

CREANDO VALOR RH

NUEVA ÉPOCA / AÑO 3 / NÚMERO 5 / SEPTIEMBRE, 2014

Universidades corporativas: El rol estratégico de RH



www.amedirh.com.mx/revistarh



amedirh

Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.



**MEJORES
PRÁCTICAS**
¿Es tu gente competente
en inglés?



**GRANDES
TENDENCIAS**
Anatomía
del desempleo juvenil



TALENTO MX
El enemigo silencioso:
Estrés laboral





EXPO zonaJobs



Participa en la **Feria de Empleo Virtual** con mayor audiencia y cobertura nacional

Más de 20 medios de primera línea ofrecerán cobertura del evento:
Prensa, radio y medios online como Youtube, Google, Facebook y Twitter, entre otros.

▶ Refuerza tu imagen en el mercado laboral

▶ Genera una base de datos de CV's digitales

Cifras promedio de las Expos

▶ Más de 350,000 visitas por edición

▶ Más de 360,000 postulaciones

Manejamos diferentes tipos de stands

▶ Platinum ▶ Silver ▶ Gold

Fecha 7a edición / 22 al 28 de septiembre 2014

www.expozonajobs.com.mx

10%
descuento
Socios Amedirh

Informes: Marcela Ancona / mancona@amedirh.com.mx / 5140-2200

Contenido

	04	EDITORIAL AMEDIRH en movimiento: Herramientas de formación y aprendizaje
49° CONGRESO AMEDIRH Última llamada para el evento empresarial más importante del año	08	ENFOQUE DE NEGOCIOS Universidades corporativas: El rol estratégico de RH
BIENESTAR RH Lactario en la empresa: ¿por qué, para qué y cuáles son sus beneficios?	20	GRANDES TENDENCIAS Anatomía del desempleo juvenil
RETORNO DE INVERSIÓN ¿Sabías que el SAT puede pedirte tus contratos laborales?	36	MEJORES PRÁCTICAS ¿Es tu gente competente en inglés?

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

www.amedirh.com.mx

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

CREANDO VALOR RH. Año 3. No. 5. Septiembre 2014. Es una revista bimestral distribuida por la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C. (Amedirh). Editor responsable: Mtro. Silvano Soto Hernández. Impreso por IDMS Consulting, S.C. Zacatecas 201. Col. Valle Ceylán. C.P. 54150. Tlalneptlá, Estado de México. Tel: (55) 2624-2102. Número del certificado de reserva otorgado por el Instituto Nacional de Derecho de Autor: 04-2012-030908583800-102. Número de certificado de licitud de título: 15529. Número de certificado de licitud de contenido: 15529. Domicilio de la publicación: Oaxaca 88. Col. Roma Norte. C.P. 06700. Delegación Cuauhtémoc, México, Distrito Federal. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de Amedirh y son responsabilidad de quienes las emiten.



AMEDIRH en movimiento: Herramientas de formación y aprendizaje

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



La exigencia de agregar valor a cada una de las actividades realizadas por Recursos Humanos aumenta cotidianamente. Los ejecutivos que participan en nuestros comités de trabajo y grupos de intercambio comparten experiencias que revelan la necesidad de mayor preparación y mejores herramientas para la solución de problemas, el manejo del conflicto y la efectividad organizacional en la ejecución de las estrategias.

Es evidente que se requieren soluciones de vanguardia que nos hagan capaces de responder de acuerdo con las expectativas o por encima de ellas. En este sentido, AMEDIRH ha trabajado a lo largo del 2014 en herramientas de formación y aprendizaje que están a disposición de nuestros socios y que ofrecen beneficios tangibles e intangibles de inmediato.

Hemos dado a conocer el **Banco del Conocimiento RH** como una herramienta digital efectiva para compartir y contribuir al desarrollo de los ejecutivos de Recursos Humanos en el ámbito empresarial. Cuenta con referencias, documentos, artículos y formatos organizados en 6 áreas de conocimiento, 20 temas generales y 80 subtemas. Este es un patrimonio documental que está disponible en un portal web de AMEDIRH exclusivo para todos los socios. Se puede consultar en: www.bconocimientoamedirh.com.mx

Hemos diseñado y puesto en marcha el **Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos**. En este esfuerzo del claustro de mentores con experien-

cia empresarial, se reúnen la Universidad Panamericana, el conocimiento global conjuntado por la SHRM (*Society for Human Resource Management*) y la trayectoria práctica de ejecutivos mexicanos de primer nivel de AMEDIRH. Esta es una propuesta educativa para la formación continua y profesionalización de los responsables de la gestión del talento en el país.

Finalmente, **AMEDIRH en movimiento** prepara ya la creación de un capítulo especializado sobre capacitación. El ejecutivo de Recursos Humanos tiene que declararse en proceso de entrenamiento permanente. De ahí que consideramos necesario generar conocimiento experto sobre el tema con el propósito de que nuestros socios cuenten con un panorama sobre las tendencias de punta en materia de aprendizaje.

Estos proyectos son posibles gracias a tu colaboración y participación como socio de AMEDIRH. Estar cerca de tí nos permite identificar con mayor claridad cuáles son tus proyectos e inquietudes, así como lo que requieren las empresas para mejorar las condiciones económicas y de vida de los mexicanos. ▲▲

En AMEDIRH conectamos a la gente con el talento

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@Amedirh_



facebook.com/amedirh



Grupo AMEDIRH



49° Congreso AMEDIRH

Última llamada para el evento empresarial más importante del año

Los días 10 y 11 de septiembre, AMEDIRH celebrará el 49° Congreso Internacional de Recursos Humanos. Un año más y llegaremos al cincuentenario. Por lo pronto, este 2014, se realizará la institucionalización del Día del Ejecutivo de Recursos Humanos (segundo miércoles de septiembre) y tendremos la oportunidad de escuchar y aprender de los hallazgos, conocimientos y experiencias de 11 conferencistas internacionales. Ellos abordarán el tema central del evento empresarial del año: **Connecting People & Talent**. Hay un lugar para ti y es hora de tomarlo. Inscríbete ya: www.amedirh.com.mx/congreso2014

GRANDES TENDENCIAS

Anatomía del desempleo juvenil

De acuerdo con el INEGI, la tasa de desocupación juvenil es cercana al 9 por ciento, el doble que la tasa general. Si consideramos el nivel socioeconómico de estos mexicanos entre los 15 y los 29 años, 5% son desempleados de clases populares; 65% de niveles medios, y casi 30% entre los niveles altos de acuerdo con los estudios del Centro de Modelística y Pronósticos Económicos de la UNAM. En este artículo conocerás más acerca de la perspectiva mundial y nacional que está poniendo en riesgo el equilibrio de todas las economías del planeta.

ENFOQUE DE NEGOCIOS

Universidades corporativas: El rol estratégico de RH

En México se concentra el 22% de las universidades corporativas en América Latina, tan sólo después de Brasil que representa el 34%. Cada vez son más las empresas que deciden diseñar e implementar proyectos de instituciones que atienden las necesidades de capacitación y educativas de sus colaboradores. Para algunos empresarios, es una medida para cultivar el talento que requieren, en lugar de lanzarse a la guerra por la gente más preparada en el mercado laboral. En este escenario, los ejecutivos de Recursos Humanos tienen todas las oportunidades para tomar la batuta.

MEJORES PRÁCTICAS

¿Es tu gente competente en inglés?

Los colaboradores con alto dominio del inglés llegan a obtener salarios un 30 y hasta un 50% más altos que sus colegas que no dominan esta lengua. Sin embargo, México ha dejado de incluir de manera estratégica el aprendizaje del idioma anglosajón. El esfuerzo para hacer del inglés una lengua de uso cotidiano a futuro requiere atender a por lo menos 12 millones de estudiantes de educación primaria. Para lograrlo se necesitan 85 mil maestros especializados. Tal parece que es hora de que cada colaborador y la empresa tomen cartas en el asunto. ▲▲



LA COMIDA SANA, DA MUCHA MAYOR MOTIVACIÓN DURANTE TODO EL DÍA

Sodexo Resto Pass es el vale de comida que asegura una alimentación saludable y equilibrada durante la jornada laboral que proporciona más energía a su equipo de trabajo.



Deducible 100% en ISR e IVA acreditable



No se integra al salario



Miles de establecimientos afiliados



Aumenta la productividad



Alineado con la LAAT

SERVICIOS DE BENEFICIOS E INCENTIVOS

RESTO PASS

Contáctanos

D.F. 5262.2978 • Del Interior. 01800.110.1999
www.sodexobeneficios.mx • Síguenos en Twitter @SodexoMx

sodexo
SERVICIOS DE CALIDAD DE VIDA



Como ellos, tú también puedes formar parte de AMEDIRH y agregar valor a tu desempeño en Recursos Humanos

Especialidades Térmicas, S.A. de C.V.

Lic. Mario Alberto Luna Martínez
Gerente Administrativo y de Personal

Ismus Crece México, S.A. de C.V.

Lic. Javier Eduardo Licea Pérez
Director Comercial

Serinem México, S.A. de C.V.

Lic. Benjamín Bárcenas Sotelo
Gerente de Compensaciones y Estudios Técnicos

Lycans Group

Mónica Núñez
Socio Consultor

Apotex

Rosario Rosales Cristerna
Directora de Recursos Humanos

Logyt

Lic. Martha Carbonell
Líder Pilar Human Talent

Universidad Gestalt

Dr. Adrián Salama
Director General

Redpack, S.A. de C.V.

Lic. Miguel Ángel Muciño Zúñiga
Gerente Nacional de Capital Humano

Coyce Servicios Corporativos

Alma Leticia Esparza Corona
Gerente de Recursos Humanos y Atención al Cliente

Seres Leading

Edith Guzmán Téllez
Directora de Operaciones

Paquetexpress

Giancarlo Fierro Apodaca
Director de Recursos Humanos

Cummins Grupo Industrial, S. de R.L. de C.V.

Maribel Méndez Mata
Gerente de Recursos Humanos

Siegfried Rhein

Livier Rosado Durán
Head de Recursos Humanos

Central de Víveres del Sureste, S.A. de C.V.

Mayra Rodríguez Enríquez
Gerente de Recursos Humanos

Oxford Leadership Group, S.C.

