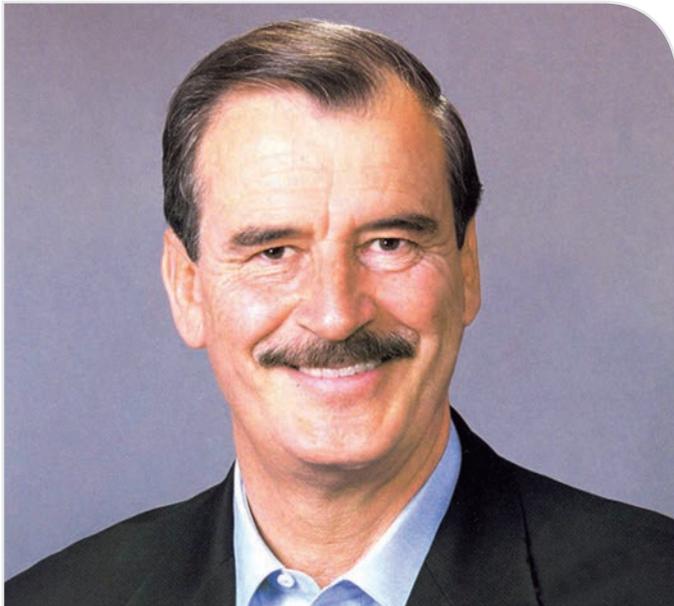
La globalización de la fuerza de trabajo es un fenómeno migratorio que está desafiando al sistema internacional del empleo y al mercado laboral. **Como nunca antes, la demanda de competencias y habilidades para la gestión de equipos comprometidos con los resultados es mayor.**

El entorno actual de las empresas e instituciones en el orbe, exige un tratamiento innovador desde las estrategias para conectar al talento. Estos son algunos de los asuntos clave que se abordarán en el **49º Congreso Internacional de Recursos Humanos** de AMEDIRH los días 10 y 11 de septiembre de 2014. Conoce a nuestros conferencistas internacionales.



VICENTE FOX

Ex Presidente de México



Vicente Fox, Ex Presidente de México

Después de su periodo presidencial (2000-2006), por primera vez en la historia de México, un ex Presidente decide permanecer a la luz pública después de su gobierno y revelar sin censura sus experiencias como Jefe de Estado. Fundador del Centro de Estudios, Biblioteca y Museo que lleva su nombre, Vicente Fox Quesada compartirá en nuestro Congreso su visión sobre el talento, los movimientos migratorios y el mercado laboral.

En buena medida, su conferencia servirá para dar a conocer avances de investigación realizados en el Centro Fox, lugar de ideas, pensamiento y formación de líderes con enfoque humanista que en el año 2013, recibió el Premio al Mejor Proyecto de Inversión 2012 entre 10 mil iniciativas de todo el mundo, dentro del certamen realizado por el Departamento de Inteligencia del diario *Financial Times* de Londres.

Empresario y político mexicano, Vicente Fox Quesada se desempeñó como Presidente de México y fue el primer representante del Poder Ejecutivo procedente de las filas del Partido Acción Nacional, estableciendo la alternancia política en el país. Estudió la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Iberoamericana y cuenta con un diplomado de Alta Gerencia en la Escuela de Negocios por la Universidad Harvard.

En 1965 trabajó como distribuidor local de Coca-Cola. En FEMSA ocupó diversidad de puestos y en 1970 fue

nombrado Director Nacional de Operaciones. También fue Director de Mercadotecnia y años después obtuvo la presidencia de la división de América Latina, logrando ser el gerente ejecutivo más joven en la historia de la compañía transnacional. Vicente Fox también es autor del libro autobiográfico *La revolución de la esperanza* (2007), en el que describe el camino que lo llevó a la silla presidencial de los Estados Unidos Mexicanos.

JONAS PRISING

CEO de ManpowerGroup



Jonas Prising, CEO de ManpowerGroup

La magnitud de su liderazgo y responsabilidad como líder de *ManpowerGroup* está representada por los 12 billones de dólares en operaciones que controla en 80 países y territorios en todo el mundo. Adicionalmente, en su área de influencia se encuentra la marca *Right Management™*, líder global en gestión de talento, carreras y soluciones para la fuerza de trabajo.

Jonas Prising se integró a *ManpowerGroup* en 1999 y previamente se desempeñó como Director de Administración en Italia, como Director de *Manpower Global Accounts* para Europa, Medio Oriente y África; y como Presidente para América del Norte y Presidente para las Américas. Es un experto reconocido en el tema de tendencias del mercado laboral y participa con regularidad como conferencista en congresos y cumbres de negocios. En 2013 encabezó la delegación de *ManpowerGroup* en el Foro Económico Mundial de Davos, Suiza; interviniendo como expositor alrededor del empleo y la empleabilidad en el entorno global.



Antes de unirse a *ManpowerGroup*, colaboró en *Electrolux*. Asimismo encabezó el grupo de directores del *Junior Achievement USA* y continúa como consejero en dicha organización. Prising cuenta con el MBA de la *Stockholm School of Economics* y ha tomado parte en diversos programas ejecutivos en *Stanford*, *INSEAD* y *Yale*.

Rodolfo Tuirán

Subsecretario de Educación Media Superior de la SEP



Rodolfo Tuirán, Subsecretario de Educación Media Superior de la Secretaría de Educación Pública

En la actualidad, Rodolfo Tuirán Gutiérrez está al frente de una de las áreas estratégicas para el desarrollo del talento mexicano, desde el ámbito educativo. En el marco de la Secretaría de Educación Pública, tiene ahora la misión de conectar los destinos de los jóvenes que estudian en el nivel medio superior con el mundo laboral, abriendo más y mejores posibilidades para su desarrollo.

A su cargo se encuentra el proyecto de implementación del **Modelo de Educación Dual** inspirado en la fórmula desarrollada por Alemania para formar al talento con competencias para el trabajo.

Tuirán Gutiérrez es economista y demógrafo además de contar con el grado de Doctor en Sociología por la Universidad de Texas. Asimismo, se desempeñó como profesor e investigador en El Colegio de México. Es miembro del Sistema

Nacional de Investigadores y recibió el Premio Nacional en Demografía de manos del entonces Presidente Vicente Fox Quesada.

Es autor o coordinador de 24 libros y más de 160 artículos de investigación científica sobre temas sociodemográficos. Entre los cargos académicos que ha desempeñado destacan el de coordinador del Programa de Doctorado en Ciencias Sociales con Especialidad en Estudios de Población en El Colegio de México; y, el de coordinador del Programa de Intercambio Académico entre El Colegio de México y la *Johns Hopkins University*.

Ha sido integrante del Comité Técnico del Padrón Federal Electoral del IFE y formó parte del equipo de especialistas que llevó a cabo el Estudio Binacional México-Estados Unidos sobre Migración. Fue Secretario General del Consejo Nacional de Población y Subsecretario de Desarrollo Urbano y Ordenación del Territorio en la SEDESOL.

Laércio Cosentino

Presidente e idealizador de TOTVS



Laércio Cosentino, Presidente e idealizador de TOTVS

Cuando Bill Gates declaró al mundo que habría una computadora personal en cada hogar, Laércio Cosentino comenzó a visualizar y dimensionar las oportunidades que existían para el desarrollo tecnológico en el sector de la pequeña y mediana empresa. Ingenie-



ro de profesión por la Universidad de São Paulo y habiendo colaborado en SIGA, empresa de software brasileña, se unió a *Microsiga* y con el paso del tiempo se asoció con su jefe, Ernesto Haberkorn.

Considerado como uno de los principales líderes empresariales del mercado brasileño, Laércio Cosentino se enfocó con sus socios en la producción de software de administración para las pequeñas empresas latinoamericanas. Junto con Haberkorn dividieron el territorio de Brasil en 44 distritos de venta y los conquistaron agresivamente.

Hacia 1993 y bajo la guía de Cosentino, *Microsiga* comenzó a buscar adquisiciones en Brasil. Así compraron a sus tres principales competidores: *Logocenter*, *RM Sistemas* y *Datasul*. En marzo de 2006, la empresa comenzó a cotizar en la bolsa de valores y cambió su denominación por TOTVS, recaudando \$213 millones de dólares sólo en Brasil.

Entre los años 2007 y 2008, los ingresos de TOTVS crecieron alrededor de un 41 por ciento y alcanzaron los \$259 millones de dólares. Las ganancias se elevaron casi un 50 por ciento. Cosentino y su equipo han creado una red internacional que facilita la conformación de conexiones entre las personas y el talento, a través de las plataformas tecnológicas de software. Es autor de diversos libros sobre lenguajes de desarrollo de sistemas, incluyendo la primera versión de "Genoma empresarial".

Conecta con nuestros conferencistas internacionales

Somos los únicos capaces de reunir a la comunidad de ejecutivos de Recursos Humanos en un foro indiscutiblemente hecho para el aprendizaje sólido y práctico y 67 años de investigación, creatividad, desarrollo e innovación nos avalan.

En esta edición, el congreso tiene como propósito hacer una gran reflexión en torno a la relevancia de mantener unidos a los colaboradores a través de relaciones sólidas y capaces de consolidar los diferentes objetivos de las orga-



nizaciones. Pero eso no es todo. En este 2014 damos un paso más para conectar a las personas haciendo fluir el talento a través de los nexos que surgen entre las personas. Creemos que esto es lo que impulsa la fuerza más profunda en las empresas e instituciones.

Conoce el perfil de nuestra audiencia. Las características sociodemográficas y empresariales de nuestros participantes representan el poder de convocatoria de AMEDIRH, organizadora del 49º Congreso Internacional de Recursos Humanos.

