

CREANDO VALOR

La guía de los expertos en Recursos Humanos

Perspectivas 2024



> CONGRESO INTERNACIONAL DE RECURSOS HUMANOS EDICIÓN 54

Conectamos con 3,430 ejecutivos

> INVESTIGACIÓN RH

Perspectivas 2020 - 2024:
la opinión de nuestros socios

> ENFOQUE DE NEGOCIOS

Perspectivas para México:
retos y oportunidades



Amedirh^{MR}

Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.

Año 8 | Noviembre - Diciembre 2019



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.

EVENTOS AMEDIRH NOVIEMBRE-DICIEMBRE

MES	TEMA	FECHA
NOVIEMBRE	Comunicación y retroalimentación	5
	Perspectivas 2020	7
	Resiliencia: superación positiva de situaciones críticas	12
	Realización exitosa de un proceso de despido justificado	21
DICIEMBRE	La empresa como vínculo de preparación para el retiro laboral	2
	Delegando para el desarrollo: de la habilitación al empoderamiento	4
	Revisión y negociación del contrato colectivo de trabajo	5 y 6

INFORMES

Mariana Ramírez / Tel. (55) 5140 2214 / eventos@amedirh.com.mx
www.amedirh.com.mx

Contenido

CREANDO VALOR RH

04

Editorial

Tiempo de cambios
y nuevas perspectivas

Accede a toda la información de nuestra
publicación en tus dispositivos móviles.

Amedirh: creando conexiones

www.amedirh.com.mx

08

CONGRESO
INTERNACIONAL 2019
RECURSOS HUMANOS | Edición 54°
Human Connection: A Journey to Centricity

Conectamos
con 3,430 ejecutivos

24

Enfoque de Negocios

Bienestar en el trabajo:
una perspectiva existencial

26

Enfoque de Negocios

Perspectivas para México:
retos y oportunidades

20

Investigación RH

Perspectivas 2020 - 2024:
la opinión de nuestros socios

28

Mundo Ejecutivo

¿Cómo será la capacitación en el 2020?

30

Conoce a

Luis Miguel González:
Director General Editorial
de El Economista

32

Marco Legal

Outsourcing:
perspectivas en
la regulación

35

Retorno de inversión

Viáticos: su tratamiento
integral: conclusión

Tiempo de cambios y nuevas perspectivas

Por: Lic. Mauricio Reynoso, Director General de Amedirh

Hemos vivido un año en el que Amedirh realizó un cambio filosófico fundamental en su concepto y proyección hacia los socios y el entorno. Esta transformación tiene como punto de partida la creación de conexiones sólidas, firmes y exponenciales con las personas. En consecuencia, hoy ubicamos a los seres humanos en el centro de nuestra visión, estrategias y acciones.

Sin esta fortaleza, sería imposible encarar los retos surgidos a lo largo de 2019. Ante las presiones económicas, dentro y fuera del país, aunadas a un momento político distinto a lo antes conocido, nos vimos impulsados a pensar diferente.

Ser creativos e innovadores se ha convertido en un requisito indispensable. Así, desde que asumí el desafío de dirigir la asociación y su gran equipo, nos enfocamos en mejorar la propuesta de servicios, generar nuevas opciones en el portafolio, construir una identidad gráfica acorde con la visión de marca y diferenciar al Congreso Internacional de Recursos Humanos.

Contar con el apoyo de las empresas socias y los colaboradores de Amedirh ha hecho posible avanzar con agilidad y resultados relevantes. Gracias por esta enorme solidaridad y contribución porque juntos hemos potenciado este proceso de cambio de forma exitosa.

Este año también se incorporó el Lic. Gerardo Valdés Manzano, Presidente del Consejo Directivo

de Amedirh para el periodo 2019-2020. Su visión y experiencia en materia financiera y tecnológica, nos han abierto el camino hacia otras posibilidades para concebir a la gestión de talento: Automatización, Inteligencia Artificial, Big y Small Data, Machine Learning y Fintech son términos de la convergencia actual con Recursos Humanos.

Ahora, nos corresponde reflexionar de manera crítica y propositiva sobre las perspectivas para el año 2020; asimismo, formular cursos de acción a mediano y largo plazos pensando en el 2030: ¿qué tipo de organizaciones y empresas deseamos tener?

La Reforma Laboral y su lazo indisoluble con el T-MEC es uno de los ejes clave. Aunque el tratado comercial entre México, Estados Unidos y Canadá no depende exclusivamente de nuestra capacidad como país para cumplir con una serie de compromisos en la materia, la Ley Federal del Trabajo sí nos impone una serie de modificaciones relevantes.

Libertad, democracia y justicia sindical son sólo algunos de los temas críticos. A ellos se suman las nuevas condiciones que patrones y colaboradores deben procurar respecto a la salud, la integridad física y emocional; la seguridad, la calidad y la productividad; así como crecer económicamente pese a las expectativas negativas o adversas y, por si no fuera suficiente, sobrevivir. **El futuro es una invitación abierta a construir.** 🤝

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@Amedirh_



facebook.com/amedirh



Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH)



instagram.com/amedirh__

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

DIRECTOR GENERAL AMEDIRH: Lic. Jorge Mauricio Reynoso Nassar.

INVITADOS ESPECIALES. ENLACE OFERTA DE VALOR: Lic. Federico del Castillo, Director de Recursos Humanos; Aserta. Lic. Fabián Ortega Aranda, Abogado Corporativo y Especialista en Recursos Humanos; Nacional Financiera y Socio del Despecho Ortega y López Maldonado Abogados.

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

CREANDO VALORH. Año 8. No. 6. Noviembre-Diciembre, 2019. 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: Av. Narciso Mendoza #9. Col. Manuel Ávila Camacho. Naucalpan, Edo. de México. Teléfono: 55-5391-7914. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de Amedirh y son responsabilidad de quienes las emiten. Impreso en México.

> RESUMEN EJECUTIVO

Hablemos de perspectivas

Suele ser habitual que nos preguntemos cuáles son las prioridades de negocio para los CEOs y, en el mismo sentido, los ejes a los que darán mayor atención los CHROs. No obstante, poco nos cuestionamos acerca de las necesidades que el talento está ubicando en primer plano.

En el artículo *Talent 2020: Surveying the Talent Paradox from the Employee Perspective*, de Alice Kwan, Neil Neveras, Robin Erickson, Sarah Szpaichler, Jeff Schwartz y Bill Pelster, la firma Deloitte retoma el tema.

“Las organizaciones necesitan hacerse las preguntas fundamentales planteadas por la paradoja del talento: ¿están realmente satisfechos los trabajadores? ¿O simplemente se están “arreglando” con sus trabajos actuales debido a las dificultades del mercado?”.

Sólo para retomar uno de los hallazgos de este reporte, el 80% de los participantes en el estudio indicó que planeaba quedarse con su empleador actual a lo largo del 2020. Sin embargo, al mismo tiempo, hay un 31% que informaron estar insatisfechos con sus empleos actuales.

A reserva de las interpretaciones desde diversas posiciones, en coincidencia con Deloitte, las áreas de Recursos Humanos deben ser más agudas en el diseño de sus estrategias de desarrollo de talento y fuerza de trabajo; esto, debido a que pudiera existir una percepción sesgada de satisfacción en los colaboradores. Como nunca, hoy es indispensable estudiar a fondo el comportamiento del capital humano. 

> NUEVOS SOCIOS

Administradora y Operadora de Abarrotes SA de CV

Mtra. Alma Solís
Gerente de Capital Humano
Giro: Vinícola

Advertising and Promotion (AYP)

Lic. María Guadalupe Álvarez Icaza
Director de Capital Humano
Giro: Servicios

Derivados de Gasa SA de CV

Armando Pérez Solís
Gerente Corporativo de Capital Humano
Giro: Farmacéutica

Envatec

Lic. María Del Rocío Márquez Aguilar
Gerente de Recursos Humanos
Giro: Química/Petroquímica

Grupo Collado SA de CV

Lic. Ana Lucía Téllez Cervantes
Coordinadora de Recursos Humanos
Giro: Metalmecánica

Grupo Cosmic

Lic. Héctor Lodoza Muñiz
Director General Adjunto de Operaciones
Giro: Servicios

Invested

Lic. Jaime Martí Martínez Del Río
Director Invested Academy / RH
Giro: Instituciones/Financieras

Lenmi

Lic. Daniel Casarrubias Solano
Socio Director
Giro: Instituciones/Financieras

Levaduras y Avíos Azteca SA de CV

Lic. Margarita Gómez
Coordinadora de Recursos Humanos
Giro: Alimenticia



Lockton México

Act. Maryela Aguilar
Productor
Giro: Servicios

Manuel Nevárez y Asoc.

M.A. Silvia Chávez Corona
Gerente Gestión de Talento Humano
Giro: Servicios

Merck SA de CV

Lic. Alejandra Muñoz
Human Resources
Giro: Farmacéutica

Mg Head Hunting

Lic. Maribel González Vaca
Directora Técnica y de Operaciones
Lic. Mónica Germán Pérez
Directora Comercial
Giro: Servicios

Penguin Random House Grupo Editorial SA de CV

Lic. Mónica Flores García
Directora de Recursos Humanos
Giro: Editorial

People 4 Business

Lic. Jonathan Salazar
Socio Director
Giro: Servicios

Provivi

Lic. Miguel Nuño
Recursos Humanos México
Giro: Otros

Red Laboral Ich

Ing. Hugo Daniel Chavoya Navarro
Socio Director
Giro: Tecnología

Reina Madre

Mtro. José Manuel Rojas Santos
Gerente de Recursos Humanos
Giro: Otros

Rga Reinsurance Company

Lic. Jesús Spínola
Chief Marketing Officer
Giro: Aseguradora

Servicios Profesionales Especializados de Juárez SC

Lic. Guadalupe Delgado Armas
Directora de Ventas
Giro: Servicios

Silent4business

Mtra. Arely Santillán Martínez
Gerente de Gestión de Talento
Giro: Tecnología

Übertalent

Lic. José Ramón Limón Tarasco
Business Developer Consultant
Giro: Servicios

Universidad Regional del Sureste, AC

Lic. Miguel Angel Hernández Mendoza
Director General de Asuntos Administrativos
Giro: Instituciones/Educativas

Von Der Heide

Lic. María Eugenia Pistacchia
Country Manager
Giro: Servicios

Una experiencia contemporánea
en total comodidad

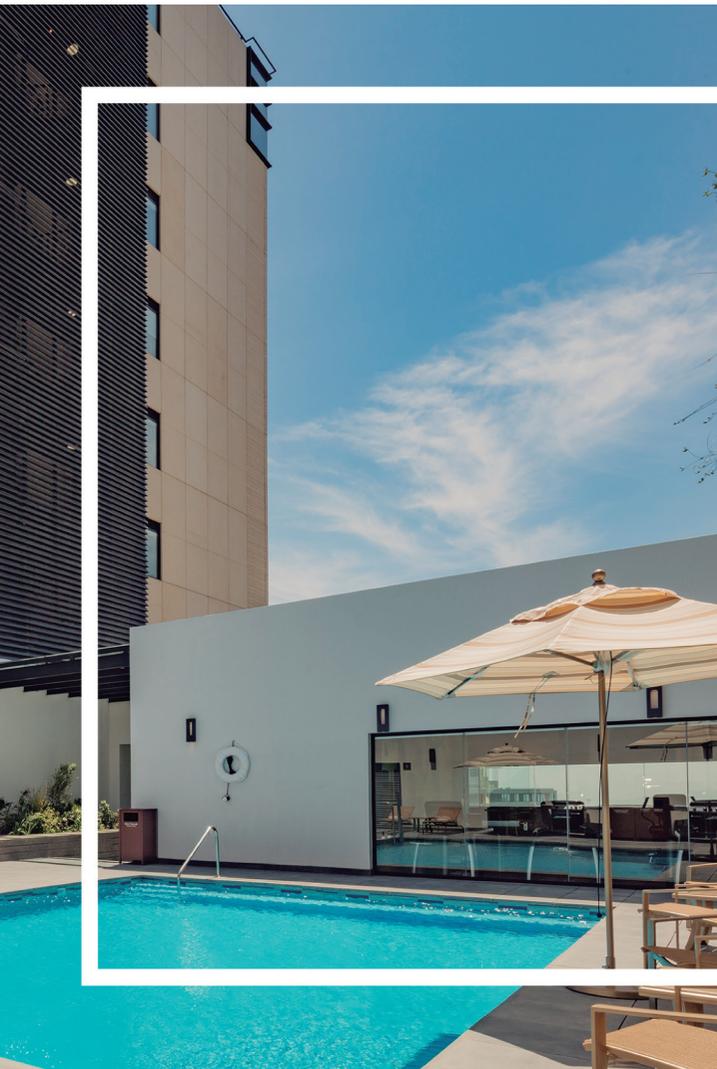
Cuando te hospedes en **Hyatt House Mexico City/Santa Fe** te rodearás de una atmósfera cálida y un sinfín de opciones para explorar Santa Fe. Estamos conectados al Hospital ABC y para tu comodidad, ofrecemos 119 habitaciones, lavandería de autoservicio, mañanas energizantes con desayuno gratis, piscina climatizada al aire libre y muchos servicios más que te acomodarán.