Juan Carlos Murillo Flores
Presidente

MisterTennis

Marcela García González
Administración de Recursos Humanos

Los líderes toman las decisiones correctas

Cuenta con los primeros monederos electrónicos autorizados por el SAT



▶ Ticket Vale Despensas® líder en beneficios

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

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

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

 **Edenred**

www.edenred.com.mx

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



Síguenos en  /EdenredMx

 @EdenredMexico

Búsquenos en  como Edenred México



49º CONGRESO AMEDIRH2014



Connecting

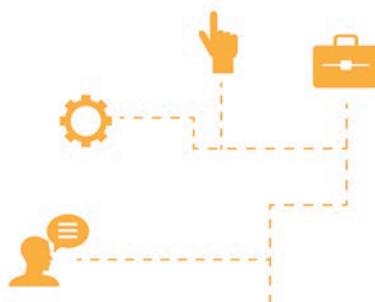
People & Talent

10 y 11 de Septiembre

Congreso Internacional de Recursos Humanos 2014

Por: AMEDIRH

Última llamada para el evento empresarial más importante del año



Talento, conexión e innovación

Nuestros conferencistas internacionales presentarán los resultados de sus investigaciones y compartirán hallazgos y aprendizajes empresariales alrededor de cómo se conecta el talento con la misión, su visión estratégica y el desarrollo de innovaciones que generan nuevo impulso para la economía y la calidad de vida de las personas.

Todo comienza con un GRAN LÍDER

Este año esperamos a más de 2 mil 500 participantes. Todos ellos tienen un perfil de liderazgo que los convierte en piezas clave dentro del engranaje empresarial y de gestión de talento en las organizaciones mexicanas. El Congreso AMEDIRH facilita y abre oportunidades increíbles para el *networking*. Visita la **EXPO RH** y sostén un encuentro con las marcas más importantes de servicios y productos para mejorar tu desempeño.



Tú lugar está listo

Si aún no realizas tu inscripción, estás en el límite de la última llamada. Ingresa a la página web

www.amedirh.com.mx/congreso2014

y lleva a cabo el procedimiento para quedar registrado y asegurar tu lugar en esta experiencia extraordinaria.

Conecta con nuestros conferencistas internacionales



Celebraremos el Día del Ejecutivo de Recursos Humanos

Este 2014, AMEDIRH institucionaliza una jornada para la celebración de la profesión más relevante en la gestión del talento en México. A partir de este año, tendrá lugar el segundo miércoles de septiembre y el Congreso será el marco idóneo para recordar de qué estamos hechos los ejecutivos de Recursos Humanos.

10 de septiembre

- **Eduardo Sojo**, Presidente de la Junta de Gobierno del INEGI.
- **Jonas Prising**, CEO ManpowerGroup.
- **Rodolfo Tuirán**, Subsecretario de Educación Media Superior de la SEP.
- **Anna Tavis**, Consultora Global de RH y Socio Estratégico de Future Workplace.
- **Jorge Salgado**, Director General de Liverpool.
- Panel con los 5 integrantes del Reconocimiento al Ejecutivo de Recursos Humanos 2013.

11 de septiembre

- **Jorge L. Torres**, Presidente de FedEx de México.
- **Laércio Cosentino**, Presidente e idealizador de TOTVS.
- **Gautam Mukunda**, Experto en liderazgo y académico de Harvard.
- **Vicente Fox**, ex Presidente de México.
- **Mario Nissan**, Director de Innovación, Estrategia y Tecnología de Flock.

49º Congreso Internacional de Recursos Humanos

Organiza: AMEDIRH

Lugar: Centro Internacional de Exposiciones y Convenciones *World Trade Center* de la Ciudad de México.

Fecha: 10 y 11 de septiembre de 2014.

Inscripciones:

www.amedirh.com.mx/congreso2014

E-mail: contacto@amedirh.com.mx

Teléfono: 5140-2200 en el Distrito Federal.



Una charla con Jorge Mauricio Reynoso Nassar

Director de Recursos Humanos para América Latina de
Merck Sharpe and Dohme

Por: AMEDIRH

Desarrollar el talento humano requiere de una visión orientada al fortalecimiento de la calidad humana, de la calidad de vida y de las competencias y habilidades de las personas. Sobre este tema, conversamos con Jorge Mauricio Reynoso Nassar, Director de Recursos Humanos para América Latina de Merck Sharpe and Dohme.

Licenciado en Psicología por la Universidad Iberoamericana, Mauricio Reynoso detenta el cargo de Secretario del Consejo Directivo de AMEDIRH. Su experiencia y acercamiento sobre diferentes temas, lo ha llevado a participar intensamente en las actividades de la asociación.

En esta edición de septiembre 2014, conversamos con él en su calidad de especialista alrededor de lo que los ejecutivos de Recursos Humanos requieren considerar para impulsar la motivación hacia el aprendizaje, la mejora continua y la productividad en las empresas. ▲▲



¡Haz click en el video!

Ve y escucha la entrevista que realizamos con **Jorge Mauricio Reynoso Nassar**, Director de Recursos Humanos para América Latina Merck Sharpe and Dohme. Sólo tienes que iniciar el reproductor de video que se encuentra en la página siguiente.



Cinco caminos para comprometer a los empleados con el cambio

Para gestionar con éxito una transición, los líderes necesitan involucrar y guiar a los empleados en el proceso

El cambio es constante en las organizaciones y es un componente esencial del desarrollo. Por lo general, cuando las empresas se entregan a las iniciativas de transformación, los líderes tienden a concentrarse en delinear los pasos del procedimiento a seguir, pero con frecuencia pasan por alto el factor humano de la ecuación. ¿Cuál es el reto? Conducir a su equipo hacia la nueva visión, transformar la cultura, estimular el aprendizaje, el crecimiento y la comunicación.

Cuando la compañía emprende una fusión o una adquisición (lo mismo que si realiza una modificación importante en sus políticas y procedimientos), es necesario ajustar las operaciones, los servicios, los planes de mercadotecnia y la transición en curso demanda que los empleados piensen y se comporten de manera diferente para alinearse con la nueva dirección.

Los empleados no se adaptan automáticamente a estas y otras novedades. Es perfectamente natural que experimenten frustración y que manifiesten cierto grado de resistencia.



Translated with permission from the Society for Human Resource Management.
(Copyright © 2014. Society for Human Resource Management).
Traducido con el permiso de la Society for Human Resource Management.
(Copyright © 2014. Society for Human Resource Management).
Fecha de publicación: Marzo, 2014.

**SOFTWARE DE GESTIÓN QUE
TRANSFORMA SU NEGOCIO.
PERMITA QUE TOTVS PIENSE
POR USTED Y HAGA FOCO
EN SU EMPRESA.**



MANUFACTURA - SERVICIOS - CONSTRUCCIÓN Y PROYECTOS - MINORISTA - AGROINDUSTRIA

En TOTVS buscamos hacer su empresa más competitiva con soluciones simples e innovadoras, basadas en tecnología de nivel mundial. Nuestras soluciones de ERP, CRM, BA, RRHH, ECM, entre otras, facilitan su día a día. Pensamos en su negocio junto a usted, para crear una nueva gestión, más ágil, conectada y productiva.

PENSANDO JUNTOS, HACEMOS MEJOR. Agende una visita con nuestros consultores.

01 800 01 86 887

www.totvs.com



TOTVS

THINK TOGETHER



En este contexto, un líder acierta en la medida en que puede atender de manera efectiva las preocupaciones de los colaboradores al brindarles cierto nivel de contención y sensación de control sobre el cambio.

Algunas recomendaciones

Para guiar a tu equipo hacia una transformación exitosa, considera algunas de estas acciones sugeridas.

Comienza por lo fundamental. Necesitas una visión acerca de la forma en que tu equipo trabajará en conjunto y con los accionistas para hacer realidad la iniciativa de cambio. Con una visión definida eliminarás cualquier riesgo de confusión entre los empleados o los accionistas acerca de la forma en que el equipo se adaptará al nuevo modelo o esquema. Como prioridad, determina la visión antes de efectuar cualquier otra tarea. Los integrantes de tu equipo deben permanecer concentrados y alineados con ella, así que procura evitar que varias iniciativas compitan. Introducir demasiadas variables nuevas al mismo tiempo creará una distracción de todos los esfuerzos.

Desarrolla una estrategia. Compromete a los integrantes de tu equipo para desarrollar la manera de conseguir que se produzca la transformación. Ellos necesitan comprender su papel en la implementación de la estrategia que concretará la nueva visión. Además, estudia quiénes son tus inversionistas y qué necesitan para que seas capaz de trabajar con ellos. Entre las preguntas que deberás responder se encuentran las siguientes:

- ¿Qué habilidades nuevas y conocimientos de actualidad necesitarán los empleados?
- ¿Cómo pueden adquirirlos?
- ¿Cuál es el plan para comunicarse con los empleados y otros grupos de interés en relación con el cambio?
- ¿Cómo vas a medir la efectividad de los resultados alcanzados?
- ¿Qué se requiere para que la transformación sea altamente efectiva?

Sé un campeón del cambio. Para llevar a cabo un cambio exitoso, necesitas ser un ejemplo dinámico. Los empleados requieren percibir y asumir que su líder está comprometido personalmente con que el éxito del proceso. Para ello, practica la eliminación de barreras, proporciona acceso a recursos de índole diversa, asegura la calidad del aprendizaje, asóciate con los inversionistas, apoya a los empleados durante las etapas del cambio, evalúa el progreso y atiende rápidamente la resistencia.

Comunícate a tiempo y con frecuencia. Los mandos primarios e intermedios son las principales fuentes de comunicación con los colaboradores. La comunicación a partir de ellos debe ser frecuente y consistente. Todo aquel que resulte afectado por el cambio necesita saber qué implica, por qué y cómo está sucediendo. Lejos de imponer el nuevo modelo, compromete a tu gente a través de una conversación sobre la temática. Pregúntales qué piensan y cómo se sienten. Si los escuchas, ellos hablarán.

Anticípate a los problemas. La preocupación es una respuesta esperada ante una iniciativa de cambio. Para reducir sus implicaciones de riesgo, lo recomendable es crear un ambiente que emane seguridad y los instrumentos para que los empleados ventilen sus asuntos y atiendan problemas antes siquiera de que haya oportunidad de que se salgan de control. Responde razonablemente y en consonancia con la visión del cambio. Ten en mente que lo que tú consideras como un asunto pequeño puede ser una gran fuente de ansiedad para las personas afectadas.

Comentario final

En situaciones en las que la resistencia a la transformación es profunda a pesar de los esfuerzos por obtener un compromiso, los líderes pueden echar mano de toda su experiencia para el manejo racional y emocional del conflicto o la crisis. Eso contribuye a asumir los retos y evitar, en lo posible, el incremento de los indicadores de rotación del personal y de los intentos por sabotear la iniciativa de cambio. La transformación organizacional es un proceso complejo que requiere tiempo, paciencia y dedicación. Guiar y comprometer a los empleados, desde el inicio, aumenta la probabilidad de que el éxito sea contundente y de largo plazo. ▲▲

Recuerda que...