4 mil 128 participantes registrados en 2013

- 31% de nivel dirección.
- 44% de nivel gerencia.
- 21% de nivel jefatura.

El 49º Congreso Internacional de Recursos Humanos es el lugar donde comienzan a construirse las grandes conexiones con el talento, el liderazgo, la innovación y el éxito. Este año, nuestro foro recibirá a 10 conferencistas internacionales que expondrán sus puntos de vista y hallazgos sobre cómo desde nuestra función podemos crear vínculos, lazos y puentes para que cada colaborador se transforme en un nodo extraordinario en la red que hace competitiva y poderosa a la fuerza laboral. ▲

Intégrate ya a los miles de ejecutivos que participarán este año en el 49º Congreso Internacional de Recursos Humanos organizado por AMEDIRH: Connecting People & Talent



El bono demográfico: Una visión desde Recursos Humanos

Por: AMEDIRH



La noticia de que en México existen alrededor de 7 millones de jóvenes que no estudian ni trabajan alarmó a las dependencias de gobierno, a las instituciones educativas y al empresariado.

Representan toda una problemática que ahora el país tiene que resolver. Pero más allá, en la base de ese témpano alrededor del que giran la informalidad y el desempleo, se encuentra un asunto más complejo y preocupante.

Es el hecho de que estamos dejando de aprovechar los beneficios del llamado Bono Demográfico.

Bono, ventana y oportunidad

Cuando aumenta el volumen de población de un país en edad de trabajar y llega a ser mayor que los habitantes que dependen económicamente, también incrementa el potencial productivo de la nación.



A este fenómeno se le conoce como Bono Demográfico y se ha presentado en las economías con mayor desarrollo como son Alemania, Corea, Estados Unidos, Francia, India, Inglaterra, Taiwán y China.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Población (CONAPO), se trata de una gran ventana de oportunidad porque al ser mayor la base de habitantes en edad de emplearse, también debiera ir en incremento la capacidad del país para elevar la productividad y los índices de calidad de vida.

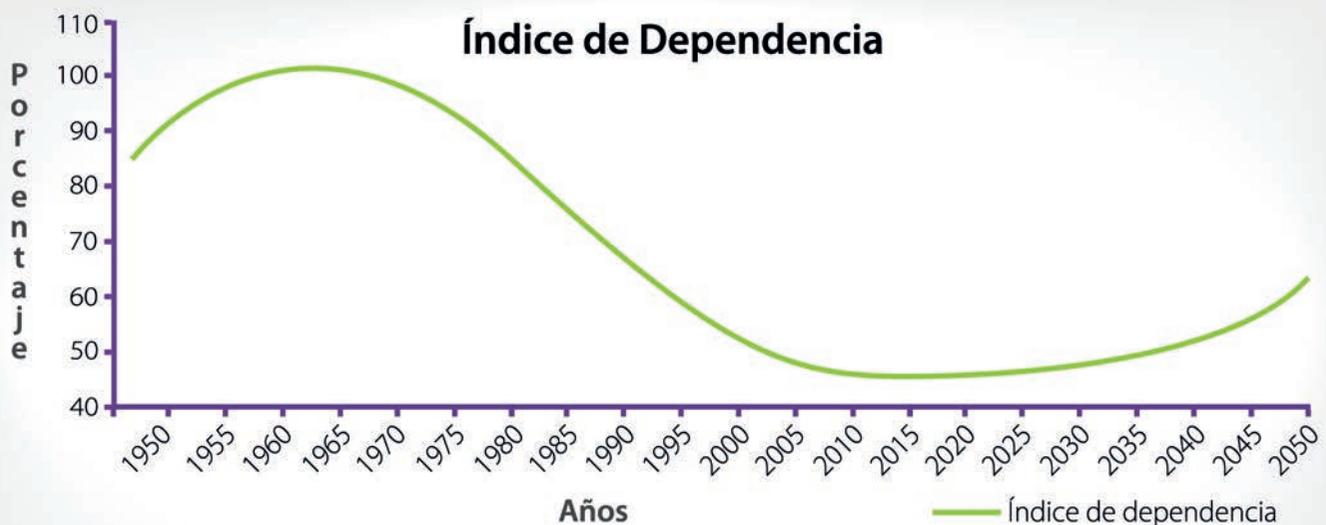
Sin embargo, en México, los especialistas de diversas áreas consideran que se están desperdiciando los beneficios porque no se está formando para el trabajo a la Población Económicamente Activa, o bien, la dinámica social los arroja a la migración hacia Estados Unidos.

- Siete de cada 10 inmigrantes tiene entre 15 y 24 años de edad, siendo los mexicanos que están en etapa productiva y varones en su mayoría.
- Es frecuente que estos jóvenes migrantes sean fuerza de trabajo calificada, lo que se traduce en un costo mayor para la economía nacional porque se deja de contar con ellos.
- Por otro lado, desde la faceta educativa, de acuerdo con el INEGI, del 100% de los egresados a nivel nacional, únicamente 30% encuentra empleo en el primer año y de ellos, sólo 30% labora en la actividad para la cual ha cursado estudios.

El mundo y México registrarán los índices más bajos de población con dependencia económica entre los años 2015 y 2025. También serán los años de mayor volumen de población en edad de trabajar y serán jóvenes. ¿Cómo aprovechar esta oportunidad?

Para Silvia Giorguli Saucedo, Directora del Centro de Estudios Demográficos, Urbanos y Ambientales de El Colegio de México, esta transición demográfica con sus altas y bajas, "se trata del periodo en que se registrarán las tasas de dependencia más bajas en la historia de México, pero también es un periodo caracterizado por una fuerte presión sobre el mercado de trabajo por el ingreso de todavía amplios contingentes de población joven con bajos niveles de escolaridad, en promedio, y que se enfrentan adicionalmente a la escasa creación de empleos de calidad".

En el marco del *Foro nacional: Las políticas de población en México Programa Nacional de Población 2008-2012*, la



Fuente: United Nations. *World Population Prospects. The 2000 Revision. Vol. 1, Comprehensive Tables.* New York, United Nations, 2001, p. 326.



académica señaló que si bien se argumenta que en los siguientes quince o veinte años el bono demográfico traerá consigo ahorro social o individual, también es cierto que “es necesario reconocer que el potencial ahorro que podría asociarse a las bajas tasas de dependencia no necesariamente se traducirá en crecimiento económico si no se acompaña de otra serie de medidas de corte financiero, fiscal y macroeconómico en general”.

Los rezagos en la formación de Recursos Humanos en la población trabajadora y en la generación de empleos en el sector formal ahora cobran factura. Los ejecutivos de la gestión de talento lidian con la escasez de gente competitiva poniendo en evidencia la ineficacia de los programas sectoriales de administraciones pasadas que dejaron sin atender cabalmente la situación.

Los programas para capacitar jóvenes para el empleo, la educación permanente en los colaboradores adultos y el fomento al trabajo en microempresas son ejemplos de acciones que no obstante su magnífica intención, no han repercutido plenamente a favor de la productividad nacional.

Al final del día, no han cubierto la necesidad de “generar opciones de vida sostenibles para la población en general y propiciar que el factor trabajo se convierta en un coadyuvante del crecimiento económico nacional”, explica Silvia Giorguli haciendo mención de que México tendría que preguntarse qué tipo de empleo se requiere en los años siguientes, además del número de posiciones que se demandan.

Bono o pagaré demográfico: ¿Cómo lo viviremos en Recursos Humanos?

El mundo y México registrarán los índices más bajos de población con dependencia económica entre los años 2015 y 2025. También serán los años de mayor volumen de población en edad de trabajar y serán jóvenes. ¿Cómo aprovechar esta oportunidad?

Hay cerca de 7 millones de jóvenes que no estudian ni trabajan y el país es la tercera economía con más desocupados en edad juvenil, entre los 34 países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). Se les llama NINIS y si bien la etiqueta no deja de tener un sesgo discriminatorio, también es cierto que describe un problema de desatención educativa y laboral por encima de los deseos y objetivos de estos mexicanos respecto de la formación y el trabajo.



Definitivamente se requieren políticas públicas que contemplen la situación y permitan construir soluciones. Pero sabemos que esos procesos son lentos y que pueden rebasar a cualquier administración gubernamental. En este sentido, los Ejecutivos de Recursos Humanos podemos asesorar de manera estratégica a nuestras organizaciones a través de cinco acciones eje o modelo.

- **Elaborar un mapa demográfico de talento.** Esta es una herramienta que sirve para identificar dónde están los jóvenes en edad productiva de la zona o región; cuántos están estudiando, en qué carreras se hallan matriculados y con qué desempeño y grado de potencial.
- **Ubicar el talento y comenzar a cultivarlo.** Una vez que se ha elaborado el mapa demográfico de talento, es hora de generar las herramientas para cultivarlo. Es como si se preparara el campo. Hay que ir a las universidades e institutos tecnológicos, identificarlos y atraerlos. Uniendo esfuerzos con las instituciones educativas se puede iniciar un movimiento de reclutamiento especializado a menores costos que los exigidos por el mercado.
- **Si quieres campeones, comienza a foguearlos.** Los sistemas educativos del mundo, incluso los más especializados, entregan al mercado laboral solamente algunos *garbanzos de a libra*. No obstante, hay que sacar la mayor ventaja de una masa de jóvenes que son igualmente talentosos. Hay que foguearlos y dirigirlos para convertirlos en campeones. Ellos están esperando una oportunidad y las empresas enfrentan escasez de talento que pueden satisfacer con estos jóvenes.