Ten una gran estancia con nosotros.



Hyatt House® Mexico City/Santa Fe

Prol. Vasco de Quiroga 4001, Santa Fe, Cuajimalpa,
CDMX, México, CP 05348
hyatthousemexicocitysantafe.com.mx
T. +52 (55) 5282 1234



CONGRESO
INTERNACIONAL 2019
RECURSOS HUMANOS | Edición 54°
Human Connection: A Journey to Centricity

Conectamos con 3,430 ejecutivos



El Consejo Directivo, la Dirección General y el equipo de Amedirh agradecen el privilegio de contar con tu presencia en el evento empresarial del año.

Te esperamos el 9 y 10 de septiembre de 2020 en el Congreso Internacional de Recursos Humanos Edición 55.

Celebramos el Congreso Internacional de Recursos Humanos de Amedirh edición número 54. Nos pusimos el reto de reflexionar por qué es importante colocar a las personas en el centro de las decisiones empresariales y no podemos estar más que satisfechos porque juntos lo hicimos posible.

Inauguración

Comenzamos las actividades del Congreso Amedirh con la presencia de Luisa María Alcalde, titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno de México.



“Gracias al esfuerzo de las empresas, la Reforma Laboral está cobrando vida en todo el país. ‘Jóvenes Construyendo el Futuro’, el programa estelar de la STPS está alcanzando los objetivos propuestos, igualmente, con el apoyo de los empresarios”. *Luisa María Alcalde Luján, Secretaria del Trabajo y Previsión Social.*

“Hemos hecho un gran esfuerzo para acercarnos al máximo posible a las tendencias que más importan a Recursos Humanos, con un enfoque centrado en las personas y cómo capitalizar su talento a través del emprendimiento, la innovación, la tecnología y la visión exponencial”. *Lic. Mauricio Reynoso, Director General de Amedirh.*



“Llegamos a la conclusión de que hoy, en este congreso, es el mejor momento para hablar del imperativo que significa colocar a la gente en el centro de la estrategia de los negocios, ya que de esta manera causaremos un impacto contundente en los procesos clave de negocio”. *Lic. Gerardo Valdés, Presidente del Consejo Directivo de Amedirh.*



Ignacio de la Vega

Decano de EGADE Business School
Tecnológico de Monterrey



“La necesaria transformación del liderazgo”

Ignacio de la Vega presentó los aspectos más relevantes acerca de la transformación indispensable del liderazgo, abordando cuatro categorías clave: tecnología, talento, nuevas dinámicas para el aprendizaje y el cambio de propósito.

- La tecnología nos ha impulsado a una era exponencial, no lineal. Entender esto y que hoy se vive en un entorno complejo es fundamental para comprender al mercado.
- Las tecnologías no son suficientes: la única gran ventaja competitiva es el talento y hay que desarrollarlo.
- Empresas y líderes enfrentan retos como las nuevas expectativas de la gente para emplearse y contratarse.
- Afianzar el propósito se convierte en una de las estrategias cruciales para el futuro puesto en perspectiva.

Conclusión: Ignacio de la Vega señaló que, “en cuanto al propósito, los líderes ahora deben invertirse en ser conscientes, resilientes, creativos, cooperativos, empoderados, empáticos, emprendedores, innovadores e incluyentes”.

Mac Kroupensky

Mercadólogo experto en
tendencias disruptivas



“Fundamentos del Networking Efectivo: siete pasos para construir una red de relaciones que disparará su carrera, su negocio y su vida”

Mac Kroupensky compartió claves para dotar de propósito y efectividad a la creación de relaciones interpersonales; siempre pensando en la posibilidad de beneficios mutuos, tanto en lo profesional como en lo personal. Fueron siete los principios para producir un networking exitoso.

1. Construye un plan detallado de conexiones vitales.
2. Acércate a personas importantes para ti.
3. Aborda a extraños y construye rapport inmediato.
4. Fundamentos para capitalizar eventos y seminarios.
5. Crear una efectiva estrategia de seguimiento.
6. Conviértete en el imán que otros buscan.
7. Conviértete en una fuerza trascendente.

Conclusión: Mac Kroupensky puso especial énfasis en que los ejecutivos deben “mostrarse más humanos con las personas. Si dejas ver que eres vulnerable, abriéndote un poco, la gente será empática contigo. En ello radica la magia de las relaciones”.

Vincent Speranza

Director General
Endeavor México



“Emprendimientos Exponenciales”

México tiene un gran reto en diversos temas como la tecnología, la educación, la industria y, por supuesto, el campo.

- Viviendo en tiempos no lineales, tendría que concebirse a toda actividad productiva como parte de la economía compartida.
- Hoy se requiere actuar de forma exponencial, es decir, activando múltiples canales de actuación organizacional para incrementar los resultados con efectividad.
- RH debe responder también de manera exponencial. La irrupción de más y más aplicaciones para la gestión de talento que está desplazando las operaciones transaccionales de la función, será una constante.
- Todo debe transformarse a través del emprendimiento y RH puede hacerlo posible. ¿Cómo estamos aprovechando las tecnologías para ser exponenciales?

Conclusión: Para Vincent Speranza, “hay un camino exponencial, no obstante, seguimos con modelos viejos. Hay que aprovechar la tecnología y Big Data ayuda a construir los nuevos rostros de la información”.

Alejandro Molina

Director General
Revitalización Organizacional



“Hacia una cultura de conexión”

En un mensaje energético y motivador, Alejandro Molina señaló que una de las claves para gestionar la cultura organizacional reside en identificar cuál es el nivel de conexión que tienen las personas en la empresa.

- Niveles de conexión: ubicación, vínculo, contrato psicológico e incondicionalidad. Cada uno de ellos genera un tipo distinto de conectividad entre las personas.
- Para desarrollarlos, se requiere generar una mística personal, de equipo y de empresa. Alejandro Molina se refiere a ese acuerdo que emerge entre los integrantes del grupo y que les permite actuar para la preservación y avance del mismo.
- Importante enfocarse en velar genuinamente por el desarrollo de la gente. Al discurso motivacional se deben adjuntar todos los apoyos que en verdad impulsen a las personas.

Conclusión: Alejandro Molina precisó que “ahora es estratégico promover el reconocimiento y cuidar los valores organizacionales, levantando la voz cuando se corrompen. Cobra mayor importancia preservar la cultura”.

Vicente Fenoll

CEO
Kubo Financiero



“Trabajando con innovación y millennials”

La creatividad y la innovación en equipos conformados por personas del segmento Millennial, depende fuertemente de la capacidad para entrenarles y crear condiciones en las que se estimulen sus capacidades.

- Para trabajar con Millennials es necesario reaprender y desaprender hábitos y prácticas organizacionales.
- Cuando ellos logran conectar con una perspectiva de empresa fuertemente innovadora y social, las nuevas generaciones desarrollan al máximo su potencial.
- Es obligado fomentar la comunicación y las estrategias para la retención de talento, con una visión del futuro que esperan construir los Millennials.
- Hoy debemos esforzarnos por construir nuevas y mejores respuestas para afiliar a los Millennials sin hacer de lado que toda una nueva generación está por llegar.

Conclusión: Para Vicente Fenoll, CEO de Kubo Financiero, “trabajar con Millennials nos demanda fomentar la participación de todos sin distinción. Hay que darles propósito y flexibilidad”.

Ramiro Luz

Head de Hispanoamérica
LinkedIn Soluciones de Talento



“El rol de la tecnología para una fuerza laboral en constante cambio”

LinkedIn reúne información sobre organizaciones y personas en altos volúmenes de datos: 645 millones de usuarios, 130 millones de empresas y 13 millones de personas en México. ¿Cómo podemos capitalizar este potencial?

- Mapear el talento hoy es crucial. Uno de los desafíos más relevantes es el de tomar decisiones informadas a través del tratamiento de Big Data y Small Data.
- Al combinar ambas herramientas, lo más relevante es que permiten desarrollar conocimiento detallado de los hábitos de conducta del talento.
- Las empresas más exitosas tienen acceso a más y mejor información procesada con Inteligencia Artificial.
- En el reclutamiento de talento, las actividades más repetitivas se están automatizando, pero no eliminarán al personal del área: ayudarán a acelerar los procesos.

Conclusión: En opinión de Ramiro Luz, “a través de LinkedIn es posible realizar todo tipo de estudios en función de los datos que proporcionan los profesionales en sus perfiles”.

María del Carmen Bernal

Socia Fundadora
Marea Consulting



“La diversidad es un hecho: la inclusión una decisión”

Los líderes incluyentes ayudan a incrementar los resultados positivos de la organización; pero hay que ser valiente para ser inclusivo. Se requiere de estrategias desde básicas hasta complejas para promover la integración cultural en las empresas.

- Hoy se habla de personas que ejecutan y llevan a cabo la vida en las organizaciones. Todas ellas poseen rasgos de personalidad y características físicas y psicosociales que las diferencian.
- Cada talento es un potenciador con un ‘arsenal atómico’ y el poder interior que puede y debe sacar para transformar la cultura de las empresas requiere ser cultivado con objetivos y metas de tipo estratégico.
- Para desarrollar la inclusión no es suficiente actuar únicamente con programas. Debe promoverse un aprendizaje constante y permanente a través de la educación. Por medio de estrategias, planes y acciones es posible lograr el cambio.

Conclusión: Para María del Carmen Bernal, Socia Fundadora de Marea Consulting, “la inclusión es un tema incómodo porque incide en el trabajo como espacio de relación. Es necesario cambiar de estilo de pensamiento”.

Lorena Guillé

Directora de Responsabilidad
Social Corporativa
Cinépolis



“Cuando te llama tu propósito, contesta”

Generar una diferencia en el mundo, plantearse hacer algo a favor de la gente o de su entorno, puede llegar a mover montañas: en esto radica el importante cometido de la responsabilidad social corporativa.

- Cuando se establecen las estrategias, planes y programas de acción adecuados, suele obtenerse un efecto constructivo para colaboradores, directivos, clientes, proveedores y demás grupos de interés.
- Para tener una mejor sociedad hay que cambiar la narrativa basada exclusivamente en el dinero; los mexicanos tenemos una amplia gama de talentos que deben sumarse al relato colectivo.
- Es indispensable preguntarse cuál es el propósito de vida y de la organización; asimismo, redefinir el éxito como uno de los eslabones más relevantes de la cadena de valor que surge de las empresas. Esto es del mayor interés de una sociedad moderna.

Conclusión: De acuerdo con Lorena Guillé “tener más recursos al final no ayuda. Debemos procurar tener suficiente y compartirlo; para ello la empresa puede disponer de todos los medios para participar con la comunidad.

Carlos Ganoza

Fundador y CEO
Quantum talent



“El arte y la ciencia de transformar RH con Inteligencia Artificial”

El uso de esta poderosa herramienta para elevar la capacidad de los colaboradores a nivel exponencial, potenciar su talento y facilitar la mejora del ciclo de desarrollo de las personas debe ser uno de los objetivos de Recursos Humanos.