Todos los procesos de cambio o transformación, sean elementales o profundos, requieren también de un plan de comunicación y un tablero de control que facilitarán que fluyan las acciones previstas y monitorear los resultados.



SERES LEADING

Acercamos el trabajo a las personas.

¡Brindamos soluciones integrales
de alta calidad continua
en factor humano!

ADMINISTRACIÓN
DE PERSONAL

HEADHUNTING

RECLUTAMIENTO

 SERES LEADING

 @SERESLEADING

 Seres Leading

Contáctanos: info@seresl.mx

www.seresleading.mx

2974 0422 ▪ 01800 087 5422

Contamos con Cobertura a Nivel Nacional.



Universidades corporativas: El rol estratégico de RH

Por: **AMEDIRH**



La escasez de talento y la dificultad para encontrar a los candidatos con el perfil de competencias demandado por el mercado laboral han despertado una corriente que demuestra una vez más la relevancia de Recursos Humanos en las organizaciones. Se trata de las universidades corporativas que comienzan a fortalecerse como un esquema para responder a las necesidades de la vida empresarial mexicana.

A MEDIRH ha emprendido un movimiento innovador e intenso en torno al entrenamiento y la certificación por competencias. Con la colaboración de instituciones de notable prestigio internacional y nacional, se han creado programas de educación continua para formar a ejecutivos de Recursos Humanos con visión estratégica. Asimismo, la asociación proyecta crear un capítulo especializado en capacitación.

En este contexto de ideas, se ha reflexionado a fondo sobre el concepto de la universidad corporativa como una herramienta de amplio alcance para atender dos ejes que son del mayor interés para Recursos Humanos: reforzar la formación por competencias y acortar las brechas del rezago educativo en la organización.

La formación por competencias

Elevar la productividad y la rentabilidad de la empresa requiere de una visión estratégica que incluye la partici-



México concentra el 22% de las universidades corporativas en América Latina, tan sólo después de Brasil que representa el 34%. El caso de Liverpool es uno de los más exitosos del país.

pación de Recursos Humanos como aliado indiscutible. Cualquier movimiento en los tableros de control del negocio, demanda del análisis y la capacidad para responder de forma innovadora y eficaz desde la gestión del talento. Lograr una meta con niveles altamente satisfactorios va a requerir a la gente correcta, en la posición apropiada y con las competencias pertinentes.

No obstante, sin entrar al detalle de las variables que podrían explicar el fenómeno, el hecho es que los candidatos que participan en los procesos de reclutamiento y selección no siempre cuentan con un desarrollo estandarizado de competencias genéricas y técnicas que impulsan el alto desempeño.

En respuesta, empresas de todo el mundo y México no es la excepción, han diseñado y puesto en marcha uni-

versidades corporativas. El modelo comenzó a utilizarse hacia finales de la década de 1950 y son paradigmáticos los casos de la General Electric, McDonald's y The Walt Disney Company.

Académicos del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, delimitan el concepto: "La universidad corporativa es una estrategia que permite a la empresa gestionar el aprendizaje organizacional, para alinearlo con los objetivos estratégicos y lograr las metas del negocio". Se busca evolucionar hacia un modelo de capacitación y desarrollo de talento de impacto y promover a los colaboradores de potencial y desempeño altos.

México concentra el 22% de las universidades corporativas en América Latina, tan sólo después de Brasil que representa el 34%. El caso de Liverpool es uno de los más

Competencias: Importancia vs Escasez

Competencias	Importancia	Escasez
Trabajo en equipo	29.71	10.64
Comunicación con otros	11.31	8.2
Herramientas de comunicación	10.64	10.2
Innovación	10.42	11.97
Eficiencia personal	10.42	5.54

Fuente: Encop 2014. Cidac.

“La universidad corporativa no es un sustituto de la universidad tradicional. Antes bien, ambas son complementarias. La asociación y colaboración entre ellas tendría que ser estrecha. Las compañías aprendemos de ellas sobre los procesos educativos y la academia puede adquirir un enfoque práctico en la enseñanza a través de los casos de negocio”. **Srikathan Moorthy, Vicepresidente de Infosys.**



Elevar la productividad y la rentabilidad de la empresa requiere de una **visión estratégica que incluye la participación de Recursos Humanos como aliado indiscutible**

exitosos del país. La compañía fundó la Universidad Virtual Liverpool (UVL) en 2000 y fue una de las primeras. Esta institución ha egresado más de 1,800 empleados en bachillerato, carreras técnicas, licenciaturas, maestrías y educación básica incluso.

En Grupo BBVA Bancomer, a raíz de la primera convocatoria de su universidad corporativa, tuvieron 276 alumnos para concluir preparatoria, 337 se inscribieron en el nivel licenciatura y 880 en posgrado (especializaciones) para administración de empresas, ventas, mercadotecnia y riesgos. Otorgan dos certificados Bancomer que son específicos y uno de ellos es un certificado que avala una especialización sobre el negocio bancario.

Combatir el rezago educativo

Las universidades corporativas mexicanas operan a través de diversas modalidades de aprendizaje, que se pueden agrupar en al menos tres grandes categorías: presencial, semipresencial y virtual. Hoy, en el país operan instituciones educativas de esta naturaleza en Petróleos Mexicanos, Volkswagen, McDonald's, Teletón, Lala, Tyson, Gas Natural Fenosa, Telefónica y MAPFRE México, además de Liverpool y Bancomer.

Uno de los objetivos que tienen es de carácter social y económico, pues hay un genuino interés por establecer alianzas y medidas de coordinación con las autoridades educativas para reducir las brechas en materia de rezago educativo. En este sentido, AMEDIRH promoverá diferentes iniciativas para acercar a los ejecutivos de Recursos Humanos con la Secretaría de Educación Pública a fin de crear los puentes necesarios.

La Universidad Corporativa más grande del mundo: Infosys

El campus que tiene Infosys, el gigante tecnológico, en la localidad india de Mysore, cuenta con 600 aulas, 50 salas de conferencias, bibliotecas con 200 mil volúmenes, un auditorio con tres pantallas de cine multiplex y más instalaciones en un espacio que alberga a 14 mil estudiantes a los que ofrece habitación y computadora. El presupuesto anual es de 180 millones de dólares y tiene un plantilla fija de 600 profesores que preparan al tipo de empleado que necesitan sus mercados y clientes.

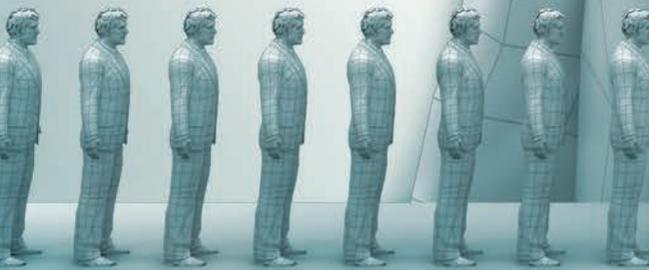
De acuerdo con el Global Council Corporate Universities, tras 15 años de estudiar el fenómeno de estas instituciones educativas empresariales, se estima una cifra de cuatro millones de estudiantes que acuden a poco más de cuatro mil universidades corporativas en el mundo.

Hace una década, contar con una universidad corporativa era un lujo prácticamente exclusivo de las empresas de la lista *Fortune 500*. Hoy parece haber una tendencia que apunta a la estandarización. Annick Renaud-Coulon, presidenta del Global Council Corporate Universities afirma que no hay semana en la que no reciba la notificación de que otra compañía se sumará a la lista de organizaciones que proyectan la apertura de sus propios campus universitarios.

Uno de los aspectos que continúan a debate gira en alrededor de la pertinencia de la universidad corporativa como institución formadora en el sentido humanista. Algunos especialistas consideran que la educación en el sentido más amplio tendría que quedar en el contexto universitario tradicional. Sin embargo, lo cierto es que esta estructura para el cultivo del pensamiento, la preservación y transmisión del conocimiento se encuentra en evolución y seguirá transformándose, para responder a necesidades que son del mercado y que inciden en la sociedad.

Combatir el rezago educativo de los países y la escasez de talento es crucial. Que quede en la mente esta reflexión considerando los datos de la consultora McKinsey que indican que sólo el 25% de los nuevos ingenieros, el 15% de los licenciados en finanzas y contabilidad y el 10% del resto de graduados están preparados de forma apropiada para colaborar en multinacionales. ▲▲

DEJE QUE NUESTROS EXPERTOS EN GESTIÓN LABORAL
TOMEN EL CONTROL DE SU CARRERA AL ÉXITO.



- ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA
- MAQUILA DE NÓMINA
- RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
- ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS

Personalizando
Empresas



D.F.: Insurgentes Sur #1898, Planta Baja, piso 3 y 4, Col. Florida, C.P. 01030. Tels. 5980-4800 y 5980-4802.

SUCURSALES: Moliere, Acapulco, Campeche, Cancún, Ciudad Juárez, Coatzacoalcos, Cuernavaca, Estado de México, Guadalajara, Hermosillo, León, Mérida, Monterrey, Poza Rica, Puebla, Querétaro, Reynosa, Tijuana, Veracruz y Villahermosa.

INTERNACIONAL: Costa Rica, Guatemala, Honduras, Panamá, Perú y República Dominicana.

CORPORATIVO CENTROAMÉRICA: El Salvador.

USA: Los Angeles, y San Diego, CA.

Mail: buzon@pae.cc



Lactario en la empresa: ¿Por qué, para qué y cuáles son sus beneficios?

Por: AMEDIRH



La sala de lactancia es un espacio acondicionado, digno e higiénico para que las mujeres trabajadoras den de lactar o extraigan su leche materna asegurando su adecuada conservación.

“La lactancia materna es fundamental en materia de prevención y atención primaria a la salud”, explica en entrevista con AMEDIRH, Yolanda Senties, Coordinadora del Plan integral de lactancia materna en el Estado de México. “Es la forma más adecuada y natural de proporcionar el aporte nutricional, inmunológico y emocional al bebé, pues transmite todos los nutrientes y anticuerpos que lo mantendrán sano, sin olvidar que facilitarán crear un lazo afectivo fuerte con la madre”.