- **Integrar a las mujeres.** El bono demográfico nos desafía a tomar en serio la incorporación cada vez mayor de las mujeres, pero no puede ser a través del concepto de igualdad de género que ha prevalecido por años. Se requiere de una transformación de fondo donde el entorno laboral facilite el aprovechamiento del talento incluyendo a la dinámica de la vida femenina en la visión de la empresa.
- **Formar equipos diversos.** En los años recientes, el discurso de la diversidad en la organización ha estado ligado a la inclusión de subpoblaciones según sexo, origen étnico o la orientación sexual. Sin embargo, se requiere crear equipos de trabajo con liderazgo de alto impacto donde los más experimentados formen a los más jóvenes, donde las mujeres se desarrollen como cabeza de grupo a la par de los varones. De este modo, se puede producir una sana alternancia, intercambiar roles y funciones, hasta generar un estado de equilibrio sin afectar el cumplimiento de las metas de productividad. Es el equivalente a tener una tabla de sustitución de talento en caso de emergencias por enfermedad, maternidad, paternidad, cesantía, etc.

Cambia México y con ello las necesidades, de ahí que más que nunca haya que definir el tipo de empleos que hay que crear considerando el talento que está disponible. Asimismo, contemplar que debemos ser más rápidos en accionar soluciones ágiles, estratégicas, que incluyan al marco legal, pero que puedan resolver con mayor velocidad las necesidades económicas y sociales. ▲▲

Los rezagos en la formación de Recursos Humanos en la población trabajadora y en la generación de empleos en el sector formal ahora cobran factura.

Servicio Jurídico Laboral

Asesoría especializada para minimizar tu contingencia laboral



- ▶ Atención presencial de terminaciones de la Relación de trabajo. Individual o Colectiva.
- ▶ Elaboración de contratos laborales a la medida.
- ▶ Implementación de estrategias de respaldo jurídico-laboral-empresarial.
- ▶ Atención de Conflictos laborales:
 - ▶ Conciliaciones con el trabajador ante la Procuraduría de la Defensa del Trabajo y/o Junta de Conciliación y Arbitraje.
 - ▶ Defensa especializada en Litigios Laborales.
- ▶ Ratificación de renuncias y convenios de terminación ante Juntas de Conciliación y Arbitraje.



Contáctanos
5683-2400

Lada sin costo
01 800-839-4462

www.peopleconnection.mx



Fortalecer a Recursos Humanos con información válida y oportuna

Firman AMEDIRH e INEGI acuerdo de colaboración

Por: AMEDIRH

El Presidente de la Junta de Gobierno del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Dr. Eduardo Sojo Garza Aldape, firmó el convenio de colaboración con la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH), para difundir información relevante y datos de interés generados por el Instituto entre los ejecutivos y profesionistas de más de 900 empresas afiliadas a esta comunidad de especialistas.

El convenio fue firmado por el Ing. Alberto de Armas, Presidente del Consejo Directivo de AMEDIRH, quien indicó que “el INEGI nos ha mostrado el camino para aprovechar la información estadística y geográfica de México, y así comprender un poco más la realidad nacional desde muchas otras perspectivas”. Asimismo, señaló la relevancia de esta información estratégica para la toma de decisiones sobre el talento en las organizaciones.

El Lic. Pedro Borda Hartmann, Director General de AMEDIRH, distinguió que “poner a disposición de nuestros socios la información de manera ágil, creando una conexión desde nuestro sitio web hacia el portal de internet del INEGI, permite que contribuyamos a esa dimensión fundamental de la comunicación que requieren hoy nuestras organizaciones”.

“El INEGI nos ha mostrado el camino para aprovechar la información estadística y geográfica de México, y así comprender un poco más la realidad nacional desde muchas otras perspectivas”. Alberto de Armas, Presidente del Consejo Directivo de AMEDIRH.



Al centro el Dr. Eduardo Sojo, Presidente de la Junta de Gobierno del INEGI; con el Ing. Alberto de Armas, Presidente del Consejo de AMEDIRH y el Lic. Pedro Borda, Director General de la asociación.

Con la firma del Convenio de Colaboración para implementar el programa INEGI a la Mano, los socios de AMEDIRH contarán con los servicios siguientes:

1. Capacitación en el uso de las herramientas y sistemas de información estadística y geográfica del INEGI para AMEDIRH y todos sus asociados.
2. Entrega de la base de datos y la cartografía nacional del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE interactivo).
3. Posibilidad de desarrollar proyectos conjuntos y de interés de AMEDIRH (estudios e informes).
4. Asesoría y atención personalizada sobre el uso de la información Estadística y Geográfica a través del Servicio Público de Información.
5. Acceso a la información a través del nuevo Banco del Conocimiento AMEDIRH. ▲▲

NADA PERSONAL SÓLO **NEGOCIOS**

12 ejemplares + 4 especiales Life



por sólo
\$539
35% DE DESCUENTO

* PRECIO NORMAL DE SUSCRIPCIÓN \$828

SUSCRÍBETE

Llama al 5520 0044/ext. 102 | Del Interior de la Republica: 01 800 367 2370 o envía un mail a suscripciones@forbes.com.mx
Aceptamos todas las tarjetas de crédito (American Express, Visa y Master Card) o depósito bancario.
Atención telefónica de lunes a viernes de 9:30 a 18:30 h.

También en versión digital www.revistasmexico.net



El retorno de la inversión del talento

Una asignatura pendiente para las organizaciones

Por: Amaia Ramírez, Gerente Sr. Consultoría de Negocios, PwC



Es fácil decir que el área de Recursos Humanos debe posicionarse como socio estratégico de negocio, sentarse con los directivos para formular la estrategia y conseguir los objetivos de la empresa a través de las personas que son su activo más importante.

Lo cierto es que muy pocas empresas pueden decir de manera rotunda que superan ese reto. Desgraciadamente en Recursos Humanos lo tenemos más difícil porque, por ejemplo, ¿cómo demostramos que el compromiso está directamente relacionado con la productividad?

Hablamos del talento y de la motivación entre otros factores y los asociamos con el rendimiento y en realidad es cierto. Sin embargo, no utilizamos una base sólida para confirmar esta vinculación de manera más explícita. Si queremos demostrar al negocio nuestro valor añadido, debemos hablar su idioma, demostrar con datos la eficiencia de nuestras iniciativas sobre talento humano y el impacto positivo de su desempeño en las metas de la empresa.

Pero algo que parece tan sencillo como es el acto de medir, es un hecho que todavía es inmaduro en las empresas. Los Cuadros de Mando parecen una moda que se ha olvidado de impregnar a los departamentos de Recursos Humanos. Y no obstante este tipo de herramientas son básicas para tomar decisiones ya que aportan una visión real de cómo se encuentra la empresa para determinar con exactitud hacia dónde nos queremos dirigir.

PwC cuenta con un estudio de métricas de Recursos Humanos que ayuda a las empresas a vislumbrar cómo se mueve su talento con relación al mercado. Aborda los temas que más influyen en los objetivos estratégicos. Por



cuarto año consecutivo PwC ha revelado los datos obtenidos con el estudio que relaciona el retorno de la inversión con el capital humano.

Este tipo de herramientas se convierten en una pieza clave para dirigir la estrategia de Recursos Humanos y responder a las necesidades de negocio. A continuación compartimos algunos resultados.

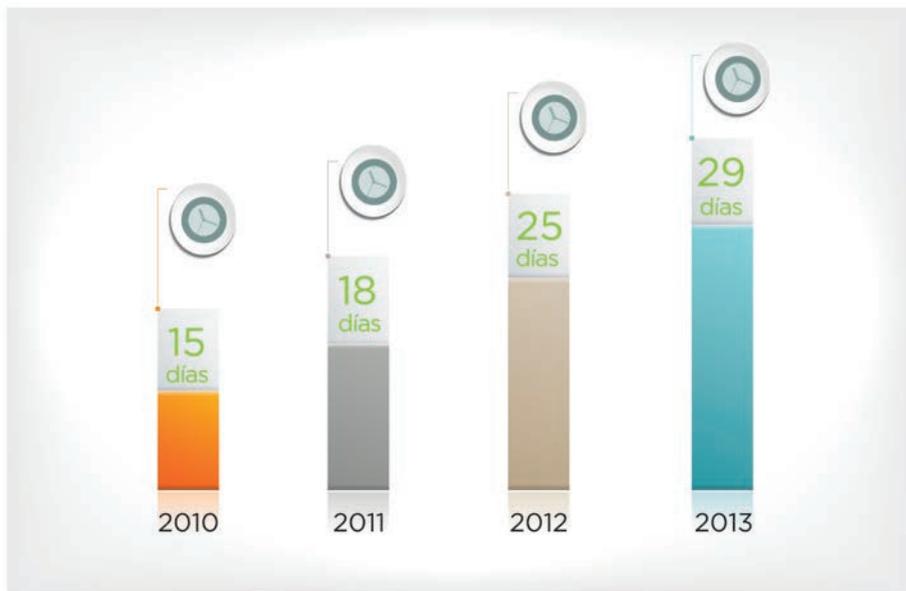
La atracción: el verdadero reto de las organizaciones

Analizando los resultados de la encuesta realizada por PwC a los CEO's a nivel mundial, encontramos que el 50% considera que es muy difícil hallar gente con las habilidades y capacidades necesarias en el mercado para conseguir las metas de negocio. Sumado a esta dificultad se observa también que el 63% de ellos pretenden aumentar su plantilla para ser competitivos. Es decir, que hay poco talento disponible y mucha demanda.

Los resultados obtenidos en el estudio Saratoga, un año más, han sido extremadamente reveladores. En concreto los relacionados con la atracción del talento. Cada vez es más difícil y más caro atraer a los mejores. Analizando el número de días para cubrir una vacante, se observa que ha aumentado significativamente pues en 2010 se requerían 15 días como media y en la actualidad esta cifra ha ascendido a 29 días.