- La Inteligencia Artificial está en la base del éxito organizacional pues se ha convertido en un segundo cerebro para las personas y las empresas. Es momento de generar nuevos aprendizajes.
- Por sí misma, no permite tomar decisiones estratégicas; sino que la auténtica transformación deriva de estructurar los datos, convertirlos en información y utilizar el poder de la IA para transformar la vida de las personas.
- La Inteligencia Artificial debe estar al servicio de lo humano, no buscar sustituirlo. Automatiza, optimiza, genera información para dirigir y proyectar.

Conclusión: Desde la postura de Carlos Ganoza, “el rechazo al cambio es algo natural. RH debe ayudar a que la gente comprenda que la tecnología es un apoyo para llegar más alto”.

Enrique Beltranena

Fundador y CEO
Volaris



“El futuro digital: no es lo que pensabas”

RH debe liderar la transformación digital de las empresas y reconocerse como agente de cambio: son las personas el recurso clave, a través de su entendimiento del valor que agrega la innovación al modelo de negocios.

- Las fuerzas de trabajo digitales y la gestión del talento que se requiere para desarrollarlas responde a una pregunta fundamental: ¿la empresa se está volviendo digital? O bien, ¿ya es digital?
- El fracaso, los altos costos y el elevado índice de rechazo de las personas son las mayores amenazas para la digitalización organizacional.
- RH debe estar en el corazón de la estrategia y cuando la alta dirección entiende que es fundamental gestionar el talento para la implementación de nuevas tecnologías, entonces es capaz de comunicarse, tomar riesgos y generar una cultura organizacional ágil.

Conclusión: Para Enrique Beltranena, “pensar en digital es ir más allá de la caja, creando experiencias para los usuarios que reduzcan costos, dando paso a mayores eficiencias de negocio”.

Vivian Lan

Embajadora en México
Singularity University



“Organizaciones exponenciales”

Pensar en mejorar 10% requiere de un gran esfuerzo, pero considerar ser 10 veces mejores exige una ecuación muy distinta que implica abandonar el pensamiento lineal y comportarse de manera exponencial.

- Primero se requiere de un propósito sólido: ¿cómo dirigir a una organización si los líderes mismos no comprenden cuál es esa misión? Como nunca, hoy resulta indispensable la claridad en las metas estratégicas.
- Se necesitan objetivos relevantes e inspiradores que hagan que todas las personas levanten la mano y digan “yo quiero colaborar o participar a cualquier precio”. Inspirar es una de las mayores demandas.
- La cultura de innovación y riesgo ayuda a las empresas a permanecer abiertas a nuevas ideas y talento. Será gracias a la apertura que las organizaciones salgan del mundo lineal e ingresen al exponencial.

Conclusión: Vivian Lan asegura que “cualquier transformación en la empresa no debe ser un objetivo sino parte del proceso. Lo importante es guiar a las personas por este curso de acción para ser mejores”.

Jorge Rosas

CEO y Cofundador
Delivering Happiness en
México y LATAM



“Felicidad en el trabajo: el poder de la conectividad”

Tener a la gente más talentosa en el equipo, no siempre es suficiente para que la organización sea exitosa. Contar con las personas es apenas el primero de muchos pasos.

- Se requiere talento capaz de conectarse, con liderazgo en todas las líneas y cultura de colaboración para el logro (TLC Factor). Las tres variables de este componente son esenciales para crear una fuerza sólida.
- Un gran líder conecta emocionalmente con su gente; en ello consisten las relaciones humanas. Aquí intervienen el conocimiento, el trabajo en equipo e incluso cierto grado de complicidad positiva.
- Liderazgo es influencia y cobra mayor relevancia considerando que la gente no hace lo que dice el líder, sino lo que quiere. Participar en la felicidad de otros impulsa notablemente el compromiso.

Conclusión: De acuerdo con Jorge Rosas, “cuando se hace lo correcto y de forma divertida, se contagia el propósito a otros. Hacer feliz a la gente requiere operar en dimensiones como: placer, pasión y objetivos”.

Carlos Vaca

Presidente y Director General
BBDO



“¿Por qué querría trabajar contigo?”

Encontrar talento excepcional para cada categoría de negocio es una tarea muy compleja. Lo más importante en esta época de rotación masiva de colaboradores, radica en contar con planes de sucesión claros, sin importar la edad de la gente.

- México ya no resulta una economía atractiva para los verdaderamente talentosos. La gente con mejor desempeño y capacidades está migrando hacia países donde la oferta de valor es más propicia.
- Ahora se requiere contratar por habilidades y ponerlas en el centro de la competitividad. En esta era digital y de tecnología, las capacidades son cruciales, esto va más allá de los títulos.
- Inicia la gran época de las competencias y las certificaciones. Hay que repensar a la empresa al menos en cinco dimensiones: el rol de la persona, habilidades, importancia del capital humano, el espacio de trabajo como algo relevante y distinguir entre dirigir y liderar.

Conclusión: Carlos Vaca puntualizó que “las personas han dejado de vivir para trabajar. Buscan un propósito claro en lugares donde colaborar en lugar de emplearse, con experiencias significativas”.

Claudio X. González Guajardo

Presidente
Mexicanos contra la
Corrupción y la Impunidad



“México no está condenado a ser un país corrupto”

La corrupción no es exclusiva de México; lo que no existe en otros países es el 97% de impunidad que priva en la nación. Solamente la corrupción representa un costo de +/- 5% del PIB al año.

- El costo social de la corrupción y la impunidad es enorme para México porque se rompe la base de confianza de la sociedad para seguir adelante y progresar. Entre otras consecuencias se produce la ruptura con las instituciones.
- Se abate y destruye el estado de derecho indispensable para el desarrollo: el impuesto es regresivo porque afecta al que menos tiene. Los mexicanos en niveles de pobreza y pobreza extrema ven magnificadas sus dificultades.
- Hoy se considera necesario que las organizaciones también establezcan estándares contra la corrupción. Las herramientas para promover el cumplimiento regulatorio y la ética son un nuevo estándar para promover la probidad.

Conclusión: Para Claudio X. González, “además de la corrupción, el gran problema de la delincuencia es que no hay consecuencias para los actos ilícitos, permaneciendo impunes”.

Doug Lipp

Ex Director de Disney University
CEO y Presidente
G. Douglas Lipp & Associates



“Transformación del liderazgo y el servicio al cliente”

El secreto del éxito de The Walt Disney Company consiste en tener prioridades tan claras como el cristal; en el caso de la compañía son cuatro: seguridad, cortesía, espectáculo y capacidad.

- Mejora el espectáculo aportando un extra. Crea la magia proporcionando soluciones de valor y servicio extraordinario.
- Confianza en la gente más entrenamiento es igual a compromiso y empoderamiento. A esto se le conoce como el poder de las “palomitas de maíz”.
- Fomenta la confianza e innovación creando una cultura que perdure. En la empresa se requiere de alguien que sueña y alguien que produzca.
- Ser deliberadamente intencionados es uno de los rasgos de The Walt Disney Company. Hay que tener siempre el objetivo en la mente y ejecutarlo a la perfección.

Conclusión: En opinión de Doug Lipp, “hacer extraordinario lo ordinario requiere de trabajadores felices que hagan felices a los clientes. Esta es una de las máximas de The Walt Disney Company”.

EXPO RH: espacio para crear conexiones



Este 2019, el Congreso Amedirh generó un clima especial para que los participantes pudieran crear conexiones entre ellos y con los representantes de las principales marcas de productos y servicios que participaron en la **EXPO RH**.

Los asistentes al congreso tuvieron la oportunidad de conocer las soluciones más innovadoras para los diferentes procesos de la gestión de talento. En más stands se llevaron a cabo actividades interactivas, acercando a los ejecutivos de RH a novedades digitales.

Destacó el muro donde nuestros congresistas plasmaron más de mil ideas acerca del tema y objetivo del congreso: **Human Connection - A Journey to Centricity..**

La gran experiencia que brindó el programa de Conferencias Magistrales se complementó con las presentadas en el Auditorio Alternativo de la **EXPO RH**. Expertos de diferentes áreas de negocio compartieron experiencia y conocimiento con ejemplos y casos de estudio.

Sin duda, esta es la **EXPO RH** que mayor número de conexiones generó entre las personas: celebramos juntos este nuevo éxito para Amedirh y su comunidad de líderes, directivos y profesionistas.

PANEL LABORAL

“Aplicación práctica de la Reforma Laboral 2019”



- **Ricardo Martínez Rojas**
Socio Fundador de la firma De La Vega & Martínez Rojas S.C.
- **Tereso Medina Ramírez**
Secretario General de la Federación Estatal Coahuilense de la CTM
- **Alex Olhovich Pérez**
Vicepresidente de Recursos Humanos de Grupo Televisa
- **Moderador: Luis Miguel González**
Director General Editorial
El Economista

Conclusiones del panel

- La Reforma Laboral en México efectuada en 2019 es la más importante en su tipo desde que se legislan estos aspectos de la vida económica y social del país.
- Las mayores contribuciones que aporta la Reforma Laboral se identifican con la democracia y la transparencia sindical, así como el final de los contratos de protección.
- Bajo el nuevo esquema de la Reforma Laboral, la relación obrero-patronal cambia sustancialmente en defensa de que los trabajadores ejerzan su voto para elegir de manera libre.
- Entre los desafíos principales se encuentran el indispensable refuerzo de las estrategias de Relaciones Laborales, la gestión de los mandos medios y el plan de comunicación interna.

PANEL DE NEGOCIOS

“Success: hechos para trascender en tu organización”



- **Alejandro Serralde**
Partner de Reddin Assesments
- **José Chahin y Carlos Chahin**
Fundadores de GRS

Conclusiones del panel

A través de su experiencia como empresarios e industriales, Alejandro Serralde, Carlos y José Chahin se dieron a la tarea de romper los paradigmas de su propia organización para construir una gran marca a través de las personas.

- Uno de los desafíos relevantes, explicaron, ha sido el de escuchar más al cliente y transmitir a la fuerza de ventas la importancia de cada oportunidad comercial como una experiencia de desarrollo. En la actualidad se deben construir nuevas modalidades de interacción.
- Los empresarios compartieron que los “locos creativos” son quienes cambian el mundo; pero en todos los casos se requiere de congruencia entre los proyectos y los recursos disponibles, muy en especial con el talento que es escaso.
- La flexibilidad es una cualidad indispensable dentro del contexto actual: hay que ser un camaleón; y tener disciplina en la ejecución todos los días. Desarrollar la capacidad para adaptarse a las circunstancias del contexto es una de las competencias más buscadas. 

Perspectivas 2020 - 2024

Por: Amedirh

Amedirh aplicó una encuesta entre 850 ejecutivos de las funciones de Recursos Humanos, Cultura y Desarrollo Organizacional. A todos se les presentó un cuestionario, vía web, con base en preguntas cerradas y opción múltiple de respuesta acerca de sus perspectivas para el periodo 2020 - 2024.

A continuación, se presentan los principales hallazgos.

Perspectivas económicas

La información con relación al crecimiento económico del país, así como el retraso en la firma del acuerdo T-MEC, entre otros factores, como la alerta de recesión y estancamiento, influyen en la opinión empresarial.

- 33% de los encuestados señala que no habrá mejora en la economía y el 11% que todavía puede empeorar.
- 49% indica que la mejoría podría ser ligera y sólo 7% estima que será sobresaliente.

Creación de empleo

A lo largo de 2019, la generación de empleos ha mostrado fluctuaciones y la opinión de los encuestados refleja cautela.

- 35% dijo que no mejorará la creación de empleo e incluso un 15% señaló que la situación podría empeorar.
- 48% expresó que habría una mejora ligera entre el 2020 y el 2024. Sólo un 2% apuesta por una mejora sobresaliente.



Prioridades para líderes de RH

Con respecto a cuáles son las prioridades para los líderes y ejecutivos de la función de gestión de talento, los encuestados señalaron como las principales:

- Salud y bienestar (18%), reforma laboral (17%), compromiso y productividad (16%), clima organizacional (14%) y cultura, valores y ética (13%).
- Con menor porcentaje, pero no menos importantes, se ubicaron: incrementar ventas (10%), transformación digital (5%), incremento presupuestal (3%), fusiones y adquisiciones (2%) y diversidad e inclusión (0%).

Prioridades para CEOs

En el caso de los líderes y CEOs, las prioridades cambian e incluso llegan a ser contrastantes.