La sala de lactancia en la empresa requiere de un área mínima de 10 metros cuadrados, con iluminación suficiente, ventilación y piso de fácil limpieza. Adicionalmente, se requiere de las características siguientes:

- Refrigerador.
- Sillones cómodos.
- Lavamanos (preferentemente con agua caliente).
- Extractor mecánico o eléctrico (opcional).
- Dispensador de jabón líquido.
- Dispensador de toallas higiénicas de papel.
- Cestos para basura.
- Material didáctico sobre la importancia de la lactancia materna.
- Consumibles (etiquetas autoadheribles, marcador indeleble, hojas de registro, toallas de papel, jabón líquido, entre otros).
- Personal de la organización capacitado sobre los beneficios y técnicas de la lactancia materna que sea responsable de la sala y de asesorar a las colaboradoras.



De acuerdo con la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2012, el porcentaje de menores de seis meses que reciben Lactancia Materna exclusiva a nivel nacional es tan sólo del 14.4% En 1987 era de 28.4%

Beneficios para la empresa

Sólo la leche materna puede brindar al bebé los anticuerpos que todavía no es capaz de generar por sí mismo; por lo tanto, se enfermará mucho menos si es alimentado directamente por la madre.

Adicionalmente, “la lactancia materna previene diversas enfermedades en la mujer, como ciertos tipos de cáncer. También es la forma natural de perder los kilos que el embarazo deja”, comenta Yolanda Sentíes.

“Un lactario puede favorecer una fuerza laboral más saludable para el futuro, pues el impacto de la lactancia materna en el bebé, se prolonga hasta la vida adulta, previniendo obesidad, diabetes, hipertensión y algunos tipos de cáncer”.

Además, mejora la imagen corporativa de la organización al ocuparse del bienestar de las mujeres trabajadoras y sus familias. Al tener la posibilidad de combinar el trabajo con la maternidad, expresada a través de la continuación de la lactancia materna, las trabajadoras llegan a sentirse satisfechas, reconocidas, respetadas y apoyadas en su papel de madres. Todo esto repercutirá en los indicadores de compromiso o *engagement*.

Responsabilidad Social RH

Recursos Humanos tiene un papel indiscutible en el diseño e implementación de iniciativas a favor de la empresa y sus colaboradores. Pero más allá de este nivel práctico, puede contribuir a la sociedad.

“La falta de información sobre los beneficios, conservación y traslado de la leche materna para hacer la transición a la vida laboral, orilla a las madres a suspender la

lactancia tempranamente”, concluye Yolanda Sentíes. “Pensemos en los beneficios que tiene para todos una inversión que no rebasa los 20 mil pesos en su formato más conservador”.

La sala de lactancia será útil para que la madre trabajadora extraiga su leche durante la jornada laboral con la privacidad, dignidad e higiene necesaria. De igual manera, podrá almacenarla de forma segura y bajo condiciones de refrigeración y así, transportarla a su hogar. Cuando las condiciones y la cercanía entre el centro de trabajo y la casa de la colaboradora lo permitan, también podría amamantar a su bebé en el lactario. Finalmente, este espacio sirve como unidad de información y enseñanza. ▲▲

Al promover la lactancia materna, Recursos Humanos ayuda a:

- Disminuir la morbi-mortalidad infantil a corto, mediano y largo plazo.
- Fomentar la lactancia materna en el centro de trabajo.
- Proteger la salud y los derechos del niño y la mujer en periodo de lactancia.
- Reducir la ausencia laboral de la madre trabajadora a causa de un bebé enfermizo.
- Apoyar a la economía familiar de los colaboradores, pues al aprovechar la lactancia materna se disminuye el gasto en fórmulas y otros productos de sustitución alimenticia.



Sodexo México

Calidad de Vida

Por: Eduardo Estezo, Director de Mercadotecnia



La Calidad de Vida proporciona a los hombres y mujeres razones para sentirse mejor, más respetados, tiene un efecto de consolidación, generando progreso individual y por extensión, progreso en las organizaciones y la sociedad en su conjunto.

Reconociendo la importancia que los seres humanos también tienen en el potencial para transformar un negocio, los colaboradores que trabajan para una organización deben ser los beneficiarios reales del éxito de la compañía. Sin duda, ésta es la mejor manera de garantizar la sostenibilidad de la empresa.

Más que nunca, la competitividad global de una empresa depende de sus talentos individuales y colectivos. La experiencia tecnológica y calidad organizacional seguirán siendo las principales preocupaciones para las grandes corporaciones.

El desarrollo de políticas dirigidas hacia el personal de todos los niveles de la organización, hace que éstas se vuelvan más fuertes y más atractivas con mejor rendimiento. Esto se logra a través de proporcionar Calidad de Vida como factor clave y poco explorado en el rendimiento individual y colectivo de las empresas. La calidad de vida entonces, no será el resultado de su éxito, sino un componente fundamental de la misma.

Bajo estos principios Sodexo, firma de origen francés, se ha convertido en el líder mundial en Soluciones de Calidad de Vida Diaria; por lo que hoy, sirve como socio estratégico para las compañías, instituciones y autoridades locales que ponen énfasis en el desempeño y bienestar de sus empleados, como se ha hecho desde que Pierre Bellon fundó la compañía en 1966.

Somos el único grupo que posee servicios dedicados a la Calidad de Vida, capaz de elaborar ofertas a medida adaptadas a los desafíos de nuestros clientes.

Sodexo es la compañía líder mundial en Servicios que Mejoran la Calidad de Vida, a través de:

- **Servicios de Beneficios e Incentivos**



Sodexo Servicios de Beneficios e Incentivos México

En Sodexo creemos que para crear un valor duradero, las organizaciones y la sociedad deben dar bienestar a las personas. Nuestra capacidad de innovación nos permite adaptarnos continuamente a nuevos usos y tecnologías. De este modo, cada vez elaboramos soluciones más eficaces y flexibles para nuestros clientes.

La mejora de la Calidad de Vida es todo lo que aportamos a nuestros usuarios a través del acceso a nuestros servicios

y beneficios concretos, como acompañar a nuestros clientes en la concepción de las diferentes estrategias de servicio dirigidas a sus empleados, y al soporte de sus procesos de negocio.

Con 33 años en el mercado mexicano, dentro de los servicios que Sodexo ofrece se encuentran: Tarjeta y vale de despensa (Tienda Pass), tarjeta y vale de restaurante (Resto Pass), tarjeta y vale de administración y control (Gasol Pass), certificados de regalo (Premium Pass), y tarjeta de Uniforme (Uniforme Pass); que incluyen un completo programa de valores agregados llamado SODEXO CLUB. Conoce más en www.sodexobeneficios.mx



Con más de 33 años en el mercado mexicano



TIENDA
PASS



GASO
PASS



RESTO
PASS



PREMIUM
PASS



UNIFORME
PASS



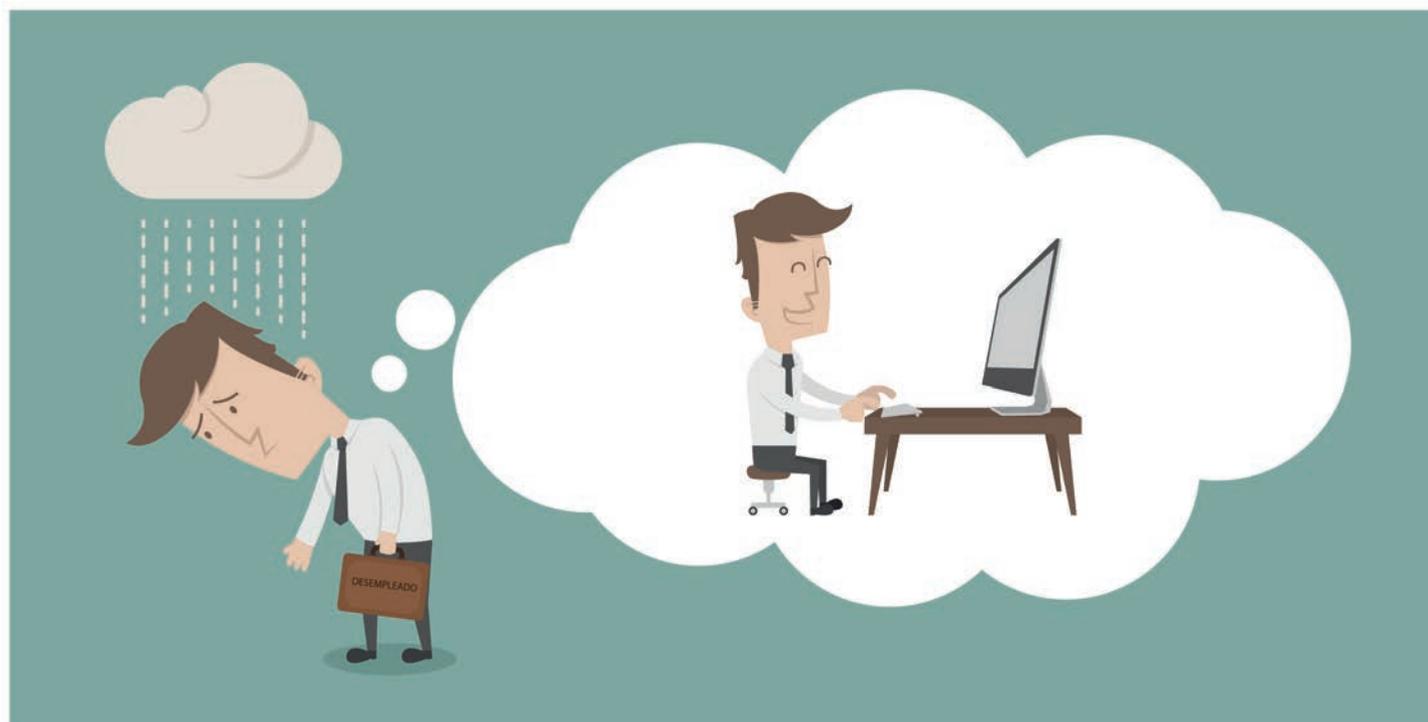
Salud, bienestar, seguridad, eficiencia colectiva, son el tipo de palabras que juegan un papel muy importante para Sodexo México. Mejorar la Calidad de Vida, es el objetivo de Sodexo y su misión principal.

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



Anatomía del desempleo juvenil

Por: AMEDIRH



Hay 73.4 millones de jóvenes sin empleo en el mundo de acuerdo con los datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Bajos salarios, trabajos inestables y horarios difíciles podrían ser la causa de que este gran segmento de la población prolongue su vida en el hogar paterno o materno y que se rezague en su inclusión a la vida productiva.

Un fenómeno mundial

Hay una alerta mundial desatada por el desempleo juvenil. Así lo ha hecho patente la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que además ha lanzado una convocatoria internacional para resolver o incidir positivamente en el panorama laboral que enfrenta este grupo de la población que, sólo en América Latina, representa el 43 por ciento del total de las personas que no cuentan con una actividad formal.

