

CREANDO VALOR RH

La guía de los expertos en Recursos Humanos

Nueva época | Año 11 | Septiembre - Octubre 2022



HUMANISMO Y LIDERAZGO DIGITAL EN RH

ENFOQUE DE NEGOCIOS

REALIDAD EXTENDIDA:
TRANSFORMANDO LA
FORMACIÓN DE LOS
TRABAJADORES

MARCO LEGAL

LA TECNOLOGÍA,
LOS RETOS PARA RH
Y SUS IMPLICACIONES
LEGALES

RETORNO DE INVERSIÓN

NUEVAS REGLAS
PARA GARANTIZAR
LA SALUD DE LOS
TELETRABAJADORES



Amedirh | 75 años

Humanismo, liderazgo e innovación en RH

DESCARGA LA NUEVA APP INTERACTIVA DE AMEDIRH

Nuestra app
te une con los
líderes de RH
y te apoya
en nuestros
servicios



**INSTALA LA APP
EN TU TELÉFONO**



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

CREANDO VALOR

www.amedirh.com.mx

04 EDITORIAL

Liderazgo humanista:
¿es posible en los
nuevos tiempos?

05 RESUMEN EJECUTIVO

Humanismo y liderazgo
digital en RH

22 AMEDIRH TALENTO

Mejores servicios de talento
para el Sureste mexicano

28 MUNDO EJECUTIVO

Tres desafíos que enfrentan
los líderes de RH

30 MARCO LEGAL

La tecnología, los retos para RH
y sus implicaciones legales

32 RETORNO DE INVERSIÓN

Nuevas reglas para garantizar
la salud de los teletrabajadores

36 INFOGRAFÍA

9 roles del nuevo líder digital

ENFOQUE DE NEGOCIOS

08 Talento en la mesa de Consejo

10 La 'gran renuncia', ¿ha terminado?

12 Realidad extendida: transformando la formación de los trabajadores

16 Liderazgo y desarrollo digital: hablemos de las microcredenciales

18 ¿Cómo aprovechar las habilidades de los millennials, en las empresas?

20 De la capacitación presencial al aprendizaje digital

26 Satisfacción en el Trabajo e Intención de Permanencia: cuando su diagnóstico permite el trabajo sano y productivo

Liderazgo humanista: ¿es posible en los nuevos tiempos?

Por: Lic. Mauricio Reynoso

DIRECTOR GENERAL DE AMEDIRH

Tragedias y situaciones críticas no sólo nos ponen a prueba, sino que nos obligan a repensar estrategias y reconsiderar nuestro desempeño ético en múltiples dimensiones y escalas. Mucho se ha escrito ya sobre los efectos de la pandemia, pero más allá de este suceso coyuntural, debiéramos reflexionar a profundidad la imperiosa necesidad de empatía, compasión y humanismo.

En este sentido, tengamos claro que cada vez que avance la transformación digital, igualmente debe producirse un progreso sustantivo en materia de consideraciones hacia nuestra propia especie. Sin ánimo simplificador, siendo el centro de trabajo nuestro segundo hogar, ¿no sería lo propio que en dicho entorno aprendamos a mirarnos con mayor comprensión?

Ciertamente, este no es un exhorto para dejar de lado la productividad y la rentabilidad. Tampoco es un llamado para que el cuidado de las relaciones humanas entierre para siempre la orientación hacia la tarea. En todo caso, se trata de generar un cambio de estructura y estilo de pensamiento que se oriente, mejor aún, por ser implacables con los resultados e igualmente impecables con las personas.

¿Es esto posible en tiempos de interacción y comunicación híbrida? Definitivamente uno de los retos que tenemos al ocuparnos de la función de Recursos Humanos es reunir todas nuestras capacidades y adquirir otras para que pasemos de lo factible a lo real y auténticamente útil para la gente y las personas.

La interacción y comunicación híbrida hoy nos imponen el enorme desafío de sostener y mantener la cohesión, es decir, que la red o estructura invisible que hay en la organización, pueda funcionar con los mejores dividendos tangibles e intangibles, a pesar de que ya no exista en un lugar único, centralizado y rodeado por muros e infraestructura, tal como lo conocimos.

No deja de existir nostalgia por la convivencia en los pasillos y salas de reuniones. La charla amena y la camaradería, lo mismo que el “radio pasillo” son elementos que no sólo se extrañan sino que hasta resultan necesarios para crear ciertas tramas de socialización indispensables para que el conocimiento y aprendizaje informales, ayuden a integrarnos como equipo y a ser exitosos.

¿Es posible ser mejores líderes de personas cuando no podemos interactuar con ellas de manera presencial? Desde luego que esto puede y debe suceder. Aunque la distancia pudiera trastocar métodos y procesos, en lo absoluto es capaz de aniquilar misiones, visiones, propósitos, objetivos y metas. Ahí donde hay un líder y un equipo, deben persistir los valores de la organización, la credibilidad, lealtad y empatía entre unos y otros.