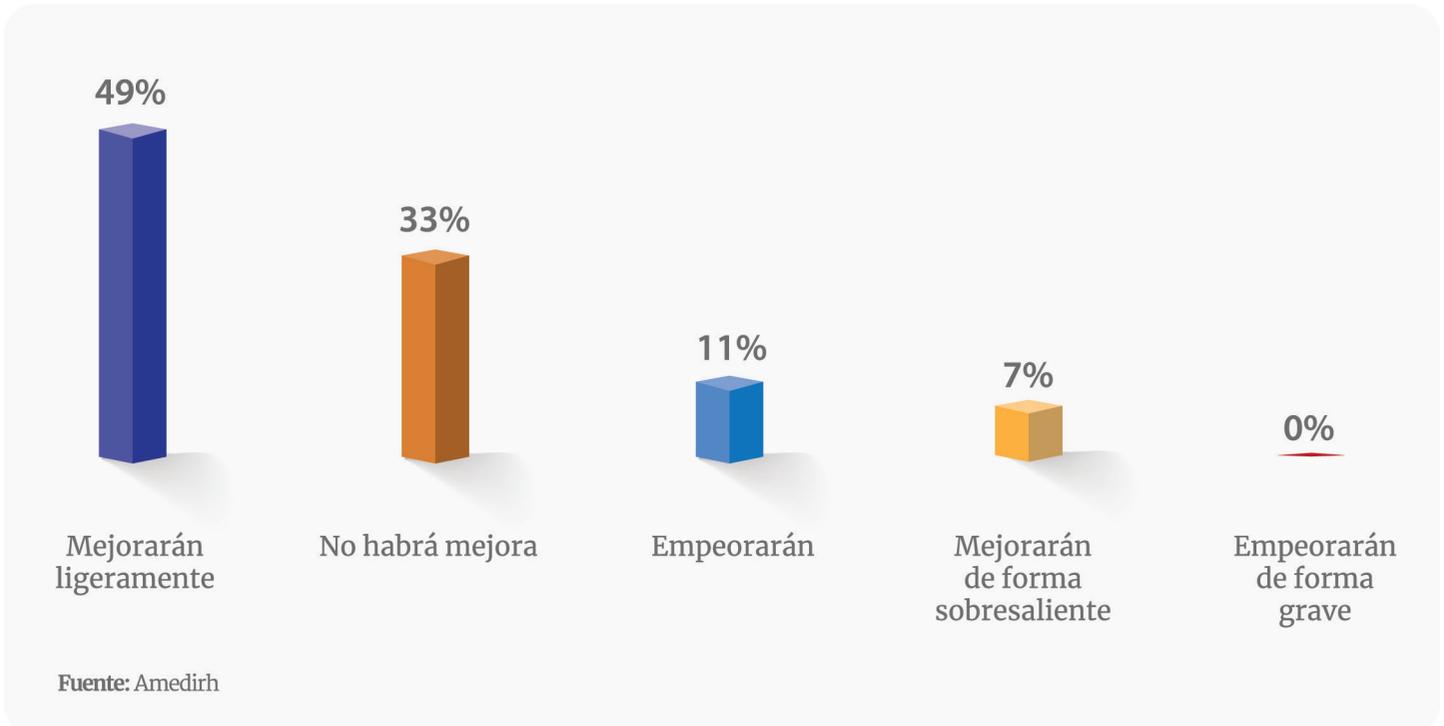
- Incrementar ventas (30%), transformación digital (18%) y cultura, valores y ética (12%).
- Con menor porcentaje se ubicaron salud y bienestar (9%), clima organizacional (8%), reforma laboral (8%), incremento presupuestal (6%), fusiones y adquisiciones (6%), diversidad e inclusión (5%) y compromiso y productividad (0%).

Impacto de la Reforma Laboral

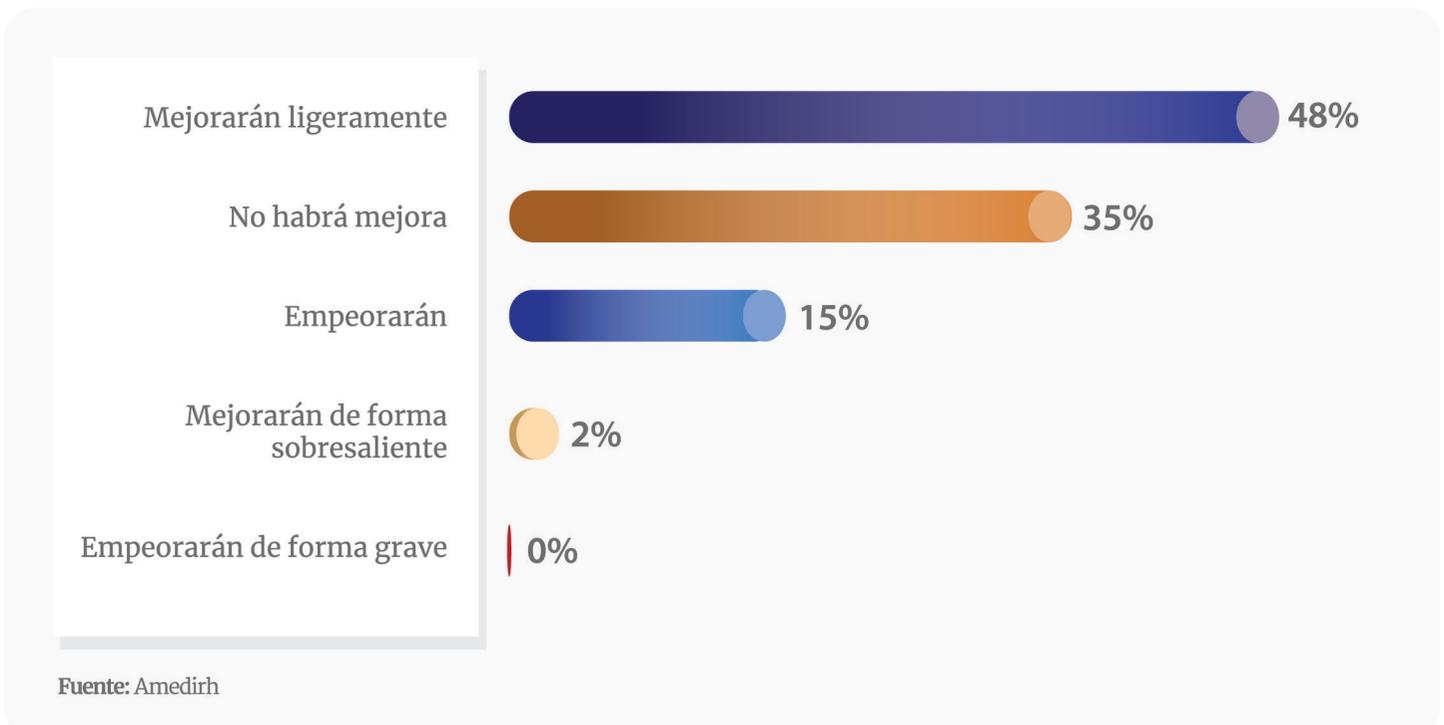
Finalmente, la encuesta permitió identificar la tendencia de la opinión sobre el impacto de la Reforma Laboral.

- Moderado (54%), sobresaliente (24%), bajo (20%) y sin impacto (2%).

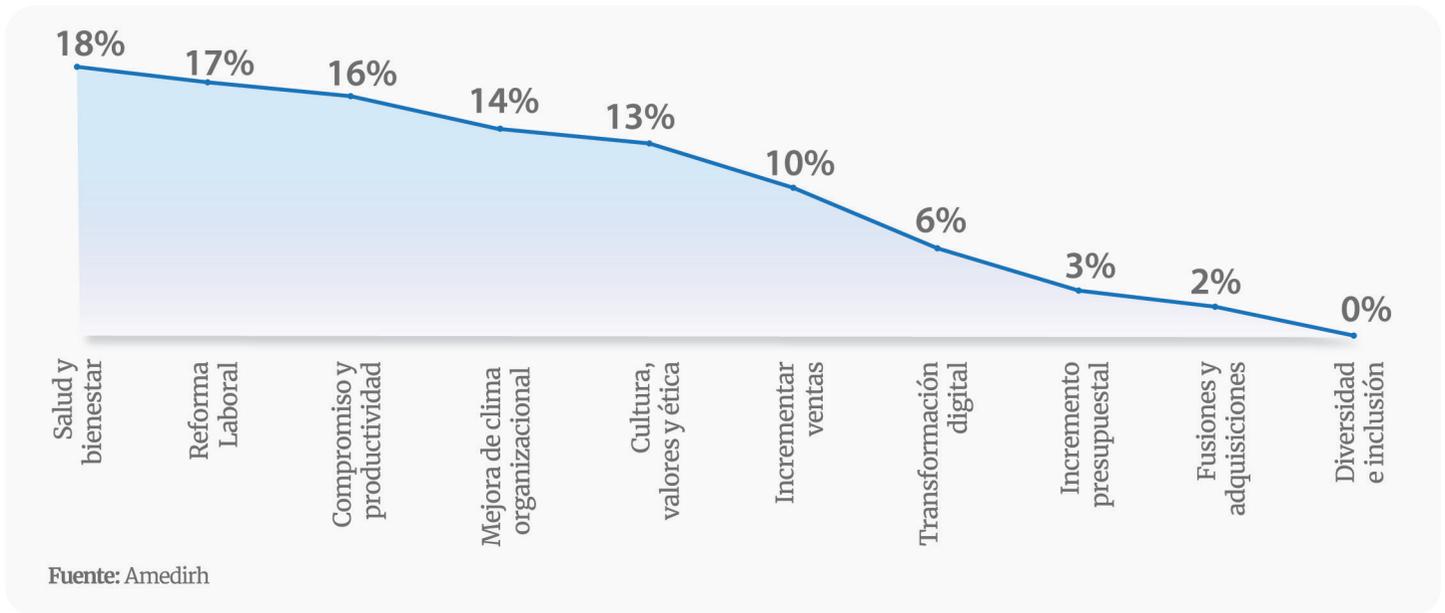
Gráfica 1: Perspectivas económicas 2020-2024



