

Perspectivas RH 2019



**53° Congreso
Internacional de
Recursos Humanos**
Crónica del
evento del año

Grandes Tendencias
México destaca
en expectativas
de empleo

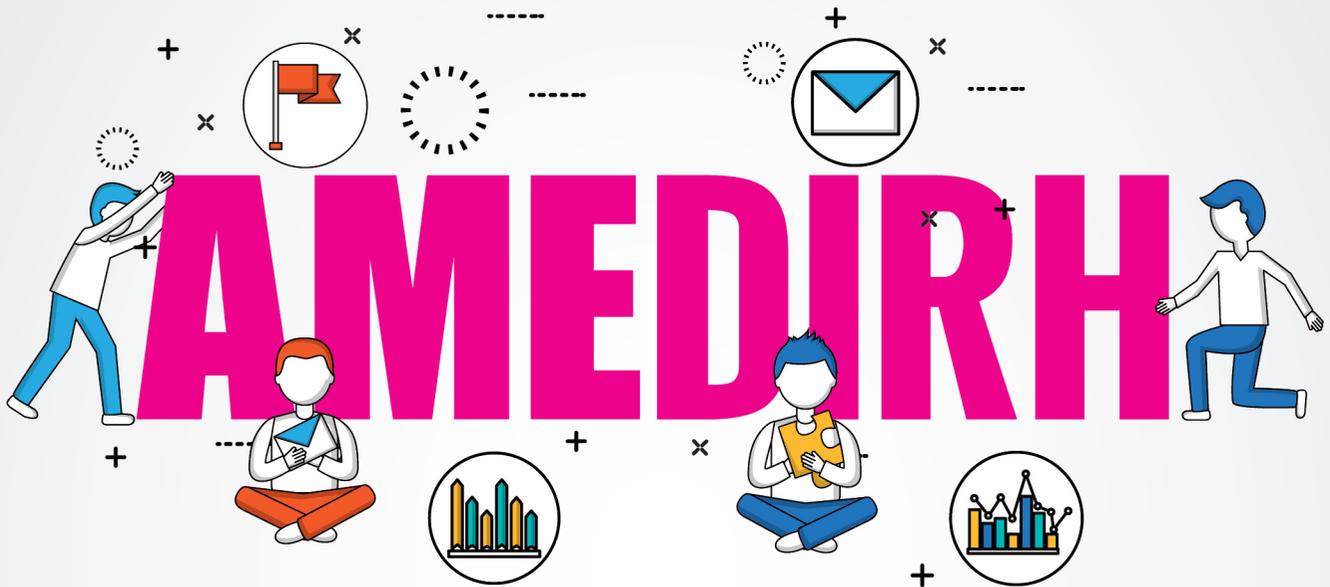
Marco Legal
Evolución del modelo
de asociación sindical
y justicia del trabajo

Retorno de Inversión
Cambios al
recibo de nómina



Utiliza los servicios

Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.^{MR}



- ▶ Eventos y oferta de capacitación
- ▶ Bolsa de trabajo en línea
- ▶ Comités de Trabajo
- ▶ Barra de Consultoría
- ▶ Revisiones contractuales
- ▶ Revista impresa / digital "Creando ValoRH"
- ▶ Congreso Internacional de Recursos Humanos
- ▶ Certificación RH
- ▶ Libros y manuales especializados
- ▶ Blog del Sector Energético
- ▶ www.amedirh.com.mx
- ▶ Banco del Conocimiento
- ▶ Grupos de intercambio de vacantes
- ▶ Métricas en RH

En AMEDIRH, estamos seguros de ofrecerte una solución integral,
experta y de fondo para sumarnos al proyecto de tu empresa.

Contáctanos: (55) 5140 2200 / contacto@amedirh.com.mx

www.amedirh.com.mx

Contenido

P04

Editorial

2019: año de expectativas

P08



Congreso Internacional
de Recursos Humanos 2018
HR Transforming the Digital World

Crónica
del evento del año

P22

Investigación RH

Encuesta sobre Perspectivas RH

CREANDO VALOR

Accede a toda la información de nuestra publicación en tus dispositivos móviles. Esto es parte de AMEDIRH en Movimiento.

www.amedirh.com.mx

P25

Grandes Tendencias

México destaca en expectativas de empleo

P28

Marco Legal

Hacia la necesaria evolución del modelo de asociación sindical y justicia del trabajo

P32

Conoce a

Mauricio Reynoso:

Nuevo Director General de Amedirh

P34

Retorno de inversión

Cambios al recibo de nómina

2019: año de expectativas

Por: Lic. Mauricio Reynoso, Director General de Amedirh



A partir del 1 de diciembre comenzará una nueva etapa para México con el inicio del periodo sexenal del Lic. Andrés Manuel López Obrador. Sin duda seremos testigos de cambios que impulsarán nuevas formas y enfoques en la administración pública y, entre ellos, se encuentran los que son inherentes a la vida organizacional y, por tanto, a la de los colaboradores integrantes de la fuerza trabajadora.

Aunque es pronto para adelantar vísperas, el gabinete propuesto por el Presidente Electo ya ha realizado anuncios importantes, como el del programa 'Jóvenes Construyendo el Futuro'. Todo indica que esta iniciativa, adscrita a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, buscará coordinar a los diversos sectores económicos y sociales para insertar a las nuevas generaciones con mayor agilidad al ámbito productivo nacional.

Vemos con acierto que ésta pudiera ser una medida gubernamental que cobre fuerza con el apoyo y contribución de la iniciativa privada. Lograr los resultados esperados dependerá en gran medida de que los Líderes de Recursos Humanos faciliten la operación del programa y el diseño e implementación de mecanismos para la redistribución de fondos destinados a tal fin.

De alguna manera, la iniciativa privada, en diversos sectores, ha venido fomentando la integración de jóvenes a sus organizaciones vía proyectos de becarios y/o trainees. Debiéramos obtener el mayor provecho como sociedad. Este es apenas uno de los temas que conforman el panorama de perspectivas y expectativas que implica el 2019.

Quienes conformamos la comunidad mexicana de Recursos Humanos debemos desarrollar, proactivamente, planes ejecutables en el corto y mediano plazos para abordar con efectividad las nuevas dinámicas que tendrán impacto en los centros de trabajo. Hoy, es particularmente importante contar con capacidades analíticas para guiar la definición de estrategias con mayor probabilidad de éxito; ello implica un trabajo multifuncional en la gestión de talento. La anticipación es clave en estos tiempos.

Con ese propósito, hemos preparado la edición **Perspectivas RH 2019** en la que abordaremos algunos de los aspectos clave relacionados con las expectativas de empleo y desempleo, las posibles modificaciones al marco legal y fiscal, así como el seguimiento a temas de RH del mayor interés. Cerramos así nuestro ciclo editorial del 2018, deseando que la información que les hemos compartido haya sido de la mayor utilidad. ▲▲

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@Amedirh_



facebook.com/amedirh



Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH)

CONSEJO DIRECTIVO 2017-2018. PRESIDENTE: Lic. Ismael Sánchez Moreno, Director de Recursos Humanos; Bachoco. TESORERO: Ing. Alfredo Carillo Antiga. SECRETARIO: Lic. Marco Antonio Campos Lobo, Vicepresidente de Capital Intelectual; Malta Texo México. VOCALES: Lic. Jorge Hernández Martínez, Director de Recursos Humanos; Jugos del Valle. Lic. Laura Perea Romero, Head of Human Resources Mexico; HSBC. Lic. Claudia Raunich, VP de Recursos Humanos para Latam; American Express. VICEPRESIDENTE RELACIONES CON GOBIERNO: Lic. Patricia Espinosa Torres, Ex-Subsecretaria de Inclusión Laboral de la STPS. VICEPRESIDENTA RELACIONES INSTITUCIONALES: Ma. Teresa Zaldívar. VICEPRESIDENTE SECTOR ALIMENTICIO: Ing. Luis Ignacio Iturralde Siller, Director de Talento y Cultura; SIGMA Alimentos (Monterrey). VICEPRESIDENTE SECTOR EDUCATIVO: Lic. Ernesto A. Garza Guerra, Director de Proyectos Corporativos; Topaz Soluciones Corporativas. VICEPRESIDENTE SECTOR ENERGETICO: Lic. Emilio Guillermo Sanders Romero, Titular de la Unidad de Finanzas y Administración; CENAGAS. VICEPRESIDENTE SECTOR FINANCIERO: Lic. Gerardo Valdés Manzano, Director Ejecutivo de Talento Humano, Afore SURA. VICEPRESIDENTE SECTOR TURISMO: Lic. Gustavo A. Bolio Gómez, Director Corporativo de Recursos Humanos; Grupo Brisas. VICEPRESIDENTE FORMACION Y CULTURA: Lic. Armando Cantú Brito, Director de Personal y Relaciones Laborales; Grupo Bimbo. VICEPRESIDENTE SECTOR AUTOMOTRIZ: Lic. Miguel Ángel Sánchez Cervantes, Director de Recursos Humanos; General Motors de México. VICEPRESIDENTE DE RELACIONES INTERNACIONALES: Lic. Jorge Jauregui Morales, Director de Recursos Humanos AMC; Grupo Mexico-Américas Mining Corporation. INVITADOS ESPECIALES: Lic. Carlos Chapman, VP de Recursos Humanos, Metlife. Lic. Nora Villafuerte; NESTLÉ. Ing. Fernando Méndez Elizondo, Vicepresidente de Recursos Humanos; CEMEX MÉXICO. Lic. Aldo Isaac Achar Camacho, Director de Recursos Humanos; Cryoinfra. Lic. Rafael Ramos Palmeros, Director de Desarrollo de Talento; IMP. Lic. Mónica Magaña Ramos, Directora de Talento y Cultura; ADO.

DIRECTOR GENERAL AMEDIRH. Lic. Mauricio Reynoso Nassar

COMITÉ DE HONOR Y JUSTICIA. PRESIDENTE: Ing. Eduardo de la Garza Zamarrón, VP Senior Recursos Humanos; WalMart. Lic. Mauricio Uribe Morales, Human Resources Director México y C&CA; BD México.

CONSEJO CONSULTIVO. Ing. Alberto Luis de Armas Ortiz, Vicepresidente de Organización y Recursos Humanos; Cemex México. VOCALES: Lic. Antonio Reus Ascencio. CONSEJEROS: Lic. Judith Vila, Directora de Recursos Humanos Líder México; IBM de México. Lic. Laura Santana Ganem, Directora de Recursos Humanos; LVMH Perfumes y Cosméticos de México. Lic. Carolina Chong, Directora de Recursos Humanos; Fedex. Ing. Norma Sáenz, Human Resources Director Mexico & Talent Recruitment Director Latam GE Corporate; General Electric. Lic. David Vargas, Director de Recursos Humanos; Atento. Lic. José Ángel Gutiérrez Goutréz, Director de Recursos Humanos; Daimler. Lic. Pedro Manuel Lichtle Fragoso, Director General del Servicio Exterior y de Recursos Humanos; Secretaría de Relaciones Exteriores. Lic. Edgar Rosas López, Director de Personas y Relaciones Públicas; Productos Medix. Lic. Germán Pineda Gutiérrez, Presidente; ARIP. Lic. Guillermo Avendaño, Director de Talento para América Latina (Middle America Cluster Human Resources Manager); Maersk. Lic. Óscar González Lukie, Director de Recursos Humanos; Grupo R. Lic. Arturo García de León Pereyra, Coordinador General de Recursos Humanos; INFONAVIT. Mtro. José Omar Villareal Ochoa, Director General Adjunto de Operaciones y Servicios a Usuarios; CONOCER. Lic. Mauricio Calderón G., Director de Recursos Humanos, México y Centro América; American Tower. Lic. Josué Hiram Suárez Villaseñor, Director General Adjunto de Recursos Humanos; INEGI. Mtro. Pedro Salicrup Río de la Loza, Director General Escuela Ciencias; Universidad Panamericana. Lic. Beatriz Díaz de la Fuente, Directora de Desarrollo de Recursos Humanos; Palacio de Hierro. Lic. Iris Maldonado, Directora de Recursos Humanos; Liverpool. INVITADOS ESPECIALES: Lic. Carlos Reta Martínez, Presidente; Instituto Nacional de Administración Pública. Francisco J. Zurita Eraña, Director General de Recursos Humanos, Secretaría de la Función Pública. Ing. Víctor A. Hernández Morales, Director de Administración y Finanzas; CENACE. Nora Ricalde Alarcón, Directora de Vinculación; Universidad Anáhuac. Lic. Gerardo Vázquez de la Rosa, Director de Recursos Humanos; Banco de México. Damián Pizá, Recursos Humanos; Cinemex.

