



El reto de la diversidad e inclusión



Investigación RH

Encuesta sobre
diversidad e
inclusión en
las empresas



Grandes Tendencias

Diversidad e
inclusión: papel
de los líderes en
perspectiva



Enfoque de Negocios

Inclusión: clave
en el desarrollo
económico



Marco Legal

Trabajo y
discriminación



Utiliza los servicios

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



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

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

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

www.amedirh.com.mx

Contenido

P04

Editorial

El reto de la diversidad e inclusión

CREANDO VALOR

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

www.amedirh.com.mx

P16

Enfoque de Negocios

Inclusión:
clave en el desarrollo económico

P08

Investigación RH

Encuesta sobre
diversidad e inclusión
en las empresas

P24

RH Global

Impulsa la innovación con diversidad
e inclusión en el centro de trabajo

P12

Grandes Tendencias

Diversidad e inclusión:
papel de los líderes
en perspectiva

P28

Marco Legal

Trabajo y discriminación

P31

Mundo Ejecutivo

¿Cómo debe ser
el líder de hoy?

P32

Retorno de inversión

Contratación de personas
con discapacidad:
beneficios fiscales

P36

Actualidad RH

Norma Mexicana en
Igualdad Laboral y
No Discriminación



El reto de la diversidad y la inclusión

Vivimos tiempos de disrupción y las organizaciones de todo el mundo, sin distinción de sector, industria o tamaño, enfrentan el reto de ser innovadoras, pensar y actuar fuera de los límites y la convencionalidad.

Quienes son expertos en materia de creatividad, aseguran que una fuente de ideas, prácticamente inagotable, reside en la diversidad de perfiles y competencias de los colaboradores. Los diferentes estilos de pensamiento, conocimiento y experiencia enriquecen a las empresas; un hecho ampliamente demostrado a través de la investigación.

A pesar de las sobradas evidencias de que la diversidad impulsa el desarrollo, en México y América Latina aún continúa vigente el reto de ser incluyentes y gestionar la diversidad de forma profesional y con claro enfoque de negocio.

Sin embargo, seguimos abordando la diversidad en los centros laborales como si se tratara de una medida para mitigar el rezago en la atención a las minorías. Nada más alejado de la realidad. Muchas voces han reiterado que no se trata de imponernos cuotas de género, raza, religión, edad, generación u orientación sexual.

Los ejecutivos de RH debemos ser los primeros promotores de la diversidad para que las empresas dejen de verla como un mal necesario, como una acción de responsabilidad social o solo un programa que el tiempo habrá de desdibujar. Tenemos la obligación de impulsar el cambio de fondo, estructural y profundo.

Además de evitar la discriminación, que por sí mismo tendría que ser un hecho incuestionable en las empresas, la función de RH debe planificar sobre la base de que el talento humano está vinculado ineludiblemente a la diversidad. Las estructuras, salvo en casos excepcionales, deben ser diseñadas sobre la base de la flexibilidad y la inclusión.

Este es uno de los retos que todavía enfrentamos en las sociedades latinoamericanas. Es inviable que una región, con países que son emblemas de la diversidad, continúen comportándose de manera binaria en un mundo que dejó de ser un espacio de hombres y mujeres, jóvenes y viejos. El talento va más allá de esas fronteras. ▲▲

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@Amedirh_



facebook.com/amedirh



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos (AMEDIRH)

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

DIRECTOR GENERAL AMEDIRH. Lic. Pedro Borda Hartmann.

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

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

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

CREANDOVALORH. Año 7. No. 5. Septiembre, 2018. Es una revista bimestral distribuida por la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C. (Amedirh). Editor responsable: Dr. Silvano Soto Hernández. Coordinación Editorial: Lic. Gloria Huerta. Diseño editorial: Mónica Soto Hernández. Imagen de portada. Shutterstock. Número del certificado de reserva otorgado por el Instituto Nacional de Derecho de Autor: 04-2014-120510500100-102. Número de certificado de licitud de título: 15529. Número de certificado de licitud de contenido: 15529. Domicilio de la publicación: Oaxaca 88. Col. Roma Norte. C.P. 06700. Delegación Cuauhtémoc. México, Distrito Federal. Teléfono: 04455-4130-5354. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de Amedirh y son responsabilidad de quienes las emiten. Impreso en México.

Diversidad, inclusión y equidad

Reconocer la diversidad y sus riquezas potenciales es un paso que las organizaciones mexicanas han dado eventualmente en el lapso de los veinte años recientes. No obstante, los centros de trabajo todavía no asumen por completo el reto de la inclusión.

Especialistas de todo el mundo coinciden en que la diversidad física, social y cultural contribuye de forma notable en la gestión de la innovación. A todas luces, la divergencia en el pensamiento, conocimiento y experiencias, facilitan la disrupción. Sin embargo, no todas las empresas e instituciones están listas para “pensar fuera de la caja”.

La gran tarea de los ejecutivos de RH consiste en aportar valor a medida que logren argumentar a favor de la inclusión como un tema estratégico para las empresas e instituciones:

- Hoy día se dispone de variedad de estudios e investigaciones, muchos de ellos elaborados por firmas consultoras internacionales y de gran nivel, que permiten informarse y extraer datos acerca de la diversidad y la inclusión laboral.
- En este contexto, los ejecutivos de RH tenemos la oportunidad de formular casos de negocio capaces de demostrar, consistentemente, las ventajas aportadas por las estrategias de inclusión, a través de pronósticos de efectividad, productividad y rentabilidad. Luego, sigue la implementación y la rendición de resultados.
- Asimismo, la función de RH tiene espacio para actuar en el proceso de segmentación de la fuerza de trabajo, su planificación coordinada, desarrollo, armonización salarial y atención a situaciones específicas según los atributos y características diferenciadas.

Con este espíritu de transformación, Amedirh ha preparado la edición de septiembre 2018 de CreandoValoRH con el reto de difundir una muestra de las mejores prácticas en diversidad e inclusión. Buscamos a líderes y especialistas que generosamente compartan sus experiencias. A todos ellos, gracias. ▲▲



Amedirh te da la bienvenida

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

Acceso y Soluciones

Empresariales S. de R.L. de C.V.

Diana Leyva

Auxiliar Administrativa

Giro: Servicios

Asofarma de México, S.A. de C.V.

Noé Quintero Godínez

Director de RH

Giro: Servicios

CO2 Liquid, S.A. de C.V.

Lizzeth Hernández de León

Recursos Humanos

Giro: Farmacéutica

Conform Gissing International

Alma Lizbeth González de Anda

HR Manager

Giro: Servicios

**Deutsche Gesellschaft Fur Internationale
Zusammenarbeit, GMBH**

Lic. Myriam Arroyo

Coordinadora de RH

Giro: Servicios técnicos para el desarrollo sostenible

Dolphin Discovery

Mtra. María Guadalupe Jiménez Topete

Subdirectora de Valor Humano

Giro: Estudio y Conservación de Mamíferos

Hilos de Yecapixtla S.A. de C.V.

Ing. Leonel Toledo Lili

Gerente de Recursos Humanos

Giro: Textil

MGT Consultoría

Lic. Estrella Rojas Scott

Consultor Recursos Humanos

Giro: Servicios

Odontored Seguros Dentales, S.A. de C.V.

María Fernanda Lechón Moreno

Analista de Marketing

Giro: Seguros Dentales

Secretaría de la Función Pública

Eduardo Segovia Magaña

Director de Desarrollo de Personal

Giro: Gobierno

TRIC Comunicación

Lic. Daniel Humberto Cruz Fierro

Dirección

Giro: Servicios

**[AFILIA A
TU EMPRESA]**

INSTITUTO
fonacot



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

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

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

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

FONACOT es el crédito que SÍ puedes pagar.

STPS
SECRETARÍA DEL TRABAJO
Y PREVISIÓN SOCIAL



 @Infonacot

 INFONACOT

 www.infonacot.gob.mx

 01 800 FONACOT
3662268

Encuesta sobre diversidad e inclusión

Por: Amedirh



Durante julio y agosto de 2018 llevamos a cabo la aplicación de la encuesta en línea sobre diversidad e inclusión. En ella, participó un panel de 850 ejecutivos de la función de Recursos Humanos quienes aceptaron responder el cuestionario vía web, mismo que incluyó cinco preguntas cerradas con opción múltiple. Los resultados se tabularon y analizaron y, a continuación, compartimos aquí los principales resultados.

Planeación estratégica

- Los datos de la encuesta revelaron que sólo 5 de cada 10 ejecutivos reportan que en sus empresas existe una estrategia para gestionar la diversidad y la inclusión.
- No obstante que hay un 15% de ejecutivos que dicen no contar con estrategia en su organización, hay un importante 31% de compañías en las que se da lugar a algún tipo de acción no necesariamente específica.

Acciones realizadas

- Al conjunto formado por ejecutivos cuyas empresas cuentan con estrategia de diversidad e inclusión (54%) y aquellos que colaboran en sitios donde se llevan a cabo acciones sin que

“5 de cada 10 empresas no cuentan con una partida presupuestal específica para los temas de diversidad e inclusión, lo que significa que, cualquier iniciativa debe tener costo cero”.

exista un programa en sentido amplio (31%), se preguntó cuáles son las medidas que aplican en sus organizaciones. 3 de cada 10 respondieron que ejercen la contratación sin distinción de edad o generación de los colaboradores.

- En segundo lugar se colocaron las medidas especiales para maternidad o paternidad (21%) y en tercer lugar los programas de equidad de género (18%).
- Un 14% dijo que en sus centros de trabajo se ofrece empleo a personas con capacidades diferentes.

- Únicamente en el 9% de los casos se declaró que operan programas para fomentar la innovación con base en la diversidad y en un 6% que existe un programa dirigido a la comunidad LGBTTTI.

Propósito de las estrategias

- Acerca de cuál es el objetivo que se han planteado los centro de trabajo para orientar y conformar sus estrategias de diversidad e inclusión, se identificó que en el 36% de los casos el propósito principal es reducir la discriminación consciente e inconsciente que hay entre los colaboradores.
- En segundo lugar, con 26%, se ubicó el objetivo de capitalizar la variedad de estilos de pensamiento.
- Sólo un 17% dedica sus estrategias o acciones a impulsar la innovación con base en la diversidad y un 13% para conectar con nuevos segmentos de mercado. Con un 7% se encontró el propósito de generar competencia entre los colaboradores.