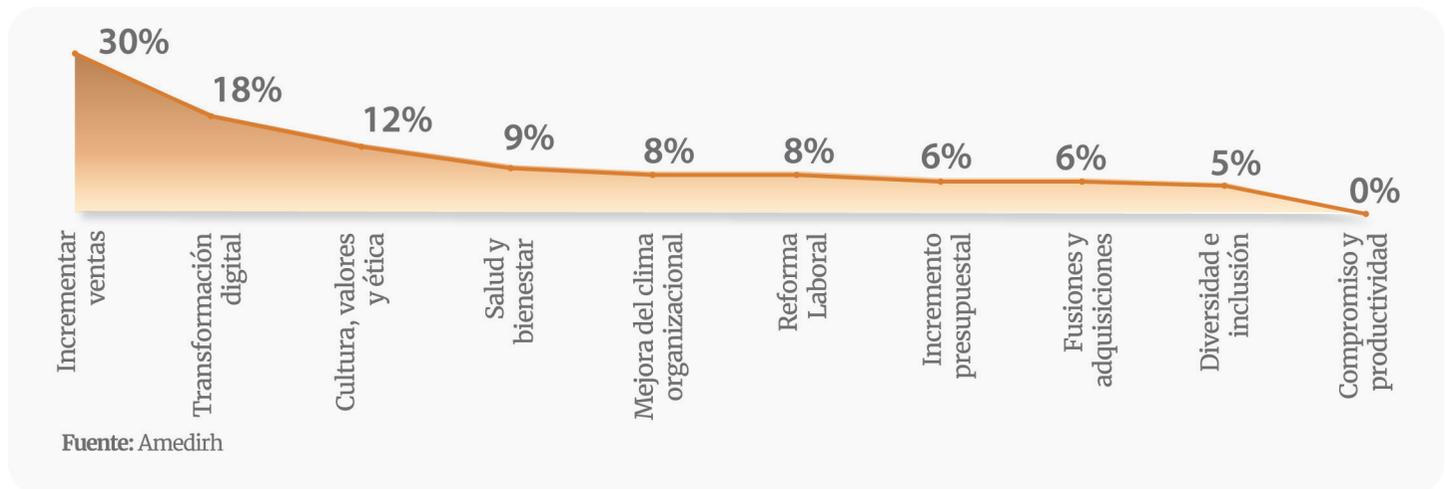
Gráfica 2: Creación de empleo 2020-2024



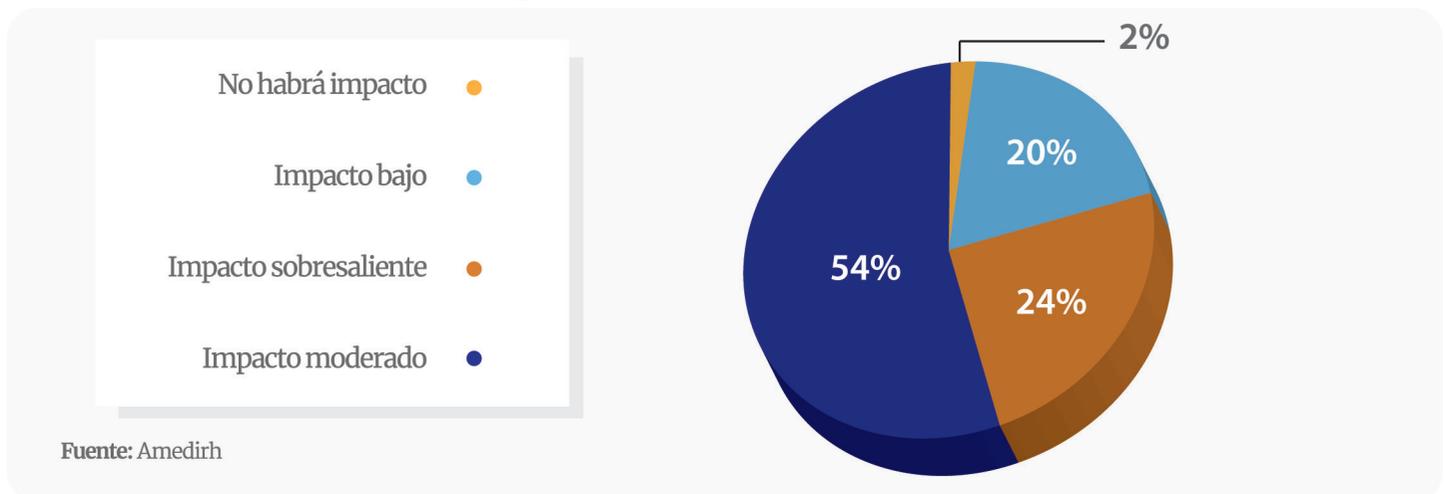
Gráfica 3: Prioridades para los líderes de RH 2020-2024



Gráfica 4: Prioridades de los CEOs 2020-2024



Gráfica 5: Impacto de la Reforma Laboral 2020-2024





Capacitación In Company

Las empresas crecen tanto como su gente

Capacitación para tu empresa
desde \$15,320

La capacitación es una inversión
deducible de impuestos y contribuye
al salario emocional del personal.



www.ccpm.org.mx/incompany/
Tels. (55) 1105 1900, Ext. 1656
mercadotecnia@colegiocpmexico.org.mx





Bienestar en el trabajo: una perspectiva existencial

Por: M.Ed. Norma Hernández Viveros, miembro de la Comisión de Capital Humano y Talento del Colegio de Contadores Públicos de México

Hablar de bienestar es referirse a las cualidades esenciales que conforman una buena vida, es lo que mueve al ser humano en busca de las condiciones que le permitan sentir plenitud. Todo lo que hacemos en el día a día va construyendo nuestra vida, así que las horas dedicadas a un trabajo, también son tiempo utilizado y además constituyen el mejor camino para realizar el valor intrínseco creativo.

A menudo ubicamos al trabajo en un polo opuesto, escindido o ajeno, pero lo hacemos quizá para protegernos de aquello que percibimos del mundo laboral como pesado, rutinario, hostil, difícil, obligatorio o como desperdicio; y bajo esta óptica, anhelamos lograr un ‘balance entre los polos vida / trabajo’ que procure bienestar.

Esta polaridad puede comprenderse si revisamos la evolución que ha tenido la concepción del trabajo. En las comunidades primitivas el término, como lo utilizamos ahora, no existía, era simplemente un proceso originado de la relación del hombre con la naturaleza para la supervivencia. A medida que aprendieron a generar producción excedente para evitar el trabajo físico de todos, nació la esclavitud y las posteriores formas jerárquicas laborales como la subordinación o una gama diferenciada de valores y aprecio entre la tarea intelectual y manual, o bien, entre el trabajo que corresponde al productor de plusvalía y aquél dedicado meramente a satisfacer las necesidades vitales.

Los fenómenos de la modernidad, potenciados con los grandes avances tecnológicos y científicos, han transformado el trabajo a través de su industrialización, de su organización con grupos sociales de oficios y conocimientos diferentes y de su reemplazo humano por la automatización mediante máquinas y robots, permitiendo así el paso a un gran desarrollo económico y social que si bien beneficia a muchos países, deja inequitativamente a muchas otras sociedades al margen de derechos humanos, de acceso a la educación y al nuevo mundo multiculturalmente digital. Además, el manejo global de los recursos naturales necesarios para tal crecimiento no ha sido sustentable para la conservación del medio ambiente, estando hoy en día en riesgo la sostenibilidad del mundo.

El trabajo es vida

Frente a este panorama, más que nunca, es necesario asumir al trabajo como una forma de vida y como un recurso importante para contribuir al desarrollo sostenible y el hábitat. Ciertamente, en un contexto laboral de empresas y organizaciones, los líderes tienen la exigencia de proveer a sus colaboradores un entorno de trabajo digno y favorable, que los haga partícipes de la misión y propósito, pero esa responsabilidad no es absoluta; cada persona tiene la responsabilidad por su propia vida y cómo la nutre. El trabajo contribuye al bienestar holístico del humano, como un ser tridimensional biopsicoespiritual, de naturaleza social que lo apela a cuestionarse y dar respuesta a

infinidad de situaciones, a través del diálogo interior que mantiene continuamente y con el mundo externo, para reflexionar, tomar decisiones y actuar desde su propio ser sí-mismo.

¿Qué condiciones definen el bienestar en el trabajo?

Como un requisito previo, la persona (sea el líder responsable de la creación de un contexto laboral favorable de una organización o bien un colaborador o un trabajador independiente) debe abrirse a dar su aprobación personal a su propia vida y sentir su valor (sin esto, no es posible la percepción de otros valores), decir sí a su trabajo, decidirse a su entrega y aceptar el esfuerzo que conlleva.

En un contexto laboral también existen aspectos objetivos y subjetivos que favorecen al trabajo como un medio facilitador del bienestar en el ser humano. Los aspectos objetivos representan las condiciones externas a la persona que, si bien no dependen de ella, le afectan; y los subjetivos corresponden a lo personalmente significativo, con independencia de las condiciones del entorno. Comprendiendo al trabajo como parte integrante de la vida, propongo cuatro dimensiones existenciales, basadas en un fundamento teórico científico¹, a manera de criterios que definan las condiciones objetivas y subjetivas necesarias para experimentar plenitud en el trabajo. A continuación, presento un breve ejemplo de los criterios existenciales y condiciones en un contexto laboral para favorecer la vivencia de bienestar en el trabajo.

Contexto y realidad: Conocimiento, capacidades técnicas y esenciales para poder asumir las circunstancias reales del contexto laboral, tal y como es. Ser aceptado por los demás, contar con apoyo colaborativo, claridad de funciones teniendo el espacio y herramientas necesarias para desarrollarlas. Cuando estas condiciones no se dan, se experimenta angustia.

Valor del trabajo: Percibir el valor objetivo del trabajo dedicando el tiempo necesario para realizarlo, en vez de asignar tareas, actividades y producción

en función del tiempo y de la cultura de la 'inmediatez'. Discernir el valor de las metas personales y su alineación con los valores del trabajo y la cultura de la empresa. Un trabajo desempeñado sin percibir su valor y alejado de las metas personales conduce al burnout y a la depresión.

Ética: Cómo afecta la forma de ser de una organización en la autonomía de sus colaboradores frente a sus labores y capacidad de tomar decisiones. Justicia y equidad en el trato relacional, remuneraciones y asignación de funciones. Aprecio y reconocimiento al desempeño, a los logros y a la recepción de nuevas ideas. La experiencia de no ser tomado en cuenta o por recibir un trato inequitativo e indigno favorece la formación de una personalidad con rasgos que dificultan las interrelaciones.

Sostenibilidad y sentido: Comprender y ser partícipe de la misión y propósito empresarial a través de las actividades y funciones desempeñadas en forma colaborativa. Personalmente, en qué medida nutre de valor a la propia vida el trabajo desempeñado. Cuando hay carencia de sentido se experimenta vacío existencial, tendencia a las adicciones y al suicidio (concibiendo a la muerte como el único valor).

Una invitación a la plenitud

Te invito a integrar el trabajo a tu propia vida, a decidir libre y personalmente sobre cuánto tiempo estás dispuesto a entregarle, es una decisión íntima y congruente con tus propios valores, sin lo que está de moda, sin estándares ni proporciones; reflexiona también en aquella contribución que tu trabajo puede darle a la calidad de tu vida, qué tan feliz eres así, cómo te sientes física, emocional y espiritualmente para soportar las adversidades. Pero de la mano con esta libertad tan personal, va tu responsabilidad ante lo que haces y la forma en que trascienden tus actividades hacia los tuyos, los demás y el medio ambiente.

El contenido es responsabilidad del autor.

¹ Teoría Psicológica de Análisis Existencial.

Perspectivas para México: retos y oportunidades



Por: Raúl Montalvo, Director de sede Guadalajara, EGADE Business School

Cuando uno se enfrenta a la toma de decisiones, puede encontrarse como alguien que conduce en un camino que comprende trayectos rectos, en-crucijadas, curvas pronunciadas, etc.

Sin duda un componente esencial de un tomador de decisiones es tener una hoja de ruta y/o contar con la oportunidad de un camino con señalética que le permita decidir dónde acelerar, dónde frenar, dónde tener más precaución, por mencionar algunos casos.

Sirva esta analogía para entender en cierta medida el porqué siempre estamos ávidos de conocer perspectivas que nos apoyen a sobrellevar de mejor manera los diferentes caminos que existen y definir el mejor trayecto.

Hablar de perspectivas nos invita hoy día a ir más allá de las comprendidas por el ámbito económico entendiendo que la economía está altamente ligada a cuestiones políticas, sociales, entre otras.

México es de manera incuestionable un país que envuelve diferentes realidades por ello vale la pena analizar las diferentes aristas desde la visión de retos y oportunidades.

En la arena política hay una nueva definición de rumbos que propone una recomposición social e institucional y lo que para algunos representa cambios radicales, para otros significa incertidumbre en un entorno complejo.

Socialmente hay una deuda grande en un entorno de paradojas, un país que ha venido mostrando en las últimas décadas cambios importantes pasando de ser una economía más cerrada a una muy abierta al exterior, al comercio a la inversión, etc. Ello implicó un cambio de estilo de vida para muchos pero no permeó al total de la sociedad en una tendencia y esquema incluyente.

No obstante que se ha avanzado en temas de pobreza hay una enorme tarea por delante en un país donde 52.4 millones de personas vive en dicha circunstancia, lo que representa el 41.9% de su población. No hay que olvidar el tema de migración, mismo que más allá de ser un asunto local, en muchos lugares se ha vuelto un tópico regional.

Tan solo en México, previo a que se instrumentaran medidas por parte del gobierno federal, de acuerdo con el Instituto Nacional de Migración se tenía en el primer semestre de 2019 un crecimiento del flujo de personas extranjeras in-documentadas a territorio nacional del 232%. Sin duda, los hechos y las cifras invitan a una reflexión, cooperación y diseño de una estrategia integral, no sólo por razones humanitarias que ya de por sí debiera ser suficiente sino por temas económicos y sociales.