El reto todavía es mayor si se considera la existencia de por lo menos 21 millones de jóvenes que no estudian ni trabajan (poco más de 7 millones en México). Una cuarta parte de ellos busca ocupación, pero no la encuentra, y alrededor de 12 millones realizan labores domésticas (fun-



damentalmente las mujeres). Y analizando con mayor cuidado se descubren cuatro millones 600 mil jóvenes que no trabajan ni estudian, y tampoco se dedican a los quehaceres del hogar.

De acuerdo con lo informado periódicamente por la OIT, la tasa de desempleo juvenil continúa siendo el doble de la tasa general y el triple que la de los adultos. Este indicador está asociado con una serie de desigualdades que enfrentan los jóvenes para continuar con su desarrollo hacia la vida adulta y la madurez.

Los analistas más pesimistas consideran que está en peligro el sistema económico global y la cohesión del tejido social puesto que cada vez resulta más complejo asegurar que los jóvenes participen de manera económicamente activa

Los jóvenes y sus problemáticas

El desempleo juvenil afecta al mercado laboral a nivel mundial. Un espectro amplio de encuestas y estudios indica que es una de las principales preocupaciones de los gobiernos y tema de discusión en las reuniones de más alto nivel en los organismos internacionales que cabildean sobre economía, cultura, salud y bienestar social.

El origen de la problemática es multivariado. Sin embargo, los sistemas educativos son los más cuestionados pues en estos años recientes, los países han formado a cientos de miles de universitarios que no encuentran el trabajo al que aspiran. A su vez, abundan puestos de trabajo sin cubrir debido a que los candidatos no cuentan con las competencias requeridas.

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), indica que hay una falta de empleo para los egresados de más de 41 licenciaturas saturadas y en las que se concentra el 40% de la matrícula: Contaduría, Administración, Derecho, Comunicación, Ciencias Políticas, Educación y Pedagogía, Psicología, Turismo, Diseño y Medicina. En contraste, las profesiones con mayor demanda en las empresas del país son: Administración de empresas, Contaduría, Ingeniería industrial, Mercadotecnia, Actuaría, Economía, Relaciones internacionales e Ingeniería en sistemas. Por otro lado, las actividades productivas que reportan mejores sueldos son: Actuaría, Envasado, Economía, Suministros, Inversiones, Prevención de riesgos, Finanzas, Informática y Derecho administrativo.

En México, el desequilibrio entre profesionales con las competencias adecuadas y las vacantes disponibles desató la llamada guerra por el talento entre empresas. El caso mexicano es menos dramático que el de España y Grecia que tienen niveles de desempleo juvenil superiores al 45%. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el primer trimestre de 2014, la tasa de desempleo de los adolescentes de 15 a 19 años y de los jóvenes de 20 a 24 años fueron de 9.8 y 9.2%, respectivamente.

“La vulnerabilidad de la población que se ocupa de manera informal se manifiesta de muchas maneras, una de ellas es el ingreso que perciben por su trabajo: la proporción de jóvenes que se ocupan de manera informal y que reciben hasta un salario mínimo es de 17.7 por ciento; uno de cada tres (32.2%) recibe más de uno y hasta dos salarios mínimos; mientras que uno de cada seis (17.1%) no reciben remuneración. En suma, estas tres categorías representan 67% de la población joven que se ocupa de manera informal”, difundió el INEGI en el marco del Día Internacional de la Juventud, el 12 de agosto de 2014.

Tanto el gobierno federal como los gobiernos locales han impulsado diversidad de programas para facilitar la búsqueda de empleo y que los jóvenes logren ser contratados. Por ejemplo, bolsas de trabajo, planes de servicio social, estancias para becarios en empresas, becas de apoyo para capacitación laboral, e incluso, algunas acciones para incluir a los jóvenes con capacidades diferentes. Adicionalmente, el Gobierno Federal, la Secretaría de Educa-



ción Pública y el Instituto Mexicano de la Juventud se han planteado, entre otros, objetivos como los siguientes:

- Combatir la falta de información sobre las oportunidades que hoy existen para los jóvenes desde el gobierno, la iniciativa privada y las organizaciones de la sociedad civil.
- Incrementar las habilidades para la empleabilidad desde los planes de estudio.
- Redoblar el esfuerzo para reducir la brecha entre competencias educativas de los jóvenes y demanda de los distintos sectores económicos.
- Coadyuvar para desarrollar un marco legal más flexible y adecuado a las necesidades actuales de empleabilidad de los jóvenes.
- Facilitar el proceso de transición de la vida estudiantil a la inclusión en el mercado laboral. Promover la cultura del emprendimiento desde las escuelas en grados iniciales.
- Estimular el manejo de las finanzas personales de los jóvenes como una prioridad para pasar de la cultura del crédito a la del ahorro.
- Incluir la formación dual profesional podría ser la clave para reducir el desempleo juvenil que consiste en que durante tres años, los jóvenes aprendan un oficio a través de prácticas en empresas para afianzar los conocimientos teóricos.

¿Y las competencias de los jóvenes?

De acuerdo con el planteamiento de la OCDE, las competencias son las habilidades y capacidades que se adquieren a través de un proyecto de aprendizaje y esfuerzo deliberado, sistemático y progresivo para estar en condiciones de llevar a cabo actividades complejas. Son la intersección que se produce entre conocimientos, motivaciones, actitudes y hábitos.

En los años recientes, y cada vez con mayor frecuencia, los ejecutivos de Recursos Humanos de las empresas expresan su preocupación por la dificultad que representa encontrar a candidatos que reúnan el perfil de competencias que se requiere para ser elegidos y ocupar sus vacantes. Se habla de un conjunto de habilidades para lograr resultados óptimos, liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales apropiados; y balance entre el trabajo y la gestión personal.

La tasa de desocupación juvenil es cercana a 9 por ciento, el doble que la tasa general. 5 por ciento son desempleados de clases populares; 65 por ciento de niveles medios, y casi 30 por ciento entre los niveles altos. Centro de Modelística y Pronósticos Económicos de la UNAM.

Resulta paradójico porque estamos en un momento de la vida de México en el que tenemos un 23% de personas de 25 a 34 años que cuenta con un título universitario o de educación superior. Esto es prácticamente el doble de quienes tienen el mismo nivel educativo, en el rango de edad de 55 a 64 años.

A pesar de que el volumen de jóvenes en edad de cursar estudios universitarios es la mayor históricamente (debido también al bono demográfico), resulta que no se les ha preparado conforme a lo que se requiere en este momento. Así parece indicarlo el 86% de las compañías e instituciones que reportan escasez de talento a través de diversos estudios como el aportado recientemente por el Centro de Investigación para el Desarrollo (CIDAC), titulado, *Encuesta Nacional de Competencias 2014: Lo que las empresas buscan –y no encuentran– en los jóvenes universitarios*.

Es evidente que la problemática es compleja y de múltiples aristas. Asimismo, que no hay un responsable único, sino que han coadyuvado diversidad de fenómenos y elementos. Lo que es un hecho es que se corre el riesgo grave de que el desempleo se transforme en un mal endémico para el país: una epidemia.

Como una contribución, AMEDIRH cuenta con los programas "Becarios en Desarrollo", una bolsa de trabajo y una Feria de Empleo Virtual. Estas son iniciativas que buscan contribuir a conectar a las empresas con el talento. Sin embargo, estos son algunos de los esfuerzos que se requieren para reconsiderar lo que se debe hacer en el país respecto a los jóvenes que, al cierre de esta edición, sumaron 31.4 millones en edades entre 15 a 29 años, monto que representa 26.3% de la población total. 32.7% de ellos no está afiliado o inscrito a servicios médicos; y los temas que más les preocupan son la inseguridad y el desempleo (56.6 y 49.2%, respectivamente). ▲▲

**SUPLEMENTO
ESPECIAL**

CONSULTORÍA

LAS **MEJORES**
CONSULTORAS EN
RECURSOS HUMANOS

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

De venta en tiendas Sanborn's

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

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

SEPTIEMBRE 2014

Informes: 5554 5158 • 5602 4575



BENEFICIOS RH

Aumenta la fidelidad y mejora el clima laboral de tus empleados

Disfruta del mejor programa de recompensas e incrementa la productividad de tus colaboradores: Sin costo para tu empresa

Por: Axedes

Axedes es una empresa mexicana que ofrece soluciones financieras innovadoras a colaboradores de instituciones públicas y privadas, bajo un esquema cien por ciento seguro y conveniente para los empleados e instituciones afiliadas.

Nuestro financiamiento busca mejorar las finanzas personales de los colaboradores y brindar un apoyo para adquirir productos y servicios como artículos de línea blanca, electrodomésticos, servicios de salud y muchos beneficios más con precios preferenciales y pagos fijos que permiten tener mayor orden y evitan recargos.

Además, ofrecemos un programa de afiliación para la empresa, dándole la oportunidad al departamento de Recursos Humanos de elegir entre obtener electrodomésticos como activo fijo o de participar en un programa de donativos a una asociación sin fines de lucro.

Todo con el respaldo y la confianza de Crédito Real, empresa pública con más de 20 años de experiencia y líder en el mercado de descuento por nómina. Crédito Real es la SOFOM más grande de México con utilidades reportadas por más de mil millones de pesos al cierre de 2013.

axedes®

Llámanos y conviértete en Afiliado Axedes:

Del D.F y área metropolitana: (55) 1102 5430

Sin costo del interior de la república: 01 800 841 3030

O escríbenos a: contacto@axedes.com.mx



¿Por qué elegir descuento por nómina?

Una de las funciones más importantes del departamento de Recursos Humanos radica en el desarrollo de incentivos y reconocimientos para **mejorar el clima laboral**, la retención del talento, y lo más importante, la calidad de vida de los colaboradores, el activo principal de cualquier institución.

Los créditos con descuento vía nómina se han convertido en una herramienta que permite que los colaboradores cuenten con el respaldo de su sueldo como aval, facilitando el pago del crédito mediante retiros automáticos y generando al mismo tiempo un historial positivo en el buró de crédito. Además, ordena de manera precisa las finanzas personales, asegurando que no se excederá la capacidad de endeudamiento, pues los descuentos de nómina no rebasan el 30% del ingreso neto.



Beneficios para las empresas:

- Incremento del *engagement* hacia la institución.
- Mejora del clima laboral.
- Disminución de rotación de personal.
- Con un sólo socio, obtiene diversos beneficios para sus colaboradores.
- Sin costo para la empresa.
- Plan de recompensas a elegir.
- La empresa no es aval ni obligado solidario.