Los Cuadros de Mando parecen una moda que se ha olvidado de impregnar a los departamentos de Recursos Humanos. Sin embargo este tipo de herramientas son básicas para tomar decisiones.

Gráfica 1: **Atracción** Tiempo (días) para cubrir una vacante



Fuente: PwC Saratoga 2013-2014.

Industria:

Telecom 35 días

Servicios 31 días

Serv. Fin. 25 días

Manufactura 8 días

Gráfica 2: **Atracción** Costo por nueva contratación



Fuente: PwC Saratoga 2013-2014.

Estamos viviendo una batalla por el talento. La atracción cada vez es más costosa. 610 USD es el promedio de LATAM. El país que más invierte es Argentina 1,900 USD y el que menos es Perú 22 USD.



EUA
\$ 2,300



EUROPA
\$ 723



ASIA
\$ 600

Los datos obtenidos en el informe Saratoga revelan que la inversión en capacitación en México, aunque se encuentra en la media de Latinoamérica, **está muy por debajo de lo que se invierte en Estados Unidos que ronda los 526 dólares mientras en México llega a los 300.**

La rotación de personal: El dolor de cabeza para una organización

Seleccionas, capacitas, inviertes y cuando ya tienes a las personas preparadas para recuperar el retorno de la inversión, el talento se marcha a otra organización llevándose consigo todo el conocimiento adquirido que no ha puesto en práctica en la empresa. Por eso, la retención de personas es clave para obtener el rendimiento del talento.

Algunos de los datos clave y que mayor información revelan resultan de medir la rotación en el primer año de servicio. Con el informe Saratoga encontramos que en concreto este punto es una tarea pendiente para las áreas de Recursos Humanos. Este indicador ha ido ascendiendo significativamente desde el 2010 hasta llegar a alcanzar el 21.3% en rotación en los primeros 12 meses de trabajo. Esta métrica revela la eficiencia del modelo y el proceso de selección, la efectividad de la inducción y la calidad directiva entre otros.



Gráfica 3: **Retención** Rotación en el primer año de servicio.



Fuente: PwC Saratoga 2013-2014.

Algunos ejemplos de industrias:

Manufactura: 21.7%

Petróleo y Gas: 11.5%

Telecomunicaciones: 33.6%



La capacitación: el motor de las empresas

Los datos obtenidos en el informe Saratoga revelan que la inversión en capacitación en México, aunque se encuentra en la media de Latinoamérica, está muy por debajo de lo que se invierte en Estados Unidos que ronda los 526 dólares mientras en México llega a los 300. Otro de los puntos encontrados es que la capacitación ya no es *café para todos*. Este tipo de tendencias se están quedando obsoletas y con mayor frecuencia las empresas se enfocan en invertir más recursos en aquellos profesionales que aportan más valor dentro de la compañía.

La información presentada en el reporte Saratoga facilita la toma de decisiones estratégicas de capital humano pues ayuda a los Directores Generales y Financieros a tener una profunda comprensión del papel que realizan las personas en la organización. En definitiva, el área de Recursos Humanos debe enfocarse en medir el desempeño y el retorno de la inversión de sus iniciativas para demostrar el impacto del talento y su desempeño en la consecución de los objetivos de negocio. ▲▲

Algunos de los datos clave y que mayor información revelan resultan de medir la rotación en el primer año de servicio.



Aumento a las sanciones por incumplimiento a la normatividad laboral

Por: Juan Antonio Loreda, Socio de Legal Laboral Abogados



Es primordial la anticipación. Ahora es el momento oportuno para realizar una revisión detallada de las condiciones laborales de la empresa.

En diciembre de 2012 entraron en vigor las reformas a la Ley Federal del Trabajo (LFT). Un rubro de la reforma poco divulgado y con repercusiones importantes para los patrones es el incremento a las multas por incumplimiento a las disposiciones laborales de las condiciones de trabajo y en materia de capacitación, adiestramiento y productividad. Asimismo, en lo que concierne a la seguridad, salud y medio ambiente de trabajo.

Del aumento de multas es indispensable conocer que:

- Las sanciones pecuniarias serán impuestas en días del Salario Mínimo General Vigente (SMGV) para el Distrito Federal que al cierre de la edición es de \$67.29. Es decir, se aplica como medida el salario mínimo más alto sin importar el área geográfica donde haya ocurrido la infracción.
- Aumento del piso y techo de las sanciones pecuniarias. Antes eran de 15 a 315 días de SMGV. Con la reforma, van de los 50 hasta los 5000 días de SMGV por infracción, es decir, de los \$3,364.50 a los \$336,450.00 pesos mexicanos.
- Hay un efecto exponencial. La multa se aplicará por infracción y se verá incrementada en un tanto por cada trabajador afectado.

Supongamos que la empresa "X" (con 100 empleados) fue objeto de una inspección laboral en la que se detectó, entre otras infracciones, que el procedimiento para el reparto de utilidades no se realizó con apego a la LFT. De acuerdo con el artículo 994, fracción II, la sanción será de 250 a 5000 veces el SMGV, y la sanción está impuesta sobre la base inferior de los 250 días, es decir, \$16,822.50.

Al aplicar el efecto exponencial se multiplicará por 100, en razón de los trabajadores afectados. En consecuencia, la multa será de 1 millón 682 mil 250 pesos, y así sucesiva-



mente en el resto de violaciones que arroje la inspección; lo anterior sin que obste para hacer frente a las consecuencias por incumplimientos a otras disposiciones contenidas en leyes relacionadas, como sería el caso de los enteros al Instituto Mexicano del Seguro Social.

Recomendación para Recursos Humanos

- Es primordial la anticipación. Ahora es el momento oportuno para realizar una revisión detallada de las condiciones laborales de la empresa.

- Se impone detectar y solucionar las irregularidades.
- Hay que revisar las Condiciones Generales de Trabajo y de la Capacitación y Adiestramiento, Seguridad, Salud y Medio Ambiente de Trabajo, corroborando cuáles de las 41 Normas Oficiales Mexicanas expedidas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social son aplicables a la organización.
- Con el resultado de esta evaluación interna, la empresa está en posibilidades de realizar un plan de trabajo para regularizarse, programar y planificar actividades para mantenerse en cumplimiento de la normativa laboral. ▲▲

ACCIÓN U OMISIÓN	SANCIÓN DE LEY Salarios Mínimos		Salario Mínimo D.F. \$67.29
	Anterior	Vigente	Montos actuales
No cumplir con las obligaciones en materia de participación de utilidades	De 15 a 315	De 250 a 5,000	\$16,822.15 a \$336,450.00
No proporcionar capacitación y adiestramiento en los términos previstos en la LFT	De 15 a 315	De 250 a 5,000	\$16,822.15 a \$336,450.00
Incumplir las normas de seguridad e higiene o las medidas que fijen las leyes para prevenir los riesgos de trabajo	De 15 a 315	De 250 a 5,000	\$16,822.15 a \$336,450.00
Infringir las normas relativas a la remuneración de los trabajos; duración de la jornada y descansos contenidas en los Contratos Ley o Colectivo de Trabajo	De 15 a 315	De 250 a 5,000	\$16,822.15 a \$336,450.00
En <i>outsourcing</i> : no cerciorarse de la solvencia y del cumplimiento de obligaciones	-----	De 250 a 2,500	\$16,822.15 a \$168,225.00
Utilización dolosa del régimen de subcontratación de personal	-----	De 250 a 5,000	\$16,822.15 a \$336,450.00



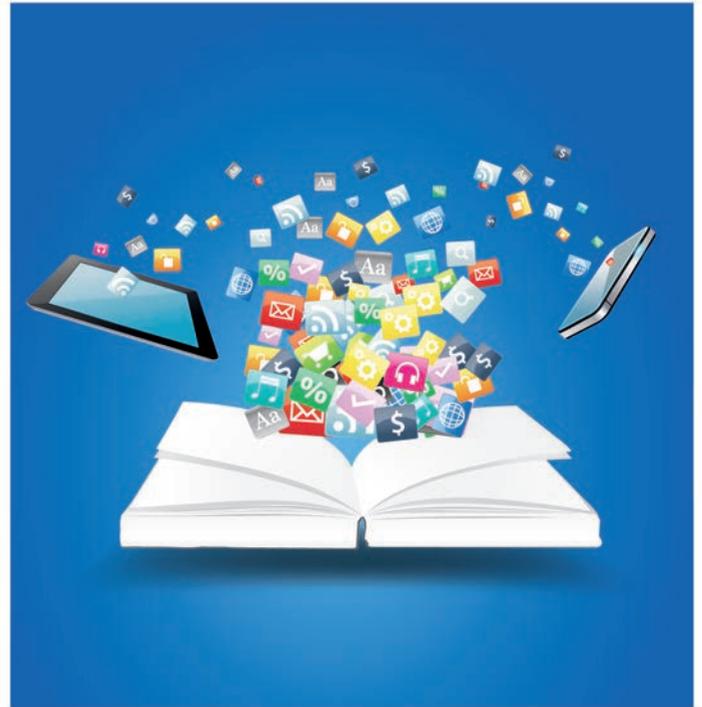
Aprovechando los Recursos Educativos Abiertos

Por: AMEDIRH

El entrenamiento para el talento es un tema neurálgico en Recursos Humanos porque de ello depende la adquisición y el incremento de competencias en los ejecutivos y colaboradores clave. No obstante, el monto de la inversión llega a ser una objeción constante en las empresas. Una alternativa es el uso de los Recursos Educativos Abiertos.