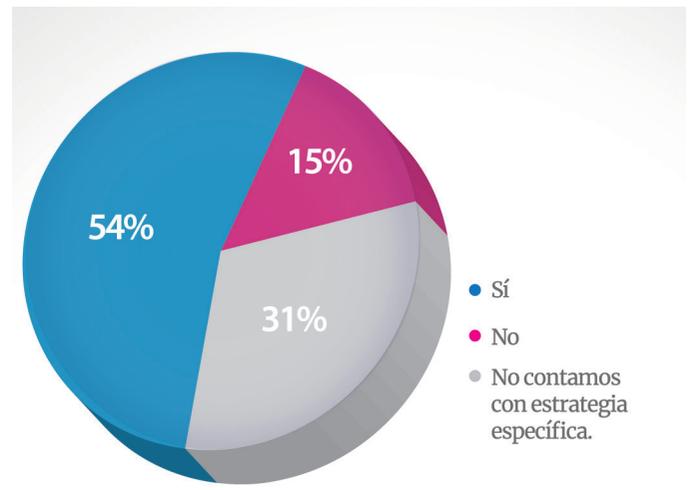
Aceptación o rechazo a las iniciativas

- Un tema relevante y necesario de identificar es la incidencia de la aceptación o, en su caso, el rechazo de las estrategias, programas y acciones.
- La menos preferida fue la inclusión de personas LGBTTTI con 24%, seguida por la inclusión de adultos mayores con 21% y la contratación de personas con discapacidad con 20%.
- En un rango menor de rechazo se encontraron la equidad o paridad de género (12%), la contratación por raza o religión (9%), las medidas especiales para maternidad o paternidad (8%) y el trabajo con aprendices en etapa escolar (8%).

Presupuesto de RH destinado a diversidad e inclusión

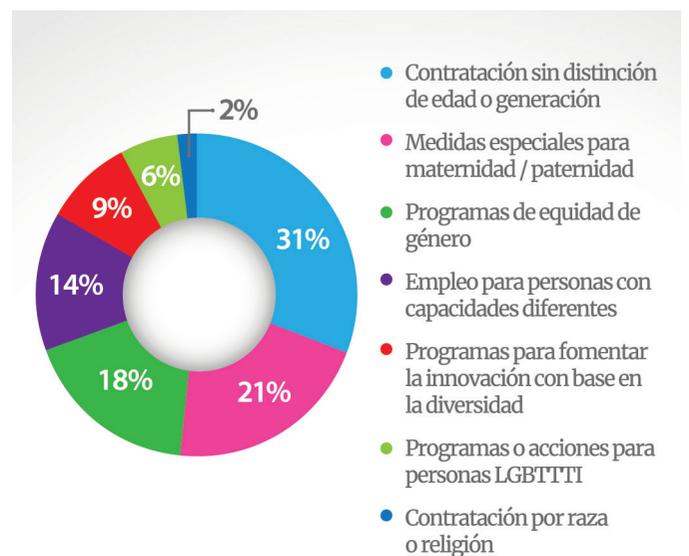
- 5 de cada 10 empresas no cuentan con una partida presupuestal específica para los temas de diversidad e inclusión, lo que significa que, cualquier iniciativa debe tener costo cero.
- En el 38% de los casos se destina entre del 1 al 5% del presupuesto de RH.
- En los rangos de 6 a 10% y arriba del 16% del presupuesto de RH solo se identificó a 5% del total de los encuestados. ▲▲

Gráfica 1: En tu empresa, ¿cuentan con una estrategia de diversidad e inclusión?



Fuente: Amedirh

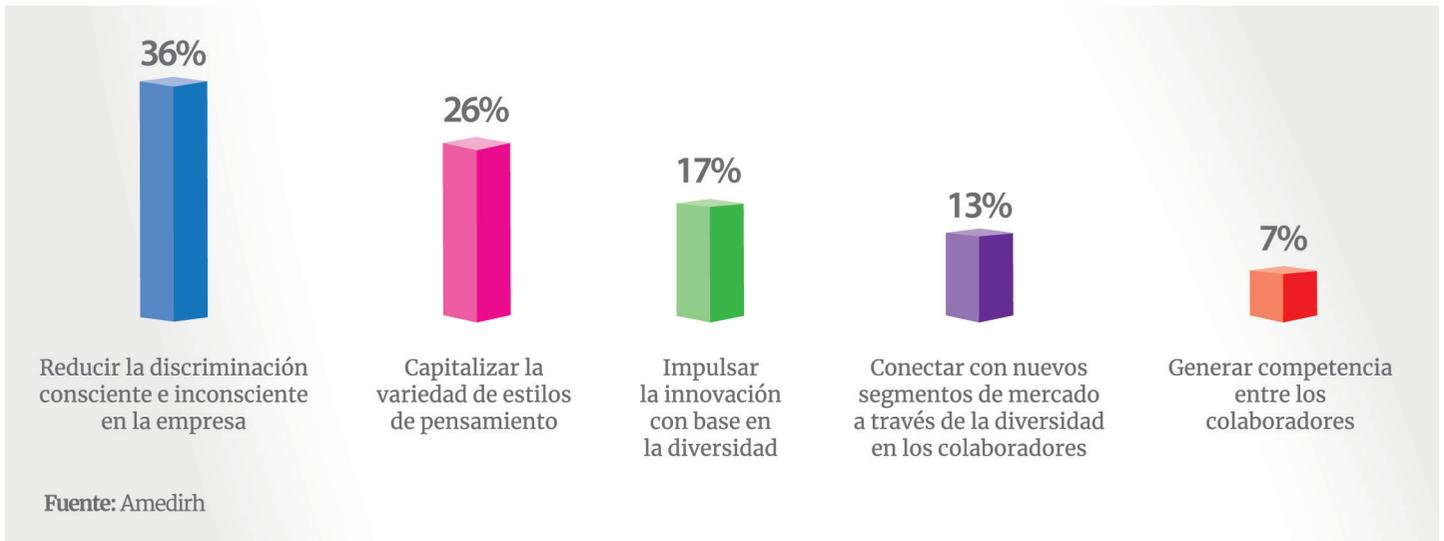
Gráfica 2: ¿Cuáles de las siguientes medidas forman parte de su estrategia de diversidad e inclusión?



Fuente: Amedirh

Continúa...

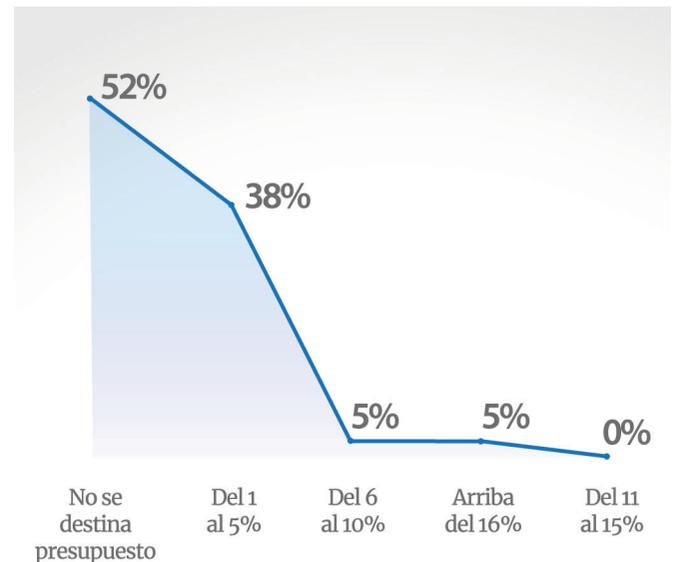
Gráfica 3: ¿Cuál enunciado describe mejor el propósito de las estrategias de diversidad e inclusión en tu empresa?



Gráfica 4: ¿Cuál de los siguientes temas de diversidad e inclusión han despertado rechazo en tu organización?



Gráfica 5: ¿Qué porcentaje del presupuesto de RH se destina a estrategias de diversidad e inclusión?





Tu nueva
*App*asistente



Control *móvil* de tu personal

NOI Asistente es la poderosa App que te ayuda a controlar las incidencias laborales.

A través de un lector de huella te permite tener el registro de asistencias, retardos y ubicación de tus colaboradores en tiempo real. Consúltalo desde cualquier dispositivo móvil.

Acércate a tu Distribuidor Certificado

aspel.com

01800aspel123

Disponible en:



Diversidad e inclusión: papel de los líderes en perspectiva

Por: Amedirh



Desde los años noventa, la investigación de la diversidad y la inclusión se ha centrado en la comprensión de los resultados positivos y negativos asociados con la diferencia como un rasgo característico de los integrantes de la fuerza de trabajo.

Aunque distintos entre sí, los conceptos de diversidad e inclusión se encuentran casi siempre interrelacionados.

- Las definiciones de diversidad se centran en la composición demográfica de grupos y organizaciones.
- Las concepciones sobre la inclusión enfatizan el fomento de las condiciones para que la gente sienta pertenencia, se integre y sea productiva en la vida laboral cotidiana.

La literatura especializada en desarrollo organizacional ha definido a la diversidad de múltiples formas, centrándose por lo general en la composición de los grupos de trabajo alrededor de factores observables como el género, la raza, la etnia y la edad; o bien, atributos no observables como la educación o el nivel socioeconómico e incluso, la orientación sexual.

En 1996, autores como Thomas y Ely describieron a la diversidad como “la variedad de perspectivas y enfoques de trabajo que aportan los miembros procedentes de diferentes grupos de identidad”, y en el caso de las organizaciones, que forman parte de una determinada fuerza de trabajo.

Los avances en la investigación social han mostrado que la diversidad tiene implicaciones en el comportamiento y el desempeño individual, grupal y organizacional. Asimismo, se ha analizado ampliamente el papel de los líderes y ejecutivos de RH en cómo se gestiona la variedad de personal y sus efectos en el compromiso y la productividad.

En los diez años recientes, también surgieron enfoques centrados en algunos defectos provocados por la ausencia de gestión de la diversidad. Por ejemplo, el conflicto y costos financieros debido al acoso y la discriminación, la falta de lealtad, mayor rotación e inhibición de decisiones.

Otras perspectivas, han enfatizado los beneficios de solucionar estos problemas en equipos de trabajo donde la norma es la diversidad. Los defensores de esta posición argumentan el incremento de la creatividad, la innovación, la adaptabilidad

organizacional, el reclutamiento de talento mejor evaluado, la retención de la gente valiosa y hasta incremento en el desempeño, ingresos e imagen corporativa.

Por otro lado, hay especialistas que coinciden en que los conceptos de diversidad e inclusión debieran estar enraizados en la justicia social. Consideran que la creación de sistemas en los que todas las personas participan por igual y los recursos de la organización se distribuyen equitativamente debe ser una herramienta para erradicar la desigualdad y la discriminación.

Sin embargo, las organizaciones más convencionales consideran a la diversidad como un problema a superar y la administran, muy a su manera, para evitar disputas legales (de acuerdo con el país y marco regulatorio), o se resisten activamente promoviendo la conformación de equipos donde la mayoría de los integrantes cumplen con condiciones casi idénticas.

En tiempos recientes, las principales tendencias apuntan hacia la equidad entre mayorías y minorías. Asimismo, las consultoras en capital humano más influyentes recomiendan fomentar el desarrollo de una fuerza laboral diversa para obtener acceso a distintos mercados y operar legítimamente en ellos.

En este sentido, la experiencia y conocimiento de los colaboradores, respecto a su pertenencia a un determinado grupo social, resultan ser recursos importantes para lograr objetivos de negocio; esto significa que un conjunto de consumidores determinado podría sentirse más en confianza con alguien en quien encuentra semejanzas.

Desigualdad, diversidad e inclusión

De acuerdo con el *Índice de Competitividad del Talento Global 2018* (GTCI) publicado por el grupo Adecco en conjunto con Insead y Tata Communications, la desigualdad laboral se ha convertido en un móvil relevante en las economías del mundo desarrollado.