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.

CREANDOVALORH. Año 7. No. 6. Noviembre, 2018. 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. Shutterstock. 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: Oaxaca 88. Col. Roma Norte. C.P. 06700. Delegación Cuauhtémoc. México, Distrito Federal. Teléfono: 04455-4130-5354. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de Amedirh y son responsabilidad de quienes las emiten. Impreso en México.

Perspectivas RH 2019

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el panorama laboral en México para el 2019 será conservador, entre otras razones, porque el desempleo crecerá y podría llegar a los **2.2 millones de personas**. Aunado a ello, se espera que el número de trabajadores informales vaya en aumento.

La OIT informó en su reporte sobre “**Perspectivas sociales y del empleo en el mundo: Tendencias 2018**”, que el próximo será el tercer año consecutivo que presente alto porcentaje de trabajadores en empleos vulnerables en América Latina. México no es la excepción.

- Se estima que en nuestro país, la tasa de desempleo sea de 3.6% al cierre de 2018.
- Para 2019 se calcula que ascenderá a 3.7%.
- Además, se espera que persista el empleo precario y la pobreza laboral.

La OIT considera que, para los países de la región de América Latina, será indispensable tomar medidas diferenciadas para estimular la formalización de negocios y empresas.

Asimismo, el organismo internacional apunta que, la reducción de la informalidad, es una de las vías con mayor oportunidad para incidir positivamente en la erradicación de la pobreza laboral extrema y moderada, fenómeno que afecta a más del 8% de los trabajadores en la región.

Amedirh ha preparado esta edición de **CreandoValoRH** con el reto de abordar estas y otras perspectivas para RH en el 2019. ▲

Nuevos Socios



Arrendadora Poblana

Irma González Amador
Gerente de Servicios
Giro: Instituciones financieras

Asociación de Ejecutivos de Recursos Humanos de Bahía de Banderas y Costa Alegre A.C.

Ulises Herrera
Presidente
Giro: Servicios

Buhucs SA de CV

C.P. Rodolfo Manuel González Rosas
CEO
Giro: Servicios

Capital RH

Tomás Pantoja
Gerente de Desarrollo Comercial
Giro: Servicios

Chresco

Claudia Jiménez
Directora de Recursos Humanos
Giro: Tecnología

Coma

Lic. Julián Xavier Mena Ontiveros
Gerente de Recursos Humanos
Giro: Alimenticia

Consolide

César Calles
Director General
Giro: Servicios

Digital Convective Solutions

Gabriel Fernández
Director
Giro: Tecnología

ELECSA Equipos Industriales

Nadia Saldaña
Gerente de Capital Humano
Giro: Eléctrica

Four Minds Working SA de CV

Lic. Deyanira Hernández
Socio-Director
Giro: Servicios

Grupo Lala

Alejandra Álvarez Hernández
Jefe de Relaciones Laborales
Giro: Alimenticia

Hermes Infraestructura

Lic. Esperanza Mena Vega
Gerente Corporativo de Recursos Humanos
Giro: Construcción

Amedirh te da la bienvenida

Gracias por unirte a la comunidad de ejecutivos de Recursos Humanos más grande de México.

HRS Alliance, S de RL de CV

Arturo Sánchez Gutiérrez

Socio

Giro: Servicios

Humanitak

Lic. Margarita Allende

Gerente Recursos Humanos

Giro: Servicios

Index Matamoros

Claudia De La Garza G.

Gerente de Finanzas y Recursos Humanos

Giro: Servicios

Instituto Politécnico Nacional

Dr. Luis Alfonso Villa Vargas

Secretario de Extensión e Integración Social

Giro: Instituciones educativas

Leader Investments, Grupo PCG

Óscar Rodríguez Velázquez

Chief Executive Officer

Giro: Instituciones financieras

Leadership, Grupo PCG

MDO. Víctor Hugo Pérez Saucedo

Chief Executive Officer

Giro: Servicios

LH Search

María de Lourdes Hauss

Directora

Giro: Servicios

MA Selección Global

Cecilia Moreno

Dirección General

Giro: Servicios

Mitsubishi Motors de México SA de CV

Ximena Sánchez Flores

Directora de Recursos Humanos
y Asuntos Generales

Giro: Automotriz

Obay, Grupo PCG

Miguel Rivera

Director Ejecutivo

Giro: Servicios

OEA Energy, Group PCG

Jossafat Herrera

Director de General

Giro: Química Petroquímica

SSSPI México

Lic. Laura Moreno Gutiérrez

Directora de Recursos Humanos

Giro: Servicios

Tecnología y Calidad en Salud SA de CV

LCP. Esvin Romero

Jefe de Recursos Humanos

Giro: Farmacéutica

T-Systems México SA de CV

Laura Ceballos

Directora de Recursos Humanos

Giro: Tecnología

W. Biru W. Merah Empresarial, SA de CV

Luis Fernando Cid Del Prado

Gerente de Proyectos

Giro: Servicios



Congreso Internacional de Recursos Humanos 2018

HR Transforming the Digital World



¡Gracias por asistir y participar!

Más de 3,000 ejecutivos de RH reunidos en el evento empresarial del 2018



**6 y 7 de septiembre
Centro Citibanamex**



Lic. Ismael Sánchez Moreno, Presidente del Consejo Directivo de Amedirh 2017-2018.

Inauguración

Con la presencia de más de 3,000 directivos y ejecutivos de la iniciativa privada y el sector gubernamental, el 5 de septiembre de este 2018 comenzó el **53° Congreso Internacional de Recursos Humanos** en Centro Citibanamex.

Alrededor de las 8:00 horas, inició la inauguración con la intervención de la banda de guerra de la Secretaría de la Defensa Nacional. Una vez que se rindieron honores al lábaro patrio, hizo uso de la palabra el Presidente del Consejo Directivo de Amedirh, el Lic. Ismael Sánchez Moreno.

“La transformación digital es un eje prioritario para el desarrollo económico y social del mundo”, señaló. “También representa un desafío enorme que coloca a las empresas y organizaciones ante la existencia de profundas brechas de aprendizaje y capacidades en los colaboradores, motivadas por la desigualdad, mismas que deben mitigarse a través de todas las estrategias y acciones necesarias para desarrollar al talento humano”, aseguró.

Acto seguido, el Lic. Ismael Sánchez Moreno declaró inauguradas las actividades del congreso que reunió a directores, gerentes y ejecutivos del sector público y privado, de industrias de manufactura, comercio y servicios que radican en México.



De izquierda a derecha: Lic. Ismael Sánchez Moreno, Sra. Adriana Barrero de Borda, Lic. Pedro Borda, Lic. Gustavo de Hoyos (Coparmex) y Lic. Fernando A. Maldonado (STPS).

El Presidente del Consejo Directivo de Amedirh también destinó un espacio en su discurso para agradecer la presencia de los invitados especiales que fueron convocados y, muy en especial, a quienes se han desempeñado como presidentes a lo largo de la historia de la asociación.

Enseguida de la inauguración, el Director General, Lic. Pedro Borda Hartmann, compartió un recorrido por los retos, logros y aciertos de su gestión que abarcó un periodo de doce años. Evocó proyectos y resultados, agradeciendo a colegas y amigos por su presencia y apoyo en el congreso. De esta forma, Borda Hartmann también concluyó su etapa como líder del equipo de Amedirh, dando la bienvenida al Lic. Mauricio Reynoso, sucesor en dicha función a partir del 1 de octubre.

El corte del listón inaugural

Alrededor de las 10:00 horas y con la presencia del Lic. Fernando Alfredo Maldonado, Subsecretario de Empleo y Productividad Laboral de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y del Lic. Gustavo de Hoyos, Presidente Nacional de la Confederación Patronal de la República Mexicana, se llevó a cabo el emblemático corte del listón del Área de Negocios del congreso. Le acompañaron el Lic. Ismael Sánchez Moreno, el Lic. Pedro Borda Hartmann y la Sra. Adriana Barrero de Borda.

**[AFILIA A
TU EMPRESA]**

INSTITUTO
fonacot



Inspectores de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social validarán que las empresas estén afiliadas al Instituto Fonacot.

Es una obligación de ley y un derecho de los trabajadores.

Derivado de las reformas a la Ley Federal del Trabajo en noviembre del 2012, en su artículo 132, fracción XXVI Bis, establece la obligatoriedad de los patrones de afiliar a su empresa al Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores con el propósito de que sus trabajadores puedan ser sujetos del crédito FONACOT.

La afiliación de las empresas permitirá que más trabajadores tengan acceso a créditos competitivos en el mercado para la adquisición de bienes de consumo duradero y pago de servicios; con ello se fomenta su desarrollo integral y el crecimiento de su patrimonio familiar.

FONACOT es el crédito que SÍ puedes pagar.

STPS
SECRETARÍA DEL TRABAJO
Y PREVISIÓN SOCIAL



 @Infonacot

 INFONACOT

 www.infonacot.gob.mx

 01 800 FONACOT
3662268

La revolución de las habilidades y el futuro del trabajo

**Jonas Prising, Chairman & CEO,
ManpowerGroup**



Las tecnologías de manufactura, información y comunicación, están produciendo una transformación de gran escala y profundidad, produciendo cambios en el mundo que podrían ser irreversibles. “Esta ola provoca el fenómeno de la revolución de las habilidades”.

De acuerdo con Jonas Prising, Chairman & CEO de ManpowerGroup, el mayor impacto se produce en la fisonomía del empleo y los centros de trabajo. “Los oficios, las profesiones y los roles de los trabajadores de línea de producción, servicios, administración y ejecutivos se verán modificados de manera permanente”, aseguró.

Las diversas demandas del mercado impulsan la aparición de empleos que antes no se conocían y, con ello, la obligación de identificar y adquirir al talento que habrá de ocuparlas. “Todo el sistema económico y social debe poner manos a la obra para satisfacer los requerimientos; no sólo en las posiciones con alto nivel de sofisticación, sino en todas aquellas que por sí mismas presentan indicadores de escasez de candidatos calificados”.

En este contexto, la gestión del talento deberá ser más ágil y considerar, en todo momento, las modificaciones en la demografía, los hábitos culturales y de consumo de las nuevas generaciones.

RH Pemex: retos y oportunidades en un ambiente global cambiante

**Marco Murillo, Director Corporativo
de Administración, Pemex**



Marco Murillo presentó “Pemex Digital”, una de las principales iniciativas de la institución para responder a los retos mundiales. “En una corporación de impacto global como Petróleos Mexicanos, es indispensable la actualización de todas las plataformas tecnológicas, colocándolas al servicio de cada etapa del proceso clave del negocio de las energías e hidrocarburos”.

Señaló que la transformación digital implica la reinención de la operación empresarial y crea valor. “El capital humano también es digital. No podemos soslayar este atributo que caracteriza a las personas, de todas las generaciones, que se relacionan, colaboran y gestionan a través de dispositivos móviles y software que facilita sin número de actividades”.

En consecuencia, “Pemex Digital” contribuirá a la rentabilidad, el incremento de la productividad, eficiencia y seguridad. Esta plataforma incluye seis proyectos de trabajo y asistencia remota, supervisión de planta y simulación de entornos laborales para el entrenamiento.

Murillo concluyó comentando que es indispensable el cambio de rol de RH a través de un liderazgo comprometido con el empoderamiento tecnológico para la toma de decisiones, el fomento al aprendizaje y el desarrollo de la confianza; de igual forma para asegurar la continuidad del negocio.

¿Está México preparado para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Eduardo Sojo, Director General del Laboratorio Nacional de Políticas Públicas, CIDE



En el acuerdo mundial para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible impulsados por la Organización de las Naciones Unidas, México presenta situaciones variadas en los diferentes indicadores. “Con respecto a la capacidad y preparación del país no son pocos los retos que enfrentará el Gobierno Federal entrante”, expresó el Dr. Eduardo Sojo.

Con base en las estadísticas y tendencias nacionales y de organismos internacionales, Sojo disertó acerca de aspectos que requieren mayor enfoque; por ejemplo, “la necesidad de ser conservadores respecto al porcentaje de crecimiento económico, la inversión pública acotada, el impacto de la informalidad en el empleo, el bajo gasto en investigación, la precarización de los salarios y la reducción de la pobreza multidimensional que no ha logrado abatirse”, explicó el ex presidente de INEGI.