Nunca antes resultó tan seriamente necesario ser más humanos sin importar lo automatizados y digitales que seamos. Quizá hacía falta una pandemia para observar con claridad que la falta de empatía y calidad humana también genera condiciones y actos de riesgo. ¿Habremos aprendido la lección? 🤝

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@AMEDIRH_



@AMEDIRH



@AMEDIRH_



Asociación Mexicana
en Dirección de Recursos
Humanos (AMEDIRH)



Asociación Mexicana
en Dirección de
Recursos Humanos

CONSEJO DIRECTIVO 2022-2023. PRESIDENTA: Gabriela García Cortés, Vicepresidenta Senior de Recursos Humanos, PepsiCo Alimentos México. **TESORERO:** Lic. Fernando Méndez Elizondo, Vicepresidente de Recursos Humanos; Cemex. **SECRETARIO:** Lic. Juan Ignacio Echeverría Fernández, Director Ejecutivo de Recursos Humanos; Banco Santander. **VICEPRESIDENTE DE TURISMO:** Lic. Gustavo Alfonso Bolio Gómez, Director Corporativo de Recursos Humanos y TI; Grupo Las Brisas Hotel Collection. **VICEPRESIDENTE INTERNACIONAL:** Lic. Jorge Jáuregui Morales, Director de Recursos Humanos, Grupo México, expresidente de AMEDIRH. **CONSEJERA:** Lic. Marcela Domenzain; Directora de Recursos Humanos - México, Centro América y Caribe, BASF. **CONSEJERA EN D&I:** Lic. Miriam Villafaña; Directora de Responsabilidad Social, B&M. **CONSEJERA:** Dra. Silvia Sánchez Ochoa; Departamento de Psicología, Maestría en Desarrollo Humano, Universidad Iberoamericana. **INVITADOS ESPECIALES:** Leonor Quiroz Carrill; Public Policy & Government Affairs Director, PepsiCo Alimentos México. Lic. Armando Torres Comejo; Legal Senior Director, PepsiCo Alimentos México. Lic. Mónica Graue; Socia, Atabay. **CONSEJERO EN DATA ANALYTICS:** Lic. Salvador Ortega; Director de Recursos Humanos Latam, Newell Brands. **CONSEJERO SECTOR DEL CONSUMO:** Lic. Armando Cantú; Director de Personal, Grupo Bimbo. **CONSEJERO SECTOR TELECOMUNICACIONES:** Lic. Mauricio Calderón G; Director de Recursos Humanos México y Centro América, American Tower. **CONSEJERO SECTOR SEGUROS:** Lic. Amparo Patricia Mañón Senado; Directora Ejecutiva de Recursos Humanos, Seguros Monterrey New York Life. **CONSEJERO SECTOR FINANCIERO:** Lic. Adib Estefan; Director Corporativo de Recursos Humanos, Citibanamex. **CONSEJERO INSTITUCIONES ACADÉMICAS:** Lic. Hernán García González; Talento y Cultura, Tecnológico de Monterrey. **CONSEJERO SECTOR FARMACÉUTICO:** Lic. Pilar Martínez Murillo, HR Country Head México, Glaxo Smith Kline México. **PRESIDENTE DEL CONSEJO CONSULTIVO:** Lic. Luis Gerardo Valdés Manzano, Director Ejecutivo de Talento Humano; Sura Asset Management México.

CUERPO DIRECTIVO AMEDIRH. Lic. Mauricio Reynoso, Director General. Sonia Ramírez, Directora de Operaciones. Alonso Sotelo, Director Comercial y Atención a Clientes. Lia Durán, Directora de Mercadotecnia e Información. Silvano Soto, asesor editorial externo.

CREANDO VALORH. Año 11. No. 5. Septiembre - Octubre, 2022. 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: IDMS Consulting SC. Imagen de portada. Archivo. Número del certificado de reserva otorgado por el Instituto Nacional de Derecho de Autor: 04-2022-032817084300-203 (en trámite). Número de certificado de licitud de título: 15529. Número de certificado de licitud de contenido: 15529. Domicilio de la publicación: Av. Narciso Mendoza #9. Col. Manuel Ávila Camacho. Naucalpan, Edo. de México. Teléfono: 55-5140-2212. Las opiniones reflejadas en esta publicación no necesariamente coinciden con las de AMEDIRH y son responsabilidad de quienes las emiten. Impreso en México.



Humanismo y liderazgo digital en RH

Tal es la importancia de la digitalización y la estrategia digital, que el mercado global reporta ya sus repercusiones. Compartimos aquí algunos de los datos y cifras más relevantes.

- Para 2025, tres de cada cuatro ejecutivos de empresas podrán adaptarse a nuevos mercados e industrias utilizando plataformas digitales.
- Según Gartner, el 91 % de las empresas están involucradas en algún tipo de iniciativa digital, y el 87 % de los líderes empresariales senior dicen que la digitalización es una prioridad.
- El 89 % de todas las empresas ya han adoptado una estrategia comercial centrada en lo digital o planean hacerlo.
- Según un estudio de Statista, las dos agendas principales de los directores ejecutivos para ayudar a que sus negocios se mantengan aún con los efectos de la pandemia de COVID-19 son liderar proyectos de transformación digital con un 37 %; y 37% mejorando la experiencia de trabajo remoto.
- El 70% de los compromisos de los clientes serán impulsados por sistemas inteligentes para 2022, según Gartner.
- Hay una expectativa de que el 65% del PIB mundial esté digitalizado para 2022, según IDC. Se estima que esto impulsará más de 6,8 billones de dólares en inversiones directas de transformación digital de 2020 a 2023.
- Prophet informa que el 28 % de las iniciativas de transformación digital a menudo son propiedad o están patrocinadas por los CIO, y el 23 % de los CEO desempeñan cada vez más un papel de liderazgo. 🤖

4Work Recursos Humanos

Lic. Guadalupe Quezada Meléndez
CEO
Giro: Servicios

AB Servicios

Lic. Luis Leonardo Silva Sandín
Director de Recursos Humanos
Giro: Servicios

Arreu Consultores S.C.

Lic. María Montserrat Cama Gual
Directora
Giro: Servicios

Bolloré Logistics México S.A. de C.V.

Lic. Susana López
Gerente de Recursos Humanos Mex & Col
Giro: Otros

Cecoban S.A. de C.V.