Aun cuando más organizaciones se adhieren al ideal de la cultura diversa e incluyente, el informe revela que prevalecen altos volúmenes de trabajadores que viven con desventajas laborales como su edad, género, orientación sexual y creencias entre otros factores.

En países como el Reino Unido, dos de cada diez empleados admitieron haber ocultado la información verdadera acerca de la edad, discapacidad, antecedentes sociales u orientación sexual al postularse para una posición laboral. En muchas otras naciones, como es el caso de México, incluso no se cuenta con indicadores confiables.

Por ejemplo, la brecha de desigualdad es cada vez más amplia. A nivel global, alcanza el 32% de la población mundial, sumándose al acoso laboral y produciendo mayor deserción y fuga de talento. Esto no deja de suceder muy a pesar de que es bien conocido, a través de múltiples estudios, que el liderazgo de las mujeres influye positivamente en las empresas.

No obstante, de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), en 2017 una mujer percibía 16% menos remuneración que un colaborador varón, aunque llevara a cabo el mismo trabajo. En México, el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) evidenció que la cifra es superior, llegando al 34%.

La OCDE también dio a conocer que, si en México existiera mayor equidad de género, el Producto Interno Bruto per cápita aumentaría a \$1,100 USD, es decir, un incremento del 13% para el 2040.

Ante la situación disímula que existe en los marcos regulatorios, tanto laborales como de garantías y derechos humanos, la Organización de las Naciones Unidas elaboró una nueva agenda para el desarrollo sostenible con miras hacia el 2030. Dicho instrumento fue dado a conocer en septiembre de 2015 y cuenta con 17 objetivos que se espera cumplir en los próximos doce años. Los

que se presentan a continuación, están estrechamente ligados con los ejes de diversidad e inclusión.

Objetivo 5: Igualdad de género

- A nivel mundial, las mujeres reciben sólo 77 centavos por cada dólar que ganan los hombres haciendo el mismo trabajo.
- Dos tercios de los países del mundo en desarrollo han alcanzado la paridad de género en la educación primaria.
- Menos del 20% de los propietarios de tierras del mundo son mujeres.
- Solo el 22.8% de todos los trabajadores parlamentarios nacionales eran mujeres a junio de 2016, frente al 11.3% en 1995.

Objetivo 8: Derecho a un trabajo decente y crecimiento económico

- La tasa de desempleo global se situó en el 5.6% en 2017, lo que corresponde a 192.7 millones de personas desempleadas.
- Se necesitarán 470 millones de empleos para absorber nuevos participantes en el mercado laboral entre 2016 y 2030.
- Solo el 29% de la población mundial tiene seguridad social integral; el otro 71% no está, o solo parcialmente, protegido.
- El desempleo entre los jóvenes (entre 15 y 24 años) alcanzó el 13% en 2014, casi tres veces más que la tasa para adultos.
- En 2017 había alrededor de 300 millones de trabajadores en la pobreza extrema, viviendo con menos de \$ 1.90 dólares por día.
- Según un estudio reciente de Harvard, la igualdad de género en la fuerza de trabajo podría agregar \$28 billones de dólares a la economía global para 2025.

Objetivo 10: Reducción de las desigualdades

- Al ritmo actual de progreso, el Foro Económico Mundial dice que tomará 217 años cerrar la

brecha de género en oportunidades de empleo y remuneraciones.

- En promedio, la desigualdad de ingresos aumentó en un 11% en los países en desarrollo entre 1990 y 2010.
- El 10% más rico gana hasta el 40% del ingreso mundial total.

¿Por qué impulsar la diversidad y la inclusión?

Como se ha expuesto, las tendencias están ancladas a temas sociales inherentes a la reducción de la desigualdad, así como a aspectos económicos. Actuar en uno y otro sentido tendrían que reportar beneficios a los gobiernos y a las empresas. Por ejemplo, un estudio publicado por la Universidad de Illinois, indica que las organizaciones con índices de diversidad e inclusión de género o racial más altos, obtuvieron retornos de inversión 53% por arriba de la mayoría.

Son múltiples las bondades que traen consigo la diversidad y la inclusión. Solamente la creatividad y la innovación podrían representar un 1% más de ingresos adicionales. Además, con una gestión adecuada, se ha demostrado que el clima organizacional mejora y que, gradualmente, se alcanzan metas y resultados de formas diferentes y con beneficios y utilidades por arriba de lo esperado. ¿Por qué no enriquecer más la vida de las personas, los equipos y empresas? ▲▲



CONGRESO NACIONAL *Marketing* DIGITAL

27 Y 28 DE NOVIEMBRE
EXPO SANTA FE, CDMX

30 | CONFERENCIAS CON
EXPERTOS
EN LA INDUSTRIA DEL
MARKETING

ATENCIÓN A CLIENTES
DE LUNES A VIERNES DE 9:00 A 18:00 HRS.
5219.2960 | 5219.5770 | 01.800.715.7444

congreso.merca20.com

Organizado por:

mercadotecniapublicidadmedios
Merca2.0[®]

JUMEX

GRUPO MILENIO

Capitu

cabify

EL ECONOMISTA

Auronix

UPAX

MEGACABLE

Central
interactiva
Agencia Digital

moi

mediotiempo

ESTATUS

al pura

RIGBA

InformaBTL

PAREDRO

EDEM

ATELIER

Saludiaro

K+G
Klein und Gross
Design Creative Advertising

Inclusión: clave en el desarrollo económico

Por: Amedirh



México, país de diversidad, se enfrenta al reto de hacer a un lado la desigualdad y la discriminación para fortalecer las cadenas productivas, tanto en los ámbitos financiero y económico, como humanista y social.

Organismos internacionales y nacionales, públicos y privados, a la par que la sociedad civil, han estudiado y diagnosticado las brechas de inclusión presentes en los centros de trabajo mexicanos. Pero ¿qué nos dicen las experiencias cercanas?, ¿cómo hacer frente a los retos? Compartimos en este artículo algunas de las evidencias y reflexiones de instituciones y empresas que lo están haciendo posible.

Abrir caminos, acortando brechas

Por más de cincuenta años, American Express ha sido líder en el mercado de medios de pago, así como en el mundo de experiencias y estilo de vida para los tarjetahabientes de la marca. Algunos de ellos son identificados como característicos del segmento premium o de alto poder adquisitivo. Sin embargo, la compañía del famoso “Centurión” ha permanecido alerta y creando nuevas alternativas para conquistar a más y más personas.

“En la actualidad, puedes acudir a un supermercado o a cargar gasolina, hacer una compra y obtener puntos acumulables PayBack”, comenta Claudia Raunich, Vicepresidenta de Recursos Humanos para América Latina de American Express. “Este es un producto de American Express, orientado al mercado en sentido amplio y accesible para

todos”. Pensar en el gran volumen de consumidores no es la única misión que se ha propuesto American Express. En esta empresa global, con alcance regional y local en decenas de países, la función de Recursos Humanos lleva a cabo la tarea trascendente de hacer de la diversidad y la inclusión un arte con conciencia ética embebido en el mundo de los negocios.

“Nos sentimos muy orgullosos con los resultados. Hace décadas, las organizaciones con base en Estados Unidos estaban obligadas a cumplir con la regulación del *Equal Employment Opportunities* (EEO), que implicaba una serie de derechos y obligaciones que empleadores y empleados debían cumplir en lo que concierne a equidad y paridad. La realidad es que American Express se ha dado la oportunidad de ir mucho más allá de lo imaginable”, explica Raunich. La compañía comenzó allanando el camino para incluir al talento femenino en igualdad de circunstancias que las que suelen beneficiar al masculino. Pero no es el único gran proyecto que han emprendido.

“Como equipo de RH, aquí en México, hemos sido solidarios con casos como el de una colaboradora transgénero a la que apoyamos en el proceso de cambio profesional y en la transición de su identidad ante el Instituto Nacional Electoral, el Instituto Mexicano del Seguro Social y el Sistema de Administración Tributaria”.

Más que actitud, en American Express ha habido un cambio en las estructuras de pensamiento. De

acuerdo con Claudia Raunich, las iniciativas globales han sido diseñadas de modo que también operan en lo local con una perspectiva eminentemente ética y también de negocio. Además de estar abiertos a las diferencias, las integran reconociendo el valor de su aportación.

“La inclusión de la diversidad en sus diferentes manifestaciones está en todos los niveles y áreas de la empresa. Lo observamos desde el Comité Ejecutivo donde hemos logrado una participación de mujeres profesionistas del 40%, hasta la incorporación de integrantes de la junta directiva procedentes de diferentes naciones, etnias, religiones y orientación sexual”, asegura Claudia Raunich.

La experiencia de American Express abre caminos mientras acorta brechas. “No puedo concebir un negocio sin pensar en una estrategia de inclusión. La diversidad es el qué, pero la inclusión es el cómo”, comenta la Vicepresidenta de RH de América Latina.

“Para nosotros, la igualdad es un principio y una fortaleza de la marca. Al mismo tiempo, es un eje que permite ampliar el portafolio de productos y servicios que tenemos, pues al ser incluyentes en materia de talento humano, también acercamos a la empresa a personas que conocen mejor a ciertos segmentos de consumo porque forman parte de ellos: mujeres, jóvenes, adultos mayores, personas LGBTTTI, entre otros”. La amplia oferta de iniciativas de diversidad e inclusión de American Express tiene su mayor fortaleza en las redes de los colaboradores que representan los intereses de distintos sectores minoritarios. A la fecha, en la empresa funcionan cuatro.

- **Women in Network:** conformada por mujeres que impulsan el apoyo mutuo.
- **PRIDE:** construido por hombres y mujeres identificados con la comunidad LGBTTTI.
- **Families at Amex:** red que impulsa la inclusión de los diferentes tipos de familia según su estructura, origen, nacionalidad, etnia, religión, entre otros rasgos.

- **Generaciones:** estructurada para conectar a los diferentes grupos de edad.

“Además, contamos con programas para impulsar a mujeres ejecutivas de alta dirección, lo llamamos **Reach Out**, y participamos en consejos y comités de asociaciones civiles que entre sus actividades buscan mejoras sustantivas en el rubro del talento a través de la inclusión”, apunta Raunich.

La lista de emprendimientos de American Express facilita algo indudable: compromiso con la vida organizacional y con los resultados. Además, la compañía tiene en sus logros el haber impulsado innovaciones en el ámbito de los negocios que, en tiempo no muy lejano, hubieran sido inimaginables.

“Fuimos los primeros en promover los seguros de gastos médicos mayores para parejas del mismo sexo entre nuestros paquetes de compensación. Este ejemplo lo siguieron las propias aseguradoras para extender su oferta de valor y, hoy día, es casi una práctica regular que estos productos sean integrados a las propuestas de beneficio de las empresas para captar y consolidar al capital humano. Innovamos en algo de uso común con un gran impacto en la vida de cientos o miles de personas en México y el mundo”, concluye Claudia Raunich de American Express.



Claudia Raunich, Vicepresidenta de Recursos Humanos para América Latina, American Express.