Eduardo Sojo presentó un modelo tipo “semáforo” en el que aparecieron con luz amarilla temas como el abatimiento de la tasa de homicidios, el pago de la deuda pública, el consumo de energía y la emisión de gases de efecto invernadero. “A todos ellos, el equipo de gobierno entrante deberá poner atención en congruencia con la relación entre México y las Naciones Unidas”, concluyó.

Innovación y emprendimiento corporativo en el sector industrial

Iván Pelayo, Vicepresidente Ejecutivo de las Divisiones Digital Factory, Process Industries y Drives de Siemens México, Centroamérica y El Caribe



De acuerdo con Iván Pelayo, “la digitalización lo cambia todo” y en consecuencia, “los empresarios y líderes deben comprender cuáles son las demandas impuestas por el escenario actual, así como las perspectivas futuras y lo que implica revisar el impacto que produce la disrupción digital, a nivel económico y laboral. Ninguna industria es inmune a la transformación”.

Iván Pelayo consideró que todos los sectores habrán cambiado para el año 2020. “Cada uno de los ángulos de la vida económica, social y política sufrirán afectaciones que demandarán que actuemos de forma congruente con el cambio”. Asimismo, revisó de qué manera influye la transformación digital en el mundo corporativo y dijo que “las organizaciones están cambiando en términos de producción, cultura laboral, modelos de negocio y, por supuesto, en lo que concierne a la innovación abierta”.

Finalmente, Iván Pelayo comentó que “la transformación digital está revolucionando la forma en cómo funcionan las fábricas, asegurando que, en la cuarta revolución industrial, la vida está impulsada por la digitalización, la integración y la flexibilidad de la producción”. Puntualizó que es indispensable que los líderes diseñen y conduzcan las estrategias que capitalizarán esta evolución global.

**Transformación de RRHH:
“High Touch” en un mundo digital**
**Susan Podlogar, Vicepresidente Ejecutivo
y CHRO, MetLife**



Por demás emocionada, Susan Podlogar dio inicio a su conferencia compartiendo que “este es el gran momento para la función de RH en México y en todo el mundo; vivimos en la era crucial del talento, la que presenta más desafíos y, es sin duda, el tiempo para tener una participación estratégica a lo largo y ancho de las organizaciones”.

Susan Podlogar puntualizó que es urgente comprender lo indispensable que resulta armonizar a la transformación tecnológica con las capacidades de las personas. “Por un lado, estamos necesitados de reducir las brechas de conocimiento y ejecución digital. A su vez, debemos impulsar nuevas modalidades de productos, servicios y beneficios en los negocios; todo lo que sea posible para capitalizar la diversidad, la creatividad y la innovación”.

Podlogar aseguró que “debemos ser disruptivos considerando el valor de las personas y su talento”. Además, apuntó que la diversidad de perspectivas y la creatividad, son elementos que ayudarán a asumir el compromiso ante el cambio. Para la ejecutiva de MetLife, Recursos Humanos tiene que facilitar el encuentro entre personas y tecnologías con efectividad e instó a ser valientes y curiosos para lograr ser innovadores.

**La integración de tecnología y diversidad:
construyendo el equipo del futuro**
Imo Udom, CEO, We Pow



En su conferencia, Imo Udom reconoció la relevancia de la diversidad y la inclusión en el mundo digital de cambio acelerado. Al respecto, señaló que “las empresas con mayor diversidad de género en sus equipos ejecutivos tienen acceso a un 21% más de probabilidades de alcanzar una rentabilidad superior a la media que las empresas en el cuarto cuartil”.

“La posibilidad de que los colaboradores encuentren ambientes y procesos adecuados para generar ideas, comunicarlas y trabajar en ellas, incrementa las oportunidades para generar mejores resultados organizacionales y, por supuesto, un impacto positivo en el mercado”, explicó.

Sin embargo, Imo opina que la discriminación y hasta la exclusión digital están jugando un auténtico papel en contra, de ahí que se debe fomentar la participación de perfiles de talento cada vez más diferenciados. De hecho, comentó, en el caso de la diversidad étnica y cultural, las organizaciones del cuartil superior tienen un 33% más de probabilidades de rendir mejor rentabilidad.

Al respecto, Imo Udom acotó que lo relevante será construir equipos de trabajo con habilidades para la integración.

Cómo liderar en un entorno digital

Javier Fernández, Presidente, Grupo MindValue



El cambio es una preocupación permanente en los seres humanos porque genera incertidumbre y despierta inseguridad en las personas. “La transformación digital no es la excepción y afecta tanto a los operarios como a sus líderes”, explicó Javier Fernández, presidente de Grupo MindValue con sede en España.

“Ante la abrumadora comunicación acerca de la necesidad de cambiar y el impacto de la transformación digital, los directivos de RH deben actuar con velocidad, pero siempre con optimismo”, expresó. “La mejor manera de encaminar un proyecto hacia el desastre es pensando de forma pesimista”.

Javier Fernández señaló que, si bien el mundo del trabajo tal como se conoce quedará rebasado en muy poco tiempo, también es cierto que no es la primera vez que ocurre y, sin embargo, “la humanidad ha seguido su curso, etapa tras etapa, desde la antigüedad”.

Recordó que una función fundamental de RH es mantener alineada la percepción de los trabajadores con el propósito de la organización, para que así contribuyan con toda voluntad y energía. Al respecto, dijo que “se debe sintonizar la experiencia interna del colaborador con la externa para la consecución de los resultados”, concluyó.

Evolucionar: gestiona el cambio en tiempos críticos

Edner Granados, Conferencista, Alto Impacto



En el proceso de cambio, las personas experimentan emociones y sensaciones adversas, fenómeno que se maximiza en medio de situaciones críticas. “Es uno de los grandes retos que todas las organizaciones están viviendo y los directivos de Recursos Humanos se ven en la necesidad de gestionar los procesos de transformación humana”, señaló Edner Granados.

En su conferencia, la primera del segundo día de actividades del Congreso Amedirh, subrayó la necesidad de “volver a interactuar con las personas y con la naturaleza emocional de los individuos. De este modo, siendo empáticos, se encontrarán mayores oportunidades para enfilarse a cumplir con metas y objetivos de las organizaciones”, explicó.

Así pues, la responsabilidad de los directivos de Recursos Humanos es mayor al ser agentes y motores del cambio. “Debemos estar conscientes de que la gestión de talento es la principal responsable de impulsar programas y acciones que despierten la energía positiva de las personas, tanto en el ámbito laboral como personal”.

Granados aseguró que, “el fomento de la conciencia sobre el cambio contribuirá a que mejore notablemente el desempeño en el centro de trabajo y en otros ámbitos de la vida del trabajador”.

Bienvenidos a la era cognitiva: el talento como factor clave en la transformación digital

Tito Calvo, Sngular, Partner Advisor



La transformación digital conecta a las personas y, al mismo tiempo afecta sus vidas de modos diversos. Este fenómeno tecnológico, económico, político y social, no distingue sexo, edad, raza, religión ni algunos otros factores.

“Es como un tsunami, una ola gigante e imparable que tiene alcance en prácticamente todos los ámbitos y órdenes de la vida moderna”, aseguró Tito Calvo. “Nadie en las empresas puede soslayar su impresionante efecto en la vida”.

Para el conferencista, “la digitalización provoca mutaciones de productos haciéndolos evolucionar hacia servicios y las empresas deben trabajar en ello para que sus modelos de negocio transiten del mundo de los objetos al de las experiencias”.

Calvo señaló que “la transformación digital comienza con las personas, sin embargo, no todos los colaboradores son digitales ni cuentan con el talento que se requiere para sobresalir en ello”.

Añadió que se precisa tener las actitudes apropiadas para comprender las innovaciones que se generan a gran volumen y comentó que el talento digital se puede aprender y adquirir.

Panel de Directores Generales Nuevos imperativos de negocio en la transformación digital: innovación



De izquierda a derecha: André Maxnuk, Ernesto Hernández, Luis Hernández y Fernando López.

Panelistas:

- Ernesto Hernández, GM
- Luis Hernández, Cemex
- Fernando López, IMEF
- Moderador: André Maxnuk, CEO Mercer

Conclusiones:

- Señalaron que la innovación y la tecnología motivan e impulsan la búsqueda de herramientas para acercar a las empresas a nuevos y diferentes mercados.
- Los hábitos actuales de los consumidores en la era digital exigen innovar en los productos y servicios.
- Entre los mayores desafíos se encuentra identificar al mejor talento disponible, incorporarlo y desarrollarlo.
- La tecnología y la creatividad deben combinarse para incrementar los niveles de satisfacción del talento y, por lo tanto, reflejarse en el volumen de clientes y ventas.
- Consideraron que las plataformas digitales tienen que contribuir a facilitar la toma estratégica de decisiones de negocio y comerciales.

Panel de RH en la Era Digital



De izquierda a derecha: Alejandra Paczka, Selene Castilla, Rodrigo De Divitiis, Carmina Sander e Irene Antonio.

Panelistas:

- Irene Antonio, Directora de Soluciones de TI OpenTec
- Rodrigo De Divitiis, Head of North LATAM Sales en LinkedIn Talent Solutions
- Carmina Sander, Directora de Desarrollo Humano, Grupo San Pablo
- Selene Castilla, Directora de Diseño UX, Scotiabank México
- Moderadora: Alejandra Paczka, Líder de Recursos Humanos, Microsoft

Conclusiones:

- La transformación digital es un fenómeno social, cultural y empresarial que incide en todos los sectores, industrias y giros.
- Significa un reto de aprendizaje en todos los grupos y generaciones de las empresas e instituciones.
- El mundo vive en medio de la gran demanda de crear experiencias altamente satisfactorias para los usuarios; de ello depende el éxito comercial y empresarial.
- Procesar grandes volúmenes de datos se perfila como una de las competencias esenciales en el futuro inmediato.
- En la era digital, RH debe fomentar el desarrollo de competencias y reducir las brechas de aprendizaje entre la fuerza de trabajo, pues el rezago digital produce merma en la productividad y exclusión social.

Panel “Lo que nos dejó la elección 2018: Análisis y expectativas laborales”



De izquierda a derecha: Leonardo Curzio, Rogelio Salcedo, Mónica Magaña, Mario Alberto Fócil Ortega y Antonio Hurtado.

Panelistas:

- Rogelio Salcedo, Líder de Career, Mercer México
- Antonio Hurtado, Socio fundador, Hurtado Acosta Abogados
- Mario Alberto Fócil Ortega, Especialista en RH del sector público
- Mónica Magaña, Directora de Talento y Cultura, Mobility ADO
- Moderador: Leonardo Curzio, Comunicador

Conclusiones:

- Los panelistas consideraron que las propuestas del gobierno federal entrante sobre empleo, reforma y justicia laboral se perciben alentadoras y abonan a una gestión transparente.
- Señalaron que será necesario fortalecer las medidas y recursos que fomenten el empleo y el desarrollo económico.
- Comentaron que resultará fundamental mejorar los niveles de la competitividad y productividad de México.
- Apuntaron que se requiere trabajo en equipo entre gobierno, iniciativa privada y organizaciones sociales, con la participación de la fuerza trabajadora a través de mecanismos de representación legales.
- Concluyeron que, con toda seguridad, las empresas implementarán programas que refuercen sus estructuras para cumplir con sus objetivos de manera sustentable.

Reconocimiento al Ejecutivo de RH del Año

Los integrantes del Jurado Dictaminador hicieron el anuncio de los merecedores al Reconocimiento al Ejecutivo de RH del Año.

Empresas de hasta 500 colaboradores – Sector público

Emilio Sander, titular del área de Finanzas y Administración en CENAGAS.

Empresas de hasta 1,500 colaboradores – Sector público

Víctor Hernández, Director de Administración y Finanzas en CENACE.

Empresas de hasta 1,500 colaboradores – Sector privado

Alejandra Paczka, Directora de Recursos Humanos en Microsoft.

Empresas de hasta 5,000 colaboradores – Sector privado

Diego Díaz de Cossío, Director de Recursos Humanos de L’Oreal.

Empresas de hasta 10,000 colaboradores – Sector privado

Claudia Saenz de la Maza, Vicepresidenta de Recursos Humanos de Bonafont.

Empresas de hasta 10,000 colaboradores – Sector privado

Pablo Sillas, Director de Recursos Humanos de Grupo Deacero.

Empresas de hasta 15,000 colaboradores – Sector privado

Fernando Méndez, Vicepresidente de Recursos Humanos de Cemex.

Empresas de hasta 20,000 colaboradores – Sector privado

David Vargas, Director de Recursos Humanos de Atento.