Mtro. José Ramón Barreiro Iglesias
Subdirector de Recursos Humanos
Giro: Instituciones/Financieras

ClearComp

Lic. Tomás Delcarlo
Gerente de Desarrollo de Negocios
América Latina
Giro: Tecnología

Clorox México Services Company S.A de C.V.

Lic. Dante Cerón
Director de Recursos Humanos
Giro: Otros

Dey

Lic. Daniel Medina Siller
CBO - Chief Business Officer
Giro: Instituciones/Financieras

Farmacias Roma

Ing. Karla J. Rodela Romero
Gerente de Recursos Humanos
Giro: Farmacéutica

First Cash

Lic. Noemí Urbie Ávalos
Directora de Recursos Humanos
Giro: Instituciones/Financieras

Gracias por unirse a la
comunidad de líderes de
Recursos Humanos que
está cambiando la forma de
gestionar personas en México.
¡Te damos la bienvenida!

Grupo Águila

Lic. Fernando De La Vega Calderón
Director de Capital Humano
Giro: Metalmecánica

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

Lic. Enrique Salazar Guevara
Director de RRHH
Giro: Eléctrica

International SOS

Lic. Edith Ramírez Gómez
Senior Human Resources Business Partner
Latin America
Giro: Servicios

Levi Strauss de México S.A de C.V.

Lic. Abril Dimas
Latam HR Generalist
Giro: Textil

MC Consultoría en Capital Humano S.C.

Lic. Mónica Aguirre Bringas
General Manager Business Development
Executive
Giro: Servicios

Palladium Hotel Group

Lic. Pamela Pérez Novoa
Directora Recursos Humanos América
Giro: Servicios

Toyota

Lic. Alejandro Cuevas
Subgerente de Relaciones Laborales,
Flotilla y Servicios Generales
Giro: Automotriz

REVISTA CONSULTORÍA

De venta en:

city market
COMERCIAL MEXICANA

Sanborns

SUPLEMENTO ESPECIAL

Septiembre 2022

LAS MEJORES CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS

¿Te gustaría conocer este importante Ranking?



CONSULTORÍA



@Rev_Conultoria



Revista Consultoría TV



@revistaconsultoria



@revistaconsultoria



www.revistaconsultoria.com.mx



55 90 06 17 14



55 5472 5383



ireneherrerias@revistaconsultoria.com.mx

Talento en la mesa de Consejo

**Por: Alejandro Vázquez,
Director y Profesor de Dirección
de Personal / Director de Programas
In-Company**

IPADE



El escenario actual y los retos que presenta, hace necesario el involucramiento de todos los órganos relacionados con la empresa y eso incluye al Consejo de Administración.

Los miembros de un consejo bien estructurado y organizado, tienen ventajas importantes para agregar valor y visión de largo plazo a la empresa. La más importante: no están inmersos en la operación diaria por lo que su perspectiva permite ver más allá de los estados financieros. En segundo lugar, una de sus responsabilidades centrales es monitorear las acciones y avances del trabajo desempeñado por el CEO, ayudándole a no perder foco ni rumbo en la sostenibilidad del negocio y la generación de valor para los accionistas.

En el reporte más reciente de la *National Association of Corporate Directorship* (NACD), titulado “2022 Governance Outlook”, se muestra claramente un cambio en las prioridades que están marcando la agenda de los Consejos durante este año.

La prioridad número uno con 70% de las respuestas, es la competencia por el talento. La importancia del tema no tiene precedente contra resul-

tados de años anteriores marcando un consenso muy relevante.

Aunque lejos, pero como segunda prioridad, está el incremento acelerado de la transformación digital con 42% del total de respuestas.

Estos dos temas presentes en las mesas de Consejo sugieren que hay una preocupación por las variables que afectan las nuevas formas de trabajo ya sea remoto, virtual, híbrido, etc. En cualquiera de los casos las herramientas digitales son importantes y esta realidad cambia la manera de operar en las organizaciones e indirectamente las discusiones del consejo.

El reto es pasar de la discusión a la acción, la mayoría de los consejeros participantes en el reporte comparten que el análisis del capital humano es un tema al que le están dedicando mucho tiempo ya que representa diversas oportunidades de mejora:

Planear la sucesión de puestos clave (incluido el Consejo), diversidad, equidad e inclusión, así como una estrategia ESG (*environmental, social and governance*), ocupan la mayor parte de su agenda.

Continúa...



Externalización de servicios de nómina **emplea** ³⁶⁰

SAP EasyPayroll

Plataforma que permite a HR Path poner a disposición de sus clientes su propia plataforma **SAP SuccessFactors** ♥ para ofrecer servicios:

- 1 **BPO (Business Process Outsourcing)**
- 2 **TBPO (Technical Business Process Outsourcing)**

Oficina México
Boulevard Manuel Avila Camacho No.5
Piso 10. Fracc.Lomas de Sotelo
Naucalpan de Juárez C.P. 53390

☎ (+52) 55 8421 4245

✉ contacto@hr-path.com

Iniciativas para evaluar la estructura y el desempeño de los comités, atraer nuevos consejeros con base en un perfil más profesional y establecer un *onboarding* efectivo, son ejemplos de la implementación de prácticas de talento que se están poniendo en marcha para mejorar el papel de gobernanza que se requiere.

Esta evolución en la agenda está permitiendo hacer consciencia sobre el alcance que tiene el actuar de una empresa, la frontera de su acción es más amplia y debe considerar a todos los *stakeholders* involucrados, colaboradores, proveedores, distribuidores, comunidades donde operan y desde luego los accionistas demandan resultados y ser escuchados para participar activamente en la generación de valor de largo plazo.