Diversidad: detonador de la innovación institucional

El Banco de México es una institución que se ha entregado de forma indiscutible al propósito de la gestión del talento en un marco de equidad laboral y humana. En sus pasillos, se respira la efervescencia de quienes colaboran a un ritmo agitado, siempre pendientes de los detalles. Al mismo tiempo, se ha concretado un clima organizacional de gran calidad, favoreciendo los mejores resultados del actuar cotidiano de su gente.

“En el Banco de México, la diversidad e inclusión están conceptualizadas como parte de nuestro principio de igualdad, derecho humano que respetamos y promovemos”, explica Irene Espinosa, Subgobernadora de la institución.

En su función de asesor del Gobierno Federal, el Banco de México realiza rigurosos análisis del entorno macroeconómico para emitir recomendaciones de políticas públicas para el crecimiento del país. En este sentido, coincide con organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), en que, reducir la brecha entre hombres y mujeres en la tasa de participación en la fuerza laboral, coadyuva a lograr un desarrollo sostenido e incluyente.

“En la administración de los Recursos Humanos, al buscar diversidad en los perfiles de los colaboradores, contribuimos a uno de nuestros ejes rectores que, mediante objetivos y resultados medibles, busca asegurar que la institución cuente con capital humano de excelencia, con un alto compromiso ético y de servicio público”, puntualiza la Subgobernadora.

Llegar al estado actual de la cuestión en materia de diversidad e inclusión requirió asumir el reto de la evaluación. Con rigor metodológico inquestionable, Banxico se sometió a una serie de diagnósticos indispensables para comprender

las barreras que persisten y limitan el propósito de ser una institución diversa e incluyente.

En 2017, se efectuó una evaluación externa internacional en igualdad de género con la firma suiza EDGE, *Economic Dividends for Gender Equality*, cuya metodología fue lanzada en el Foro Económico Mundial en 2011. Como resultado, Banxico se convirtió en el primer banco central en obtener la certificación global.

“Esta evaluación nos permitió entender mejor la trayectoria laboral de los hombres y las mujeres que integran nuestra fuente de talento e identificar las áreas de oportunidad para lograr un lugar de trabajo diverso y con igualdad de oportunidades”, explica Irene Espinosa. “La organización se sensibilizó acerca de la existencia de los sesgos inconscientes e identificó cómo estos pueden afectar la toma de decisiones en procesos clave como el reclutamiento y la selección, la movilidad y la medición del desempeño”.

Para mejorar el diseño de los procesos, asegurar que estén libres de sesgos y garantizar la igualdad de oportunidades de ingreso, movilidad, capacitación y remuneración, se han implementado iniciativas dirigidas a atraer, desarrollar y retener personas talentosas y a fortalecer una cultura institucional abierta a la diversidad, como las siguientes:

1. Esquemas de flexibilidad en horarios, semana comprimida y trabajo a distancia.
2. Evaluación anual de la brecha salarial entre hombres y mujeres.
3. Programa permanente de sensibilización en sesgos inconscientes y de promoción de la igualdad de género y la no discriminación.
4. Facilidades y permisos para personas con responsabilidades de cuidado:
 - a. Apertura de salas de lactancia y promoción de la lactancia materna.

EL EVENTO CUMBRE DEL IMEF

Invierta dos días de su tiempo para tener acceso a información estratégica relevante, y a una sólida red de contactos nacionales e internacionales.

CONFERENCIA MAGISTRAL

Los retos de México en el nuevo escenario de integración económica

23 DE NOVIEMBRE | 12:30 HRS.

ILDEFONSO GUAJARDO
SECRETARIO DE ECONOMÍA



SEDE



impulso
al crecimiento de México

PROGRAMA TÉCNICO PRELIMINAR

22 DE NOVIEMBRE

Conferencia Magistral

La corrupción, obstáculo para la competitividad en México.

Caso Empresarial IPADE

Puntos de riesgo y presión dentro de las empresas para conseguir resultados.

Conferencia

Impulso al crecimiento económico, inversión y competitividad, mediante la política fiscal.

Panel 1

Agenda gubernamental y programa empresarial: puntos de coincidencia.

Entrega del Premio Nacional de Investigación Financiera IMEF - EY

23 DE NOVIEMBRE

Conferencia Magistral

La nueva dinámica en las economías mundiales.

Conferencia

Escenarios Económico - Empresariales 2018 - 2024

Panel 2

Fintech: una nueva forma de hacer negocios.

Conferencia

Los retos de México en el nuevo escenario de integración económica.

Asamblea de Asociados

#NosVemosEnGDL
#IMEFBS2018

Hotel Hard Rock
Guadalajara
Noviembre 21 / 22 / 23

CUOTAS DE INSCRIPCIÓN
*IVA INCLUIDO

	AGOSTO / SEPTIEMBRE	OCTUBRE / NOVIEMBRE	AHORRAS
No Asociado Individual	\$21,112	\$22,620	\$1,508
No Asociado + Acompañante	\$27,144	\$30,160	\$3,016



- b. Licencias sin goce de sueldo para la atención de asuntos personales.
- c. Celebración de convenios de descuento con guarderías privadas.
- d. Campañas de comunicación y publicación de guías (en el portal interno) para que el personal conozca y aproveche los beneficios y las facilidades que les ofrece el Banco de México a madres y padres.
- e. Talleres sobre paternidad y balance vida/trabajo, así como actividades deportivas y culturales dirigidas a las familias.

Asimismo, Banxico cuenta con la inclusión de diversos perfiles de talento en los más altos niveles de dirección, lo que cada vez es más visible y ofrece un rango amplio de perspectivas que favorece la toma de decisiones y aporta a la consecución de los objetivos funcionales.

Además, “hemos tenido avances muy relevantes, como el logro de la igualdad salarial entre hombres y mujeres, y aspiramos a ser un referente tanto a nivel nacional como internacional en la materia como una institución que garantiza la igualdad de oportunidades para todas las personas”, señala la Subgobernadora.

En el Banco de México, la diversidad es un detonador de innovación institucional y se reconoce que es crucial tomar en cuenta la diversidad que existe en la sociedad mexicana y ofrecer servicios financieros más incluyentes. En esta línea de acción, la institución ha implementado las siguientes iniciativas de inclusión, enfocadas a sus funciones y dirigidas a la sociedad en general:

- Producción de tablillas con marcas y códigos braille para que las personas con discapacidad visual identifiquen las distintas denominaciones de los billetes en circulación.
- Diseño y producción de nuevas familias de billetes y conos monetarios para personas con discapacidad visual.

- La Jornada de Igualdad Laboral y No Discriminación que consiste en un foro anual para compartir mejores prácticas en diversidad e inclusión con personas expertas.
- Un plan a cinco años para garantizar el acceso de las personas con discapacidad a las instalaciones y a los sistemas de información y contenidos digitales de esta institución.

Para que el diseño y la implementación de las políticas e iniciativas resulten efectivas, es indispensable contar con un diagnóstico de evaluación antes de crear un proyecto, así como asegurar el compromiso y el patrocinio desde el nivel de dirección más alto, y en todas las áreas, a fin de transmitir que la diversidad y la inclusión son temas estratégicos para la sostenibilidad organizacional.

“Las iniciativas deben ser siempre planteadas de manera conjunta, pues el esfuerzo colaborativo solidifica el compromiso y crea sinergias; asimismo, es menester actuar con transparencia, rendir cuentas -incluyendo indicadores de desempeño- y comunicar efectivamente los resultados. Finalmente, nunca debe olvidarse que el tema de diversidad e inclusión requiere de un enfoque de largo plazo para lograr



Irene Espinosa, Subgobernadora, Banco de México.

un cambio permanente en la cultura organizacional y adoptar un paradigma incluyente”, concluye la Subgobernadora del Banco de México.

Inclusión: el reto de la congruencia

Casi han concluido las dos primeras décadas del siglo XXI y ambas han estado caracterizadas por la aceleración de la economía, la innovación tecnológica, la globalización de los mercados y el imperativo de adaptarse al cambio y las condiciones turbulentas del entorno que se presentan.

En este escenario, empresas y organizaciones de todo el mundo están aprendiendo a desarrollarse en convivencia con las nuevas exigencias de una población cada vez más diversa y consciente de brechas y desigualdades en ámbitos que les resultan relevantes como son el empleo, la salud, la educación y el bienestar en sentido extenso.

“La diversidad y la inclusión son temas sociales y de negocios de la mayor importancia y trascendencia, que debemos abordar como ejes estratégicos desde la alta dirección de las empresas y organizaciones en general”, asevera Julieta Manzano, Directora Comercial de Mercer México.

“La lógica binaria con la que aún se gestiona al talento humano, tendría que ser rebasada a gran velocidad. No obstante, seguimos siendo testigos de las brechas que existen en rubros tan esenciales como la paridad salarial. Seguimos dividiendo a la gente, no siempre con justicia, entre hombres y mujeres, jóvenes y adultos, profesionistas y obreros”, explica Manzano.

“Las empresas todavía pagan menos a las mujeres con respecto a sus compañeros varones, persistiendo así la brecha salarial de género en 17% en México. La tasa es semejante al promedio de la región América Latina. Así lo reveló el estudio *When Women Thrive* [Cuando las mujeres progresan], realizado por Mercer con la asesoría de EDGE Certified Foundation”.

Ante los resultados de la investigación, Julieta Manzano considera que México enfrenta el desafío de promover la adopción e implementación de mejores prácticas de gestión empresarial vinculadas al tema de inclusión y no discriminación laboral.

“Ya no podemos alimentar ni reforzar el estilo de pensamiento binario aplicado al desarrollo de los centros de trabajo porque, además de que resulta improductivo, se perpetúan sesgos, prejuicios, comportamientos y administración de personas por cuotas, que lesionan el clima organizacional, la autoestima en los colaboradores y, sin duda, el tejido social”, argumenta la también conferencista internacional.

Como consultora global, Mercer ha analizado el tema de la diversidad y la inclusión desde la perspectiva de negocio, encontrando que para capitalizar la variedad de rasgos que caracterizan a las personas, tanto físicos como culturales, sociales y educativos, es indispensable que la alta dirección actúe bajo esquemas de apertura para planificar el desarrollo organizacional de manera estructurada, sistemática y consistente.

Asimismo, a la planeación estratégica corporativa se debieran añadir componentes como la inteligencia de negocios, la flexibilidad y, el seguimiento; todos ellos indispensables para que la diversidad y la inclusión tengan efecto positivo en la reducción de los niveles de desigualdad y discriminación laboral.

“Grandes y prestigiadas firmas de consultoría global coinciden en el hecho de que la diversidad abona a la productividad y la innovación empresarial. Ahí están los ejemplos de McKenzie y Deloitte que, aunadas a Mercer, han reportado cómo la inclusión laboral se traduce en la suma de habilidades, capacidades y puntos de vista que agregan valor desde la divergencia, potenciando la generación de ideas y abonando a la

obtención de resultados de mayor alcance e impacto”, expone Julieta Manzano. En opinión de la especialista la inclusión laboral abre las puertas al desarrollo organizacional con base en el máximo aprovechamiento del talento y potencial de las personas. Para ello se requiere del patrocinio y participación comprometida de la alta dirección, el grupo de liderazgo o, en su caso, el gobierno corporativo.