Un pendiente manifiesto es la inseguridad donde, de acuerdo con datos del Secretariado del Sistema Nacional de Seguridad Pública, tan sólo en

julio de este año se tenía ya un incremento del 7.13% en la incidencia delictiva. Esto se convierte en un tema prioritario tanto por el impacto social como por lo que económicamente implica, que de acuerdo con el Instituto para la Economía y la Paz de manera directa o indirecta puede representar hasta un promedio equivalente alrededor de cinco veces más que el salario promedio de un trabajador en el país.

En materia económica, la inversión ha mostrado signos de desaceleración en los últimos trimestres. Además, se mantiene en vilo la ratificación del T-MEC por parte de Estados Unidos y Canadá, viéndose envuelto en una suerte de vaivenes políticos más allá de los económicos que de por sí prevalecían.

Todo lo anterior se da en el contexto de una economía que enfrenta importantes retos en un escenario de desaceleración o estancamiento, con un crecimiento en el último periodo del 0.0% y con muchos desafíos para alcanzar el 4% anhelado hacia finales del presente sexenio. Vivimos en un entorno de tareas pendientes en el ámbito nacional pero también de adversidades en el internacional.

Hay muchos más temas que podríamos mencionar, pero sin duda es importante definir el camino de nueva cuenta considerando el entorno. Al final, para llegar a un destino hay un origen del cual se parte y que define el rumbo con la posibilidad de seguir construyendo.

El contenido es responsabilidad del autor.

MEDALLAS & MONEDAS

ROMERO

FUNDADA EN 1977

TRABAJAR EN
EQUIPO DIVIDE EL
TRABAJO Y
MULTIPLICA LOS
RESULTADOS.

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

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



¿Cómo será la capacitación en el 2020?



Por: Lulú Torres, especialista en Desarrollo Organizacional y Liderazgo, en Leadex

El contenido es responsabilidad del autor. Publicado originalmente en mundoejecutivo.com.mx

Hoy más que nunca tenemos que reinventarnos y adaptarnos a los cambios, de ahí la importancia de estar en constante capacitación. El 70% de la formación dentro de la empresa tiene que ver con la capacitación en el lugar de trabajo. El 20% con el mentoring o coaching; cómo un líder te enseña la manera correcta en que debes hacer las cosas y el 10% tiene que ver con la educación por cursos, diplomados y talleres.

La capacitación debe verse como una inversión y no como un gasto, ya que permite a las organizaciones tener una ventaja competitiva. Asimismo, se debe dar en todos los niveles.

¿Por qué capacitarse?

- Contribuye a generar más líderes.
- Crea conocimiento y habilidades en todos los puestos.
- Promueve una mejor relación entre el líder y sus colaboradores.
- Mejora la comunicación del equipo con otras áreas de trabajo.
- Agiliza la toma de decisiones y solución de problemas.
- Vuelve más productiva a la gente.
- Genera nuevas ideas.

Tendencias para 2020

1. Microaprendizaje: Se trata de darle al aprendiz contenidos cortos, en pequeñas cantidades pero de manera constante. Es decir, en vez de darle un curso de cinco días, se administra la información mediante videos de corta duración, breves mensaje de texto, recordatorios por teléfono.

2. Gamificación: Aunado a lo anterior, se pretende además que la capacitación sea divertida para los adultos, a través de juegos en línea. Una aplicación que le genera puntos a la persona que se está capacitando, mismos que puede canjear por diferentes productos o servicios en el departamento de RH. Esta herramienta asegura que las personas estén en el juego, aprendan y se diviertan. Lo lúdico fomenta la participación.

3. Aprendizaje social: Aprender de otros miembros del equipo. Puede ser, por ejemplo, cuando aprendemos de las personas que tienen nuestro mismo puesto en otra región o país donde la compañía tiene una filial. Un intercambio de ideas y presentación de diferentes ópticas de un mismo tema, que se traduce en una herramienta muy productiva.

4. Aprendizaje adaptado: Ésta se adapta a las necesidades y capacidades del colaborador. De un curso de 8 módulos, se va dosificando la capacitación en pequeñas partes en base a lo que se necesite en el momento, ahorrando tiempo y acelerando el aprendizaje.

5. Aprendizaje de inmersión: Se trata de hacer trabajo de campo. Sumergirse, por ejemplo, en el conocimiento y aprendizaje de las prácticas que la organización realiza en otros países, para después implementarlas en México. El aprendiz o colaborador se sumerge en ese entorno. Se pueden utilizar también mundos virtuales y aprender desde su avatar, lo cual ahorra costos. 🌐

CONSTRUYENDO NEGOCIOS GLOBALES



CUMBRE

1000

EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

MUNDO» EJECUTIVO



NOVIEMBRE



GIN group

Jabra GN

Luis Miguel González: Director General Editorial de El Economista

Por: Amedirh

Economista, reportero, documentalista, editor de negocios y director editorial son algunas de las facetas de Luis Miguel González; un hombre que se formó en el campo de los temas financieros pero que en el periodismo encontró el espacio para que su vocación de divulgador social fructificara.

Recientemente, el también Director General Editorial de El Economista moderó el panel sobre Reforma Laboral en el Congreso Internacional de Recursos Humanos Edición 54, celebrado por Amedirh en septiembre de este año. Ahora, nos concede una charla donde la información y sus usos actuales son un protagonista obligado en tiempos de circulación excesiva de datos, cifras, opiniones e imágenes.

CVRH: Luis Miguel, ¿qué lugar tienen los temas de gestión de talento y relaciones laborales en la agenda periodística?

LMG: Como director editorial, sin duda puedo decir que es información que llegó para quedarse. Más allá de la coyuntura que representa el cambio de partido en el poder ejecutivo y su predominio en el legislativo, la Reforma Laboral ya se había colocado como un tópico relevante. Desde el 2012 cobraron vida modificaciones a la Ley Federal del Trabajo que están empujando la transformación de las relaciones entre patrones, obreros, sindicatos y autoridades e incluso el sector educativo.

CVRH: Pensemos en usuarios, lectores y audiencias, ¿cuál es la demanda?

LMG: Observamos un requerimiento amplio de información de índole laboral que rebasa incluso



a los propios medios a la hora de buscar satisfacerla. Esta sed de especialistas y público en general abarca una amplia variedad temática. En ocasiones se enfoca en la política pública, otras más en la justicia laboral, la puesta al día del marco regulatorio, salarios, sindicatos, empleo y desempleo, etcétera.

Para periodistas, editores y medios representa un reto reportar los hechos en la materia laboral, pero además, comprender lo sustancial y ponerlo a disposición de las audiencias. Es un gran desafío e igualmente una gran retribución al sabernos útiles para la sociedad. Son temas que importan a diversos sectores y nos permiten hacer una diferencia en muchos sentidos.

CVRH: ¿Qué distinción harías, en términos de recepción, entre la lectura hecha por patrones y trabajadores?

LMG: Un medio de comunicación, como lo es un periódico, ofrece noticias, reportajes, artículos de

fondo y opiniones. De cara a ellos, seguramente hay lecturas distintas en función de quien es el lector y si ocupa la posición de empleador o de trabajador.

Para cada cual, la información ofrecerá elementos similares, pero serán diferentes las interpretaciones. En el caso del primero quizá haya mayor interés por todo aquello que significa una obligación y, para el segundo, lo que implica un derecho. Este comportamiento es dinámico en función del contenido.

En el caso de los trabajadores, considero que la información sobre aspectos como la democracia sindical y la libre asociación a este tipo de organizaciones, otorga muchos derechos y obligaciones. Una de estas últimas consiste en reconocer y estar conscientes de que la toma de decisiones, sea a través de un voto o mediante la participación en cualquier proceso de sufragio, obliga a estar bien enterados acerca de lo que otros eligen en nombre nuestro.

CVRH: Con el gran volumen de producción de contenidos que difunden los medios de comunicación y se vierten en redes sociales, ¿qué medidas tomar para acceder a información de calidad?

LMG: Los líderes y tomadores de decisiones deben allegarse de recursos veraces para estar mejor informados. Una manera sensata de hacerlo consiste en hacer una lectura crítica para interrogar los datos, no quedarse con una sola versión de los hechos o con una opinión única y dominante.

Circula información producida por muchas voces de periodistas, analistas y expertos. Debemos preguntarnos quién está publicando, qué motivación hay detrás de su redacción, cuáles son sus fuentes y si se caracterizan o no por la confiabilidad.

En esta lectura crítica, sin duda hay que tomar en cuenta el medio que emite las publicaciones. Otra recomendación para los líderes de empresas y organizaciones, en cuanto al seguimiento de las

noticias se refiere, resultaría oportuno escuchar, leer o ver a comunicadores que no coincidan con las ideas, actitudes e intereses propios. Esto ayuda a contrastar.

En el momento actual, más que preocuparme las noticias falsas, insisto en que seamos críticos para no caer en la tentación de leer y escuchar en las llamadas ‘Cámaras de Eco’ donde resuenan y se confirman nuestros prejuicios. Eso es más peligroso.

Además, hay que buscar las versiones que son discordantes con nuestra forma de pensar. De nada nos servirá solamente encontrar información con la que nos sentimos cómodos. Una dinámica de tal conducta nos aísla y deja descontextualizados.

CVRH: Para concluir, dedicamos esta edición al tema de perspectivas 2020. ¿Cuál es tu visión al respecto?

LMG: Hay dos temas que vale la pena subrayar. El primero es que la economía se encuentra en proceso de desaceleración y al ser menos dinámica se verá afectada la generación de empleo. A su vez, se presentarán más complicaciones para conservar los atributos que definen la compensación de calidad.

Por otra parte, no obstante esta circunstancia particular del ciclo de la economía, habrá que permanecer atentos a las megatendencias y cómo afectarán a México: Industria 4.0, automatización y robotización, transformación digital, empleo decente, teletrabajo, equidad de género, convivencia generacional, diversidad, entre muchas otras.

Finalmente, hay un tema que está en la agenda y en primer término: la justicia laboral. Es claro que tenemos una forma de ejercerla que no corresponde al país que somos en el nivel de desarrollo y habrá que esperar cambios en la actuación del activismo sindical y, desde luego, en la dinámica empresa-sindicato-trabajadores. 

Outsourcing: perspectivas en la regulación

Por: Víctor González, LEGAL LABORAL Abogados

La subcontratación en México, conocida como *outsourcing*, fue regulada por primera vez en la Ley Federal del Trabajo en el año 2012. Anterior a esa inclusión, *de facto* funcionaba al amparo de un vacío legal que era someramente contemplado con criterios jurisprudenciales que ya hacían referencia a esa figura, sin que existieran reglas claras en cuanto a su utilización y menos a su procedencia.

Es a partir del 1 de diciembre de 2012 que se crean los artículos 15-A, 15-B, 15-C y 15-D de la Ley Federal del Trabajo, los cuales contemplan una serie de supuestos que deben cumplirse para adoptar legalmente este esquema de subcontratación. En esencia tenemos tres requisitos:

- a) No podrá utilizarse para realizar todas las actividades del centro de trabajo.
- b) Los servicios contratados deben ser necesariamente especializados (es decir, no ser parte del objeto social de quien contrata).
- c) Los servicios contratados no pueden ser similares o iguales a los que realizan los trabajadores del contratante.

La falta de actualización de alguno de los anteriores puntos, trae como consecuencia que el contratante sea considerado patrón de los prestadores de servicios; al margen que también existen sanciones (multas) para quien no cumpla con los



diversos requisitos a que se refieren los artículos 15-B, 15-C y 15-D.

Aun cuando los puntos que deben cumplirse son aparentemente claros, la autoridad laboral ha sido omisa en llevar a cabo la verificación del cumplimiento de estos requisitos; precisamente para garantizar que en la práctica no se utilice este esquema para simular relaciones laborales o se perjudique a trabajadores con la disminución de prestaciones que legalmente corresponden.

Actualmente, se estima que existen en México aproximadamente 6 mil empresas de subcontratación cuyo actuar es irregular o ilegal; pues han transferido deliberadamente a trabajadores (lo cual está prohibido) o se encuentran irregularmente prestando sus servicios, esto es, en contravención de alguno de los principios anteriormente señalados; ello se ha detectado gracias al cruce de información de las autoridades fiscalizadoras, principalmente el Instituto Mexicano del Seguro Social, que muestra un claro descenso en el nivel salarial de un sector importante de trabajadores, así como cambios atípicos de grupos de empleados entre diversas empresas.