Las implicaciones para un consejero son retadoras, cumplir con su responsabilidad fiduciaria requiere de acciones como revisar a fondo los procesos clave de gestión de talento para asegurar que la diversidad es bienvenida, que no exis-

te una diferencia entre los sueldos de hombres y mujeres en todos los niveles de la estructura, que la alta dirección impulsa un sentido de propósito y mantiene canales abiertos para que la información fluye en todas direcciones, verificar que las prácticas de capital humano son consideradas como parte de la estrategia social dentro de los criterios ESG, analizar constantemente los indicadores de desempeño para adecuarlos a las circunstancias y a la madurez que va construyendo la organización y, en algunos casos, Consejos en donde el comité de nominaciones ha cambiado de nombre y alcance a un comité de personas.

Una nueva agenda que requiere amplitud de los consejeros respecto a su formación académica, su experiencia profesional y el tiempo que le pueden dedicar a desempeñar la función. El objetivo es lograr un equipo diverso, equitativo e integrado que cuestione y colabore en la búsqueda de soluciones.

El contenido es responsabilidad del autor.

La ‘gran renuncia’, ¿ha terminado?

Por: Stefan Ellerbeck

WORLD ECONOMIC FORUM

La Gran Renuncia, término acuñado en mayo de 2021, describe el número récord de personas que abandonan sus puestos de trabajo desde el comienzo de la pandemia. Después de un largo periodo de actividad desde casa sin desplazamientos, muchas personas han decidido que el equilibrio entre su vida laboral y personal es más importante para ellos.

Esta revolución en el mundo del trabajo parece continuar a buen ritmo, ya que uno de cada cinco trabajadores a nivel mundial tiene previsto abandonar su puesto en 2022. Esta es la principal conclusión de la encuesta “Global Workforce Hopes and Fears Survey” de la consultora PwC, realizada en marzo de 2022 a más de 52,000 trabajadores de 44 países y territorios. Destaca que el salario es el principal factor para que la gente quiera cambiar de trabajo, ya que el 71% lo cita como una razón clave.

Los hombres son más propensos que las mujeres a decir que se les recompensa económicamente de forma justa. Los autores del informe afirman que esto refleja problemas de larga data en la desigualdad de la riqueza, y subrayan la necesidad de avanzar en la agenda de la igualdad de género, incluyendo la transparencia salarial y una mayor participación femenina en la fuerza laboral.

La satisfacción laboral y la gran renuncia

Sin embargo, el dinero no es suficiente por sí mismo para retener a los trabajadores, que son casi tan propensos a citar factores intangibles relacionados con el significado. La realización del trabajo y la posibilidad de ser uno mismo en el trabajo se sitúan en segundo y tercer lugar entre los empleados que se plantean un cambio de trabajo.

Según el informe, la flexibilidad laboral es cada vez más importante para el personal. Sin embargo, hay una desconexión con la forma en que los empleadores ven las cosas, puesto que, el 26% de los empleados dijo que preferiría el trabajo a distancia a tiempo completo, pero sólo el 18% dijo que es probable que su empleador adopte ese modelo. Otro 18% afirma que es probable que su empresa exija el trabajo

presencial a tiempo completo, algo que sólo prefiere el 11% de los empleados.

Por supuesto, una proporción significativa de la fuerza laboral global no puede trabajar a distancia. Este grupo —el 45% de los encuestados— declaró estar menos satisfecho con su trabajo que los que colaboran en entornos híbridos o totalmente remotos (el 50% frente al 63%), según la encuesta.

También son “mucho menos propensos que los demás a decir que su trabajo es satisfactorio, a creer que su equipo se preocupa por su bienestar, a pensar que están justamente recompensados económicamente o a sentir que pueden ser creativos en su trabajo”, según el informe.

Las especialidades tienen un gran alcance

Los trabajadores con formación especializada están muy solicitados, y lo saben, según la encuesta. Este grupo se muestra mucho más confiado a la hora de pedir aumentos de sueldo (41%, frente al 25% de los trabajadores sin formación especializada) o ascensos (37%, frente al 21%) en los próximos 12 meses.

Y unos empleados con más poder significan una mayor satisfacción laboral, lo que a su vez es una buena noticia para la empresa, según PwC, ya que estos empleados eran mucho más propensos a recomendar su lugar de trabajo (45%, frente al 29% de los trabajadores sin formación especializada).

Los empresarios deben cambiar su enfoque

La encuesta concluye que las empresas “deben adaptar su estrategia de personal a las necesidades específicas de sus trabajadores” si quieren tener éxito en los difíciles entornos actuales. Es algo con lo que probablemente estaría de acuerdo la Dra. Isabell Welp, de la Universidad Técnica de Múnich. En declaraciones al Foro Económico Mundial, afirmó que los empresarios deben cambiar su enfoque para atraer y retener al personal. “El futuro será mucho más fácil”.

Publicado por el WEF con licencia Creative Commons.

MIDOT

Integri
TEST

Stabili
TEST

TRUSTEE

HR AVATAR

TU SIGUIENTE MOVIMIENTO PUEDE CAMBIARLO TODO

TODO ES cuestión
de CONFIANZA

Pruebas de integridad de
alta tecnología para la
contratación segura y
especializada

info@midot.com

5553951839

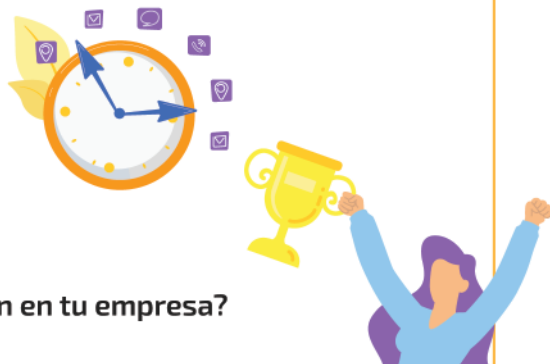
www.midot.com

@MIDOTMéxico



En promedio, un colaborador invierte únicamente
24 minutos semanales para capacitación laboral.