“Es indispensable porque actuar a favor de la inclusión laboral toca aspectos de género, generacionales, orientación sexual y capacidades físicas que requieren de enorme sensibilidad y planificación de alto impacto”, explica Manzano.

“Asimismo, se involucra otro nivel de gestión en el que se hallan la inclusión financiera a través de planes de compensación que consideran el ahorro y las pensiones de grupos muy heterogéneos. O bien, los proyectos para adoptar nuevas tecnologías que deben tomar en cuenta la variedad de perfiles de conocimiento, experiencia y dominio de las personas. No podemos dejar nada en manos de la casualidad; hay que actuar de forma deliberada con constancia y congruencia”.

Con representación en México, Mercer asesora a las empresas acerca de cómo aprovechar al máximo la diversidad, considerándola como un activo que forma parte del capital de las organizaciones. “Como nunca, los ejecutivos de RH de la actualidad deben estar conscientes del reto que implica atraer a gente talentosa, porque las personas tienen necesidades y buscan satisfactores que, en ocasiones, opacan las propuestas de los paquetes de compensación”, reconoce Julieta Manzano.

En el marco estratégico de asesoría de Mercer, el Salario Emocional®, concepto creado por la consultora global, juega un papel fundamental. “Hemos comprobado en gran número de casos, como es que las personas están esperando algo más

que un incremento salarial en término del dinero que llega a su cuenta bancaria. Quieren encontrar una alternativa congruente con su estilo de vida, una empresa con propósito, que les permita crecer como seres humanos de forma armónica”.

Julieta Manzano reconoce que en México aún hace falta fortalecer las condiciones para que la inclusión y la no discriminación laboral favorezcan de forma auténtica a la equidad, la paridad, el desarrollo del talento, el compromiso humano, la lealtad y la productividad. Es una tarea que involucra desde los propietarios de pequeñas y medianas empresas, hasta los responsables de la emisión y ejecución de las políticas públicas.

“No sólo me refiero al diseño e implementación de iniciativas, que dicho sea de paso, debemos tenerlas. Más bien, hay que ser congruentes y consistentes. Cada segmento de personas en la empresa, sea mayoría o minoría, requiere de estudio y atención específica y los líderes tienen que estar conscientes de ello, invertir en el talento humano y obtener los beneficios que todos deseamos para bien de la economía del país y de las familias”, concluye la Directora Comercial de Mercer México.



Julieta Manzano, Directora Comercial, Mercer México.

CONSULTORÍA

LAS MEJORES CONSULTORAS EN

- Reclutamiento y Selección de personal
- Outsourcing
- Capacitación
- Clima laboral
- Coaching y Liderazgo
- Legal
- Software
- Desarrollo Humano

¿Te gustaría conocer este
IMPORTANTE RANKING?

De venta en tiendas Sanborn's a nivel Nacional

CONTACTO



5602.4575

5554.5158



iherrerias@revistaconsultoria.com.mx



CONSULTORÍA



@Rev_Consultoria

SEPTIEMBRE 2018

Impulsa la innovación con diversidad e inclusión en el centro de trabajo



Originalmente publicado como “Workplace Diversity and Inclusion Gets Innovative” por Novid Parsi en HR Magazine, (Enero 16, 2017). Usado con permiso del editor. Todos los derechos reservados.

Pensar en el pasado no te llevará al futuro

No pasará mucho tiempo antes de que las minorías de Estados Unidos dejen de serlo. De acuerdo con la Oficina del Censo de la Unión Americana, debido al crecimiento proyectado entre los grupos asiáticos, hispanos y multirraciales, las poblaciones tradicionalmente subrepresentadas alcanzarán el estado mayoritario para 2044.

Las empresas inteligentes reflejan esta realidad en la composición de sus empleados. Sus líderes entienden que la fuerza laboral de ayer no puede llevarlos al mañana. “Vemos la diversidad y la inclusión como un imperativo comercial”, dice Wanda Hope, directora de diversidad de Johnson & Johnson en la ciudad de Nueva York.

Este sentimiento es compartido por los líderes de AT&T, donde el 42 por ciento de los empleados son personas de color. “Tiene sentido comercial tener una base de empleados que se parezca a nuestra base de clientes”, dice Cynthia Marshall, vicepresidente senior de Recursos Humanos y directora de diversidad de la compañía con sede en Dallas.

“Para servir verdaderamente a las poblaciones a las que queremos llegar, necesitamos diversos grupos de empleados y proveedores”, señala.

AT&T atrae a una gran variedad de solicitantes al asociarse con universidades para preparar a los estudiantes de minorías para el trabajo. Asimismo, apoya a empleados subrepresentados a través de mentores y grupos de recursos para aplicar a vacantes.

El argumento empresarial para atraer a una gama más amplia de empleados solo se fortalecerá a medida que el país se vuelva más diverso. “Si no eres bueno atrayendo y reteniendo mujeres y personas de color, estás compitiendo por una porción de talento cada vez más pequeña”, dice Joe Gerstandt, consultor de diversidad con sede en Omaha, Nebraska. “Y esa es una estrategia fundamentalmente defectuosa”.

El desempeño como motivación

La diversidad no se trata solo de reflejar los datos demográficos del país. También aborda la innovación y el desempeño. Las empresas que muestran diversidad étnica y de género respectivamente, alcanzan 15 por ciento y 35 por ciento más probabilidades superar los retos que enfrentan en sus diferentes ámbitos. Así lo informa la consultora mundial de gestión McKinsey & Co. A su vez, variedad de investigaciones indican que las organizaciones con mayor diversidad racial y de género aportan más ingresos por ventas, más clientes y mayores ganancias.

La diversidad también importa en las áreas directivas. McKinsey descubrió que las compañías en el cuartil superior de diversidad en la junta ejecutiva tienen rendimientos sobre el capital un 53 por ciento más altos que los del cuartil inferior. Además, las organizaciones con más mujeres ejecutivas son más rentables, según un análisis de 2016 en más de 20,000 empresas en 91 países.

“Atraer, retener y desarrollar diversos profesionales estimula la innovación e impulsa el creci-

miento”, dice Mike Dillon, director de diversidad e inclusión de PwC en San Francisco.

Esta declaración está respaldada por décadas de investigación sociológica y económica. En parte, se debe a que las personas con diferentes antecedentes y perspectivas aportan información diferente a la empresa. Los miembros de equipos diversos no pueden dar por sentado que sus compañeros de grupo piensan de la misma manera que ellos. Eso los lleva a cuestionar sus propias suposiciones y anticipar puntos de vista alternativos. ¿El resultado? Ideas y soluciones más creativas.

Esto es exactamente lo que una compañía como Johnson & Johnson requiere. “Debido a que somos una empresa de innovación, necesitamos una fuerza de trabajo global que represente a nuestros clientes y pacientes, y además, que también nos brinde constantemente nuevos conocimientos”, afirma Peter Fasolo, director de RH. En Johnson & Johnson, la contratación y promoción de empleados con enfoque hacia la diversidad se toma en cuenta para la determinación de las bonificaciones anuales de los gerentes.

Ampliar la diversidad

Comunicarse con miembros de diversos equipos requiere un esfuerzo extra que conduce a mayor y mejor colaboración y resultados más favorables en general, dice David Rock, director del Instituto de Neuroliderazgo en la ciudad de Nueva York. “Estos grupos de trabajo desafían su propio pensamiento y el de los demás”.

Tal vez eso explica por qué el concepto de diversidad organizacional en sí mismo se ha diferenciado cada vez más, para incluir el tipo de personalidad, el estilo de pensamiento y otros factores que influyen en cómo la gente ve el mundo.

Encontrar la combinación adecuada de personas para trabajar en equipo y crear las condiciones en las que pueden sobresalir, son objetivos comerciales clave para los líderes actuales, dado que la colaboración se ha convertido en un paradigma del lugar de trabajo del siglo XXI. Sin embargo, construir grupos de trabajo sólidos y atraer a trabajadores más diversos son solo dos piezas del rompecabezas.

“El problema más grande consiste en identificar cómo las personas interactúan entre sí, una vez que están en el trabajo”, dice Howard J. Ross, fundador y director de aprendizaje en la consultora de diversidad Cook Ross en Silver Spring, Maryland. Asegura que cuando “la diversidad es invitada a la fiesta, se debe pedir a la inclusión que baile”.

“La diversidad es el conjunto de ingredientes, la mezcla de personas y perspectivas”, dice Gerstandt. “La inclusión es el contenedor, el lugar que permite a los empleados sentir que pertenecen, saberse aceptados. Se necesita de un grupo de gente que piense de manera diferente, en un contenedor que sea seguro para compartir esas diferencias”.

Consíguelo

No hay que equivocarse: construir un lugar de trabajo verdaderamente diverso e inclusivo demanda gran esfuerzo. Entre las cosas más difíciles de combatir están los prejuicios que las personas adoptan a un nivel inconsciente; estereotipos profundamente arraigados y transmitidos por la educación, la cultura y los medios de comunicación que influyen en las percepciones acerca de los demás.

Hacer que los colaboradores adquieran conciencia del sesgo inconsciente, al que nadie escapa, no es suficiente. Los líderes de RH y de negocios deben desarrollar prácticas para mitigarlo. “La educación es únicamente el comienzo de la conversación”, dice Ross. “Una cosa es unirse al gimnasio y otra muy distinta es hacer ejercicio”.

Por fortuna, hay muchas formas nuevas en cómo las empresas pueden lograr este entrenamiento. Las herramientas y compañías tecnológicas están surgiendo por todas partes para ayudar a los líderes a contratar, administrar y retener una fuerza de trabajo vital y diversa.

Además, una nueva cosecha de innovadores, incluidos los que se destacan aquí, están pensando en la diversidad y la inclusión como formas nuevas y emocionantes que parecen representar un ganar-ganar para los empleados y los líderes de la compañía. ▲

Diversidad e inclusión: cuestión de negocios

Por: Amedirh



La diversidad y la inclusión son una necesidad de los negocios. Un estudio de McKinsey & Co, consultora internacional, reveló que las empresas con una paridad de género consistente tienen 15 por ciento más oportunidades de sobresalir por encima de sus competidores.

Se identificó también que los negocios con una mezcla étnica variada en los colaboradores tienen 35 por ciento más acceso a mejorar los niveles de desempeño. En el caso de los consejos directivos, donde se incluye la participación de mujeres, se dinamizan los procesos de análisis y la toma de decisiones.

“La diversidad y la inclusión son fundamentales para las compañías”, asegura Farrah Qureshi, CEO de Global Diversity Inclusion, activista paquistaní que ha dedicado casi tres décadas de actividad profesional a abrir las puertas en el ámbito de las políticas públicas y la iniciativa privada. “Son aspectos esenciales para ganar la guerra por el talento, los clientes y el mercado”.

De acuerdo con una investigación de Oxford Economics, Noruega tiene el liderazgo en materia de paridad de género en el mundo empresa-

rial, siguiéndole Canadá y varias naciones del bloque Asia Pacífico. Entre las conclusiones de este proyecto, se encontró que, a mayor equilibrio económico entre hombres y mujeres, mayor reducción de las tasas de desigualdad y pobreza en las naciones, fenómeno acompañado por el aumento en el Producto Interno Bruto (PIB) y cambios favorables en materia de gobernabilidad.