Empresas de hasta 50,000 colaboradores – Sector privado

Hernán García, Vicepresidente de Talento y Cultura del Sistema Tec



Presencia de Luisa María Alcalde en el Congreso Amedirh



Mtra. Luisa María Alcalde, futura titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Luisa María Alcalde, designada para ocupar el cargo titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en el gobierno del presidente electo Andrés Manuel López Obrador participó en el Congreso Amedirh 2018. Reiteró su voluntad política para establecer una colaboración estrecha con la función de Recursos Humanos, misma que merece reconocimiento y “será estratégica durante su gestión”, señaló.

Adelantó también las líneas generales del proyecto “Jóvenes Construyendo el Futuro” con el que se pretende incorporar a 2.6 millones al mundo laboral y 300 mil en instituciones de educación superior para que concluyan sus estudios. “Este es un llamado a los empresarios, líderes y a los directivos de Recursos Humanos para que en las organizaciones se abrace el proyecto”. Acto seguido, recorrió el Área de Negocios donde alternó con periodistas y visitantes.

Homenaje al Lic. Pedro Borda Hartmann



Acompañado por los ex presidentes y el actual presidente de Amedirh, el Lic. Pedro Borda Hartmann recibió homenaje por su trayectoria.

Tras doce años de trayectoria como Director General de Amedirh, el Lic. Pedro Borda anunció su retiro de dichas funciones. Fue homenajeado por el pleno de los participantes en el Congreso quienes aplaudieron con una ovación de pie por sus méritos y logros. Ismael Sánchez Moreno le distinguió como el Decano de los Recursos Humanos y por sesenta años de carrera ininterrumpida promoviendo el desarrollo del talento mexicano. Los ex presidentes de Amedirh le entregaron un reconocimiento y desearon éxito en sus nuevos proyectos.





Encuesta sobre Perspectivas RH

Por: Amedirh



Durante septiembre y octubre de 2018 se aplicó la encuesta en línea sobre perspectivas para 2019. Participó un panel de 850 ejecutivos de la función de Recursos Humanos; ellos aceptaron responder el cuestionario vía web, con cinco preguntas cerradas de opción múltiple. Los resultados se tabularon y analizaron y, a continuación, compartimos aquí los principales resultados.

Empleo

- Se espera que en el 40% de las empresas aumente el porcentaje de contrataciones, pero aún no se ha definido qué tanto.
- En 20% de las organizaciones sí habrá incremento de contrataciones con un porcentaje definido.
- En 20% de las empresas se estima que no habrá contrataciones, pero tampoco despidos.
- En 20% de las compañías habrá reestructura.
- En al menos 10% habrá despidos.

Salarios

- Con respecto al incremento salarial de enero 2019, en el 63% de las empresas habrá aumento de acuerdo con la inflación y en 26% aún no se define el porcentaje.

- Sólo en el 6% de los participantes no habrá incremento.

Prioridades RH

- La transformación digital, identificar nuevas fuentes para reclutar talento y anticiparse al impacto de las medidas y políticas del gobierno federal entrante son los temas prioritarios para RH con el 24%, 20% y 19% respectivamente.
- Aunque no son menores, otros tópicos relevantes incluyen a la salud y bienestar (17%) y la capacitación (14%).
- Los asuntos que tuvieron la menor prioridad para los ejecutivos de RH que respondieron la encuesta fueron las reestructuras (3%), revisiones salariales (2%), negociación sindical (1%), la inclusión de jóvenes y grupos vulnerables (1%).

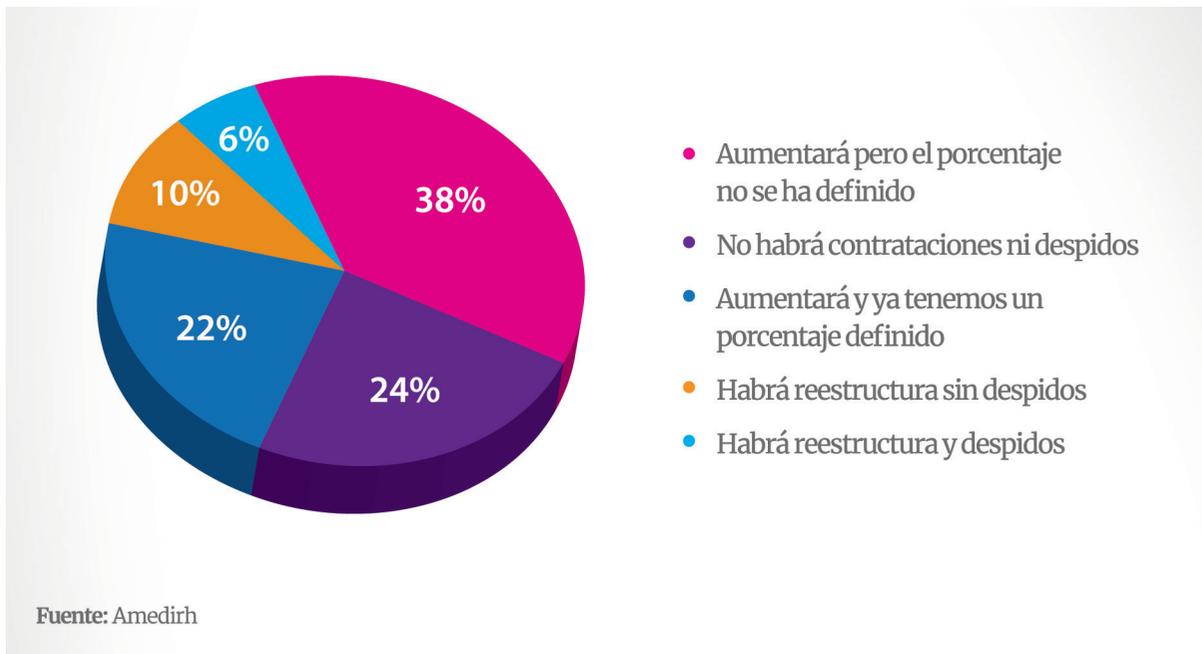
Presupuesto RH

- A través de la encuesta se advirtió que sólo en 3 de cada 10 empresas se espera un incremento presupuestal para RH no mayor al 5%.
- El 27% de los encuestados considera que no habrá modificación y en 13% incluso podría reducir el presupuesto.

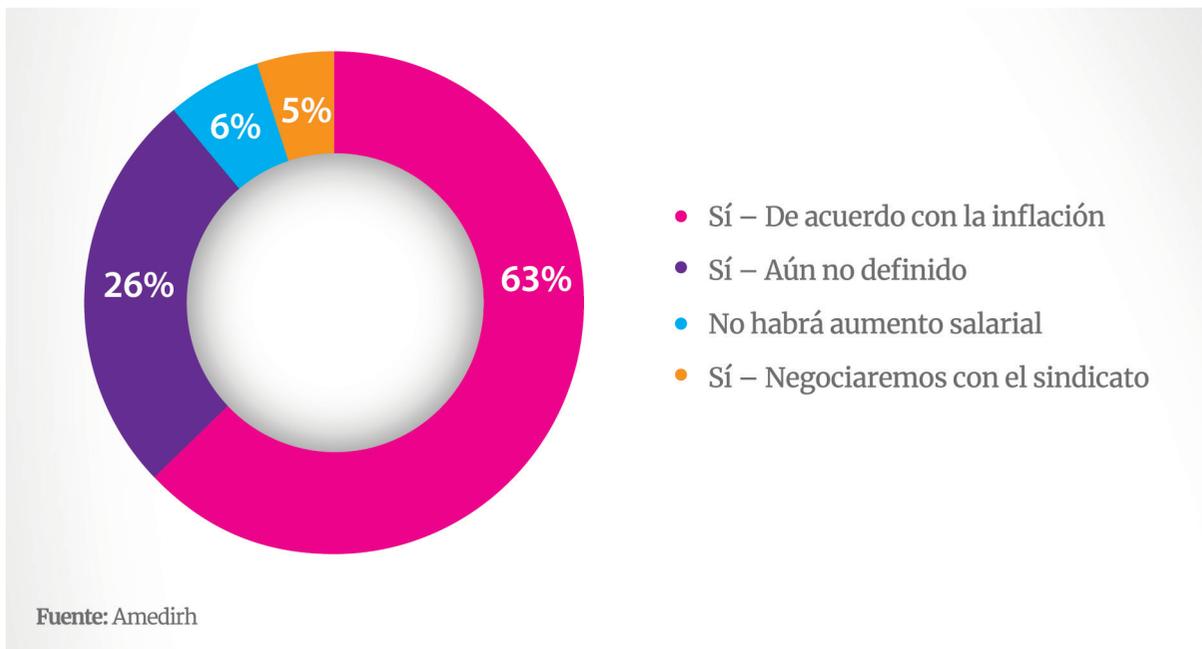
Agenda pública

- Como era previsible, para el 69% de los ejecutivos de RH, los temas de la agenda pública que tendrán impacto en los resultados de negocio son las reformas a la ley laboral y a la justicia laboral.
- Temas como el IMSS, la movilidad de las secretarías de gobierno y la reforma educativa perfilan con menos del 7% en la lista de prioridades. ▲

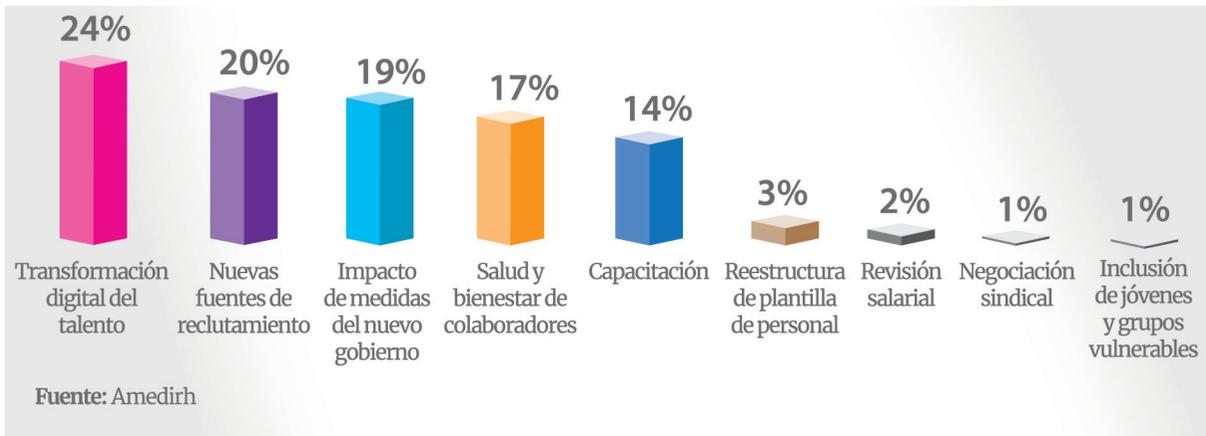
Gráfica 1: Empleo, ¿cuáles son las perspectivas de contratación en tu empresa?



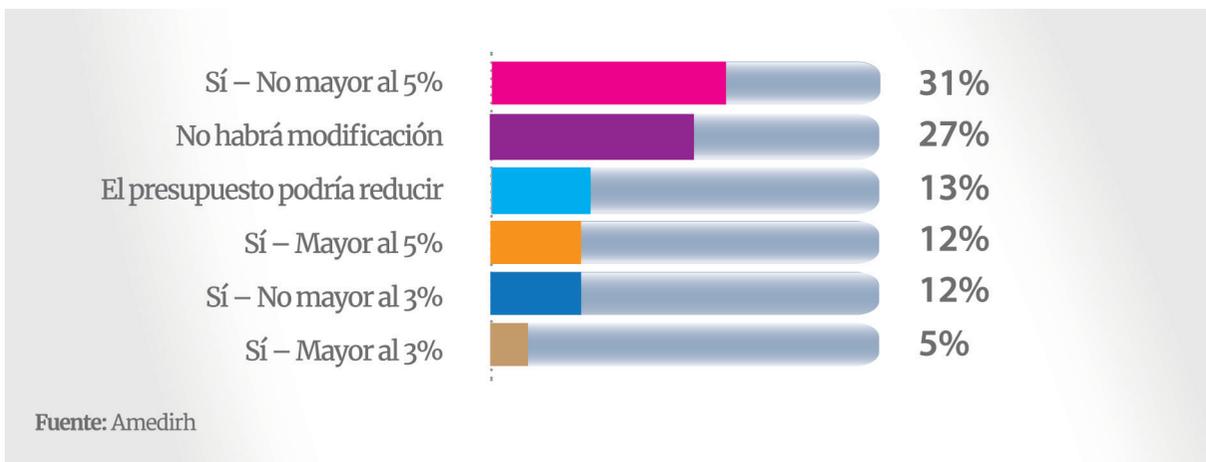
Gráfica 2: Salarios, ¿tienen previsto llevar a cabo algún incremento salarial?