El desarrollo organizacional y el incremento de la productividad fincan su futuro sobre las bases del conocimiento, el aprendizaje y la agilidad para generar transformaciones de fondo en las empresas. No obstante, la propia dinámica operativa de las organizaciones exige tiempo y recursos financieros para alcanzar las metas establecidas para cada día, semana o trimestre.

El acceso a la tecnología de información con el conjunto apropiado de normas y políticas, facilitan en la actualidad el aprendizaje en los niveles gerenciales y de alta dirección. Cada vez es mayor el número de instituciones educativas de gran calado que ofrecen programas de entrenamiento en Internet a bajo costo e incluso de forma gratuita.



¿Qué son los REA?

Los Recursos Educativos Abiertos (*Open Educational Resources* en inglés) son documentos y materiales multimedia de acceso libre y bajo licencia abierta para fomentar el aprendizaje. La UNESCO fue la instancia que adoptó por primera vez el término y proporciona alternativas para mejorar o ampliar los paradigmas de capacitación.

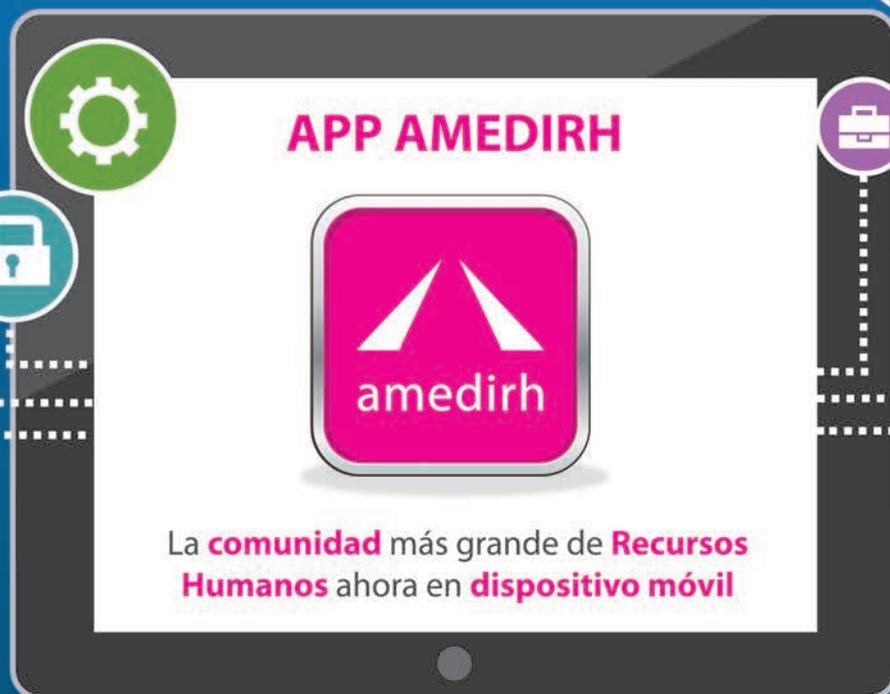
La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) los concibe como aquellos “materiales digitalizados libres y abiertos disponibles para su uso y reutilización en la enseñanza, el aprendizaje, y la investigación. Incluye contenidos de aprendizaje, herramientas de software para desarrollar, utilizar y distribuir contenidos y recursos de implementación, como las licencias abiertas”.

Asimismo, una de las definiciones más aceptadas es la aportada por el *Commonwealth of Learning*, que los considera como: “materiales ofrecidos libre y abiertamente para utilizarlos y adaptarlos para la enseñanza, el aprendizaje, el desarrollo y la investigación”.

Beneficios para Recursos Humanos

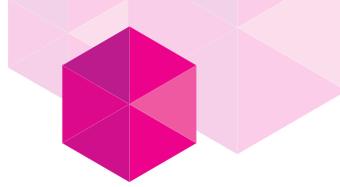
- Son excelentes instrumentos de promoción del desarrollo humano.
- Fomentan el aprendizaje de nuevas lenguas pues los RAE acercan a contextos de diversidad lingüística de nivel superior.
- Ayudan a incrementar la construcción de la reputación de Recursos Humanos en la organización.
- Apoyan a posibles colaboradores a familiarizarse con los intereses temáticos de la empresa.
- Complementan los estudios de los empleados, especialmente en los mandos medios y gerenciales.
- Tienen un impacto positivo en la productividad que se puede medir.
- Construyen redes de colaboración.
- Promueven la calidad y excelencia en los Recursos Humanos.
- No tienen mayor costo pues son gratuitos y de acceso libre.

DESCARGA AHORA
¡Amedirh al alcance de tu mano!



La **comunidad** más grande de **Recursos Humanos** ahora en **dispositivo móvil**





E-Learning: Un socio de negocios en la empresa del siglo XXI

Por: OpenTec

El aprendizaje en las organizaciones cuenta en la actualidad con más y mejores herramientas para facilitar este proceso cognitivo en los colaboradores. La tecnología de información y comunicación ha promovido el diseño y comercialización de una variedad increíble de alternativas articuladas con distintas combinaciones de sistemas operativos, hardware y software.

¿Qué deberías tomar en cuenta para elegir implementar los procesos de E-Learning en la organización? Desde luego, se necesita una estrategia con objetivos claros, metas definidas e indicadores de avance y retorno de inversión. Te compartimos estas recomendaciones.

Busca un socio estratégico. Más que un programa, un curso o un servicio, identifica a un consultor o equipo de asesores que ayuden a reducir el riesgo de errores en el diseño e implementación, capaz de facilitar el logro exitoso de la ejecución estratégica. Si entiende tus necesidades y problemáticas, podrá satisfacerlas con soluciones sólidas.

Experiencia probada. Las horas de vuelo del consultor son determinantes en el cumplimiento de las metas de implementación y operación de E-Learning. Toma en consideración la reputación y el prestigio de este nuevo socio estratégico, pues de ello depende que aporte profesionalismo y calidad al resultado final.



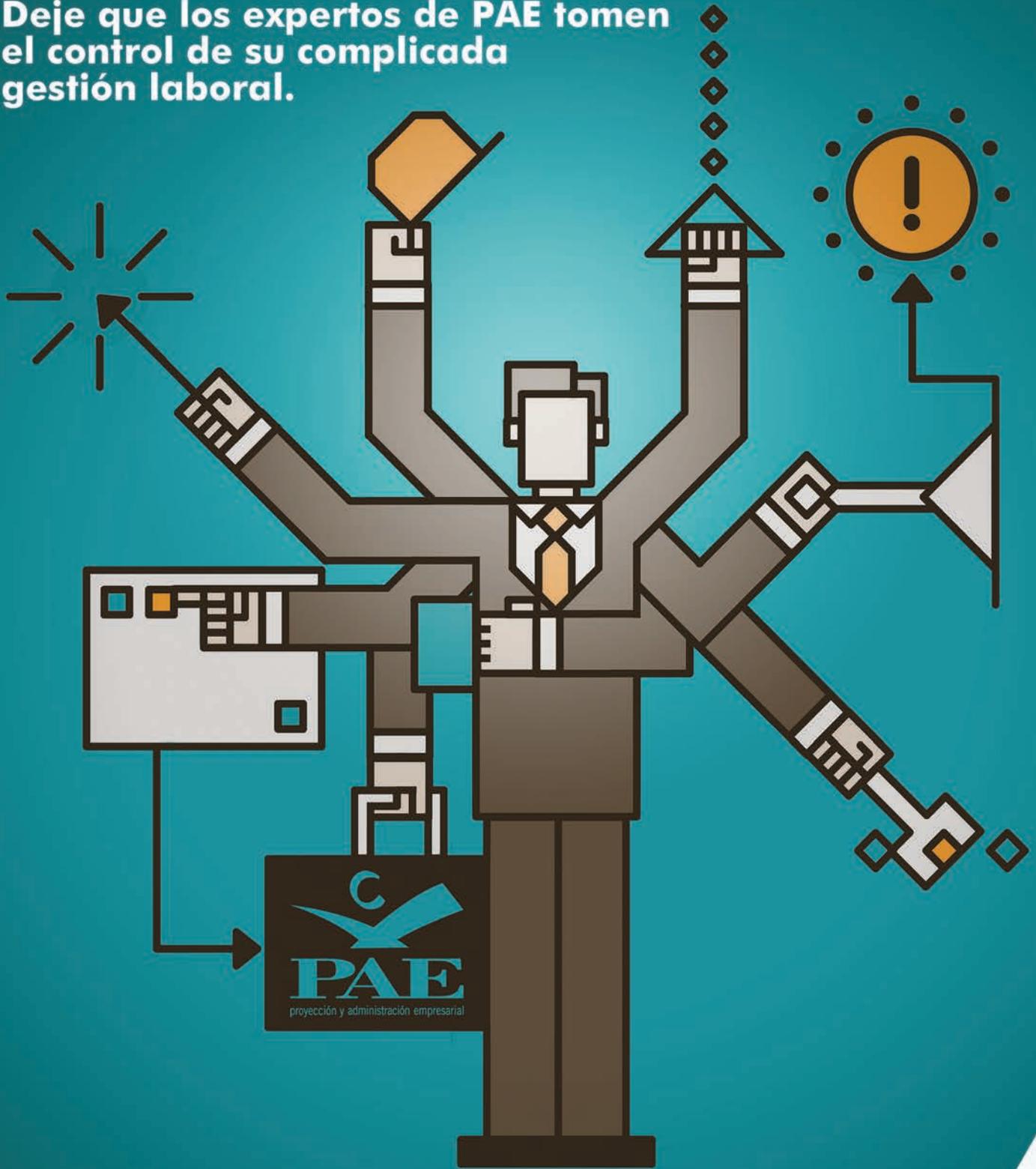
Compromiso con la capacitación. El entrenamiento permanente del equipo de trabajo y la actualización de procesos facilitan la incorporación de innovaciones tecnológicas a cada proyecto.