En todo el mundo, empresas como Accenture, American Express, Cisco, The Coca Cola Company, Dell, Dupont, E&Y, Goldman Sachs, HSBC, IBM, P+G, PepsiCo, PWC, Shell y WalMart han puesto el ejemplo y cuentan con iniciativas que han facilitado el desarrollo profesional y avance de las mujeres, equidad en el caso de la comunidad LGTBTTI, contratación de personas con alguna discapacidad, apertura a jóvenes sin experiencia, participación de adultos mayores y condiciones a favor de la maternidad y la paternidad.

La presencia de estas compañías en países de la región de América Latina, incluyendo a México, han contribuido notablemente a dar visibilidad a los ejes de fomento del bienestar social, la diversidad y la inclusión. Asimismo, cada vez son más las empresas que integran esta corriente. Sin em-

bargo, persiste el rezago en diferentes órdenes, especialmente, debido a la prevalencia de la discriminación y la segregación.

Inclusión contra discriminación: las cifras

Recientemente, el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) dio a conocer estadísticas que muestran el impacto directo de la conducta de los mexicanos en el trabajo con respecto a la diversidad y la inclusión. En el país, **5 de cada 10 quejas documentadas entre 2017 y 2018 corresponden a discriminación en el ámbito laboral.**

De acuerdo con el Conapred, la discriminación es estructural se expresa en los centros laborales representada a través de los prejuicios que impiden la igualdad de derechos de las personas y, por tanto, generan brechas salariales y de otros órdenes.

En diferentes foros, la titular de Conapred, Alexandra Haas Paciuc, ha difundido que la participación de las mujeres en el mercado laboral, en las mismas condiciones que los hombres, generaría alrededor de 240 mil millones de pesos adicionales cada año; es el equivalente al PIB de estados como San Luis Potosí o Hidalgo.

Sin embargo, en el estudio “Discriminación estructural y desigualdad social”, elaborado por el consejo, con apoyo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), se recopilan evidencias acerca de cómo las mujeres perciben compensación salarial 34% menor a la de los hombres, incluso con preparación académica y tipo de trabajo idénticos.

Por su parte, en el “Informe Mundial de Salarios 2014/2015” de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se dio a conocer que las mujeres embarazadas reciben 30% menos que aquellas que no han sido madres. Las trabajadoras encintas también son objeto de despido injustificado y los estados donde se registró mayor volumen de casos de denuncias en 2017 fueron la Ciudad de México, el Estado de México, Jalisco, Nuevo León y Guanajuato.

En otro orden de ideas, el 38.9% de las personas con alguna discapacidad tiene como fuente principal de ingresos un empleo y, muy a pesar de ello, perciben una compensación 151% menor que los demás individuos, aun cuando tengan la misma edad, ocupación y grado de estudios. Esta es otra expresión de la ausencia de políticas públicas claras sobre la diversidad y la inclusión en el país.

Tratándose de los jóvenes, el Instituto Mexicano de la Juventud, ha comunicado que la exclusión laboral es uno de los mayores problemas que enfrenta uno de los grupos poblacionales más amplios. El “Reporte sobre la discriminación en México” preparado por el IMJUVE y Conapred, revela que la incertidumbre para obtener un empleo es consecuencia de la capacitación escasa o inexistente, la preparación educativa insuficiente y la inexperiencia en el trabajo.

Con respecto a los 10 millones de adultos mayores de 65 años que hay en México, José Manuel Salazar, director regional de la OIT advirtió recientemente que el 30.6% vive en situación de pobreza y que el 55.3 por ciento no tiene acceso a una pensión ni recibe un salario. En este sentido, el país aún no ha generado las condiciones jurídicas, económicas y fiscales que estimulen la inclusión del talento humano de la tercera edad. Sólo un 24.1 por ciento recibe salario, el 18.8 por ciento cuenta con una pensión, y 1.8 por ciento con una pensión y un salario. El ahorro para el retiro es insuficiente y la discriminación laboral por edad y enfermedades inherentes a la etapa de vida elevan la vulnerabilidad de este grupo demográfico.

Reflexión

A todas luces, la discriminación laboral motiva una amplia variedad de desequilibrios en la sociedad que dificultan el crecimiento de México. Y, sin embargo, aún nos cuestionamos si la diversidad y la inclusión deben formar parte de las estrategias y planes de negocio. Los ejecutivos de Recursos Humanos estamos llamados a promover, quizá de forma disruptiva, el cambio porque se está dejando de lado a grandes volúmenes de talento potencial y real. ▲

Trabajo y discriminación

Por: Víctor Manuel González,
Socio/Director Contencioso en Legal Laboral Abogados



La discriminación laboral acontece cuando el patrón, su personal directivo o con algún poder de mando, incurren en acciones u omisiones que traen como consecuencia un trato diferenciado e ilegal de alguno o algunos de los trabajadores a su cargo. Esto sucede con referencia a cuestiones de religión, raza, orientación sexual, condiciones de salud, edad, nacionalidad, aficiones políticas e incluso deportivas, entre otros motivos.

Aun cuando suele ser más frecuente que la conducta discriminatoria se presente desde los más altos puestos hacia los de base, también es posible que este fenómeno surja entre compañeros de trabajo sin importar su rango o jerarquía; acciones que son igualmente contempladas y sancionadas por la legislación vigente.

Especial atención merecen estas conductas que, como se indicó, pueden ser de distinta naturaleza y podrían emerger en diversos momentos y procesos de las organizaciones e incluso pueden pasar desapercibidas, excepto para quien es objeto de la discriminación; o bien, estar ocultas en prácticas o procedimientos aparentemente inofensivos.

En primer lugar, es necesario identificar claramente los principales cuerpos normativos que contienen la regulación y, en su caso, la prohibición de los actos discriminatorios, así como las sanciones para el infractor:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

En su artículo 1 se establece de forma textual que “queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas”.

2. Convención internacional sobre la eliminación de todas las formas de discriminación racial

Este instrumento fue ratificado por México en 1975 y tiene la misma importancia y jerarquía que la Constitución Política. El documento contiene una serie de medidas tendientes a eliminar todo tipo de trato diferenciado hacia las personas, en cualquier ámbito de la vida pública o privada, por motivo de raza, origen, religión, preferencias políticas, etcétera.

3. Ley Federal del Trabajo

En su Artículo 2 contempla dos principios fundamentales para el tema de análisis.

- El trabajo digno o decente, entendido éste como aquél en que se respeta la dignidad del trabajador y se erradica la discriminación por cualquier tipo de condición, así como se tiene acceso a seguridad social, capacitación, un salario remunerador y condiciones adecua-

das de seguridad e higiene en el centro de trabajo.

- Igualdad sustantiva, o de hecho, que pretenda la eliminación de todo tipo de discriminación contra las mujeres especialmente, en todos los ámbitos de la relación de trabajo.

4. Ley Federal para Prevenir y Eliminarla Discriminación

En su artículo 1 enuncia su objetivo como la prevención y eliminación de todas las formas de discriminación, así como promover la igualdad de oportunidades y de trato. Adicionalmente, se contiene en este mismo artículo, una serie de criterios considerados como discriminatorios.

5. Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación

No obstante que no es de observancia obligatoria, sino de adhesión voluntaria, sí ofrece un esquema de certificaciones para aquellas empresas que deseen validar sus procesos y prácticas en esta materia, para recibir el reconocimiento de la autoridad como una organización libre de discriminación. Este cuerpo normativo puede ser considerado como un compendio de conceptos y medidas contenidas en diversos instrumentos legales.

Se recomienda ampliamente la revisión de estos documentos para contar con una visión más detallada de los conceptos relacionados con el fenómeno de la discriminación en general.

¿Discriminas en tu empresa?

Ahora bien, ¿cómo es que puede estar presente la discriminación en el centro de trabajo? Para responder a esta interrogante, a continuación, se propone una serie de situaciones en las que, de forma consciente o inconsciente, se incurre en discriminación laboral:

- **Publicación de vacantes - ofertas de trabajo:** Se deberá evitar hacer alusión a condiciones físicas, de edad, género, raza, orientación sexual, entre otros, y limitarse a incluir las

características técnicas, formativas y/o profesionales del perfil buscado. Evidentemente, la organización decidirá contratar a quien se considere el mejor candidato, una vez agotado el proceso de selección.

- **Trato diferenciado:** Este es un tema con matices subjetivos, en tanto que cada persona puede tener una percepción distinta del trato que da y recibe de sus compañeros de trabajo. Sin embargo, deberán evitarse conductas como menospreciar la opinión de cualquier integrante de la plantilla, asignar cargas inequitativas de trabajo, encomendar actividades denigrantes o ajenas al puesto contratado, entre otros.
- **Remuneración y oportunidades:** Es ilegal asignar salarios distintos por el mismo puesto o actividades desempeñadas, asimismo se debe evitar la obstaculización o condicionamiento de ascensos a quienes han hecho méritos laborales. Asimismo, se habrá de reconocer por igual (compensaciones, bonos, incentivos, ascensos) a quienes realicen actividades idénticas y tengan un desempeño similar. En suma, tiene que existir un trato igualitario para quienes hayan acumulado méritos laborales, con independencia de su condición física, de raza, preferencias, etcétera.
- **Mujeres en estado de gravidez:** Es ilegal la práctica de exámenes de no gravidez para ser contratada, el trato ofensivo y el despido por estar embarazada. Lo anterior al margen que la empresa debe dar todas las facilidades contenidas en la legislación vigente a las trabajadoras que se encuentren en estado de gravidez. También constituye discriminación el limitar las oportunidades laborales o dar un trato diferenciado a aquellos trabajadores que tienen hijos.
- **Hostigamiento y acoso laboral o sexual:** Conducta ilegal cuyas víctimas generalmente son las mujeres, relativa a la agresión psicológica o física que puede ser incluso constitutiva de un delito.

- **Privación del empleo por hacerse pública información personal de la víctima de discriminación:** Es ilegal discriminar a un empleado, limitando o alterando su labor en la empresa, o incluso despedirlo de su trabajo, por conocerse que tiene ciertas preferencias sexuales, políticas, religiosas, entre otras; o bien, porque se conoce que padece alguna enfermedad o por cualquier circunstancia de carácter personalísimo.

Como se advierte, existe sinnúmero de conductas que pueden constituir discriminación en los centros de trabajo; por lo que es importante efectuar una revisión de las políticas, prácticas, procedimientos, reglamentos y en general los documentos en los que se encuentren plasmadas pautas de actuación o comportamiento en la empresa. Esto no sólo asegurará una filosofía de igualdad y respeto entre los trabajadores, sino entre todas aquellas personas que se relacionan de forma directa o indirecta con la organización.

Acerca de las sanciones

Por otro lado, debe considerarse que la legislación en esta materia sanciona los casos de discriminación; por ejemplo, el artículo 994, fracción VI de la Ley Federal del Trabajo, establece que se sancionará al patrón que incurra en cualquier tipo de discriminación con una multa que puede ir desde \$20,150.00 hasta \$403,000.00.