Es importante destacar que desde finales del 2012, las autoridades laborales ya cuentan con el marco normativo que les permite, vía inspecciones o requerimiento de información, detectar los casos

A partir del 1 de diciembre de 2012 entraron en vigor los artículos 15-A, 15-B, 15-C y 15-D de la Ley Federal del Trabajo, los cuales contemplan una serie de supuestos que deben cumplirse para adoptar legalmente este esquema de contratación.

en que se ha utilizado este tipo de contratación para afectar no sólo a los trabajadores sino al fisco e instituciones de seguridad social. Sin embargo, los artículos 15-A al 15-D en la práctica se han convertido en letra muerta, pues podemos decir que no existen actualmente sanciones a empresas que han abusado de este esquema.

En mayo pasado se promulgó la más reciente reforma a la Ley Federal del Trabajo, misma que dejó intacta la figura de la subcontratación; ello se debió por una parte, a la premura de aprobar la legislación laboral en los términos que le eran requeridos a México para la eventual aprobación del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, y por otro porque el tiempo con que se contaba era poco y se debe escuchar a las diversas voces que integran el sector empresarial y sindical, que de forma directa o indirecta está relacionado con la subcontratación.

Es así que en el periodo de sesiones que inició a principios de este septiembre, se regulará esta figura; lo cual ha sido reiterado en diversas ocasiones por integrantes del Poder Legislativo. Por ello, las próximas semanas serán decisivas para definir el futuro de este esquema, pues no cabe duda que existe la necesidad de acabar con las prácticas ilegales o abuso de la subcontratación; pero no se debe olvidar que cualquier medida debe estar claramente dirigida y dimensionada

para no desestabilizar el motor de la economía. Se ha hablado de diversas posturas o propuestas acerca del *outsourcing*, mismas que seguramente serán discutidas próximamente. Retomemos las que, al cierre de esta edición, son las más difundidas y conocidas:

- a) La propuesta del Partido del Trabajo, que consiste en derogar los artículos 15-A al 15-D de la Ley Federal del Trabajo. Es decir, eliminar esta figura de nuestra legislación, con lo cual regresaríamos a la indefinición previa a diciembre de 2012, y que paradójicamente no significa la desaparición de este esquema (pues de hecho existía previo a que se regulara).
- b) Integrantes de las comisiones que discutirán este tema descartan la desaparición de esta figura, pero sí pugnarán por establecer más reglas de procedencia y utilización. Existen algunas propuestas:
 - Toda vez que el servicio debe ser especializado, necesariamente se trata de una tarea transitoria que el contratista debe cubrir. Es decir, el servicio no será indeterminado sino siempre temporal (sólo se podrá subcontratar por un periodo determinado que esté clara y legalmente justificado).

Continúa...

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social ha venido anunciando que en próximos meses se iniciarán campañas de inspecciones (se han contratado cientos de inspectores adicionales a la plantilla existente, según la dependencia) para vigilar el cumplimiento de la regulación vigente y, ahora sí, empezar a sancionar a quien se encuentre infringiendo la ley.

- Que la autoridad laboral verifique el cumplimiento de obligaciones de contratante y contratista. Hacer solidariamente responsables a ambos del pago de sueldos y prestaciones, altas ante el IMSS, declaraciones al SAT (emisión de recibos timbrados); y que la contratista no simule la relación laboral con contratos de prestación de servicios, socios, asociados, accionistas, entre otros.
- c) En materia fiscal, se proyecta que la reforma del 2020 contenga la obligación de retener el IVA a cargo de la empresa contratante de este tipo de servicios (actualmente la contratista es quien entera ese impuesto a la autoridad), por lo que primero se deberá pagar esa retención y posteriormente acreditarla. Con ello se pretende desincentivar la deducción de impuestos a través de este tipo de esquemas. Otra medida que ha entrado en vigor hace algunas semanas, y que tiene como objetivo desincentivar este mecanismo, es la contenida en las últimas modificaciones a la Resolución Miscelánea Fiscal de 2019, consistente en la eliminación de una herramienta (aplicativo) que ahorra a quien utiliza este esquema el reunir declaraciones, cuotas patronales, pagos, y demás información relativa a la subcontratación; por lo que nuevamente se vuelve necesario que el contratante requiera a la empresa *outsourcing* la exhibición de comprobantes de pago de salarios, impuestos, etcétera.

Al margen de lo anterior, es importante recordar que no hay necesidad de crear leyes adicionales, cuando las que existen, y que en general son claras y contienen sanciones, no han sido aplicadas

y cuya efectividad no ha sido puesta a prueba. Esto ha ocurrido, precisamente, con la regulación de la subcontratación en México; tenemos una regulación (siempre perfectible), que tiene como objetivo eliminar los abusos y malas prácticas en su uso, pero cuya observancia no ha sido vigilada por la autoridad y que ahora se pretende modificar por supuestos malos resultados.

En respuesta, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ha venido anunciando que en próximos meses se iniciarán campañas de inspecciones (se han contratado cientos de inspectores adicionales a la plantilla existente, según la dependencia) para vigilar el cumplimiento de la regulación vigente y, ahora sí, empezar a sancionar a quien se encuentre infringiendo la ley.

Es recomendable que todas aquellas empresas que utilizan la subcontratación, revisen (se sugiere por un tercero ajeno a la relación contratante-contratista), no sólo los términos en que el proveedor le brinda los servicios, sino la observancia de las obligaciones patronales de éste hacia sus trabajadores. Es un momento especialmente importante para practicar ese análisis, pues de no corregir irregularidades, se corre el riesgo de ser corresponsable por el incumplimiento del marco normativo y hacerse acreedor a multas (con independencia de ser considerado patrón para los efectos de las obligaciones obrero patronales), y sanciones incluso de carácter penal (con la regulación que también se está impulsando en materia de defraudación fiscal). 

El contenido es responsabilidad de los autores.

Viáticos: su tratamiento integral: conclusión



Por: Ernesto Vázquez y Raquel Aguilar, Despacho Vázquez Landero

Registro de viáticos entregados y comprobados en el CFDI de nóminas

A fin de cumplir con las disposiciones fiscales, los patrones deben reportar en los CFDI de nómina la entrega de los viáticos y, posteriormente, el monto que deba considerarse como ingreso exento y gravado. El CFDI de nómina en que conste la entrega de los viáticos debe emitirse a más tardar dentro de los 30 días naturales siguientes a la emisión del recurso, sin exceder del 31 de diciembre del año de que se trate. Para efectos prácticos, consideremos los siguientes ejemplos:

Fecha de entrega del viático	Fecha límite de emisión del CFDI		
	OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3
	En el recibo de la nómina en que se entrega el recurso.	En el recibo de nómina del periodo siguiente.	En un recibo exclusivo que ampare los viáticos entregados.
13 de agosto 2019	Recibo de la 1ª quincena de agosto.	Recibo de la 2ª quincena de agosto.	A más tardar el 12 de septiembre de 2019 para respetar el plazo de los 30 días naturales posteriores a la entrega de los viáticos.
13 de diciembre de 2019	Recibo de la 1ª quincena de diciembre.	Recibo de la 2ª quincena de diciembre.	A más tardar el 31 de diciembre de 2019, aun cuando hayan transcurrido menos de 30 días naturales, pero debe respetarse el cierre del ejercicio.
27 de diciembre de 2019	Recibo de la 2ª quincena de diciembre.	Esta opción ya no aplicaría porque el próximo pago será del siguiente ejercicio fiscal.	A más tardar el 31 de diciembre de 2019, aun cuando hayan transcurrido menos de 30 días naturales, pero debe respetarse el cierre del ejercicio

En este caso, los viáticos entregados se registrarán en el campo “TipoOtroPago” y clasificarlo con la clave “003” (viáticos entregados al trabajador).

Continúa...

> RETORNO DE INVERSIÓN

Cuando **el trabajador compruebe los gastos efectuados**, se debe reflejar la información en el recibo de nómina correspondiente al período que se entregue la comprobación. A modo de ejemplo se consideran los siguientes datos:

A un trabajador se le entregaron \$4,000.00 para viáticos. El 20 de agosto presenta la relación de gastos. Comprueba \$3,000.00 pero no consiguió la factura de dos comidas y del taxi por \$1,000.00. Al aplicar el beneficio del artículo 152 del Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta, podría considerar como ingreso exento los viáticos no comprobados hasta por el 20% del total recibido, es decir \$800.00. Por lo tanto, quedarán \$200.00 a considerar como ingreso gravado. En este caso en el CFDI de nómina de la segunda quincena de agosto se reflejarían las siguientes cantidades:

CFDI de nómina						
PERCEPCIONES				DEDUCCIONES		
Clave	Concepto	Importe		Clave	Concepto	Importe
		Gravado	Exento			
050	Viáticos	200.00	3,800.00 ⁽¹⁾	081	Ajuste en viáticos entregados al trabajador.	4,000.00

⁽¹⁾ Incluye los 3,000 comprobados + los 800 del beneficio del reglamento

¿Qué pasa cuando las cantidades entregadas son distintas al gasto comprobado?

- **Monto entregado menor al comprobado:** en este caso el patrón debe entregar al trabajador la diferencia que tiene a su favor, la cual se registrará en el siguiente recibo de nómina dentro de “Otros pagos” con la clave “003”, y en el mismo comprobante reflejar esa cantidad también como ingreso exento clave “050” y como descuento el mismo importe con la clave “081” (ajuste en viáticos entregados al trabajador).
- **Monto entregado mayor al comprobado:**
 - a. Si la diferencia se descuenta vía nómina al empleado, se deberá reflejar en

el apartado de deducciones con la clave “TipoDeducion”, 004 Otros.

- b. Si el trabajador efectúa directamente el reembolso al patrón (ya sea en efectivo o mediante depósito a la cuenta de la empresa), dicha devolución no se registrará en el CFDI de nómina, pero el patrón debe resguardar el documento que ampare dicho reintegro.

Una vez realizado el registro del viático comprobado y del no comprobado, se deberá registrar la misma cantidad como descuento utilizando para ello la clave de descuento “081” (ajuste en viáticos entregados al trabajador), esto a efecto de realizar el “neteo” de las cantidades que ya fueron previamente entregadas.

Efecto de los viáticos en el salario base de cotización

Conforme a lo establecido por el artículo 27 de la Ley del Seguro Social, el salario base de cotización (SBC) se integra por los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, alimentación, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por sus servicios.

Dicha disposición también señala que no forman parte de dicho salario los instrumentos de trabajo y, en el caso de los viáticos, se trata de cantida-

des entregadas al trabajador para que desarrolle una actividad asignada por la empresa. Es decir, los viáticos deben considerarse como una herramienta de trabajo y, para soportarlo, el patrón debe establecer procedimientos tanto para otorgarlos como para su debida comprobación.

Ahora bien, si el trabajador no comprueba los gastos realizados y la empresa opta por no descontarlos del salario, se entenderá que el viático entregado y no comprobado es una gratificación por lo que deberá considerarse dentro del SBC como un ingreso variable del bimestre en que recibió los recursos.

A fin de ejemplificar el cálculo, consideremos el caso de un trabajador cuyo ingreso mensual es de \$15,000.00. Se le pagan solo prestaciones de ley, por lo que el factor de integración es de 1.0452. Se le entregaron en septiembre \$4,500.00 de viáticos pero no comprobó \$1,500.00 y la empresa decidió no descontarlo.