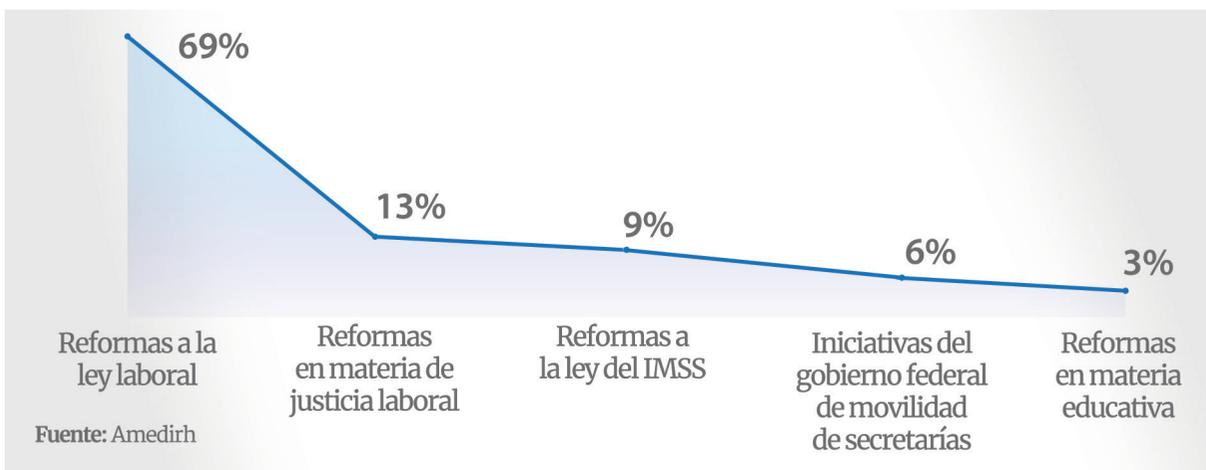
Gráfica 3: Prioridades RH para 2019, ¿cuál de los siguientes temas serán prioritarios para RH en tu empresa?



Gráfica 4: Presupuesto RH, ¿está prevista alguna modificación para 2019?



Gráfica 5: Agenda pública, ¿cuáles temas pudieran tener mayor impacto en los resultados de negocio 2019?



México destaca en expectativas de empleo

Empleadores aumentan contrataciones al cierre de año

Por: ManpowerGroup



De acuerdo con los resultados de la Encuesta de Expectativas de Empleo realizada por ManpowerGroup, para el último trimestre del año entre 4,804 empresas, 16% planea generar empleo para el cierre del 2018. La cifra es dos puntos porcentuales más elevada que la del trimestre anterior, correspondiente a los meses de julio a septiembre.

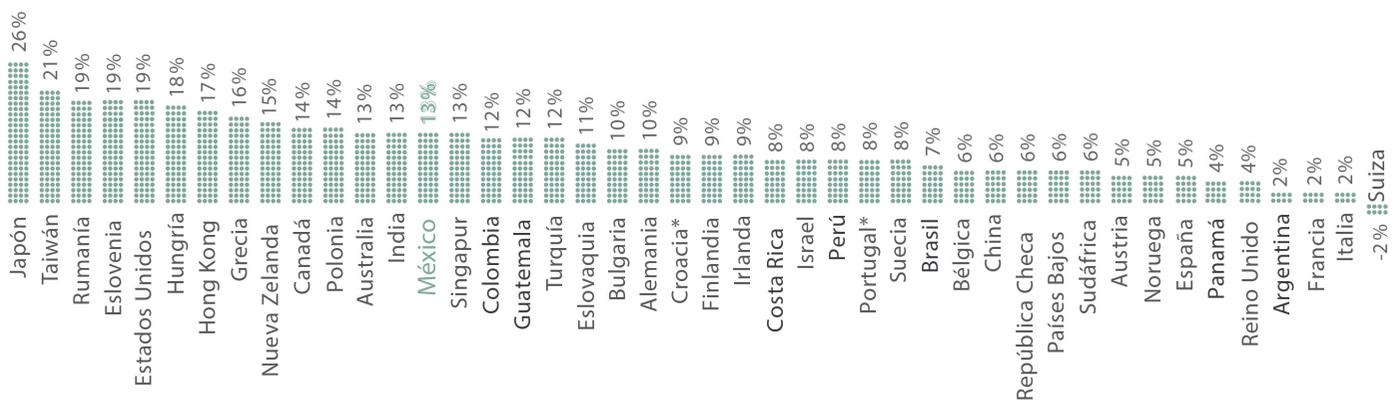
En el último trimestre del año, 80% de las empresas mantendrán estables sus plantillas, es

decir, no contratarán ni despedirán trabajadores. Sólo 3% planea disminuir su fuerza de trabajo.

Destaca que dentro de las economías en América Latina, México se posiciona como el país con mejores expectativas de contratación al reflejar una Tendencia Neta del Empleo de 13%, mientras que Colombia y Guatemala registran 12%, seguido de Costa Rica y Perú con un 8%. Argentina muestra un nivel ligeramente inferior en intenciones de contratar con 2%.

{ Q4 2018 } 59,000+ ENTREVISTAS A EMPRESARIOS EN 44 PAÍSES Y TERRITORIOS

COMPARATIVO GLOBAL · TENDENCIA NETA DEL EMPLEO



*Cifra sin ajuste estacional

El estudio, dado a conocer en el otoño de este ciclo, refleja que durante el último trimestre del año, en el país se ha presentado un incremento estable de las plantillas laborales desde 2009, con un ligero descenso entre 2014 y 2018 como parte del ajuste estacional.

Sin embargo, para el ámbito internacional, Japón se posiciona como el país más optimista en generación de empleos para el cuarto trimestre del 2018 con 26% en Tendencia Neta de Empleo, seguido de Taiwán (21%) y Rumania, Eslovenia y Estados Unidos, ubicados con el 19% cada uno.

Los planes de contratación en 22 de los 44 países encuestados por ManpowerGroup se fortalecen en comparación con el trimestre anterior.

México: oferta laboral por sector

El sector en el que más ha crecido la oferta de empleo en los últimos dos trimestres es el de minería y extracción: 17% de las compañías participantes en la Encuesta de Expectativas de Empleo aumentará su plantilla laboral y eso se debe, en cierta medida, a la reforma energética. Durante

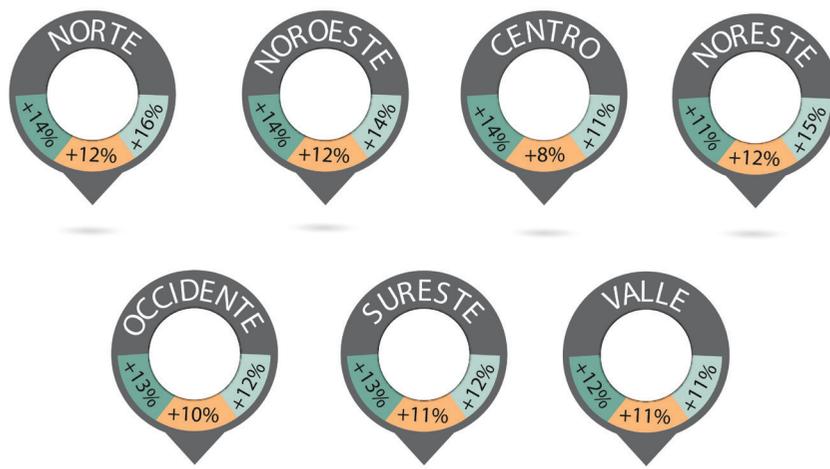
el último año, el área ha aumentado 8% en sus expectativas de crecimiento de vacantes y continuará de esta manera debido a la nueva actividad que se realiza derivada de nuevas inversiones. Una de las industrias menos proactiva, aunque no negativa porque no hay destrucción de empleo, es la construcción, que será la que menos crecimiento registre, pues sólo 9% de las empresas refirió que planea aumentar sus plantillas. Sin embargo, se elevó cuatro puntos porcentuales en comparación con el tercer trimestre del año.

En general, ninguno de los sectores consultados (minería y extracción, manufactura, comunicación y transportes, servicios, agrícola y pesca, comercio y construcción) proyecta lograr un menor crecimiento en comparación con julio, agosto y septiembre.

A nivel nacional, las organizaciones esperan incrementar sus plantillas sin importar el tamaño de la compañía. El 25% de los empleadores en las grandes empresas, con más de 250 empleados, planea ampliar sus contrataciones. En las pequeñas empresas, la expectativa es de 9%, mientras que los

Comparativo por Región

MÉXICO



Tendencia Neta del Empleo con ajuste estacional ■ 4Q 2018 ■ 3Q 2018 ■ 4Q 2017

empleadores en microempresas reportan planes de contratación de 5 por ciento. Las pérdidas de empleo que se pueden registrar no son resultado de factores políticos ni sociales, se dan por el movimiento del mercado y rotación natural que se registra, de manera natural, a finales de año.

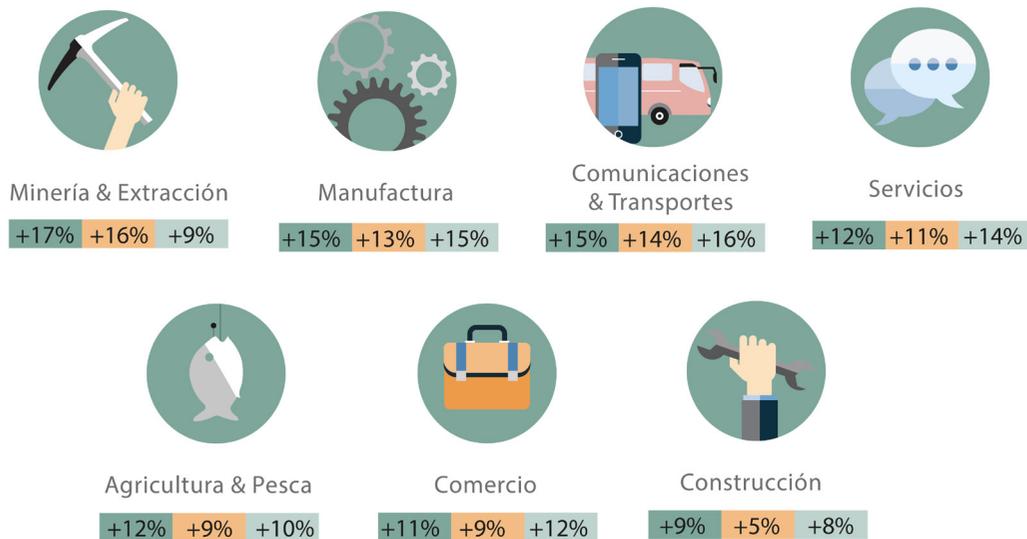
La contratación seguirá siendo un tema de gran interés para los empleadores; sin embargo, las personas que busquen empleo deberán enfocarse en las industrias con mejores expectativas, donde puedan ser creativos y desarrollar sus habilidades, ya sea para implementarlas en la industria

donde se encuentren, o bien, transferirlas a otra. A su vez, como país, el 2019 comenzará con iniciativas que pudieran impactar en el desarrollo de los buscadores de trabajo, como el programa 'Jóvenes Construyendo el Futuro', que beneficiará a 2.6 millones de personas. La medida propone, en el aspecto laboral, vincular al joven con la empresa mediante la figura de aprendiz, rol que tendrán los estudiantes quienes recibirán un sueldo cubierto con fondos transferidos por el gobierno.

El contenido es responsabilidad del autor.

Comparativo por Sector

MÉXICO



CAMBIOS EN LOS PLANES DE CONTRATACIÓN GLOBAL

COMPARATIVO TRIMESTRE ANTERIOR (44 países y territorios)



COMPARATIVO AÑO ANTERIOR (43 países y territorios)



Croacia se unió a la encuesta en el 2Q2018 y no presenta datos de tendencia anual para su comparación

Hacia la necesaria evolución del modelo de asociación sindical y justicia del trabajo

Por: Juan Loredo, Socio/Director Consultivo de Legal Laboral Abogados



En el último cuatrimestre del presente 2018 han acontecido vertiginosos y vigorosos cambios en el ámbito legal laboral. Al cierre de esta edición, el Senado de la República ratificó el Convenio 98 sobre el Derecho de Sindicación y de Negociación Colectiva de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Asimismo, Estados Unidos, México y Canadá lograron actualizar su relación comercial, ahora denominada Acuerdo Estados Unidos, México y Canadá (USMCA), y es inminente la reforma laboral que quedó en suspenso en abril pasado.