En su caso, la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, en su artículo 83 Bis, contempla una serie de medidas resarcitorias en caso de incidencia y que, en esencia, consisten en la restitución del derecho vulnerado o afectado, una compensación económica, amonestación pública, disculpa pública o privada, así como la obtención de la garantía o compromiso de que no se repetirá la conducta sancionada.

Más que nunca, en la actualidad las organizaciones deben preocuparse de allegarse de talento humano y de retenerlo, de manera que las relaciones personales y laborales aseguren el éxito del negocio y el bienestar de los trabajadores. Un alto porcentaje de conflictos internos en las empresas ocurren como consecuencia de manejos ineficientes del talento humano, prácticas contrarias a los principios fundacionales de la compañía o problemas personales de supra-subordinación entre empleados. Es por ello que aquí se recomienda efectuar una revisión de los puntos que pueden tener un impacto negativo en la estabilidad laboral de la empresa y se propone cuidar con especial atención los siguientes rubros.

- **Procesos de contratación:** Evitar incurrir en las prácticas descritas líneas arriba, desde la publicación de los puestos vacantes, hasta los requisitos para concretar la contratación.
- **Esquemas de incentivos, bonos y reconocimientos:** Deberán otorgarse de forma que se reconozca a quien haya generado el derecho a ello, sin importar su condición personal.
- **Definición de puestos y funciones:** Se ejercerá de tal manera que no exista incongruencia con las actividades y carga de trabajo que es asignada a cada posición, evitando así prácticas de preferencia personal o discriminación.
- **Sistema de sanciones por incumplimiento de obligaciones:** De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, y en su caso el procedimiento contenido en el Reglamento Interior de Trabajo, se deberá vigilar que los casos que ameriten ser sancionados de ninguna manera obedezcan a una conducta discriminatoria.

El contenido es responsabilidad del autor.

¿Cómo debe ser el líder de hoy?

Por: Mundo Ejecutivo



El contenido es responsabilidad del autor.

Quizá las formas no han cambiado mucho y, en esencia, el buen líder inspira de forma natural y predica a través de su actuar cotidiano.

Sin embargo, en tiempos de internet y las redes sociales, los líderes deben cultivar nuevas habilidades que encaminen a sus equipos a cumplir metas. Desde luego, la comunicación es la base de todo buen principio por lo que un auténtico líder se caracteriza por generar esa empatía que, incluso, es convincente desde la forma en cómo mira.

Flexibilidad reflejo

La autoridad es un precepto que nunca se debe perder, eso queda claro. Pero en la actualidad la palabra flexibilidad no sólo debe permanecer para motivar a equipos, sino para resolver problemas desde una postura donde el líder no tiene que ser un monarca, sino un guía dispuesto a transmitir y a recibir conocimiento de sus equipos.

Resiliencia

De acuerdo con el EAE Business School, la resiliencia es un factor clave para lograr que la operación no se detenga, así como la capacidad que se tiene para sobreponerse a situaciones adversas rápidamente. El líder no debe permitir que las dificultades del día lo abstraigan o paralicen; ante sucesos difíciles debe sobreponerse de inmediato y continuar trabajando.

Actitud positiva

Si bien es verdad que esta cualidad no es novedad, sí lo es que en el ahora, debe mantenerse con más firmeza. Las redes sociales, por ejemplo, suelen apoyar o golpear muy duro a las marcas. Ante el último caso, el líder debe saber mantener su postura y rectificar donde así se requiera, pero no puede dar signos de que la crítica negativa le agobia. Ante cualquier problemática lo último que un líder debe permitir es que los equipos bajen su rendimiento de cara al juicio de algo circunstancial.

Actualización

En realidad, de un líder poco importa su edad, pero sí mucho sus conocimientos sobre los temas en donde se quiera influir. El líder de esta época, aparte de bien informado, si es maduro, debe hablar el lenguaje de los jóvenes, entender cómo y para que sirven las herramientas digitales, por ejemplo. Y si por el contrario es joven, debe tener la habilidad para comprender los motivos de sus mayores, ser incluyente y aprovechar su experiencia en bien de los objetivos comunes.

Auténtico interés en los demás

No es cliché, las buenas costumbres nunca pasan de moda y un líder diligente lo sabe. Demuestra su valía con el trato que da a los demás; el auténtico manager no critica, sino encausa; motiva a la persona para que ésta saque lo mejor de sí apenas sin darse cuenta.

Contratación de personas con discapacidad: beneficios fiscales

Por: Ernesto Vázquez Landero y Raquel Aguilar Rodríguez;
Despacho Vázquez Landero



“Mi capacidad es mayor que mi discapacidad”, así lo señala Nikki Rowe en una frase. Quizá esta idea es la que se debiera tener presente cuando se piensa en implementar políticas de inclusión laboral de personas con discapacidad en los centros de trabajo. Seguramente, muchas de ellas podrán aportar gran valor a la organización.

En México existen diversos ordenamientos enfocados a crear una cultura de inclusión. Por ejemplo, el artículo 11 de la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, establece que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social promoverá el derecho al trabajo y empleo de las personas con discapacidad en igualdad de oportunidades y equidad, que les otorgue certeza en su desarrollo personal, social y laboral.

Por su parte, el artículo 6 de la citada ley señala que el presidente de la república podrá conceder, de conformidad con las disposiciones legales aplicables, estímulos fiscales a quienes realicen acciones a favor de las personas con discapacidad, adecuen sus instalaciones en términos de accesibilidad o de cualquier otra forma se adhieran a las políticas públicas en la materia.

Enseguida se analizan los beneficios fiscales a que tienen derecho los patrones que contraten a personal discapacitado y los requisitos que deben cumplir.

Beneficios en materia del ISR

En las leyes fiscales se otorgan estímulos fiscales a las empresas que contraten a:

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

Para estos efectos se podrá elegir alguna de las siguientes opciones:

- Deducir el 100% del ISR que retengan a dicho personal (art. 186 LISR).
- Deducir el 25% del salario pagado a estos trabajadores que sirva de base para calcular el ISR que se les debe retener (Art.16 fracción X de la Ley de Ingresos de la Federación 2018).

Requisitos para obtener el estímulo

- Cumplir con las obligaciones señaladas en el artículo 15 de la Ley del Seguro Social.
- Obtener del IMSS el certificado de discapacidad del trabajador. Para obtener el documento, siga este procedimiento:
 1. La empresa afilia al trabajador al IMSS.
 2. El trabajador solicita una cita en el Servicio de Salud en el Trabajo de la Unidad Médica Familiar (UMF) que le corresponde.
 3. El trabajador presenta la solicitud del certificado de discapacidad.
 4. Se evalúa la capacidad funcional del trabajador.
 5. El médico de salud en el trabajo realiza la valoración y da a conocer el resultado al trabajador.

6. Se entrega al patrón el oficio de certificado de discapacidad.

Cuando el trabajador acuda a la cita en su Unidad de Adscripción deberá presentar la documentación siguiente:

- Original y copia de identificación oficial con fotografía.
- Copia fotostática del aviso de inscripción al IMSS del trabajador (AFIL-02) o copia fotostática de la liquidación del pago de cuotas obrero-patronales (SUA o EMA).
- Solicitud de certificado de discapacidad debidamente requisitada, la cual se muestra enseguida:



INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
 DIRECCION DE PRESTACIONES MÉDICAS
 COORDINACION DE SALUD EN EL TRABAJO

SOLICITUD DE CERTIFICADO DE DISCAPACIDAD

Para efectos del Artículo 186 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta

DATOS DEL PATRON O DE LA EMPRESA

1) NOMBRE O RAZON SOCIAL			2) REGISTRO PATRONAL	
3) DOMICILIO CALLE, NÚMERO Y COLONIA			4) ACTIVIDAD O GIRO	
5) DELEGACION O MUNICIPIO	6) C. P.	7) ESTADO	8) CERTIFICADO DIGITAL*	
9) NÚMERO PATRONAL DE IDENTIFICACION ELECTRONICA +		10) TELEFONO CON CLAVE LADA O CORREO ELECTRONICO		

DATOS DEL ASEGURADO

11) APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S)				12) NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL	
13) CURP			14) EDAD AÑOS	15) SEXO <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	16) UNIDAD DE ADSCRIPCION
17) ESCOLARIDAD	18) ESTADO CIVIL	19) OCUPACION		20) NÚMERO Y TIPO DE IDENTIFICACION OFICIAL	
21) DOMICILIO CALLE, NÚMERO Y COLONIA			22) TELEFONO O CORREO ELECTRONICO		
23) CIUDAD Y/O DELEGACION		24) C. P.	25) ESTADO		
26) PENSIONADO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		27) TIPO DE PENSION <input type="checkbox"/> I.P.P. <input type="checkbox"/> INVALIDEZ <input type="checkbox"/> OTRA			
PARA USO POR LOS SERVICIOS DE SALUD EN EL TRABAJO					
28) FECHA DE LA CITA		29) HORA	30) NOMBRE Y MATRICULA DE QUIEN OTORGA LA CITA		

Exención en el impuesto sobre nóminas estatal

En algunos estados de la república mexicana, también se otorgan beneficios fiscales en materia del impuesto sobre nóminas. A modo de ejemplo, considere la siguiente tabla, aunque será necesario revisar la legislación vigente en cada entidad federativa donde se ubica el centro de trabajo en el que se contrate a personal con discapacidad. ▲

Entidad federativa	Fundamento
Ciudad de México	<p>Artículo 157, fracción XIV del Código Fiscal del Distrito Federal</p> <ul style="list-style-type: none"> No se causará el impuesto sobre nóminas por las erogaciones que se realicen a personas contratadas con discapacidad.
Estado de México	<p>Artículo 59, fracción VIII del Código Financiero del Estado de México y Municipios</p> <ul style="list-style-type: none"> No se paga el impuesto sobre erogaciones por remuneraciones al trabajo personal por los pagos a personas discapacitadas o con enfermedades en estado terminal, crónicas o degenerativas, que les impida o limite el desempeño o desarrollo en forma habitual de sus funciones en un trabajo, conforme a las reglas que al efecto emita la secretaría.
Jalisco	<p>Artículo 44, fracción I, inciso h) de la Ley de Hacienda del Estado de Jalisco</p> <ul style="list-style-type: none"> Están exentas del pago del impuesto sobre nóminas las erogaciones que se cubran por concepto de remuneración al trabajo personal subordinado a favor de empleados mayores de 60 años de edad o discapacitados según su evaluación en los términos del Código de Asistencia Social.
Nuevo León	<p>Artículo 160, fracción I, inciso h de la Ley de Hacienda del Estado de Nuevo León</p> <ul style="list-style-type: none"> Están exentos del pago del impuesto sobre nóminas, las erogaciones que se cubran por concepto de remuneraciones a personas discapacitadas. Se entiende por persona discapacitada, la que tenga una deficiencia física, mental o sensorial, ya sea de naturaleza permanente o temporal, que limita la capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria. El Centro de Evaluación de Habilidades y Actitudes Laborales del Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia, es el organismo certificador de las habilidades laborales de las personas discapacitadas.
Morelos	<p>Artículo 58 BIS-6, fracción I, inciso i de la Ley General de Hacienda del Estado de Morelos</p> <ul style="list-style-type: none"> Están exentas del pago del impuesto sobre erogaciones por remuneraciones al trabajo personal, aquellas que se realicen a favor de empleados mayores de 60 años de edad o personas con capacidades diferentes.