	Salario mensual	\$15,000.00
Entre:	Días del mes	30
Igual:	Salario diario	\$500.00
Por:	Factor de integración	1.0452
Igual:	Salario base fijo	\$522.60

El viático no comprobado ni descontado que se considerará como parte del salario variable es el siguiente:

	Monto no comprobado de viáticos	\$1,500.00
Entre:	Días del bimestre	61
Igual:	Cantidad diaria de viáticos	\$24.59

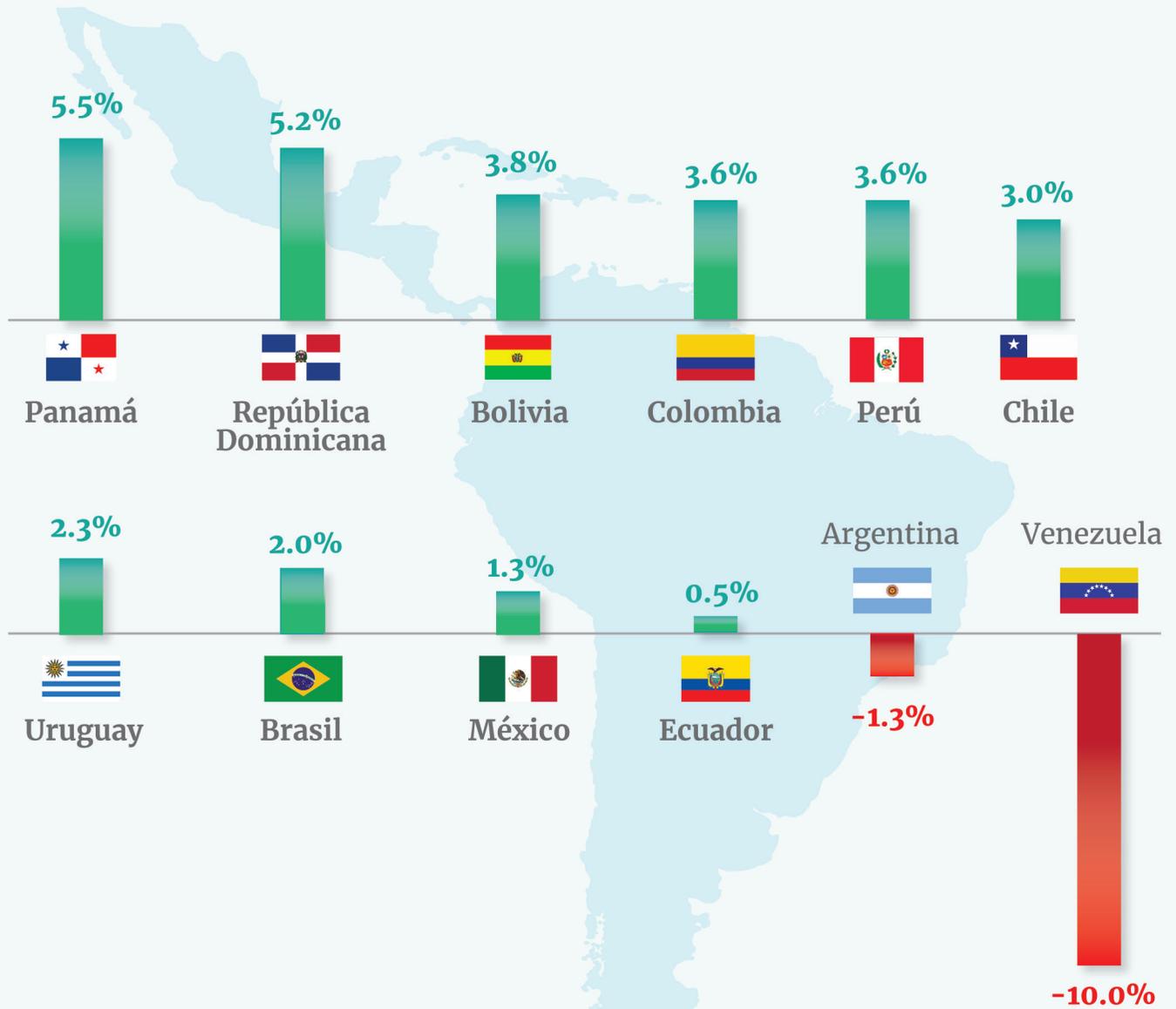
Por lo tanto, el salario se tendría que reportar en noviembre se determina como sigue:

	SBC parte fija	\$522.60
Más:	SBC parte variable	\$24.59
Igual:	SBC a reportar	\$547.19

Como se aprecia, es importante que los trabajadores comprueben de manera correcta los viáticos recibidos, a fin de evitar pagos adicionales de ISR y cuotas de seguridad social por este concepto.

Perspectivas 2020: crecimiento económico de América Latina

Crecimiento del PIB real en países seleccionados en 2020*



*Basado en el valor total de bienes y servicios producidos en cada país en precios constantes y su variación con respecto al año anterior. Previsiones de octubre de 2019.

Fuente: FMI.

www.bechapra.com



Bechapra
BUSINESS SERVICES

OPTIMIZAMOS LOS RECURSOS DE LAS EMPRESAS, SUJETÁNDONOS A LAS LEYES, NORMATIVIDAD Y REGULACIONES DEL PAÍS.

ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

AUDITORÍA

PLANEACIÓN FINANCIERA

IMPUESTOS

Contáctenos :

(55) 8805 4891

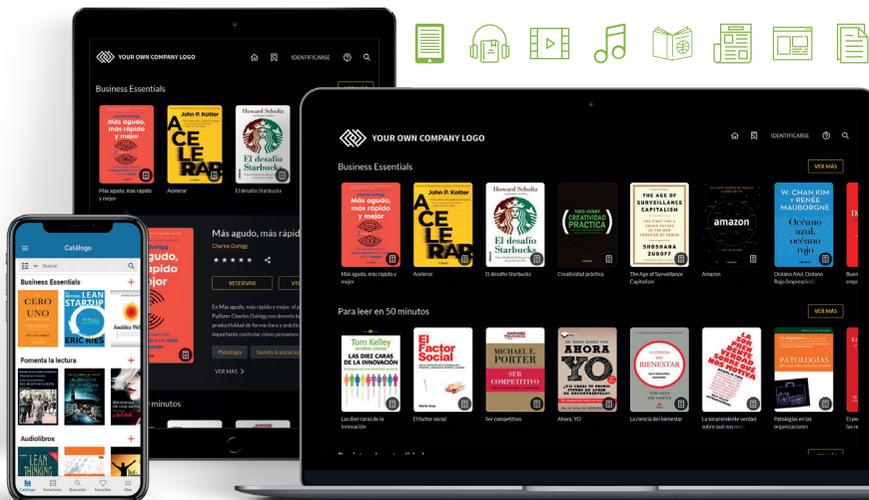
contacto@bechapra.com.mx

Avenida Santa Fe No. 505 Mezzanine 2B, Piso 1,
Colonia Santa Fe, Cuajimalpa, Cuajimalpa de
Morelos, CDMX, C.P. 05348

¿CÓMO PUEDES CREAR UNA CULTURA DE APRENDIZAJE EFICIENTE?

ODILO

EL ECOSISTEMA DE APRENDIZAJE COLABORATIVO ILIMITADO



EXPERIENCIA INTELIGENTE TIPO NETFLIX

Recomendaciones de contenido personalizadas



ACCESO ÚNICO A TODO TU CONTENIDO DE APRENDIZAJE

+2 millones de títulos disponibles de +5.000 editoriales



CLUBES DE LECTURA VIRTUALES INTERACTIVOS

Programas de aprendizaje personalizados con reportes en tiempo real

CONTÁCTANOS PARA UNA DEMO PERSONALIZADA

www.odilo.es

marketing@odilotid.es

Tel. (+52) 55 1478 0285



La plataforma que mejora el proceso de nómina y asistencia.

Conoce las soluciones que tu empresa necesita: Mobile, Kiosko, For Groups, Retail, Force.

ventas@timeweb.mx timeweb.mx

¿Otra vez contratando? Mejor invierte en **capacitación**

Dentro de tu empresa existe mucho talento, ¡así que deja de buscarlo en otros lados!



Desarrolla a tu equipo y aumenta su productividad hasta en un **49 %** y reduce un **26 %** la rotación*.

Ya tienes el potencial, es hora de aprovecharlo; nosotros te ayudamos

*El Financiero

CONOCE MÁS

01 800 022 1682
maestriasydiplomados.tec.mx
posgrados.info@itesm.mx

#StayHungry

Hacemos que el mundo del trabajo, funcione mejor para las personas.



escribanos a marketinglatam@servicenow.com

www.servicenow.com.mx



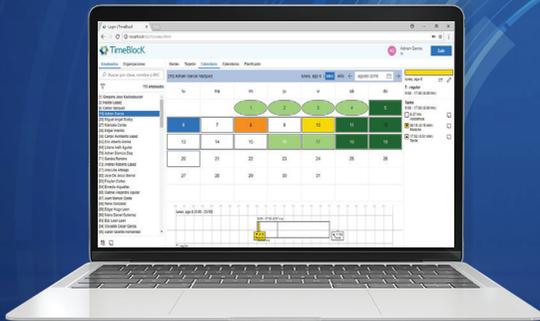
InfoBlock®

Build your Information Strategy

MAKE YOUR WORKFORCE MORE EFFICIENT THAN EVER



Gestión proactiva del tiempo de trabajo



- Poderoso analizador de eventos en una línea infinita de tiempo
 - Información en tiempo real
 - Interface gráfica sencilla de usar
 - Análisis dinámico

- Comunicación con el colaborador
- Kiosko integral de servicios supervisados
 - Indicadores en línea
- Transparencia y excelencia operativa
- Supervisión de sensores y maquinaria

powered by





Soluciones
de Cultura
Financiera

Queremos que todos los
colaboradores mexicanos tengan
**una mejor calidad de vida y tomen
decisiones financieras acertadas**
para construir un mejor futuro.

atencioncorporativa@suramexico.com



LEADERSHIP DRIVING PERFORMANCE

+45 años ayudando a las Organizaciones a conectar de forma efectiva el Talento con la Estrategia de Negocio

+20
países

+3,000
clientes
satisfechos

+1 millón
de evaluaciones

Evaluación de talento. Para Selección y Desarrollo de gerentes, directores, equipo comercial y personas operativo y staff.



Salud Organizacional. Diagnóstico del Liderazgo, la Cultura y el Clima; fortalezas, áreas de oportunidad y sus disparadores.



Entrenamientos y talleres. Hechos a la medida de las necesidades del cliente y cimentados en una metodología científicamente probada.



worken®
Talento y desarrollo humano



Agencia
de Recursos
Humanos



EMPRESA
SOCIALMENTE
RESPONSABLE



Lo más **valioso** de tu **empresa**
está en buenas manos: **worken**®

Servicios

Administración
Integral de
Personal

Estudios
Socioeconómicos

Evaluaciones
Psicométricas

Reclutamiento

Formación
y Desarrollo

¡Síguenos en redes sociales!
Talento Worken



worken.mx



En **cdg** somos Expertos en Competencias de Negocio con más de 35 años de experiencia.

Experts in Business Competencies



Apoyamos a nuestros clientes a enfrentar los los retos de capital humano utilizando las mejores prácticas y herramientas.

Adquisición de Talento

Sucesión y Carrera

Talent Planning

Propuesta de Valor al empleado

Capacitación y Desarrollo

Cultura y ADN Organizacional

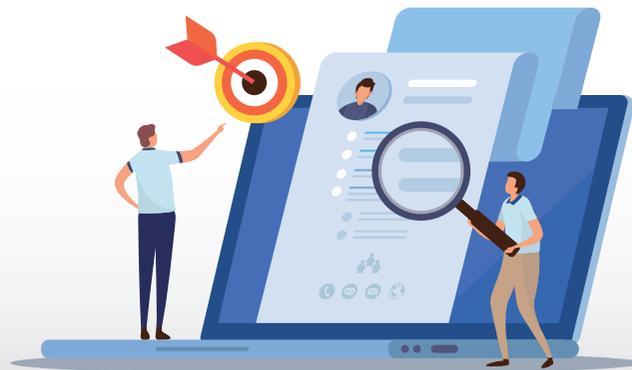
Evaluación de Desempeño

Contáctanos
contacto@cdg.com.mx
+52 (55) 9001 1286

¡Síguenos en Redes Sociales!

 /CdgConsultores  /company/cdg

www.cdg.com.mx



Estimado Socio Amedirh

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

Cartera de candidatos

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

Publicación de vacantes

Página web
Redes sociales
Periódico Metro
Portal web del periódico Reforma

Pruebas psicométricas

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

Grupos de intercambio

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

WhatsApp

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

 (55) 2338 9828

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

CONTACTO

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



**26 años de calidad,
confianza y servicio.**
Cada año nos hace mejores.

#SomosPAE

México | Estados Unidos | Perú | Costa Rica
El Salvador | Guatemala | Honduras | Nicaragua
Panamá | República Dominicana | Argentina