Y tú, ¿cómo aprovechas esa oportunidad de formación en tu empresa?



Con **apithy**, motivamos e impulsamos el aprendizaje a través de:

- Agilizar tu **onboarding**.
- **Gamificar** la formación de tu empresa.
- **Simplificar la gestión** de la formación de tu empresa.
- Transformar tus presentaciones, políticas, procesos y cursos presenciales en **experiencias digitales lúdicas** con nuestro **editor**.

Ecosistema Online | Editorial EduDigital | Seguimiento proactivo
apithy, la solución integral para Desarrollo y Aprendizaje (L&D)

¡Conócenos!

www.apithy.com

+52 55 5293 9308

Realidad extendida: transformando la formación de los trabajadores

Por: Ashley Etemadi

HARVARD GRADUATE SCHOOL OF EDUCATION
AMREEN POONAWALA, UNICEF



La pandemia del COVID-19 perturbó los sistemas de educación y formación de la mano de obra en todo el mundo. Las principales organizaciones responsables de la formación de habilidades pusieron fin a las operaciones en sitio y millones de estudiantes y trabajadores se quedaron rezagados.

La pandemia del COVID-19 perturbó los sistemas de educación y formación de la mano de obra en todo el mundo. Las escuelas cerraron. Las principales instituciones y organizaciones responsables de la formación de habilidades pusieron fin a las operaciones en sitio y millones de estudiantes y trabajadores se quedaron atrás.

Según un informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la participación en el aprendizaje informal (aprender de los demás y aprender haciendo) y no formal (talleres y formación en el lugar de trabajo) disminuyó en un 25% y un 18% durante el primer año de la pandemia, lo que supuso una importante pérdida de aprendizaje.

Además, los educadores tuvieron dificultades para trasladar sus ricos enfoques de aprendizaje presencial a entornos en línea en contextos formales. Los retrasos en la formación y el reciclaje de trabajadores y profesionales ampliaron la brecha de competencias existente en sectores clave como la sanidad y la educación.

Sin embargo, algunos instructores aprovecharon las posibilidades de los medios de inmersión como la realidad virtual (RV), la realidad aumentada (RA) y la realidad mixta (RM) —denominadas colectivamente realidad extendida (RX)— para aumentar e incluso reimaginar su plan de estudios presencial. Destacamos tres programas que adoptaron con éxito la RX como medio complementario y, por lo tanto, proporcionaron experiencias de aprendizaje interactivas, basadas en escenarios y de bajo riesgo que complementan su instrucción actual.

La formación RX en la práctica

Caso 1: Universidad de Stanford y MMUST

Durante la pandemia, los profesores de la Universidad de Stanford impartieron lecciones de anatomía y preparación para emergencias utilizando la RV y la RA a los estudiantes de la Universidad Masinde Muliro de Ciencia y Tecnología (MMUST) de Kenia.

El medio inmersivo permitió a los estudiantes de medicina y paramédicos ver órganos tridimensiona-

les con comentarios en tiempo real de instructores de talla mundial. Podían acercarse y alejarse de los modelos y examinar zonas concretas.

“En la formación médica, ciertas tareas que requieren manipulación física se aprenden mejor con la práctica. La RV y la RA nos permitieron conseguirlo”, afirma el Dr. Luqman Mushila Hodgkinson, profesor adjunto de la MMUST.

La investigación sugiere que la RV encarna la teoría constructivista del aprendizaje al aportar al individuo la capacidad de acción y el aprendizaje experimental. Los profesores observaron anecdóticamente que, tras incorporar la RX, los estudiantes se implicaban más y eran más capaces de establecer paralelismos entre la información teórica y la aplicación práctica. Según el decano John Arudo, “ayudó a los estudiantes a aprender de forma nueva y transformadora”.

Este caso demuestra que, desde las exploraciones virtuales hasta los experimentos científicos o los procedimientos quirúrgicos, la RX tiene el potencial de hacer más factibles las visualizaciones espaciales y las interacciones entre partes remotas. Se ha demostrado que éstas mejoran el nivel de comprensión, aplicación y retención de conocimientos de los estudiantes.

Caso 2: Escuela de Educación de Harvard y Mursion

Las experiencias de campo y las actividades de juego de rol siempre han desempeñado un papel importante en la formación de los profesores. Pero cuando las clases se convirtieron en virtuales, la enseñanza tuvo un aspecto diferente al de las aulas típicas.

La Graduate School of Education de Harvard recurrió a escenarios de campo simulados para recrear el aula. Los profesores que participaban en el aprendizaje profesional podían interactuar con avatares de estudiantes controlados por especialistas en simulación en vivo para practicar el ajuste de sus prácticas de enseñanza (por ejemplo, adaptar las instrucciones para las discusiones en-

tre compañeros, ofrecer comentarios centrados en los estudiantes) en función del aprendizaje de los educandos. Los profesores recibirían entonces una retroalimentación específica.

Las simulaciones abordaron incluso las limitaciones de la formación sobre el terreno en persona. Históricamente, las diferencias en los mentores y en los intercambios con los alumnos hacían que los profesores rara vez se dedicaran a ensayar y perfeccionar un conjunto específico de habilidades.

La RM proporcionó a los maestros de todos los niveles de experiencia la opción de elegir escenarios estandarizados con oportunidades y retos predeterminados y, a continuación, recibir respuestas personalizadas de los alumnos en función de su rendimiento.