Libertad de negociación colectiva

El convenio 98 de la OIT data del 1 de julio de 1949. No obstante, después de 70 años, en diciembre de 2015, fue firmado por el presidente de México y en 2018 ratificado por el Senado de la República. Su propósito se puede sintetizar en cuatro aspectos:

- a) Resguardar la libre negociación colectiva frente a acciones de discriminación en relación con su trabajo que pretendan menoscabar su libertad sindical.
- b) Impedir las injerencias sobre las organizaciones de trabajadores y patrones, conside-

rándose injerencias aquellas medidas que fomenten la constitución de organizaciones de trabajadores bajo el control de un empleador u organización de estos.

- c) Establecer entidades idóneas para tutelar este derecho.
- d) Promover un programa para impulsar la negociación colectiva.

Si bien, se podría pensar que la libertad de negociación colectiva se debe al Convenio 98, no es así, puesto que ya fue elevada a rango constitucional en 2017 a través de la reforma al artículo 123, fracción XXII Bis.

“Los procedimientos y requisitos que establezca la ley para asegurar la libertad de negociación colectiva y los legítimos intereses de trabajadores y patrones, deberán garantizar, entre otros, los siguientes principios: a) Representatividad de las organizaciones sindicales, y b) Certeza en la firma, registro y depósito de los contratos colectivos de trabajo. Para la resolución de conflictos entre sindicatos, la solicitud de celebración de un contrato colectivo de trabajo y la elección de dirigentes, el voto de los trabajadores será personal, libre y secreto. La

ley garantizará el cumplimiento de estos principios. Con base en lo anterior, para la elección de dirigentes, los estatutos sindicales podrán, de conformidad con lo dispuesto en la ley, fijar modalidades y procedimentales aplicables a los respectivos procesos”.

Estos principios imponen al Estado garantizar la libertad de negociación colectiva a través de la obligación de verificar la representatividad. Se trata de que las asociaciones obreras representen indudablemente a la mayoría de los colaboradores de la fuente de trabajo a fin de administrar el contrato colectivo; que sus dirigentes hayan sido elegidos por voluntad de la mayoría de agremiados y que el Estado asegure la firma, registro y depósito de los contratos colectivos de trabajo.

El párrafo final del citado precepto constitucional dispone que el voto de los trabajadores será **personal, libre y secreto** para la solución de conflictos entre sindicatos, al demandar la celebración de un contrato colectivo de trabajo y para la elección de dirigentes.

Constitucionalmente se pretende terminar con los emplazamientos a huelga para firma de contrato colectivo con sindicatos que carecen de la representación de los trabajadores. En un futuro cercano, para emplazar a huelga será indispensable que el **sindicato** efectivamente cuente con la **representatividad** materializada a través de la mayoría del voto **personal, libre y secreto**.

En contraparte, el **actual modelo de sindicación** resulta anacrónico y pernicioso dado que tiene en permanente vulnerabilidad a los centros de trabajo carentes de contrato colectivo (por tanto, sin sindicato), que pueden ser emplazados a huelga por cualquier asociación que se ostente como representante de los trabajadores, sin que la ley actual obligue a acreditar tal carácter.

De encontrarse en esta frágil situación, ante una inminente huelga, el patrón tiene la posibilidad

ortodoxa y poco práctica, de emprender un largo y sinuoso camino para afrontar el emplazamiento y realizar el recuento que acreditará la decisión de los trabajadores de ser o no representados por ese sindicato. Esto puede tomar semanas o meses, mientras el centro de trabajo permanece cerrado. Para atajar el riesgo de la suspensión de labores el patrón se ve en la ineludible necesidad de elegir la opción rápida negociando con el sindicato, ya sea la celebración del contrato a cambio del pago de una cantidad anual por concepto de **cuotas sindicales**; o bien, que aquél se desista del emplazamiento no sin haber tenido que proporcionar algo a cambio. La mayoría de las ocasiones, el sindicato emplazante ofrece ser el destinatario permanente de las **cuotas** para seguir siendo invisible y que su contrato colectivo de trabajo sea de protección, para evitar que otra asociación proceda de la misma manera. Todo esto acontece sin que los trabajadores se enteren.

Esto ha ocasionado el fenómeno conocido por los economistas como un incentivo perverso, dando lugar, desde hace años, al “mal necesario” de la denominada **industria de los contratos de protección**, gasto periódico para el patrón a cambio de disminuir el riesgo a emplazamientos de otros sindicatos. En este círculo vicioso no hay beneficio para la rentabilidad, productividad y menos para los trabajadores.

Compromisos laborales con los socios comerciales

Este formato sindical de contención, por tratarse de una simulación, es rechazado por Estados Unidos y Canadá, de ahí que en su momento Barack Obama impulsara desde la negociación del Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (TPP), que México, entre otros deberes laborales, se comprometiera a eliminar los contratos de protección; estipulaciones que se revitalizaron en el USMCA; dotado de obligaciones vinculantes y sanciones por incumplimiento.

**Comparativo del crecimiento salarial
1997 a 2015, Rezago en México**

País	Salario 1997 (US Dlls.)	Salario 2015 (US Dlls.)
EEUU	\$23.00	\$37.00
Irlanda	\$17.00	\$36.00
Corea del Sur	\$9.24	\$37.00
México	\$3.47	\$5.90

Los principios constitucionales de libertad sindical, así como los capítulos laborales de los acuerdos comerciales, extinguirán los contratos de protección y la simulación que implican, pues los trabajadores tendrán la posibilidad auténtica de determinar si quieren o no estar afiliados a un sindicato. Esto será protegido por el Estado, impidiéndose los emplazamientos a huelga carentes de representatividad, reduciendo la vulnerabilidad de los patrones.

Una constitución local progresista con libertad sindical incluida

En este tenor, es oportuno tomar en cuenta el contenido de la reciente Constitución de la Ciudad de México en vigor desde septiembre. En su artículo 10, inciso B, numeral 7 y 8 establece:

7. Las autoridades promoverán la negociación colectiva por rama de industria y cadena productiva para conciliar el reconocimiento al trabajo, modelos laborales sustentables, uso racional de los recursos humanos y desarrollo de los sectores productivos.
8. Las autoridades velarán por el respeto a la libertad y a la democracia sindical, incluyendo el derecho a elegir libremente a sus representantes sindicales y a participar en los procesos de firma y terminación de los contratos colectivos de trabajo mediante el voto personal, libre y secreto. La ley garan-

tizará el cumplimiento de estos principios. Con base en lo anterior, para la elección de dirigentes, los estatutos sindicales podrán fijar modalidades y procedimientos aplicables a los respectivos procesos.

En el caso de la Ciudad de México, las autoridades laborales “promoverán la negociación colectiva por rama de industria y cadena productiva”, involucrándose activamente el gobierno local para fortalecer la negociación colectiva en el centro de trabajo, propiciándose la concertación dinámica al interior de las empresas entre empleadores y empleados. Por su parte, el numeral 8 establece que las autoridades velarán “por el respeto a la libertad y a la democracia sindical, incluyendo el derecho a elegir libremente a sus representantes sindicales y a participar en los procesos de firma y terminación de los contratos colectivos de trabajo” a través del ya señalado voto personal, directo y secreto.

Estos artículos resultan útiles para vislumbrar el potencial alcance que tendrá la legislación secundaria en materia de la reforma constitucional laboral. Se debe esperar que la libertad sindical sea incorporada en las constituciones estatales.

La ratificación del Convenio 98 y la libertad de asociación han ocasionado ruido mediático que distorsiona la realidad, impidiendo discernir acerca de sus bondades; tales como la oportunidad en el horizonte de la productividad, ambiente de trabajo y armonía laboral entre empresas y trabajadores.

Si bien, a partir de un pensamiento sesgado del concepto de libertad sindical, ha trascendido a los medios de comunicación la idea de que podría darse la multicontratación, es decir, que el patrón puede tener trabajadores de diferentes filiaciones sindicales, o no estar afiliados. Se pierde de vista que, solamente el sindicato que represente a la mayoría, será el administrador del contrato colectivo. Debe tenerse presente que, diversas instituciones públicas están profundamente desprestigiadas y que

las recientes elecciones dejaron patente un hondo malestar social y rechazo a las mismas. El sindicato está entre ellas y hay desconfianza por parte de los patrones, de los trabajadores y la sociedad en su conjunto. No obstante, diversas empresas altamente productivas ya tienen una intensa y efectiva agenda de relaciones laborales con sindicatos que representan a sus trabajadores.

Estamos ante un paradigma que no necesariamente habrá de desembocar en una sindicalización intensiva. Por el contrario, se atisba la posibilidad de que los miembros de cada empresa decidan libremente no afiliarse y evitar la intromisión de intereses gremiales que les sean ajenos para negociar directamente empleados y empleadores. La libertad de negociación en países europeos ha seguido esta tendencia. La afiliación sindical va a la baja y se sustituye por instancias internas como los comités de ética y ombúdsmanes laborales que ejercen un control surgido de principios y valores de la cultura organizacional, aplicando y propiciando medidas disciplinarias.

En México, se está en el umbral de un cambio sin precedentes. Ahora, más que nunca, las organizaciones requerirán el talento y habilidad de sus líderes y áreas de Recursos Humanos, de sus asesores legales y de relaciones laborales, para adecuarse a los nuevos tiempos y desafíos para el crecimiento y ascenso de México en el entorno económico mundial.

La inminente, profunda y necesaria reforma laboral

El estatus de la justicia laboral en el país, muestra indicios de precariedad extrema, pues mientras en la Ciudad de México hay decenas de tribunales para otras materias legales; las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje apenas llegan a veinte, con una carga de trabajo desbordante. *Grosso modo*, se atienden 4,750 juicios por junta y la situación en el ámbito federal y en los estados no es mejor; se estima que hay alrededor de un millón de juicios laborales.

Fue en la reforma constitucional al artículo 123 apartado A del 24 de febrero de 2017 que se estableció el fin de las Juntas de Conciliación y Arbitraje (dependientes del Poder Ejecutivo) y su labor se atribuyó finalmente al Poder Judicial. Pasaron 100 años para corregir un defecto de diseño constitucional respecto de la justicia laboral, pues la juntas surgieron en la Constitución de 1917 y, contraviniendo la división de poderes se convirtieron en juez y parte. Su legalidad fue combatida vigorosamente por abogados patronales de la época, sin embargo, diversos criterios jurisprudenciales las fueron dotando de legitimidad, atribuyéndoles de facto facultades reservadas a los tribunales del Poder Judicial.

En tal reforma, a la usanza del modelo español, se concibieron nuevas entidades encargadas exclusivamente de propiciar la conciliación y que ésta se debía agotar previo a que prosperara la demanda ante el juzgado de lo laboral. Es interesante advertir que, con la implementación de la reforma, se propiciará la resolución pronta y expedita de conflictos laborales. Esto, si bien está ordenado constitucionalmente, sólo será posible una vez que se modifiquen las leyes reglamentarias. En nuestro artículo de “Perspectivas del año 2018” ya los señalábamos.¹

Si bien el mandato constitucional estableció que debería haberse reformado en el término de un año, éste quedó rebasado, continuando pendiente a la fecha. Ahora el USMCA obliga a México a ejecutar efectivamente su legislación laboral, a fin de no perturbar las relaciones comerciales. En octubre, el líder del Senado externó que la reforma laboral pendiente tendrá que estar lista antes de iniciar el 2019, es decir, que es altamente probable que cuando se estén leyendo estas líneas ya haya acontecido.

¹Ley Federal de Entidades Paraestatales, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Reglamento Interior de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Reglamento de la Procuraduría Federal de Defensa del Trabajo, Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, Ley de Amparo y Código Penal. Junto con del equivalente de estos mismos ordenamientos a nivel local. Además, crear la ley y reglamento para el Organismo Descentralizado a nivel federal señalado en la reforma.

Conoce a

Mauricio Reynoso: Nuevo Director General de Amedirh

Por: Amedirh



Su nombre, es una marca reconocida en la comunidad de líderes y ejecutivos de Recursos Humanos y está asociado a algunas de las empresas de mayor relevancia en la iniciativa privada mexicana. Es Mauricio Reynoso, ejecutivo que, por casi cuatro décadas, ha transitado por una travesía de retos, aprendizajes y soluciones exitosas en el ámbito profesional.