LOS 1000 EMPRESARIOS MÁS IMPORTANTES
SE REÚNEN POR MÉXICO



CUMBRE
1000
EMPRESAS
MÁS IMPORTANTES
DE MÉXICO

MUNDO 
EJECUTIVO

29 NOVIEMBRE 2018

SEDE

EXPO  



Norma Mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación

Por: Amedirh



El derecho al trabajo es básico e inherente a todas las personas. Sin embargo, se ve mermado por la presencia de sesgos de desigualdad. Para mitigarlos y evitarlos, se creó la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación (NMX-R-025-SCFI-2015).

Acerca del tema, conversamos con Jessica Covarrubias Sánchez, Jefa de Departamento de la Dirección de Cultura y no Discriminación del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred).

CV: ¿Cuáles es el antecedente de esta norma mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación?

JC: Sin duda, responde a la situación de discriminación laboral que aún se vive en México, a la que diferentes instituciones y organizaciones le han dado seguimiento. A partir de ello, en los años recientes surgieron, ciertos instrumentos para combatir la desigualdad laboral y la falta de inclusión.

Entre estas herramientas se encuentran la “Guía de Instituciones Comprometidas con la Inclusión” por parte del Conapred; la “Norma de Igualdad entre Hombres y Mujeres 2012”, coordinada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; y, el “Modelo de Equidad de Género”, propuesto por el Instituto Nacional de las Mujeres.

Sin embargo, aunque tenían un propósito similar, estos instrumentos se enfocaban en aspectos

particulares de la igualdad e inclusión. Posteriormente, se llegó a un acuerdo para fusionar las tres iniciativas y se creó un consejo interinstitucional dedicado a analizar cómo integrar los mejores elementos de los diferentes recursos para formular una norma completa, objetiva y desde un enfoque de no discriminación, dirigida a todos los grupos en situación de vulnerabilidad en el país.

CV: ¿Cuál es el objetivo de la norma?

JC: Tiene como objetivo general reconocer a todos los centros de trabajo, incluyendo al sector público, privado y de la sociedad civil organizada, que tienen integradas prácticas de inclusión y de igualdad en sus procesos de selección, permanencia, promoción y movilidad vertical y horizontal. Aplica, por ejemplo, en casos relacionados con la contratación por talento y no por características, la asignación de prestaciones, flexibilidad de horarios, licencias de maternidad y paternidad, implementación de lactarios, acciones para el equilibrio entre vida personal y profesional, entre otros aspectos.

CV: ¿Cuáles son los pasos para certificarse bajo la norma?

JC: La norma indica 14 requisitos que un centro de trabajo debe cumplir para optar por la certificación. De hecho, Conapred, Inmujeres y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ofrecen asesoría sin costo, así como el acompañamiento

para que los ejecutivos de RH, o en su caso, los directivos en general hagan el autoestudio que se requiere e implementar los ajustes necesarios. Sin duda, lo primero es perder el temor hacia la autoevaluación. Es un proceso de cambio que reporta avance y progreso a la organización.

Entre los aspectos que destacan por su relevancia, siempre en el marco de lo establecido en las leyes mexicanas, se encuentran, por un lado, la asignación de salarios en igualdad de condiciones para hombres y mujeres que desempeñan las mismas labores. Por otro, limpiar de estereotipos los procesos de reclutamiento y selección que eventualmente pudieran traducirse en discriminación o desigualdad.

CV: ¿Cuál es la meta del Conapred en términos de empresas certificadas?

JC: Desde luego que la aspiración del consejo es que todos los centros de trabajo que existen en el país opten por la certificación. El esfuerzo ha sido intenso, con el apoyo del sector gobierno y la iniciativa privada. Al cierre de julio de 2018, nuestro Padrón Nacional de Centros de Trabajo Certificados cuenta con 309 organizaciones de los ámbitos referidos: 233 públicos, 75 privados y 1 del sector social.

Esto significa un volumen de 278 mil 482 mujeres y 356 mil 183 varones. Cada centro de trabajo representa un número importante de colaboradores y la norma tiene impacto en todas las personas implicadas, pudiendo alcanzar un efecto multiplicador en los hogares de los trabajadores, sus familias y redes humanas de influencia.

En lo que concierne al ámbito gubernamental, el titular del Poder Ejecutivo, el Lic. Enrique Peña Nieto emitió la Instrucción Presidencial 464 para coordinar las acciones a fin de que todas las dependencias federales contaran, lo antes posible, con la certificación.

CV: ¿Cómo se debe proceder para obtener la certificación?

JC: La convocatoria está abierta de forma permanente. Un centro de trabajo interesado en la certificación, primero debe enviar al Conapred una cédula de registro y una carta compromiso. El consejo responde otorgando un folio para iniciar el proceso, proceder a la autoevaluación y conformar una carpeta de evidencias previa al ejercicio de auditoría.

Cuando el centro de trabajo ya se encuentra listo, puede contratar a un organismo de certificación debidamente acreditado ante la Entidad Mexicana de Acreditación (EMA). En la actualidad hay seis organizaciones de este tipo, validadas como auditores de la norma y es posible acudir a cualquiera de ellos.

Lo recomendable es que el centro de trabajo cotice con los seis organismos de certificación para optar por la mejor propuesta de inversión. Todos están debidamente acreditados y, adicionalmente, el Conapred, el Inmujeres y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social brindamos asesoría, esta sí, sin costo.

CV: ¿Cuál es el plazo de vigencia de la certificación?

JC: La certificación tiene una vigencia de cuatro años y, a la mitad del periodo, se debe realizar una auditoría de vigilancia. En ella, el centro de trabajo certificado comprueba que mantiene, al menos, los mismos requisitos con los que ya cumplió. Asimismo, puede solicitar un incremento del nivel de certificación. Una vez pasados los cuatro años, para obtener la recertificación, la norma contempla que el centro de trabajo debe mostrar evidencias de un 10% obligatorio de mejora en los requisitos. ▲▲

Informes: Visita www.conapred.org.mx o vía telefónica al 5262-1490 extensiones 5232, 5234, 5236, 5241 y 5503. E-mail: igualdadlaboral@conapred.org.mx

Diversidad, inclusión y dificultades laborales

De acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional sobre Discriminación en su edición más reciente, la falta de oportunidades para encontrar empleo figura como una de las tres problemáticas principales en grupos poblacionales vulnerables.

Mujeres



- 29.9%** Delincuencia e inseguridad
- 23.9%** Violencia hacia las mujeres
- 13.0%** Falta de oportunidades para encontrar empleo

Personas con discapacidad



- 31.1%** Calles, instalaciones y transportes inadecuados
- 30.0%** Falta de oportunidades para encontrar empleo
- 21.5%** Costo de cuidados, terapia y tratamientos

Adolescentes y jóvenes



- 33.9%** Adicciones
- 20.5%** Falta de oportunidades para seguir estudiando
- 14.5%** Falta de empleo

Trabajadoras del hogar remuneradas



- 48%** Falta de prestaciones laborales
- 32.0%** Malas condiciones laborales
- 19.4%** Maltrato o abuso de sus empleadores(as)

Personas mayores



- 28.5%** Pensión insuficiente para cubrir necesidades básicas
- 22.5%** Falta de oportunidades para encontrar empleo
- 21.9%** Carece de pensión o jubilación

Personas indígenas



- 20.9%** Falta de empleo
- 16.1%** Falta de recursos económicos
- 15.8%** Falta de apoyos de gobierno en programas sociales

Fuente: INEGI. Encuesta Nacional sobre Discriminación 2017.

worken®
Talento y desarrollo humano



Agencia
de Recursos
Humanos

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



EMPRESA
SOCIALMENTE
RESPONSABLE



Contáctanos:

Tels. (55) 5546 1090 - 94
workencdmx@worken.mx

¡Síguenos en redes sociales!

Talento Worken



worken.mx

Más de 35 años

ayudando a nuestros clientes a contar con personas preparadas para el éxito de su organización



Experts in Business Competencies

Assessment Center

Modelaje por Competencias

Capacitación por Competencias

Planes de Sucesión

Headhunting Ejecutivo

Contáctanos para conocer más sobre nuestras soluciones en diagnóstico, selección y desarrollo de competencias de negocio.



Redes Sociales



/company/cdg



/cdgConsultores



Teléfonos

MTY (81) 8215 1625
CDMX (55) 9001 1286



Contacto

contacto@cdg.com.mx



TRAYECTORIAS
LABORALES

INNOVACIÓN EN PROCESOS DE
RECLUTAMIENTO Y **SELECCIÓN**
A TRAVÉS DE **TECNOLOGÍA**



ÍNDICE GENERAL
DE HONESTIDAD

EVALUACIÓN DESARROLLADA PARA LA
POBLACIÓN **MEXICANA** QUE DETERMINA
SU GRADO DE **HONESTIDAD**



IDEA
COMERCIAL

EVALUACIÓN QUE PERMITE
IDENTIFICAR EL **TALENTO**
DEL **EQUIPO COMERCIAL**



DIAGNÓSTICO
RESPECTO ORGANIZACIONAL

LA **ÚNICA PRUEBA** QUE ANALIZA
EL **RESPECTO** QUE UNA PERSONA
DEMUESTRA EN EL **ÁMBITO LABORAL**

Contáctanos al
5387 3797, 3703
contacto@circulolaboral.com.mx

CirculodelLaboralMX CirculoLaboral Circulo Laboral



InfoBlock®

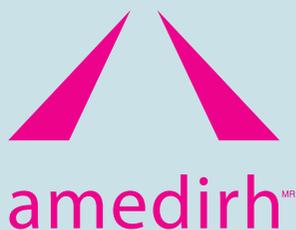
Build your information strategy



TimeBlock & Libera

Tu herramienta para la transformación digital de la fuerza laboral

www.infoblock.mx



PARTICIPA EN LOS GRUPOS DE INTERCAMBIO



TE INVITAMOS A PARTICIPAR

CONTAMOS CON **7 GRUPOS** PARA INTERCAMBIO DE CARTERA

3 POR ZONA GEOGRÁFICA



3 POR ÁREA



1 EN LÍNEA



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

INSCRÍBETE

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



EXPO
CITYOCC

EL LUGAR DE LAS OPORTUNIDADES

amedirh

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

El mejor evento de **reclutamiento
en línea** está por llegar...

Expo City OCC - AMEDIRH 2018

ADQUIERE TU STAND VIRTUAL

**Aparta tu oficina virtual 100% personalizable y recibe
miles de currículos** para cubrir todas las vacantes e
incrementar **el employer branding de tu marca.**

(En el 2017 tuvimos más de 4 millones de candidatos)

**¡Aprovecha los costos preferenciales
y sé parte de la feria virtual de
empleo más grande de México!**

VENTA DE STANDS

Enrique Chávez / echavez@amedirh.com.mx / (55) 5140 2205