Las nuevas investigaciones de los profesores Rhonda Bondie y Chris Dede sugieren que “todos los profesores parecen beneficiarse de las simulaciones, aunque los elementos de la simulación, como el coaching o las oportunidades de autorreflexión, marcan la diferencia en el crecimiento de los profesores, y esa diferencia está moderada por características como la experiencia docente”.

Este estudio muestra que las simulaciones de realidad mixta pueden ayudar a los trabajadores a desarrollar habilidades para interactuar con los demás.

Alianza público-privada de la ONUDI

Las tecnologías inmersivas están fomentando el desarrollo de habilidades prácticas en el trabajo para los colaboradores novatos y experimentados en el sector del comercio especializado de Marruecos, exponiendo a los alumnos a entornos y equipos simulados que podrían ser inaccesibles, peligrosos o poco comunes en la vida real.

“En el caso del sector del agua, es difícil que los alumnos tengan acceso a instalaciones para reforzar su comprensión práctica del ciclo del agua.

Continúa...

El uso de aplicaciones de RV era especialmente pertinente para la formación de los aspirantes a técnicos del agua”, recuerda Maximilien Pierotti, coordinador del programa de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). Así pues, se diseñó una experiencia de aprendizaje inmersiva e interactiva específica para el agua a través de una dinámica asociación público-privada y se integró en un plan de estudios recién desarrollado en Marruecos.

La experiencia de RV permitió a los alumnos navegar y abordar escenarios de la vida real en una instalación virtual de tratamiento de aguas. Estos escenarios incluían fallos del sistema, así como problemas ambientales y de peligro provocados por acontecimientos difíciles de reproducir que podrían tener graves consecuencias para las instalaciones de agua (por ejemplo, inundaciones o cortes de electricidad).

Gracias a la exposición a entornos de alto riesgo y tensión de forma segura y controlada, los estudiantes se equiparon mejor para manejar estos casos, en caso de que se presenten en sus futuras funciones.

Estas ofertas virtuales complementaron la enseñanza teórica y presencial, y el plan de estudios completo se está transfiriendo ahora a los centros de formación profesional y a las universidades.

Los medios de comunicación inmersivos en el futuro

Como ilustran estos casos, los medios inmersivos ofrecen muchas posibilidades. La RX puede ser atractiva, ya que permite interactuar con el contenido y con otras personas de una manera más realista y tridimensional. Además, puede estandarizarse para mantener una calidad de instrucción consistente y personalizarse para adaptarse a la trayectoria de aprendizaje de cada usuario.

Sin embargo, los beneficios de la formación XR dependen del caso de uso en el que se apliquen estas innovaciones. En los ejemplos anteriores, las tecnologías inmersivas sirvieron como una

Según un informe de la OCDE, la participación en el aprendizaje informal y no formal disminuyó en un 25% y un 18% durante el primer año de la pandemia, lo que supuso una importante pérdida de aprendizaje.



palanca de aprendizaje entre muchas otras, nunca como una solución independiente. Se combinaron con presentaciones estándar, lecturas, modelos de la vida real, sesiones de grupo, actividades virtuales, reflexiones y evaluaciones basadas en el rendimiento.

Las herramientas y los enfoques que utilicemos deben ser los que mejor sirvan a la experiencia de aprendizaje. Pierotti subraya la importancia de “no diseñar en torno a una herramienta, sino partir de las necesidades y luego definir las herramientas en función de la estructura, el contenido y los resultados previstos del programa de formación”.

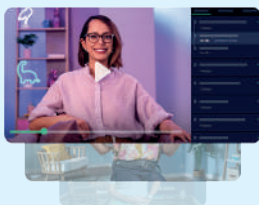
A medida que superamos la pandemia, no cabe duda de que la RX seguirá dando forma y mejorando la formación de los trabajadores en todo el mundo. La combinación adecuada de estas tecnologías en las pedagogías reforzará los esfuerzos de aprendizaje en la práctica y, lo que es más importante, capacitará a la mano de obra con los conocimientos, habilidades y tendencias situadas para sobresalir en sus ocupaciones.

Publicado por el WEF con licencia Creative Commons.

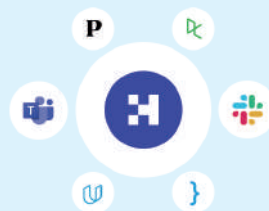
¿Buscas que tus equipos estén más preparados?



En **Crehana for Business** te ayudamos a alcanzar sus metas, y las de tu compañía:



Crea planes de aprendizaje para tus equipos con nuestro catálogo de +1000 cursos.



Centraliza todos tus recursos en nuestra plataforma: proveedores, LMS, apps del día a día y mucho más.



Gestiona el employee engagement con soluciones de gestión de talento.



Mide el progreso de tus equipos con nuestro panel de control y herramientas de evaluación.



Accede a una demo hoy y eleva el talento de tu equipo al siguiente nivel.

www.crehana.com/business

Liderazgo y desarrollo digital: hablemos de las microcredenciales

Por: Victoria Masterson
WORLD ECONOMIC FORUM



Los colaboradores disponen ahora de una nueva y poderosa herramienta para construir y demostrar sus habilidades: las microcredenciales. Pero, ¿qué son y por qué son importantes?

También conocidas como insignias digitales, las microcredenciales se recogen a través de aplicaciones, sitios web o sistemas de datos. Suelen demostrar un aprendizaje más breve y especializado que un diploma, título o certificado tradicional. Los entornos en los que se pueden obtener también son diversos, por ejemplo, en entornos laborales o comunitarios en lugar de una institución académica.