Desde el 1 de octubre, Mauricio ocupa la Dirección General de Amedirh, comenzando así una nueva etapa en la vida de la asociación. “Son más de 70 años de permanencia y eso habla de la gran capacidad que se ha tenido para innovar y seguir las tendencias siempre cambiantes”, comenta en la primera charla con nuestra publicación.

“Es una época en la que se desarrollan modelos y herramientas que están impulsando cambios muy relevantes, como la transformación digital. Ante ellos, tenemos en las manos la oportunidad de aprovechar los beneficios de todos estos elementos tecnológicos para revolucionar al talento humano”, explica Mauricio.

Sin duda, es un experto en Recursos Humanos, con experiencia en diversidad de industrias como

consumo, automotriz, farmacéutico, tecnología y comunicación. Su experiencia es local y, al mismo tiempo, regional y global, participando directamente en organizaciones con impacto en mercados emergentes.

“Tuve la oportunidad y la responsabilidad de liderar proyectos de gestión de talento de gran impacto, rodeado de la riqueza multicultural que cada empresa me presentaba como desafío y marco de desarrollo. Ahí se fue gestando también la visión para capitalizar la diversidad de pensamiento, género, etnia y generaciones, por ejemplo, a través de las mejores prácticas de inclusión”, comenta Mauricio Reynoso.

Como estratega de Recursos Humanos, ha participado en la elaboración de planes de negocio de gran escala; muchos de ellos de carácter multianual, fortaleciendo al talento de las empresas donde ha colaborado con iniciativas alineadas a todos los objetivos clave de negocio en los ámbitos operativo, comercial y financiero.

Para Mauricio, las enseñanzas de mayor impacto han tenido lugar en los años recientes; quizá desde la enorme crisis económica del 2008 que afectó

tara a prácticamente todo el mundo. “De hecho, la evolución de Recursos Humanos ha sido de tal magnitud que los especialistas en la función ahora tienen un papel protagónico en la definición de los planes de negocio y en la ejecución eficaz de los mismos”, expresa. “Esta transición ha requerido cambios dramáticos en las competencias que hoy hacen la diferencia entre ser y no ser un auténtico socio de los líderes en los consejos de administración”.

El talento en el centro de la innovación

Para Mauricio Reynoso, las personas son lo más relevante en las ecuaciones empresariales. Con los años ha logrado lo que para otros parece imposible, pero para él, es un imperativo.

“Resulta indispensable integrar la visión humanista de la gestión del talento con la eficacia que demandan la productividad y rentabilidad de los negocios”, asegura. “Ese campo de fuerza tiene lugar en la innovación, tanto de fondo como de forma. Sin duda, esta ha sido una de las claves en mi desarrollo profesional y en la contribución que he realizado en las diferentes empresas donde me he desempeñado”.

En Amedirh, explica Mauricio, “hay oportunidades de innovar desde esta perspectiva en todos los servicios de nuestra membresía para acercarnos a los socios con una segmentación más afinada; para ello, echaremos mano de la investigación para escuchar la voz del asociado y, sobre todo, buscaremos hacer una mayor inmersión en las plataformas digitales, el seguimiento por redes sociales y fortalecer el posicionamiento en la mente de los líderes y ejecutivos de RH”.

Mauricio Reynoso reconoce la importante responsabilidad que implica la Dirección General de

Amedirh, siendo ésta una asociación decana en México.

“En muy corto plazo compartiremos los detalles del plan de desarrollo que tenemos previsto. Hay aspectos que todavía se están puliendo. No obstante, puedo adelantar que mantendremos la continuidad de los proyectos que han demostrado su éxito, como el Congreso Internacional de Recursos Humanos”, precisa.

Asimismo, “seguiremos construyendo alianzas para fortalecer la influencia nacional e internacional de Amedirh así como la vinculación con los diferentes actores del medio empresarial, académico, social y, por supuesto, político. Desde luego, en el centro de todas las decisiones permanecerán, siempre, nuestros socios, a quienes proveeremos de servicios profesionales de excelencia y afines con todos los rasgos de diversidad para su mejor desempeño y preparación en general”.

Con más de 70 años de vida, Amedirh se renueva y Mauricio Reynoso, ahora Director General, observa en el horizonte las oportunidades y posibilidades para mantener a la asociación como una entidad promotora de la innovación.

“Tenemos un gran compromiso en torno a la promoción de los medios para que los líderes y ejecutivos de Recursos Humanos encuentren en Amedirh un espacio y una oferta para la actualización profesional permanente y eficaz”, apunta.

“Hoy, tenemos un papel crítico al gestionar al talento en este ambiente volátil, incierto, complejo y ambiguo, también conocido como VUCA, por sus siglas en inglés, y que nos exige pensar de manera estratégica, creativa, innovadora, resiliente y con alto sentido de anticipación”, concluye. ▲▲

Cambios al recibo de nómina

Por: Ernesto Vázquez y Raquel Aguilar, Despacho Vázquez Landero



Revisa las modificaciones que debes tener presente al emitir tus comprobantes de nómina.

A través de su página de Internet, el SAT dio a conocer la actualización de la “Guía de llenado del Complemento de Nómina”. Dicha actualización se puede dividir en los siguientes puntos, mismos que se analizarán enseguida.

- Precisiones en el llenado de diversos campos.
- Información relativa al subsidio para el empleo causado no pagado.
- Pagos a jubilados.
- Se da a conocer una matriz que permitirá a la autoridad realizar el prellenado de la declaración anual. Esta matriz, contenida en el Apéndice 6 de la “Guía para el llenado del Complemento de Nómina” entrará en vigor el 1 de enero de 2019 y será analizado en un artículo posterior.

Precisiones en el llenado de diversos campos

1. Cuando se emite un comprobante por el pago de salarios o prestaciones pendientes de pago a nombre de un trabajador que haya fallecido, se debe registrar en el campo del RFC del re-

ceptor la clave “XAXX010101000” y la CURP del trabajador.

2. En el caso de trabajadores extranjeros que no cuenta con CURP se deberán anotar las siguientes claves, según corresponda:
 - XEXX010101HNEXXA4 (hombre).
 - XEXX010101MNEXXA8 (mujer).
3. Para mejorar la calidad de la información en la emisión de comprobantes de nómina, es necesario que en aquellos campos en que se deban anotar cifras totales, ya sea de ingresos, deducciones e impuestos retenidos, realmente se incluya la totalidad de los conceptos de referencia. Cabe señalar que lo deseable es que el sistema de nóminas realice de manera automática dicha validación.
4. En aquellos casos en que los conceptos de pago o deducción no coincidan con la descripción que aparece en los catálogos “c_TipoPercepción” o “c_TipoDeducción”, se utilizará la clave del concepto que tenga relación y sea concordante con la descripción de la clave que aparezca en el catálogo.

5. Se precisa que cuando el trabajador únicamente perciba ingresos exentos, no se podrá anotar un importe mayor a cero en el campo de ISR retenido.
6. A partir del 1 de enero de 2019, se adicionará la clave 13 “Indemnización o Separación” al catálogo de tipos de régimen de contratación. Esta clave se integra con el objetivo de identificar este tipo de pago de los pagos ordinarios de salarios.
7. Se agregó la Nota 7 al Apéndice 1 Notas Generales, la cual será obligatoria a partir del 1 de enero de 2019, pero podrá aplicarse de manera opcional por lo que resta del 2018.
 - **Nota 7:** Los pagos que se realicen por concepto de prima quinquenal deberán registrarse en percepciones gravadas con la clave “038” (Otros ingresos por salarios) para la identificación en el comprobante.
8. Se agregaron las siguientes notas al Apéndice 1 Notas Generales, las cuales entraron en vigor el 1 de septiembre de 2018.
 - **Nota 8:** Los pagos realizados a personas que obtengan ingresos asimilados a salarios, por concepto de gratificaciones, bonos e indemnizaciones o cualquier otro, deben registrarse con la clave de percepción “046” (Ingresos asimilados a salarios) como percepciones gravadas.
 - **Nota 11.** En caso de que el trabajador reciba **anticipo de sueldo**, el empleador debe emitir un comprobante de nómina de tipo extraordinario en el momento en que pague dicho anticipo. En este supuesto, la clave de ingreso a considerar será la 038 “Otros ingresos por salarios”. Los descuentos que posteriormente se realicen vía nómina al trabajador, se registrarán utilizando la clave tipo deducción “012” (Anticipos de salarios), en los CFDI en los que se expidan cuando se registre el impuesto a retener.

- Los **préstamos a trabajadores** se reportarán con carácter informativo, en la sección de Otros pagos con clave “999” (Pagos distintos a los listados), y cuando posteriormente se pague el préstamo vía descuento en nómina, se utilizará la clave de deducción “004” correspondiente a “Otros”.
9. **Registro del fondo de ahorro.** Las aportaciones patronales al fondo de ahorro son un ingreso de los trabajadores que debe registrarse en el recibo de cada pago de salarios que se realice. Simultáneamente deberá asentarse una deducción para reflejar el descuento correspondiente para realizar el depósito al fondo. Posteriormente, al percibir el monto ahorrado y los intereses, el pagador de éstos debe expedir un CFDI por concepto de intereses.
 10. **Registro de seguros de vida y de gastos médicos mayores.** Las primas que amparen estos seguros se reportan en el recibo de nómina, primero como percepción y luego como deducción por pago de prima a cargo del patrón, conforme se vayan devengando. En caso de que la aseguradora pague al trabajador la indemnización por algún siniestro, dichas cantidades no tienen el carácter de sueldos y salarios, y por ende, no requieren ser incluidas en el Comprobante de Nóminas.
 11. **Sustitución de un CFDI.** En este caso, primero se debe cancelar el CFDI que se va a sustituir, y posteriormente emitir el nuevo CFDI en el cual se debe registrar en el campo TipoRelacion la clave “04” (Sustitución de los CFDI previos) y UUID del Nodo CFDIRelacionado se debe registrar el folio fiscal del comprobante que se va a sustituir.

Apéndice 5 Procedimiento para el registro de subsidio para el empleo causado, cuando no se entregó en efectivo.

Lo dispuesto en este apéndice será obligatorio a partir del 1 de enero de 2019. Sin embargo, tómesese

en cuenta que en la nota 12 de la guía se precisa que quienes opten por utilizarlo en 2018, deberán aplicarlo en la emisión de comprobantes por cada trabajador, durante todo el ejercicio. ¿Qué implica esto? Que será necesario cancelar los recibos de nómina emitidos en este año y sustituirlos por nuevos en los que se aplique lo establecido en el citado apéndice.

Es importante recordar que uno de los datos requeridos para calcular el ISR anual del trabajador es el subsidio para el empleo que le correspondió en el ejercicio conforme a la tabla correspondiente, por ello cuando no se haya entregado subsidio en efectivo al trabajador será necesario capturar la siguiente información en el apartado “Otros pagos” del recibo de nómina:

Campo	Información que se debe capturar
Tipo “Otro Pago”	Clave 002.
Concepto	Subsidio para el empleo (efectivamente entregado al trabajador).
Importe	0.01 (al ingresar este valor se habilita la sección de SubsidioAlEmpleo).
SubsidioCausado	Subsidio causado conforme a la tabla del subsidio para el empleo.

Con estos datos el SAT podrá determinar el ISR anual a cargo del trabajador y desplegarlo en la aplicación de la declaración anual de personas físicas.

Pagos a jubilados

Las empresas que realizan pagos a extrabajadores que obtienen ingresos por jubilación deben considerar las siguientes modificaciones:

1. Se adicionan tres claves al catálogo de percepciones y cinco al catálogo de deducciones.

Catálogo de tipos de percepciones

Clave	Descripción
051	Pagos por gratificaciones, primas, compensaciones, recompensas u otros a extrabajadores derivados de jubilación en parcialidades.
052	Pagos que se realicen a extrabajadores que obtengan una jubilación en parcialidades derivados de la ejecución de resoluciones judicial o de un laudo.
053	Pagos que se realicen a extrabajadores que obtengan una jubilación en una sola exhibición derivados de la ejecución de resoluciones judicial o de un laudo.