Beneficios para los empleados:

- Sin anualidades ni costos por apertura de crédito.
- Sin consultar buró de crédito.
- Cálculo de la capacidad de pago para evitar el sobre endeudamiento.
- Productos y servicios con precios preferenciales.
- Línea de crédito de \$ 2,000 a \$ 120,000.

Nuestra ventaja competitiva

Axedes está en búsqueda continua de la consolidación de **alianzas estratégicas con empresas líderes en su ramo**, con cobertura nacional o regional, que ayuden a satisfacer las necesidades del empleado en cuanto a productos y servicios se refiere. Ejemplo de ello es el apoyo integral a la salud de los colaboradores y sus familias a través de descuentos y paquetes promocionales en laboratorios y seguros médicos afiliados que incluyen desde descuentos y pago en mensualidades en estudios, asistencia médica, odontológica, optométrica y hasta seguros de vida por accidente.



Comunicación Interna

Ofrecemos el apoyo para la generación de una campaña interna de difusión, respetando las líneas de comunicación y protocolos corporativos de cada institución. Algunas de nuestras empresas afiliadas son:



Nuestra meta es llevar este beneficio a más instituciones y empleados afiliados, ofreciendo la mayor y mejor opción de productos y servicios de la mano de nuestra red de empresas aliadas. En Axedes sabemos que un colaborador realizado y económicamente estable mejora el rendimiento laboral al mismo tiempo que ofrece a su familia una mejor calidad de vida.

Inserción pagada. **La responsabilidad de este artículo, su texto y uso de marcas es responsabilidad de Axedes.**



La hipoteca inversa: Nueva alternativa económica para la jubilación

Por: Act. M.A. Carlos Sauri
y Lic. José Pontones



México está inmerso en un proceso de envejecimiento debido a la disminución en la tasa de natalidad y el incremento en la esperanza de vida. Para las personas jubiladas o que se jubilarán en los próximos años, el futuro económico es menos favorecedor siendo la proporción de jubilados a personas en activo será de uno a tres en el 2050. De hecho, los tres pilares en los que se sustentan los ingresos para la jubilación, son insuficientes o han sido acotados:

- a) **La seguridad social pública:** El seguro social ofrece una pensión según el nivel de sueldo y tiempo cotizado, de acuerdo con la Ley de 1973 y con la Ley 1997, la pensión se redujo entre un 40% y 45% del último sueldo.
- b) **Los planes de pensiones privados de las empresas:** No superan los 4000 (CONSAR). Las nuevas disposiciones fiscales restringen la formación o incremento de los fondos de pensiones. Se limita la deducción únicamente al 53% de las aportaciones que a su vez sean exentas para el trabajador. Es un costo fiscal nuevo para las empresas del 14.1% de las aportaciones al fondo o del pago al momento de la jubilación.
- c) **El patrimonio personal del trabajador en etapa de jubilación.** Con las nuevas disposiciones fiscales el ahorro personal se sujeta al máximo deducible del 10% del ingreso o cuatro salarios mínimos generales elevados al año, lo que sea menor. Si se excede el máximo, se pagan impuestos.

La Hipoteca Inversa como respuesta

Se trata de un esquema financiero que facilita a la persona mayor de 60 años, jubilado o no, recibir un ingreso mensual adicional, producto de una hipoteca sobre una parte de su vivienda, sin necesidad de venderla y, lo que es mejor, sin necesidad de desalojarla. La porción del bien inmobiliario que se grava puede transformarse en un recurso económico disponible para la vejez. La renta o ingreso que se genera para el jubilado será recibida de forma vitalicia y siempre calculada con una tasa de interés fija. Al fallecimiento de la persona mayor, sus herederos tendrán dos opciones:

- Pagar el adeudo a la entidad financiera y quedarse con el bien inmueble, o
- Vender la propiedad y recuperar el remanente de la venta, después de pagar la deuda.

Las condiciones de la hipoteca se establecen con base en el monto del valor del inmueble, al porcentaje del inmueble a hipotecar y el periodo en que se otorgará la renta, calculado con base en la edad del jubilado y su esperanza de vida. Lo importante en este nuevo sistema es que se conserva la propiedad a la vez que se mejora el ingreso de la persona mayor.

Por lo pronto debemos esperar las condiciones particulares de la oferta de planes de hipotecas inversas por parte del Sector Financiero, sin olvidar, que en su momento debemos contar con una sólida asesoría sobre este tema específico. ▲▲

Cada vez se vuelve más importante mantener las finanzas de su **Empresa** separadas de las personales.



Las **Tarjetas Corporativas** de American Express le ayudarán a obtener el control total del presupuesto de su negocio y facilitarán la comprobación fiscal de los gastos de su Empresa.

Además, disfrute de los siguientes beneficios:

- Cuente con financiamiento de hasta 39 días naturales sin costo para liquidar su saldo al corte.
- Realice el pago de impuestos como ISR, IVA, estatales, municipales y de organismos de agua, entre otros.
- Evite reembolsos por gastos de viajes y representación.

Adquiera **La Tarjeta** ahora llamando al **01800 900 19 00**

de 9 a 18 horas o visite amexempresas.com.mx





18 de septiembre: Inicia con visión de éxito

Primer Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos

Por: AMEDIRH

Tres instituciones clave en el continente americano impartirán un programa de estudios único en México. Es el **Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos** que organizan la *Society for Human Resource Management (SHRM)*, AMEDIRH y la Universidad Panamericana.

Los participantes cursarán nueve módulos que conforman el diplomado con 128 horas de instrucción interactiva dirigida a profesionales de Recursos Humanos con experiencia mayor a cinco años en el área; o bien, siete años en otras áreas de especialidad en caso de no contar con licenciatura o título universitario.

- Conjunta la experiencia de los catedráticos de la Universidad Panamericana con experiencia empresarial.
- Contextualiza al ámbito mexicano y regional las tendencias globales más recientes en Recursos Humanos recopiladas por la *Society for Human Resource Management*.
- Redimensiona la experiencia práctica de los ejecutivos de primer nivel de AMEDIRH.
- Consta de 13 sesiones de aprendizaje, cada quince días, con sede en las instalaciones de la Universidad Panamericana y el **Centro de Desarrollo del Talento de AMEDIRH** (ambos lugares de encuentro en la Ciudad de México).

Temario y estructura modular

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



- Módulo 1:** El rol estratégico de Recursos Humanos.
- Módulo 2:** Planeación estratégica de la fuerza de trabajo.
- Módulo 3:** Atracción de talento.
- Módulo 4:** La persona y su lugar de trabajo.
- Módulo 5:** Desarrollo de Recursos Humanos.
- Módulo 6:** Compensaciones.
- Módulo 7:** Relaciones laborales.
- Módulo 8:** El rol de Recursos Humanos en el negocio.
- Módulo 9:** Cierre del programa.

Un programa de impacto

Lo más relevante del Diplomado Ejecutivo en Dirección Estratégica de Recursos Humanos radica en “el enorme valor que regresará a la empresa a través de la aplicación de las herramientas que el participante podrá adquirir y poner en marcha dentro de su organización”, precisa Pedro Borda Hartmann, Director General de AMEDIRH.

El retorno de inversión se multiplicará gracias a que el enfoque de esta propuesta de entrenamiento de gran nivel está puesto en desarrollar el potencial y el desempeño del talento, centrándose en Recursos Humanos como líder estratégico de la alta dirección. Innovación, liderazgo y visión se conjuntan en este proyecto de impacto empresarial. ▲▲



**ABRIENDO
CAMINOS
PARA GENERAR
MÁS Y MEJORES
EMPLEOS**

mejores
empleos



www.mejoresempleos.com.mx

SUSCRÍBETE
5335-2164 EXT. 106



¿Es tu gente competente en inglés?

Por: AMEDIRH



La movilidad internacional es una de las herramientas de compensación, beneficio y desarrollo de talento más poderosas en esta década. Los ejecutivos jóvenes y maduros, de nivel gerencial o de liderazgo directivo, están pendientes del momento en que serán llamados a participar en un proyecto multicultural. Pero, ¿en verdad cuentan con el nivel de dominio que se requiere para comunicarse en inglés, el idioma mundial de los negocios?

Once upon a time

De acuerdo con el *EF English Proficiency Index* (EF EPI), en México, el nivel de dominio del idioma inglés se encuentra en descenso respecto a periodos anteriores de medición. En los resultados de este índice en su edición más reciente, el país se encuentra en la posición número 40 de 60, ubicado en la categoría *Low Proficiency* (nivel bajo). Costa Rica, Brasil y Perú están por encima; y México apenas supera a Turquía, Irán y Egipto.

Con la firma del Tratado de Libre Comercio para América del Norte (1994), los mexicanos reconocieron la im-

México se encuentra entre los cuatro países de América Latina que han experimentado una reducción en el desarrollo y manejo de habilidades de comunicación en lengua extranjera

portancia del idioma inglés como un factor crucial para incrementar la conectividad económica con los dos vecinos del norte. Veinte años después y muy a pesar de esta reflexión, México se encuentra entre los cuatro países de América Latina que han experimentado una reducción en el desarrollo y manejo de habilidades de comunicación en lengua extranjera.

La facilidad para aprender el idioma inglés está condicionada, entre otras razones, por las propias dificultades



Para atender a un volumen de 12 millones de estudiantes de educación primaria, México requiere del reclutamiento, contratación y formación de 85 mil maestros de inglés

que tenemos los mexicanos para dominar el español; así lo muestran los resultados de la prueba PISA 2009 aplicada entre los estados miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para medir la competencia lectora, matemática y de ciencias en jóvenes de 15 años.

English Side Story

La correlación entre la edad a la que se inicia la educación en lengua extranjera, en combinación con el número de horas de aprendizaje teórico y práctico, así como el contexto para el desarrollo de habilidades en los centros educativos inciden en el desempeño que tendrán jóvenes y adultos en el mercado laboral.

Las autoridades educativas mexicanas han reconocido que dominar las competencias para escuchar, hablar, escribir y conversar en inglés están más allá de todo asunto político; antes bien, es una necesidad que todos los grupos de interés del país tendrían que comprender.

La tarea no es fácil pues para atender a un volumen de 12 millones de estudiantes de educación primaria, México requiere del reclutamiento, contratación y formación de 85 mil maestros de inglés.

El estudio *EF EPI* en su versión más actualizada ha puesto de manifiesto la existencia de correlaciones consistentes entre el dominio del idioma inglés con diversidad de indicadores sociales y económicos que están vinculados con la gestión de Recursos Humanos.