Otros tipos de credenciales digitales, según Brookings (consultora en investigación política), pueden ser los “nanotítulos” -que implican el aprendizaje de habilidades específicas para conseguir un trabajo y el aprendizaje basado en competencias que demuestran conocimientos y habilidades prácticas.

¿Cómo funcionan las microcredenciales?

Una credencial o acreditación digital es una pieza de datos que contiene información sobre un logro de aprendizaje que alguien ha obtenido. Puede incluir el proveedor de la formación, una descripción del aprendizaje, cuándo se emitió la credencial y quién la recibió, explica la Universidad de British Columbia en Vancouver (Canadá). Las personas pueden utilizar estas insignias digitales para compartir y verificar fácilmente su aprendizaje. Por ejemplo, a través de las redes sociales, un portafolio virtual o un CV.

Según Brookings, lo mejor de las microcredenciales es que “pueden llegar a personas de todas las edades, niveles educativos, grupos socioeconómicos y raciales/étnicos, y sectores industriales”. También resultan prácticas durante una crisis de competencias, porque se pueden mejorar las habilidades en meses en lugar de años.

Ventajas y desventajas de las microcredenciales

Una de las principales ventajas de las microcredenciales es que las personas pueden utilizarlas para “apilar” nuevos módulos y habilidades sobre educación y la formación previa, añade Brookings. Pueden ser más accesibles y flexibles que los cursos tradicionales de educación superior. Además, la gente puede estudiar y acumular insignias digitales a su propio ritmo.

No obstante, las microcredenciales también podrían crear nuevos obstáculos al aprendizaje y la igualdad, advierte Brookings. Uno de los posibles retos que hay que superar es garantizar que los gobiernos reconozcan estas insignias digitales como pasos en un camino de aprendizaje que podría conducir al equivalente de un título. En un mundo en el que la mayoría de los trabajadores no tienen un título de educación superior, las microcredenciales son fundamentales para el futuro mundo del trabajo, añade Brookings.

El futuro mundo del trabajo

En su Informe sobre el futuro del empleo 2020, el Foro Económico Mundial constata que los empresarios prevén que alrededor de cuatro de cada diez trabajadores necesitarán un reentrenamiento en habilidades de seis meses o menos. Y más del 90% de las empresas esperan que los empleados adquieran nuevas habilidades en el trabajo, un gran salto desde el 65% en 2018.

En su 50ª reunión anual, celebrada en enero de 2020, el Foro puso en marcha la Reskilling Revolution, una iniciativa para proporcionar a mil millones de personas una mejor educación, competencias y puestos de trabajo de aquí a 2030.

Publicado por el WEF con licencia Creative Commons.

Colegio de Contadores Públicos
de México



Afiliado al
IMCP

12.º Foro MiPyME

Conoce cómo las micro y pequeñas empresas
contribuyen a la reactivación económica.

19 y 20 de octubre de 2022

9:00 a 13:00 horas

Tema	NDPC
Finanzas	8



cursos@colegiocpmexico.org.mx
55 1105 1960 y 55 1105 1961

55 8461 4092

Colegio de Contadores Públicos de México.



¿Cómo aprovechar las habilidades de los millennials, en las empresas?

Por: Mtro. y L.C. Jorge Alvarado Cordero

INTEGRANTE DE LA COMISIÓN SECTOR EMPRESARIAL
DEL COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE MÉXICO A.C.

Contexto

Actualmente, en el mundo empresarial estamos viviendo momentos, que han estado modificando constantemente los esquemas empresariales ante un mundo globalizado. La Pandemia de COVID-19, la guerra entre Rusia y Ucrania, los problemas en las cadenas de suministro a nivel internacional, el cierre en los puertos de China, la inflación, el incremento de las tasas de interés de bancos centrales y la escasez de alimentos entre otros aspectos.

Estas situaciones obligan a que las empresas implementen constantemente estrategias comerciales y de adaptación en sus modelos de negocios. Las organizaciones resultarán beneficiadas mientras más rápido puedan hacer los “golpes de timón” y es aquí donde la generación de Millennials juega un papel importante y crucial para lograr dichos objetivos.

Características de los Millenials

Esta generación se desarrolló en momentos trascendentales y se caracteriza entre varios puntos los siguientes:

- Recolección de habilidades rápidas.
- Posee una capacidad extraordinaria de absorción tecnológica.
- Posee un apego a sus códigos y valores.
- Tiene la capacidad de ostentar títulos universitarios, idiomas y una mentalidad más abierta.
- Se adapta muy rápido al trabajo.

Los esquemas corporativos han tenido que ir migrando y flexibilizando algunas políticas y buscar modelos más inclusivos. Algunos son sencillos y otros más complejos como por ejemplo el código de vestimenta, el teletrabajo o en su caso el *home office*. Por igual, las empresas que crean una cul-

tura de valor hacia la sociedad en general se han visto muy aceptadas por esta generación ya que el trabajo por si solo no es el único objetivo, sino laborar ante alguna instancia que impacte de manera positiva hacia la comunidad.

Impacto en las culturas organizacionales de las empresas

Los Millennials exigen les sea reconocidos y respetados por ser originales de ahí que sus ideas y formas de trabajo permitan ser disruptivos en la mayoría de los casos. Estos procesos, sumados a la cultura de la organización pueden ayudar a tener un ciclo virtuoso ya que orilla a toda la empresa a mantenerse actualizada en cada uno de sus flujos operativos, respecto de la tendencia mundial y capitalizar la experiencia de cada uno de los colaboradores.