Catálogo de tipos de deducciones

Clave	Descripción
102	Ajuste a pagos por gratificaciones, primas, compensaciones, recompensas u otros a extrabajadores derivados de jubilación en parcialidades, gravados.
103	Ajuste a pagos que se realicen a extrabajadores que obtengan una jubilación en parcialidades derivados de la ejecución de una resolución judicial o de un laudo gravados.
104	Ajuste a pagos que se realicen a extrabajadores que obtengan una jubilación en parcialidades derivados de la ejecución de una resolución judicial o de un laudo exentos.
105	Ajuste a pagos que se realicen a extrabajadores que obtengan una jubilación en una sola exhibición derivados de la ejecución de una resolución judicial o de un laudo gravados.
106	Ajuste a pagos que se realicen a extrabajadores que obtengan una jubilación en una sola exhibición derivados de la ejecución de una resolución judicial o de un laudo exentos.

2. A partir del 1 de septiembre de 2018 se considera que en el caso del pago de jubilaciones, estas sólo pueden realizarse, en una sola exhibición o en parcialidades, por lo que estos conceptos son excluyentes y no se pueden combinar.
3. Se integran las siguientes notas explicativas, a tomarse en cuenta para los recibos emitidos a partir del 1 de enero de 2019.
 - **Nota 4:** Quienes hayan tenido errores en la utilización de las claves tipo deducción que se listan enseguida, deberán cancelar los comprobantes emitidos, volver a elaborarlos, timbrarlos y relacionarlos con los cancelados siempre que sea en el mismo ejercicio fiscal.
 - a) 065 (ajuste en Jubilaciones, pensiones o haberes de retiro en una sola exhibición exento).
 - b) 066 (ajuste en Jubilaciones, pensiones o haberes de retiro en una sola exhibición gravado)
 - c) 069 (ajuste en Jubilaciones, pensiones o haberes de retiro en parcialidades exento)
 - d) 070 (ajuste en Jubilaciones, pensiones o haberes de retiro en parcialidades gravado)
 - **Nota 5:** Los pagos que se realicen de manera adicional a los jubilados (extrabajadores) deberán registrarse con la clave 051 (Pagos por gratificaciones, primas, compensaciones, recompensas u otros a extrabajadores derivados de jubilación en parcialidades). A estos pagos no les resultan aplicables las exenciones establecidas en el artículo 93 de la Ley del ISR.
 - **Nota 6:** Los pagos que se realicen a extrabajadores derivados de la ejecución de una resolución judicial o un laudo, deberán registrarse con la clave correcta dependiendo de si la jubilación de obtiene en:
 - a) Parcialidades (clave 052).
 - b) Una sola exhibición (clave 053). ▲

Educación y empresa: Binomio para el empleo y la calidad de vida

Por: Said Pulido

Las empresas pueden contribuir a que más personas vivan con un nivel de calidad de vida por encima de la línea del bienestar. Esta afirmación cobra especial relevancia cuando el ingreso promedio de una familia mexicana con un hijo en el bachillerato tecnológico público, ronda los cinco mil pesos mensuales¹. Bajo esa métrica, se diría que dicho hogar vive por debajo de la línea del bienestar.²

Ante este panorama, Jorge Barragán, el Director de International Youth Foundation (IFY) en México asevera que la vinculación entre academia y empresa deberá ser cada vez más estrecha, fluida y eficiente. Desde su perspectiva, hace falta alinear y fortalecer el desarrollo de habilidades comercializables de forma orgánica, a fin de que los jóvenes puedan hacer una transición oportuna, suficiente y efectiva al mundo del trabajo. Diferentes estudios, de los sectores privado y público, muestran que hay más personas en busca de empleo y, en contraste, existe un exceso de vacantes que no se pueden cubrir porque los candidatos no cumplen con el perfil.

“La clave radica en entender las necesidades de cada industria y de toda su cadena de valor, poniendo bajo el microscopio el currículo de escuelas para atender la demanda”, agrega el Director para México de IYF.

Uno de los grandes problemas de la vinculación entre escuela y empresa es que la relación es



El contenido es responsabilidad del autor.

complicada. “Se requiere entablar una conversación fluida en términos de habilidades comercializables. Ahí está la base de una buena estrategia para el desarrollo de la fuerza laboral”, explica Jorge Barragán.

El especialista sugiere una estrategia de tres puntos clave para que la comunicación entre las partes sea más ordenada y significativa.

- 1. Analizar la fuerza laboral:** Se debe pensar en segmentos o una industria, incluyendo la cadena de suministro. Es necesario utilizar la inteligencia del mercado laboral para estudiar mejor las vacantes y tomar decisiones en torno a las habilidades mejor pagadas e incorporarlas a planes y programas de estudios.
- 2. Fijar la comunicación en términos de habilidades:** Se debe sostener una relación fluida y eficiente entre empresas, cámaras, segmentos y el sistema educativo. A este último, se le debe convencer de que si no transforma sus programas y planes de estudios, los egresados tendrán dificultades para obtener un empleo de calidad.
- 3. Aprovechar todas las oportunidades de actualización curricular:** Las competencias en un plan de estudios no se pueden cambiar fácilmente, pero la forma en que llegas a ellas sí; por ejemplo, con mejores equipos y profesores más capacitados.

¹ Encuesta Nacional de Inserción Laboral de los Egresados de la Educación Media Superior (ENILEMS).

² Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Revolucionamos la forma de administrar los recursos corporativos y personales.

Optimiza tu tiempo, ahora dispersar los recursos para tus colaboradores requieren de sólo un click y podrán disfrutarlos inmediatamente.



Empodera a tu equipo, al crear su propio ecosistema familiar desde la App Broxel y además:

-  Solicita hasta 20 tarjetas adicionales
-  Activa y desbloquea tarjetas
-  Consulta saldos y movimientos

Visita tengovales.com



Qué bueno que te TENGO!

Economía y Empleo

¿Cómo se impulsarán en la próxima administración federal?

Con el propósito de reducir la migración para conseguir mejores condiciones de vida, el próximo Gobierno Federal promoverá la economía en zonas clave. Estas son las estrategias principales que impactarán en el empleo.

Norte - Zona libre

- La frontera con EUA se fortalecerá reduciendo el ISR (a 20%) y el IVA (a 8%).
- Incremento del salario mínimo al doble.
- 3,180 km de largo por 30 km de ancho serán declarados zona libre.
- Se impulsará el desarrollo industrial de Nuevo León.

Golfo de México

- Rehabilitación de refinерías y construcción de una más en Tabasco.

Bajío y Centro

- Construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de México (en Texcoco o en Santa Lucía).

Istmo de Tehuantepec

- Mejoramiento del ferrocarril.
- Creación de otra zona libre.
- 300 caminos se pavimentarán en Oaxaca.

Sur Chiapas

- Reforestación de la Selva Lacandona para impulsar la actividad productiva.
- 1 millón de hectáreas de árboles frutales y maderables serán plantados en Chiapas, Tabasco y Campeche.

Sur Península

- 150 mil millones de pesos se invertirán en el tren de carga, transporte local y turismo.
- 1,500 km de trayecto.
- 20 mil empleos locales generados en la primera etapa de construcción.

Fuente: Notimex.



. El lado humano del tiempo .

INCREMENTA LA PRODUCTIVIDAD



ASISTENCIA

Registros de asistencia desde cualquier dispositivo con internet. Gestiona la presencia de tu personal: asistencias, faltas, justificaciones...



NÓMINA

Con base en el proceso anterior, se calculan rápidamente las percepciones y deducciones de tus colaboradores cada periodo.



TIMBRADO

Podrás obtener los recibos de nómina timbrados para tus colaboradores como lo requiere el SAT con todas las actualizaciones vigentes.

Tu proceso administrativo en un mismo sitio, con pocos clics y al mejor precio.

t. 55807848 | info@timeweb.mx

timeweb.mx

Empresa 360°

- Estudios socio-económicos y confirmación de referencia
- Reclutamiento y selección
- Bolsa de empleo online especializada
- Psicometría
- Staffing
- Compliance de recursos humanos
- Employer branding
- Diagnóstico integral
- Tecnología biométrica
- Asesoría fiscal especializada
- Administración de la compensación



T. 222 882 2935
01800 999 0262
contacto@holastaff.mx



HolaStaff®

HR Innovation

[@HolaStaffMx](https://www.facebook.com/HolaStaffMx) holastaff.mx



Sí Vale[®]

+ Incentivos
Fin de Año 

¡Elige tu propio regalo!

Con la tarjeta +Incentivos de Fin de Año tus colaboradores tendrán la mejor manera de recibir sus bonos navideños.

Estos son todos los beneficios:

- ★  Es aceptada a nivel Nacional e Internacional con el respaldo de Mastercard, sin restricción de compra.
-  Decide el monto del regalo.
-  Es deducible de impuestos.
-  Exclusivos descuentos y promociones.
-  Tus empleados tendrán acceso a la App de Up Sí Vale que les permitirá:
 -  Consultar saldos y movimientos.
 -  Ubicar todos los establecimientos que aceptan nuestra tarjeta.
-  Y mucho más...

Para más información

[Da clic aquí](#)



Las empresas son responsables de los datos personales de sus colaboradores y candidatos.

La información personal en manos de las áreas de Recursos Humanos, debe ser tratada conforme a los principios, deberes y derechos previstos en la Ley LFPDPPP.

BLINDATA, es un sistema de gestión de protección de datos, lo que permitirá a tu organización un manejo limpio y confiable en todo momento.



Blindata

Protegemos tu mayor activo

contacto@blindata.mx

www.blindata.mx



MI

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.



EXPERIENCIA PROFESIONAL

2014

Cargo desempeñado
NOMBRE EMPRESA, Ciudad
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua.

2010

Cargo desempeñado
NOMBRE EMPRESA, Ciudad
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua.

2008

Cargo desempeñado
NOMBRE EMPRESA, Ciudad
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua.

FORMACIÓN ACADÉMICA

2005

Título Máster
NOMBRE UNIVERSIDAD, Ciudad

2002

Título Licenciatura/Grado
NOMBRE UNIVERSIDAD, Ciudad

SOFTWARE

Habilidad 1

IDIOMAS

nativo

SOLICITE SU CATÁLOGO 2018



Un Hogar...Una Despensa!®



SOCIOS AMEDIRH

* 5% + 2%

DE DESCUENTO EN DESPENSAS DE LÍNEA DE CATÁLOGO 2018

Los mejores precios y las mejores promociones!

COMPRA EN LÍNEA

www.despensaselfresno.com.mx

Tus despensas a un click!



f despensasfresno

LÍNEA DE ATENCIÓN ESPECIALIZADA
55.42.25.68.91



36.40.97.40 01.800.1 FRESNO 13.14.04.44
3 7 3 7 6 6

EMAIL:ventas@despensaselfresno.com.mx

Evou[®]360

Mejores líderes, mejores resultados

Una solución Brivé[®]

Impulsa el desarrollo de tus líderes

Y eleva los resultados de la organización reconociendo su potencial con un estudio 360.



Impulsa el logro de resultados en armonía.



Activa la confianza, la comunicación y colaboración.



Identifica los comportamientos de liderazgo positivos y negativos.



Retroalimenta y mejora el desempeño a través del autoconocimiento

EN SÓLO 4 PASOS

Realiza tus propios Estudios para establecer los Planes de Desarrollo Individuales

1

PLANEA

Genera diagnósticos por competencias.

2

COMUNICA

Sensibiliza a los colaboradores.

3

APLICA

Participantes aplican desde cualquier dispositivo.

4

RESULTADOS

Reportes grupales e individuales con recomendaciones de nuestros especialistas.

Autoevaluación | Pares | Líder | Clientes Internos/Externos | Subordinados

Conoce hoy Evou[®]360

evou360.com | (55) 5985 6922





PARTICIPA EN LOS GRUPOS DE INTERCAMBIO

CONTAMOS CON **6 GRUPOS** PARA INTERCAMBIO DE CARTERA

1 GRUPO VENTAS Y TELEMARKETING

Primer martes de cada mes

2 GRUPO HOTELERO-RESTAURANTERO

Primer viernes de cada mes

3 GRUPO ENLAZANDO OPORTUNIDADES (VIRTUAL)

Segundo viernes de cada mes

4 GRUPO UNIFICANDO ZONAS

Tercer viernes de cada mes

5 GRUPO EXECUTIVE HR GROUP

Cuarto martes de cada mes

6 GRUPO INNOVANDO EL TALENTO

Cuarto jueves de cada mes

Estos grupos se reúnen una vez al mes en un día ya establecido.
Comparte tus vacantes y recibe apoyo del grupo con candidatos acordes a tu perfil.
Les recordamos que este es un **SERVICIO TOTALMENTE GRATUITO** para todos nuestros socios y universidades participantes

INSCRÍBETE

Enrique Chávez / Tel: 5140-2205 / 5140-2222 / echavez@amedirh.com.mx