- Los colaboradores con alto dominio del inglés llegan a obtener salarios un 30 y hasta un 50% más altos que sus colegas que no dominan esta lengua.
- 70% de los ejecutivos encuestados por *The Economist Intelligence Unit* confirmaron que la fuerza de trabajo requiere dominar el idioma inglés para llevar a cabo planes de expansión.

- El 55% de los empleados de lengua distinta al inglés utiliza este idioma diariamente en su trabajo.
- El aumento en los niveles de exportaciones de productos y servicios está asociado con el dominio del inglés.
- De este modo, la lengua extranjera se convierte en un criterio determinante para la selección y contratación.

Why we have to learn English?

Si bien la crisis económica mundial vivida en los años recientes (2009, 2010, 2011 y 2012) ha afectado profundamente a las organizaciones, contrario a los pronósticos, *The Economist Intelligence Unit*, con el apoyo de *EF Corporate Language Learning Solutions*, identificó un grupo de tendencias que indican por qué los ejecutivos de Recursos Humanos tienen que aumentar el interés en el idioma inglés dentro de su planeación estratégica.

- A pesar de las expectativas económicas, las fuerzas del mercado mundial están empujando a las compañías de nuevo a la expansión internacional.
- Las compañías en proceso de expansión están privilegiando la contratación de candidatos con dominio de habilidades de comunicación en lengua extranjera.
- La comunicación y la colaboración en inglés se ha convertido en factor crítico para el éxito financiero de las empresas con proyectos de expansión más allá de sus fronteras nacionales.
- Los ejecutivos expatriados en programas de movilidad internacional requieren desarrollar una visión cultural amplia para reducir los malentendidos que llegan a ser un obstáculo para la productividad en equipos multiculturales.
- Cada vez son más las empresas que comprenden el alto costo que representa hacer a un lado la capacitación de los colaboradores y ejecutivos para comunicarse en múltiples idiomas.

Finalmente, el *EF EPI* identificó, entre los hallazgos de investigación, que una de las razones que detienen el desarrollo de habilidades para la comunicación en idioma inglés radica en la ausencia o mínima medición del retorno de inversión. Ante este panorama, Recursos Humanos puede generar el valor que ahora se requiere a través de la preparación de ejecutivos con dominio en al menos dos lenguas, capitalizando los presupuestos destinados en capacitación. Este es un rasgo profesional que cada vez se afirma en la categoría de las competencias no negociables junto con el liderazgo y el desarrollo de equipos. ▲▲



¿Sabías que el SAT puede pedirte tus contratos laborales?

Por: Ernesto Vázquez Landero

Aun cuando no existe la obligación de manejar un contrato de trabajo por escrito, es conveniente que todas las empresas cuenten con dicho instrumento pues desde el 3 de abril de 2014 forma parte de la contabilidad para efectos fiscales.

El contrato sirve como soporte para la deducción de sueldos y prestaciones que paga una empresa. A esto se debe que el Sistema de Administración Tributaria (SAT), pueda solicitar que se presente en caso de una revisión.

Otra novedad que no se debe pasar por alto es que a partir de octubre todas las empresas tendrán que enviar su contabilidad al SAT. Si bien la responsabilidad es del área de finanzas, es muy importante que la información que genera Recursos Humanos sea correcta.

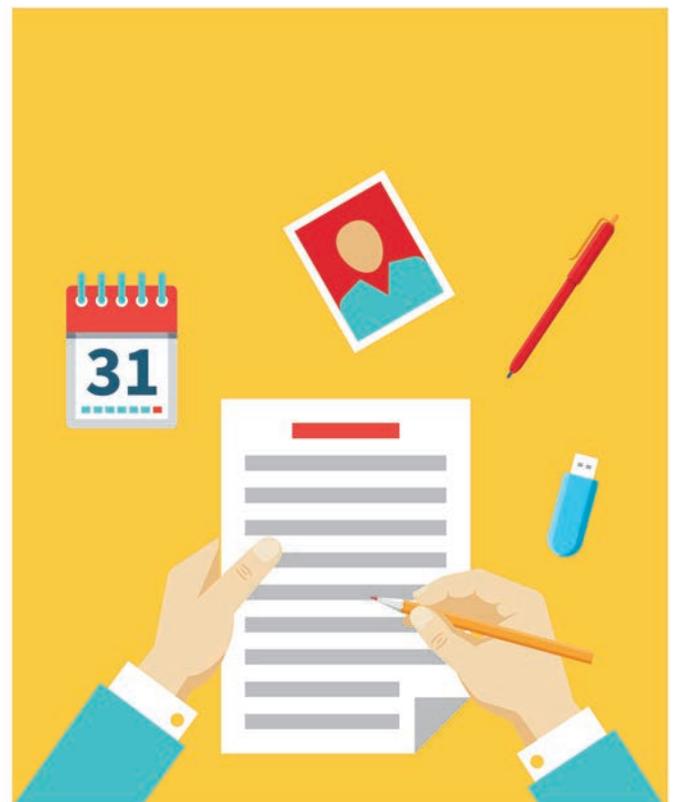
Una vez que el SAT cuente con todos esos datos será muy fácil que la analice y la comparta con otros organismos tales como el IMSS, el Infonavit, las secretarías de finanzas de los estados e incluso la Secretaría de Trabajo.

Por ejemplo, podrían detectarse discrepancias entre el monto de los salarios pagados y las aportaciones pagadas al Infonavit. En ocasiones, hay empresas que han deducido las cuotas de seguro social pero no las han pagado. Para evitar esta situación, el IMSS ha desarrollado una herramienta para generar el CFDI que demostrará que efectivamente se realizó el pago de las cuotas. Para obtenerlo, basta con ingresar a este enlace: <http://www.imss.gov.mx/patrones/sipare>

Asimismo, las secretarías de finanzas locales podrán detectar con mayor facilidad si se está pagando o no

el impuesto sobre nóminas. Además la información que se contiene en los recibos de nómina que ahora se elaboran a través de CFDI permite detectar si se está determinando correctamente el salario base de cotización.

De todo lo anterior podemos concluir que el manejo digital de toda la información de una empresa dará mayores herramientas para que distintos órganos de gobierno comparen y crucen los datos y puedan determinar si las empresas están cumpliendo con todas sus obligaciones tanto fiscales como laborales.



A close-up portrait of Jorge Jauregui, a man with dark hair, wearing a dark suit jacket, white shirt, and a blue patterned tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a blurred green, suggesting an outdoor setting.

Congratulations, Jorge!

"Every HR professional should be looking for opportunities to grow and learn more. One main reason of earning my HRMP was the collaboration aspect of my career."

– **Jorge Jauregui, HRMP**
President Elect of the World Federation
of People Management Associations

In our increasingly complex world, it is critical to know that your HR knowledge is **relevant**.

Certification serves as a visible acknowledgement of your demonstrated mastery of core HR principles and skills essential to the best practice of Human Resources. At the HR Certification Institute, we offer a comprehensive portfolio of advanced professional credentials for HR professionals worldwide.

CURRENTLY ACCEPTING APPLICATIONS FOR PHR, SPHR AND GPHR THROUGH NOVEMBER 14. (EXAMS IN DECEMBER/JANUARY)
APPLICATION PERIOD FOR HRBP AND HRMP WILL OPEN ON OCTOBER 1, 2014. (EXAMS IN MARCH)

LEARN MORE ABOUT OUR HR CERTIFICATIONS AT HRCI.ORG/CERTIFIED/WFM.

#getcertified





CONOCE A

La Organización Internacional del Trabajo en México

Proyectos que desarrollan acciones prioritarias en el país

Por: AMEDIRH



*Creada en 1919 como parte del Tratado de Versalles que puso fin a la Primera Guerra Mundial, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) es una representación fiel de la convicción de que la justicia social es esencial para alcanzar una paz universal y permanente. Su lema: **Promover el empleo, proteger a las personas.***

En México, la presencia de la OIT es de suma importancia ya que brinda asistencia técnica a nivel presidencial, facultad que se comparte también con Cuba. Su alcance le permite influir en los gobiernos, organizaciones de empleadores y de trabajadores bajo un plan de acciones prioritarias.

Thomas Wissing se desempeña como Director de la Oficina de la OIT para México y Cuba. También forma parte del Consejo Consultivo de AMEDIRH. Son tres los grandes proyectos de cooperación técnica que desarrolla en este momento desde el país:

SIMAPRO

El *Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad* (SIMAPRO) es el diálogo social en acción; la metodología se aplica dentro de las organizaciones para promover el trabajo decente y la sustentabilidad. Permite además poner en práctica otras metodologías de la OIT en seguridad y salud en el trabajo con los panoramas y mapas de riesgo/ SafeWork; para abordar trastornos psicosociales con SOLVE/SafeWork; en prácticas de conservación de medio ambiente y recursos naturales/ Green Jobs; y en prevención y erradicación de trabajo infantil/IPEC.

IDEQ

Es el programa de *Innovación para el desarrollo equitativo*. Impulsa la formación de Complejos Productivos Binacionales. La metodología se sustenta en una alianza estratégica entre productores de comunidades marginadas de bajos ingresos, estudiantes y egresados universitarios de diversas carreras y jóvenes de origen mexicano radicados en el exterior. Se forman Talleres Productivos y los productores y productoras constituyen una sociedad cooperativa para acceder a la economía formal y conciliar la iniciativa emprendedora individual con el esfuerzo colectivo.

IPEC

Es el *Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil*. Desde el primer año de su creación, los países miembro de la OIT han mostrado preocupación por el problema del trabajo infantil, y en la actualidad el tema es par-

te de la Declaración de los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Además, hace 20 años la OIT creó el Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (IPEC) para brindar asistencia técnica a los países que lo requieren.

Conoce el plan de acciones prioritarias de OIT en México y Cuba

- El impulso a la creación y formalización de empleo, particularmente para jóvenes, mujeres y otros grupos con desventajas de entrar al mercado de trabajo en condiciones de igualdad.
- La promoción y construcción de la seguridad social y de pisos de protección social.
- Instrumentar políticas y programas de productividad laboral, capacitación y diálogo social, para promover el trabajo decente y recuperación salarial.
- El fomento de generación de empleo en el ámbito local, mediante proyectos productivos, esquemas innovadoras de microfinanciamiento y cooperativas.
- La promoción de una economía verde generadora de empleos verdes y trabajo decente.