Calidad pedagógica. El socio de E-Learning debe contar con competencia demostrable para el diseño educativo y didáctico de los objetivos, contenidos, materiales y experiencias para el aprendizaje en entornos virtuales. El soporte en este ámbito es un requisito indispensable.

Confidencialidad. Asegúrate de que la información que proporciones no tenga posibilidad de aparecer en cursos desarrollados para otras empresas. Es necesario firmar los contratos pertinentes para contar con el respaldo legal en caso de incumplimiento.

Inmersión en el proyecto. Implica a tu socio de E-Learning para que se involucre, te apoye y emprenda contigo. Asegúrate de que tenga disponibilidad para brindar asesoría y resolver dudas. Estimula la comunicación para implementar con éxito tus programas de E-Learning. ▲▲

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



ADMINISTRACIÓN
DE NÓMINA

MAQUILA
DE NÓMINA

RECLUTAMIENTO
Y SELECCIÓN

ESTUDIOS
SOCIOECONÓMICOS

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



www.pae.cc

Poniendo la fuerza del talento al servicio de México

Miguel Ángel Sánchez Cervantes

Director de Recursos Humanos de General Motors México

Por: AMEDIRH



Miguel Ángel Sánchez Cervantes
Director de Recursos Humanos de General Motors México

Conocer a Miguel Ángel Sánchez Cervantes significa entrar en contacto con la esencia de los Recursos Humanos. A través de su trabajo, pero sobre todo de su conducta profesional y personal intachable, se descubre que en su labor siempre existe una actitud de servicio hacia su empresa, sus semejantes y México.

“Descubrí mi vocación por los Recursos Humanos luego de los primeros años de trabajar en la función. Mire hacia el pasado y me sentí satisfecho y lleno de planes y metas por lograr”, asegura Miguel Ángel. “La vocación es fundamental y con ella, la pasión por la gente. Por eso tenemos que ser versátiles como ejecutivos, guiados por estos dos factores estratégicos”.

La trayectoria de Miguel Ángel Sánchez Cervantes es amplia y reconocida en la comunidad de Recursos Humanos. Recientemente, en el 2012, se incorporó a General Motors



México donde funge como Director de Recursos Humanos, siendo responsable de la estrategia que facilita el desarrollo de 15 mil personas que trabajan en los complejos de GMM en cinco ciudades en la República Mexicana.

“En las grandes empresas, uno de los desafíos mayores es el de la compatibilidad generacional. El impacto ha sido gradual y observo que los mejor adaptados a la transición demográfica son los miembros de la Generación Y. Son evidentes sus actitudes positivas y la manera de considerar al trabajo. Son más concretos y dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo de otras formas, conscientes de la realidad empresarial”.

Es experto en temas de cambio cultural, desarrollo de talento y modelos de servicio y los 25 años de carrera de Miguel Ángel Sánchez han sido capitalizados al máximo en organizaciones como Kraft Food donde lideró además la integración de Cadbury con 8 mil 500 colaboradores. De igual manera, formó parte de Pepsico, Aeroméxico, Uniroyal/Michelin y ha participado en firmas de los rubros financiero, farmacéutico, petrolero y de manufactura.

“Veo tres grandes retos para Recursos Humanos. El primero es la falta de talento, a pesar de que el bono demográfico nos favorece, pues enfrentamos los claroscuros de la formación profesional de un número todavía menor de

Valioso por su talento, reconocido por sus obras

- Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Latinoamericana.
- Posgrado en Derecho Laboral por la Universidad Panamericana.
- Posgrado en Alta Dirección por el IPADE.
- Presidente de AMEDIRH en el periodo 2007-2008 y miembro del Consejo en la actualidad.
- Presidente de Asociación Norteamericana de Recursos Humanos (NAHRMA), entre 2007 y 2008.

egresados de educación superior”, explica. “El segundo es alcanzar un desarrollo de líderes y de cultura organizacional acordes al aseguramiento de la sustentabilidad y la consistencia en el logro de resultados. Por último, lograr una evolución continua de nuestra función, mejorando el modelo de Recursos Humanos para alinearlos a las estrategias generales de las empresas”. ▲▲

Impacto del liderazgo de Miguel Ángel Sánchez Cervantes

- Son 15 mil colaboradores los que atiende Recursos Humanos en General Motors México.
- GMM cuenta con políticas para ser *El lugar que elijo para trabajar*. Éstas incluyen el manejo diferenciado de horarios y sitios de trabajo, según la necesidad del área y del empleado, tales como *Home Office* y *Flex Time*.
- Cada año se realiza una inversión en capacitación, desarrollo e innovación dentro de las métricas y estándares internacionales de las empresas de clase mundial.
- Alrededor de 180 horas de entrenamiento por colaborador de alto potencial son dedicadas a liderazgo y desarrollo.
- Los temas principales que se abordan en la capacitación se relacionan con cultura organizacional, valores, estilos y competencias de liderazgo, diversidad y responsabilidad social entre otros.
- Entre las iniciativas para la innovación que impulsan se encuentran los modelos *Speed Networking* con la alta dirección de la compañía y *10 Minutes Drill Presentation* para conocer y direccionar la carrera de los colaboradores con alto potencial.

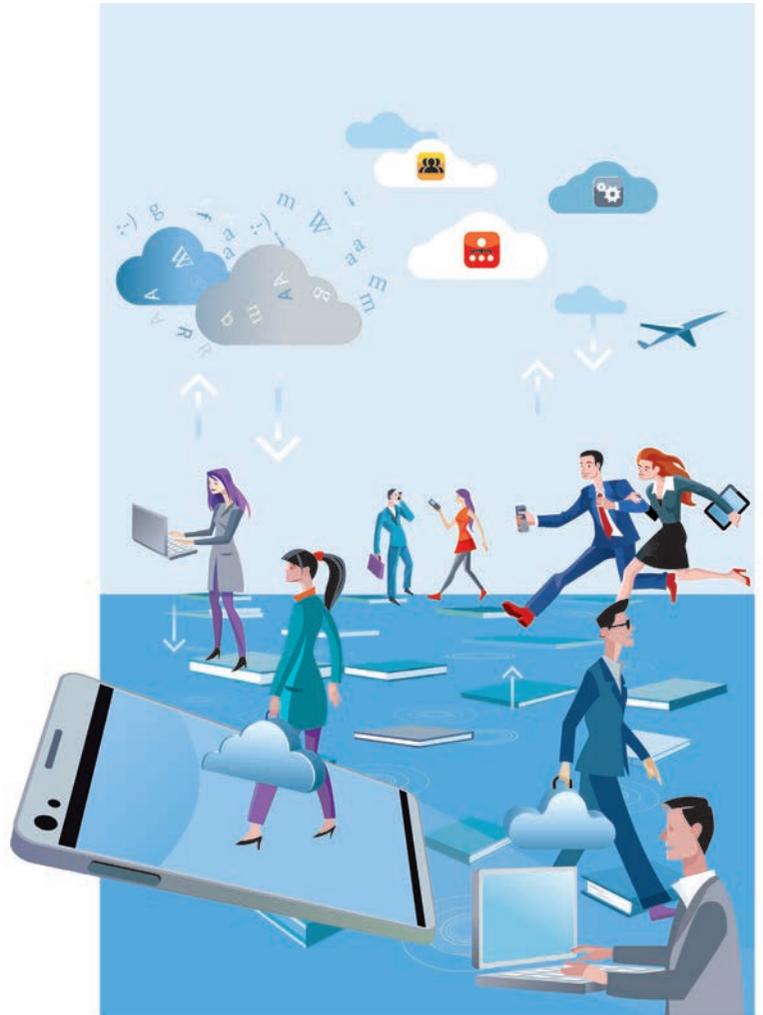




Movilidad: Tendencia mundial

Por: Marissa A. Gamboa
Asistente de Relaciones
Públicas de IMPULSA

El mayor desafío reside en la necesidad de construir una oficina que prevalezca en este y el siguiente siglo, donde **la movilidad y los espacios abiertos sean el modo de vida.**



La historia no sería la misma sin la interrelación entre el mundo de las ideas y el avance tecnológico. Ambos aspectos han modificado y evolucionado a la sociedad. Estamos ante un proceso similar a la Revolución Industrial que concluirá con la reconstrucción de la sociedad y la economía.

En este contexto, el ámbito laboral se reorganiza debido a la competencia global y la tecnología de información. El trabajo se desarrolla en una economía cambiante que exige flexibilidad y una gestión descentralizada.

Vivimos en una nueva era: la era de la información, definida por la Generación Y, la globalización, la eliminación de las fronteras para el establecimiento de las empresas en

cualquier parte del mundo y la tecnología. El mayor desafío reside en la necesidad de construir una oficina que prevalezca en este y el siguiente siglo, donde la movilidad y los espacios abiertos sean el modo de vida. Bajo este panorama nace una tendencia en la que el trabajo es fundamental sin importar desde dónde se haga.

La evolución

Existen nuevas y apasionantes posibilidades para flexibilizar la vida laboral. El trabajo móvil (*workshifting-mobile office*), las áreas de trabajo virtuales (*home office*) y el rediseño del área de trabajo (*open space*), están transformando la forma de hacer negocios y el estilo de vida y de convivencia.