- Prevención y erradicación del trabajo infantil.
- Fomento de capacidades de la administración e inspección del trabajo.
- Fortalecimiento institucional y de capacidades de organizaciones de empleadores.
- Fortalecimiento institucional y de capacidades de organizaciones de trabajadores.
- Eficiencia, eficacia y transparencia de la legislación y justicia laboral, en la aplicación de las Normas Internacionales del Trabajo.

¿Quieres entrar en contacto con la oficina de la OIT México?

Desde luego, puedes acercarte a AMEDIRH donde se cuenta con un contacto estrecho con la Organización Internacional del Trabajo. Adicionalmente, puedes consultar su página web: www.ilo.org/mexico, o enviar un mensaje por correo electrónico a mexico@ilo.org. Las oficinas se encuentran en la colonia Anzures, en la Ciudad de México. ▲▲

**AMEDIRH VA
CONTIGO**
a donde quiera que vayas



APP AMEDIRH



Descarga ya la aplicación que te pone en contacto con la comunidad más grande de Recursos Humanos ahora en dispositivo móvil.



El enemigo silencioso: Estrés Laboral

Salud, productividad y responsabilidad compartida

Por: AMEDIRH

En México, son 2 mil 250 horas en promedio las que laboran los mexicanos durante todo el año de acuerdo con la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). Con este esfuerzo, el país alcanza el lugar 48 entre 60 naciones en el tema de la productividad y eficiencia. Las enfermedades derivadas de la actividad laboral forman parte de un embaucamiento que es un enemigo silencioso.

La Clínica Mayo, una de las más prestigiadas en todo el mundo por sus programas de atención y bienestar en materia de salud, define al síndrome del *burn out* como una clase especial de estrés laboral que se perfila por ser un estado de fatiga física, mental o emocional combinado que pone en duda o riesgo la ejecución de un colaborador en sus distintas competencias y, finalmente, el valor del trabajo realizado. Las causas se atribuyen a la gran demanda de alto desempeño, así como a la precarización de los salarios.

Poco estudiados, los efectos del *burn out* en la fuerza laboral mexicana todavía se soslayan en empresas donde el foco está puesto en la tarea y menos en el desarrollo armónico e integral de los Recursos Humanos. El ausentismo al centro de trabajo es quizá el más notorio de los síntomas, pero suele confundirse con la carencia de disciplina en el colaborador. No obstante la ambigüedad, habría que preguntarse



con mayor profundidad, a qué se debe que un trabajador falte a sus actividades o que asista pero se comporte como ausente.

De acuerdo con la literatura especializada, el agotamiento se expresa en diferentes esferas de la vida de la persona y las dificultades pueden ir desde la sintomatología a nivel fisiológico o corporal, hasta modificaciones en la conducta de moderadas a dramáticas debido a la ausencia de sueño o el aumento en los niveles de ansiedad.

Esta dinámica llega a repercutir en comportamientos violentos, agresivos, falta de concentración, falla en la memoria de corto plazo, dificultad para el aprendizaje, inhibición del juicio, frustración, trastornos de alimentación y de la sexualidad. Es claro que se altera todo el sistema de vida del colaborador.

A este padecimiento se le atribuyen depresión, alcoholismo, insomnio, síndrome metabólico, obesidad, colesterol y otras afecciones. En México no tendrá más de una década en que las organizaciones prestan atención a la problemática considerando que la productividad y la rentabilidad del trabajador merman en diversos grados.

La Organización Internacional del Trabajo estima que la accidentabilidad en el centro laboral y las también llamadas 'enfermedades profesionales' se traducen en pérdidas anua-



les del 4% del PIB Mundial por conceptos de atención médica y clínica, rehabilitación, restitución y reincorporación a la oficina o la línea de producción.

Acciones para el bienestar

AMEDIRH publicó el libro *Mejores prácticas de salud en Recursos Humanos 2013*. Entre las empresas que colaboraron se identificó que el impacto negativo del ausentismo laboral puede alcanzar costos superiores al 5% en las nóminas de las empresas. En este sentido, los ejecutivos a cargo de la gestión del talento tienen que desarrollar acciones que fomenten el bienestar.

De acuerdo con la *Encuesta de Salud 2013* de AON, 51% de las empresas estudiadas cuentan con programas de salud para mejorar la calidad de vida de los colaboradores. El 52% cuenta con un área de salud ocupacional. Si se toma en cuenta esta información aportada por el contexto, se puede reflexionar acerca de cómo incorporarse al segmento de organizaciones que ya hacen algo para impulsar el bienestar.

Cuatro acciones sugeridas por AMEDIRH

- Desarrolla métricas sencillas y claras que correlacionen productividad, rentabilidad, bienestar del colaborador y clima laboral.
- Con los datos obtenidos, construye un tablero de control o *dashboard* que permita tomar el pulso de la organización y su gente.
- Identifica los principales focos de atención (obesidad, ansiedad, alcoholismo, tabaquismo, insomnio y presentismo) y desarrolla medidas de apoyo al trabajador en por lo menos tres grados: intervención básica e inmediata, intervención mayor con la participación del líder de su equipo y, finalmente y con el acuerdo del trabajador, intervenciones profundas incluso en el sistema familiar.
- Establece con rigurosidad un acuerdo de apoyo mutuo, colaboración y confidencialidad con el trabajador en términos éticos y jurídicos válidos de acuerdo con el marco legal vigente. ▲▲

FORTIA

Business Software

Fortia es un sistema de información integral para la administración de recursos humanos que automatiza los procesos de gestión, agilizando las operaciones a través de la simplificación de procesos, todo ello a través de módulos independientes pero co-relacionados.

La suite de aplicaciones Fortia se integra de la siguiente manera:

TIEMPO Y ASISTENCIA



NÓMINA



RH



KIOSKO



INDIKTORS



Aumente

- Productividad en todas las áreas de R. Humanos
- Satisfacción del personal
- Generación de información oportuna y fidedigna
- Potenciar al talento humano
 - Optimización de la comunicación con el empleado
 - Agilizar los procesos de gestión del área

Reduzca

- Rotación de personal
- Costos de operación
- Costos de mantenimiento de aplicación
 - Riesgos por incumplimientos fiscales y legales

Elimine

- Corrupción de datos
- Dependencia a técnicos de programación
- Obsolescencia de tecnología
- Dependencia al proveedor del software
- Realización de trabajos y controles por fuera del sistema

FORTIA
Business Software

DF • Gdl • Mty • Tamps • Qro. • Chih.

DF: (55) 56 87 99 82
Gdl: (33) 38 17 50 72
Mty: (81) 47 37 26 34
Tamps: (83) 32 41 80 80
Qro.: (442) 388 9111
Chih. (614) 426 05 59



www.fortia.com.mx
01 800 16 14 539



Jorge Jauregui Morales, Presidente Electo de la WFPMA

¿Hacia dónde se perfila el destino de la Federación Mundial de Asociaciones de Dirección de Personas?

Por: AMEDIRH

Fundada en 1976, la *World Federation of People Management Associations* (WFPMA) aglutina a cinco federaciones continentales que representan a Europa, Norteamérica, América Latina, África y la región Asia-Pacífico. Son 100 países y alrededor de 700 mil ejecutivos y especialistas en Recursos Humanos los que conforman esta entidad que está transformando la mirada global sobre el talento.

Conversamos con Jorge Jauregui Morales, presidente electo de la federación; el segundo de nacionalidad mexicana. Los planes y proyectos del nuevo líder de la WFPMA tienen una visión estratégica. “Buscaremos consolidar el papel, la imagen y la fuerza de la federación con sus miembros. Lo haremos a través de la generación de productos de alcance y beneficio global con impacto positivo para el ejecutivo de Recursos Humanos”.

Con el lema “Mejores personas, mejores organizaciones”, Jorge Jauregui Morales tiene un proyecto de trabajo profundo, intenso, integrador y colaborativo que involucra el desarrollo global de la función de Recursos Humanos. “Tenemos en las manos la posibilidad de multiplicar el potencial de la gente y del talento. Me refiero a la creatividad, la automotivación, la inteligencia, el compromiso y la experiencia entre otros factores. Hay que reforzar el contrato emocional de las personas con la misión y visión de cada empresa”.

Jauregui Morales perfila el rumbo de la federación de manera que los líderes de Recursos Humanos en las organizaciones conozcan y discutan en detalle los “factores críticos numéricos clave, dotándolos de una dimensión humana y de gran alcance acorde con las expectativas de beneficio que esperan las compañías”, explicó en entrevista.

Para ser electo como presidente de la Federación Mundial de Asociaciones de Dirección de Personas, Jorge Jauregui Morales fue considerado por el Consejo de Administración, integrado por los delegados de sus cinco federaciones continentales y el Comité Ejecutivo. “En todo momento fui apoyado por la NAHRMA que representa a las asociaciones de Recursos Humanos de Estados Unidos, Canadá y México. Esta postulación fue fundamental. Ahora me corresponde facilitar el logro de los objetivos de la WFPMA y trabajar fuertemente en el Congreso Mundial de Recursos Humanos que se realizará en Santiago de Chile del 15 al 17 de octubre de 2014”.

Acerca de la WFPMA

- Realiza investigación global sobre los desafíos actuales y las perspectivas de Recursos Humanos con socios como el *Boston Consulting Group*.
- En el marco del Congreso Mundial realiza una sesión con los jefes de países miembros para el intercambio de mejores prácticas.
- Edita la revista global *WorldLink*.
- Otorga el *George Petitpas Award* a las grandes trayectorias en Recursos Humanos. En 2012, el reconocimiento fue entregado al Lic. Pedro Borda Hartmann, Director General de AMEDIRH. ▲▲



Jorge Jauregui Morales





EVENTOS BOLSA TRABAJO

SEPTIEMBRE

Feria virtual de empleo

22 al 28

EVENTOS GENTE GRANDE

OCTUBRE

Taller Cerrando ciclos: Trascendencia

22

INFORMES E INSCRIPCIONES

Enrique Chávez / echavez@amedirh.com.mx / Tel: 5140 2205 / Oaxaca No.88, Col. Roma, Del. Cuauhtémoc, México, D.F.



EVENTOS RECURSOS HUMANOS

SEPTIEMBRE-OCTUBRE

SEPTIEMBRE

Curso: Balance de vida - trabajo

25

OCTUBRE

Taller: Desarrollo organizacional

9-10

Curso: Liderazgo y efectividad

16-17

INFORMES

Mariana Ramírez / mramirez@amedirh.com.mx / Tel: (55) 5140-2214



Adecco

better work, better life



Tener al mejor talento
es la solución



Adecco México

adecco.com.mx

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

Nuestros servicios:

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

Contáctanos

atencionacientes@adecco.com

01800 890 0173

STPS-ACT-ESP09-00002