Las nuevas tecnologías permiten configurar lugares de trabajo virtuales y laborar a distancia, generando la necesidad de crear una cultura basada en la confianza y el respeto, donde las personas sean capaces de trabajar del mismo modo que en su escritorio así como de interactuar y colaborar con sus colegas como si lo hicieran cara a cara (*face to face*).

Sandra Alegria, Manager de Desarrollo y Cambio Organizacional, comenta que "es necesario hacer un cambio en la forma de gestionar el talento, de modo que generemos mayor compromiso y productividad. La tecnología permite configurar lugares de trabajo virtuales y la gestión del talento es lo que facilita alcanzar mayor rendimiento; debemos desarrollar nuevas habilidades como la multiculturalidad, la comunicación a distancia y el pensamiento global".

Uno de los beneficios más destacados de este estilo de trabajo es que los colaboradores gozan de un horario flexible, ubicándose en cualquier lugar, proporcionando un equilibrio entre la vida profesional y personal.

Liderazgo del futuro

Jack Welch hizo famoso el concepto de "*leadership by walking around*", lo que significaba pasear por las oficinas para saber qué sucedía y qué estaba funcionando. Este concepto ha evolucionado hacia un nuevo paradigma "*leadership by walking beyond the office*", creando conectividad dentro y fuera de la organización.

"Como todos los cambios culturales la pieza clave es la gente y el aprovechamiento que ésta haga de la tecnología y los espacios para maximizar su desempeño. Hoy se demanda que los líderes confíen, empoderen y faciliten la generación de resultados", comenta Sandra Alegria al explicar la importancia de preparar a los líderes para un cambio en la forma del liderazgo.

El liderazgo de cambio consiste en dar una dirección clara, ofrecer los recursos, facilitar el proceso, dar un paso atrás y ceder el control. ¿Cómo pueden los líderes romper con los viejos paradigmas?

Impulsa Talento Organizacional ofrece el **Seminario de Workshifting** acompañado de herramientas de desarrollo de habilidades para la **Oficina del Futuro**, cuyo objetivo es entender qué tendencias mundiales afectan el ámbito empresarial y convertir los retos en oportunidades de crecimiento.

El trabajo flexible es una realidad presente en el 37% de las empresas a nivel mundial, siendo la globalización y la tecnología las mayores de las razones. Esta cifra crece y se espera que para finales de 2014, el 93% de las organizaciones a nivel global haya adoptado alguna de las variantes de dicho estilo de trabajo.

"Si una organización quiere seguir vigente, contar con cultura del cambio, ayudará a atraer el talento y marcar una diferencia competitiva. El estilo de trabajo se ha transformado radicalmente y el liderazgo debe hacerlo de igual manera"; finalizó Sandra Alegria.

Sandra Alegria

Es Manager de **Impulsa Talento Organizacional**, cuya filosofía es "**crear y crear a partir del cambio individual, el cambio en la organización**". Durante su trayectoria ha participado en la implementación de iniciativas vanguardistas de RH como: *Flex time, Mobile working/ Workshifting, Home Office y Open Space*; asesorando a empresas para capitalizar la oportunidad de cambio. Ha colaborado con trasnacionales como: L'Oréal, Siemens, Mead Johnson, Rotoplas y Colgate-Palmolive. Recientemente Impulsa participó con Siemens en la implementación de *Workshifting*, ganando el premio anual AMCO (Asociación Mexicana de Comunicación Organizacional) por la estrategia de comunicación interna y sensibilización al cambio realizada.

sandra.alegria@impulsaconsultoria.com



www.impulsaconsultoria.com

Inserción pagada. El autor del artículo es el responsable único y exclusivo de este contenido.



RETORNO DE INVERSIÓN

Prepárate para pagar la PTU

Por: Ernesto Vázquez Landero



Sin los trabajadores sería imposible la generación de utilidades de las empresas. Considerando esto, el Artículo 123 Constitucional en su fracción IX (nueve) establece el derecho a favor de los colaboradores para participar de las utilidades obtenidas por la compañía a la cual prestan sus servicios. Conforme a lo previsto en la Carta Magna, el monto de las utilidades a distribuir se determinará como sigue:

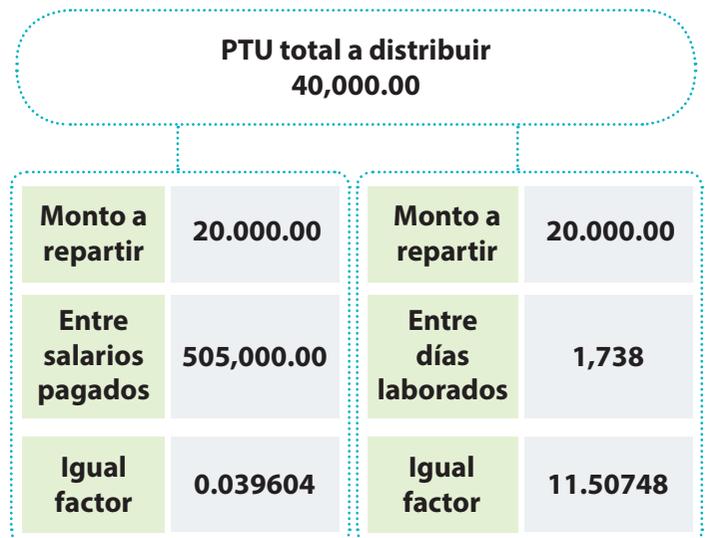
	Ingresos acumulables del ejercicio
Menos:	Deducciones autorizadas
Igual:	Utilidad fiscal
Por:	10%
Igual:	Utilidad a distribuir a los trabajadores

La Ley Federal del Trabajo establece que las empresas deben efectuar el reparto de utilidades dentro de los 60 días siguientes a la fecha en que hubieran presentado su declaración anual. Por lo tanto, deberán hacer el pago a sus trabajadores a más tardar el próximo 31 de mayo de 2014.

Para determinar el monto de la utilidad a distribuir a cada trabajador, consideremos este ejemplo de una empresa que distribuirá \$40,000.00 de PTU a los cinco empleados que laboraron en el año. Los registros de la empresa son los siguientes:

Empleado	Salarios pagados	Días laborados
1	180,000.00	365
2	90,000.00	345
3	60,000.00	363
4	75,000.00	300
5	100,000.00	365
Total:	505,000.00	1738

Las PTU a repartir se distribuyen considerando los salarios pagados y los días laborados, tal y como se muestra enseguida:



Al aplicar estos factores correspondientes, el resultado será el siguiente:

Empleado	Salarios pagados	Días laborados	PTU por salarios pagados (factor 0.039604)	PTU por días laborados (factor 11.50748)	PTU total
1	180,000.00	365	7,128.72	4,200.23	11,328.95
2	90,000.00	345	3,564.34	3,970.08	7,534.42
3	60,000.00	363	2,376.24	4,177.22	6,553.46
4	75,000.00	300	2,970.30	3,452.24	6,422.54
5	100,000.00	365	3,960.40	4,200.23	8,160.63
Total:	505,000.00	1738	20,000.00	20,000.00	40,000.00



Para los trabajadores, la PTU es un ingreso respecto del cual pueden aplicar una exención de un monto hasta por el equivalente a quince días de Salario Mínimo General Vigente. Por el excedente que resulte, la empresa deberá efectuar la retención correspondiente.

Empleado	PTU total	Ingreso exento	Ingreso gravado
1	11,328.95	1,009.35	10,319.60
2	7,534.42	1,009.35	6,525.07
3	6,553.46	1,009.35	5,544.11
4	6,422.54	1,009.35	5,413.19
5	8,160.63	1,009.35	7,151.28
Total:	40,000.00	5,046.75	34,953.25



Para determinar la retención de Impuesto Sobre la Renta (ISR) que se debe efectuar al trabajador, la empresa puede optar por alguna de las alternativas siguientes:

- Sumar la PTU gravada a los demás ingresos del mes. A dicho monto aplicará la tarifa del artículo 98 de la Ley del ISR y la tabla del subsidio para el empleo. Al ISR que resulte se le disminuirá el impuesto que se hubiera retenido en la primera quincena de mayo.
- Aplicar el procedimiento establecido en el **artículo 142 del Reglamento de la Ley del ISR, el cual sigue vigente, aun cuando las referencias a la ley no han sido actualizadas** por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Cabe recordar que a partir de 2014, la Ley del ISR contempla que los pagos que realicen las empresas y que representen un ingreso exento para los trabajadores, serán parcialmente deducibles. Sin embargo, la PTU en sí misma no es un gasto deducible, sino un elemento que se disminuye de la utilidad fiscal de la organización. Por tal razón, **el total de la PTU que se pague a los trabajadores en 2014 podrá disminuirse de la utilidad fiscal del citado ejercicio.** ▲

El objetivo oculto de evaluar y medir

¿Sabes cuál es el tipo de empresa que quieres tener?

Dime qué mides y te diré quién eres

Por: Bertha Alicia Arce Robles, Gerente Nacional de CompuSoluciones



Cuando cada colaborador conoce qué se espera de su labor, puede enfocar mejor sus esfuerzos en lo más relevante de su puesto. Le ayuda a concentrarse en cuál es su aportación a los logros institucionales y le inyecta ánimo para desarrollarse.

Hasta hace poco tiempo, medir el desempeño se consideraba una necesidad exclusiva de las empresas fabriles. Nadie imaginaba una fábrica sin métricas y metas numéricas a alcanzar.

Algunas organizaciones ahora miden más allá que los procesos productivos, alcanzando el rendimiento de ventas. No obstante, la cultura de medir en áreas administrativas o en toda la empresa, incluso en conservación y limpieza, no priva en un número tan grande de compañías.

¿Por qué es tan poco frecuente el hábito de medir?

Algunas empresas desconocen la utilidad de la medición del desempeño de ciertos puestos. Puede ser que no sea claro el beneficio que se obtiene, o bien, consideran que es complicado para extenderlo a toda la organización. En otros casos se considera un trabajo extra, engorroso y proyecta la imagen de pilas y pilas de reportes y resultados que nadie consulta y acaban por no servir.

Las métricas orientan las decisiones sobre la productividad del colaborador. Ayudan a enfocarlo y le dan claridad sobre lo que se espera de su participación. Medir ayuda a darnos cuenta si estamos mejorando o no.

Lecciones sobre métricas

Cuando los niños de cinco años aprenden a leer, les piden en la escuela que lean contra reloj y cuenten el número de palabras que pudieron leer. Hay niños a los que les disgusta esta actividad porque se sienten medidos.



Al iniciar con este tipo de ejercicios, los niños y niñas comienzan lentos y poco a poco sienten que avanzan. Pero eso sólo es una percepción. Hay que medir realmente contra reloj para mejorar el tiempo, tal como lo hace un corredor. Esta práctica ayuda a que los chicos reduzcan la lectura en número de segundos o que aumenten el número de palabras. Además, les infunde el espíritu de logro. Es un aliciente para mejorar.

¿Suena familiar con lo que ocurre en la empresa con los colaboradores? Cuando cada colaborador conoce qué se espera de su labor, puede enfocar mejor sus esfuerzos en lo más relevante de su puesto. Le ayuda a concentrarse en cuál es su aportación a los logros institucionales y le inyecta ánimo para desarrollarse.

Asimismo, para que la medición tenga más impacto, hay que medir tanto el resultado como lo que se hizo para llegar a él. Volviendo al ejemplo de la lectura con los niños, ¿tendría importancia que se saltaran las palabras o las leyeran equivocadamente para reducir el tiempo? Desde luego que esto es relevante porque con toda seguridad habrá consecuencias sobre los resultados en el mediano y largo plazos. Ocurre algo similar en la medición del desempeño de los colaboradores. Hay que medir el resultado y monitorear el proceso para asegurar la efectividad en la ejecución.

Cuántas veces hemos escuchado sobre vendedores que llegan a la cuota pero que en el camino afectaron el clima laboral o generaron contratiempos. La manera de llegar al resultado también es un factor crítico a medir pues, regresando al ejemplo de ventas, el mejor elemento del equipo podría estar obstaculizando el logro de todo un grupo y los resultados generales de la empresa. El qué y el cómo llegar a él son esenciales para materializar la visión de largo plazo de una organización.

Cuando no medimos el cómo perdemos de vista la cooperación que debe haber entre los colaboradores. Podemos caer en cumplir las metas sin hacer un trabajo que potencialice los resultados.

Medir el proceso para llegar a la meta es tan importante como medir si llega pues esto provocará un resultado potente a futuro.

e-Valor@

¿Cuál tipo de evaluación elegir para los colaboradores?

Es importante definir al inicio qué es lo que se busca medir en una evaluación de desempeño. Puede ser la retroalimentación y el crecimiento de la gente, o quizá mejorar el ambiente laboral. O bien, estructurar las compensaciones para que el ingreso quede vinculado con los resultados.

Lo importante es que las métricas (procesos, resultado, valores, clima organizacional, competencias o responsabilidades) brinden orientación a los colaboradores para indicarles qué es lo relevante en la dirección.

Saber qué mide una empresa permite conocer su esencia. Sus colaboradores trabajarán en estos aspectos para mantener su trabajo, lograr un incremento salarial o una mejor posición, fomentando comportamientos positivos en toda la organización.



Inserción pagada. El autor del artículo es el responsable único y exclusivo de este contenido.



Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos

Por: AMEDIRH



Por primera vez en México se impartirán estudios en Recursos Humanos con la conjunción de tres instituciones clave en el continente americano. Se trata del **Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos** que organizan la *Society for Human Resource Management*, AMEDIRH y la Universidad Panamericana.

“Es un programa diseñado para dar cobertura educativa de especialidad en las áreas más importantes de la función de Recursos Humanos en organizaciones con giro, tamaño y estructura diversos. Parte de lo general a lo particular, haciendo especial énfasis en mostrar resultados, métricas y estrategias alineadas a las necesidades empresariales actuales”, explica la Lic. Sonia Ramírez, Directora de Operaciones y Servicios de AMEDIRH.

El **Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos** conjunta la experiencia de los catedráticos de la Universidad Panamericana, las tendencias globales más recientes en Recursos Humanos recopiladas por la *Society for Human Resource Management* (SHRM) y la experiencia práctica de los ejecutivos de primer nivel de AMEDIRH.

“Es un diplomado único en su género en México. Los participantes dispondrán de materiales especialmente diseñados por SHRM que dejarán satisfechas las necesidades y requerimientos más



exigentes de acuerdo con el aprendizaje sobre las tendencias globales de Recursos Humanos”, precisa Sonia Ramírez.

“Igualmente, contamos con la amplia experiencia de los docentes con grado de maestría en diversas disciplinas de la Universidad Panamericana. Ellos equilibran su experiencia entre aulas de formación y el trabajo en campo. Todo esto aunado a la trayectoria de AMEDIRH en la formación de más de 4 mil 500 ejecutivos que anualmente se inscriben a nuestros cursos en el Centro de Desarrollo del Talento”.

Temario y estructura del programa

El **Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos** responde a los principales hallazgos en la materia reportados a través de distintos estudios e investigaciones. Desde esta perspectiva, se ha preparado una estructura modular abordando los temas siguientes:

Módulos	Temas
1	El rol estratégico de Recursos Humanos.
2	Planeación estratégica de la fuerza de trabajo.
3	Atracción de talento.
4	La persona y su lugar de trabajo.
5	Desarrollo de Recursos Humanos.
6	Compensaciones.
7	Relaciones laborales.
8	El rol de Recursos Humanos en el negocio.

Será el 18 de septiembre de este 2014 cuando inicie el diplomado que incluye 13 sesiones de aprendizaje, cada quince días.

Los ocho módulos que conforman el mapa del diplomado abarcan un trayecto de 128 horas de instrucción interactiva que está dirigida a profesionales de Recursos Humanos con experiencia mayor a cinco años en el área; o bien, siete años en otras áreas de especialidad en caso de no contar con licenciatura o título universitario.

“Las tres instituciones organizadoras estamos de acuerdo en que este sea un programa incluyente”, añade la Directora de Operaciones y Servicios de AMEDIRH. “Estamos conscientes de que Recursos Humanos es una área profesional en la que confluyen personas con diferentes perfiles vocacionales y académicos. Al final del día, todos desempeñamos una labor fundamental que es la creación de conexiones entre la gente y el talento con los objetivos empresariales o institucionales según sea el caso”.

- Será el 18 de septiembre de este 2014 cuando inicie el diplomado que incluye 13 sesiones de aprendizaje, cada quince días.
- Se llevarán a cabo dos sesiones sociales como parte de las actividades formativas, una al inicio y otra en el marco de la clausura del diplomado. Las seis primeras se efectuarán en el Centro de Desarrollo del Talento de AMEDIRH y las siete restantes en la Universidad Panamericana.
- El horario está previsto para los días jueves de 14:00 a 20:00 horas y los viernes de 8:30 a 13:30 horas.
- Como parte de la inscripción se ofrecerán 13 desayunos continentales y el mismo número de comidas ejecutivas.



El Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos responde a los principales hallazgos en la materia reportados a través de diversos estudios e investigaciones

Uno de los aspectos de mayor innovación aportados por el **Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos** es el del desarrollo de las competencias adquiridas a través del análisis efectuado por pares y expertos.

“Poco reflexionamos sobre este asunto en México. En otros países se convierte en un requisito para validar las cualificaciones profesionales que tene-

mos como ejecutivos de Recursos Humanos. Por eso, consideramos este factor al diseñar todo el programa académico con la asesoría de SHRM y la Universidad Panamericana”, expresa Sonia Ramírez.

Para aprobar el programa, los participantes desarrollarán un proyecto con base en los conocimientos y materiales obtenidos que les servirán para ponerlo en práctica en su organización.

Al finalizar el proceso de elaboración del trabajo recepcional, deberán presentarlo a un panel ejecutivo de expertos para efectuar la evaluación final. El diploma será expedido por las tres organizaciones convocantes.

Es así como AMEDIRH continua estableciendo alianzas con las instancias estratégicas para incrementar el desarrollo por competencias en México dentro del área profesional de Recursos Humanos. ▲



Los presidentes de SHRM y AMEDIRH, Hank Jackson y Alberto de Armas, firmaron el convenio de colaboración para realizar el **Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos** que se llevará a cabo en la Ciudad de México. El convenio se efectuó en la ciudad de Alexandria, Virginia, en los Estados Unidos.

**SUPLEMENTO
ESPECIAL**

CONSULTORÍA

LAS **MEJORES**
CONSULTORAS EN
RECURSOS HUMANOS

¿ Te gustaría conocer este **IMPORTANTE RANKING** ?

De venta en tiendas Sanborn's

- 📍 Reclutamiento y Selección de personal
- 📍 Outsourcing
- 📍 Capacitación
- 📍 Clima laboral

- 📍 Coaching y Liderazgo
- 📍 Legal
- 📍 Software
- 📍 Desarrollo Humano

SEPTIEMBRE 2014

Informes: 5554 5158 • 5602 4575



Adecco

better work, better life



Tener al mejor talento es la solución

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

Nuestros servicios:

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

Contáctanos

01800 890 0173

atencionaclientes@adecco.com



Adecco México

adecco.com.mx

STPS-ACT-ESP09-00002