Por ejemplo, el portal de BBVA¹ donde establece una importante investigación que realizaron en el año de 2014, se destacan las siguientes conclusiones:

“La generación del milenio demanda una relación genuina y relevante con los bancos que trasciende la comoditización y las transacciones. Esta tendencia se ha exacerbado con la crisis financiera y la lenta recuperación, que ha generado un alto nivel de desconfianza en los sectores e instituciones tradicionales y explica por qué esta generación acoge bien la disrupción de organizaciones no bancarias. Las nuevas generaciones de americanos jóvenes y muy familiarizados con la tecnología están iniciando su vida adulta en un entorno económico muy complejo y lleno de incertidumbres que ofrece un abanico de opciones y una libertad para los consumidores como no se había visto jamás. Por ello, los bancos tienen que ayudar a los miembros de esta generación no sólo a acceder al crédito sino también a navegar por lo intrincado de su ciclo de vida financiera. Para maxi-

mizar el impacto de la tecnología, los bancos tienen que establecer relaciones empáticas. Si no se adhieren a estos cambios y no se enfrentan a estos retos, las organizaciones no bancarias lo harán”.

El clima laboral se vuelve esencial ya que su marcada conciencia ambiental y social obliga a que se lleven bien y se vuelvan desenvueltos y realicen un excelente trabajo en equipo. No hay que descartar su capacidad “multitask” aun cuando últimamente ha sido cuestionado este esquema, por generar a la larga un proceso mejor conocido como “Burnt out”. En pleno 2022 podemos observar cómo esta generación del milenio o “Millennials” ha empezado a impactar en la nueva composición del mundo de los negocios.

Nuevos esquemas laborales

Esta generación está dispuesta a obtener una remuneración económica menor a cambio de flexibilidad buscando un reconocimiento personal y su felicidad. Lo que los vuelve más productivos ya que son concientes de los beneficios que exigen pero sin menoscabo de las obligaciones que adquieren de manera orgánica.

Dicha flexibilidad en esta generación mejoró su productividad consiguiendo mejores resultados financieros y mayor sentido de pertenencia hacia con la empresa. Se encuentra en la búsqueda de organizaciones que pueda brindar estas condiciones diferenciadas en sus horarios o permitan el home office o teletrabajo como política laboral.

Con la pandemia de Covid-19, los “Millennials” fueron los mejor adaptados a los procesos que vivió el resto del mundo y siendo los “Baby Boomers y Generación X” los más afectados generando una carga adicional de estrés por las vicitudes del trabajo a distancia.

Principales estrategias de las empresas

De acuerdo con el estudio realizado por el Banco de México² se detectaron algunas de las principales estrategias que las empresas implementaron para tratar de mantener un porcentaje bajo de rotación de colaboradores.

“Las empresas del norte, centro norte y sur tienden a utilizar con mayor frecuencia los incentivos económicos con los trabajadores de ambas generaciones.

No obstante, las empresas del centro utilizan la mayor capacitación y oportunidades de desarrollo con más frecuencia para reducir la separación de los trabajadores Millennials de las empresas”.

Principales Medidas Implantadas en las Empresas para Reducir la Separación de Trabajadores Millennials
Distribución porcentual de las respuestas

Región	Generación	Mayores beneficios económicos	Mayor capacitación y oportunidades de desarrollo	Mejores prestaciones laborales	Mayor flexibilidad	Otros
Nacional	Millennials	48.2	36.6	5.9	6.1	3.2
	Generación X	47.0	30.1	9.0	7.6	6.4
Norte	Millennials	61.9	29.0	3.6	2.5	3.1
	Generación X	52.1	27.1	7.0	7.8	6.0
Centro Norte	Millennials	45.2	32.4	11.8	7.0	3.6
	Generación X	45.8	33.3	13.3	5.4	2.3
Centro Sur	Millennials	36.6	45.8	5.3	9.1	3.3
	Generación X	42.5	32.0	8.1	9.0	8.3
Sur	Millennials	56.9	29.2	7.9	4.0	2.0
	Generación X	51.0	25.5	15.9	1.7	5.9

Fuente: Elaboración del Banco de México con base en los resultados de la Encuesta Mensual de Actividad Económica Regional para el sector Manufacturero.

Conclusión

Las empresas que logran visualizar a la generación Millennial como aquella donde los colaboradores pueden establecer y alinear sus objetivos con los organizacionales, se adaptan rápidamente a los cambios que día a día se presentan, por lo que tendrán mayor oportunidad de brindar continuidad.

Dicha generación se caracteriza por tener un nivel educativo más elevado que la Generación X, así como por exhibir una mayor participación en el sector formal y un rol más activo de las mujeres en el mercado laboral.

Entre ellas, destaca un relativamente mayor uso de la capacitación del personal y de los beneficios económicos en todas las regiones del país. Esto muestra el dinamismo del mercado laboral ante los cambios tecnológicos y generacionales que enfrenta actualmente.

Por último, si los directivos actuales no llevan a cabo estrategias efectivas para atraer y retener talento millennial, están condenados a perder la oportunidad de ser competitivos ante los entornos de innovación en un corto tiempo.

El contenido es responsabilidad del autor.

¹ M. Nava, N. Karp y B. Nash-Stacey. <https://bit.ly/3JIFW0d>

² <https://bit.ly/3dnbtjs>

De la capacitación presencial al aprendizaje digital



Por: **Javier Sánchez**

DIRECTOR GENERAL MANAGER LATAM

En estos tiempos tan cambiantes, ¿está tu organización preparada para capacitar y motivar a los colaboradores en un entorno digital?

En nuestro actual panorama profesional, una cosa es cierta: el aprendizaje digital llegó para quedarse. ¿Sabías que **sólo el 5% de las organizaciones esperan que su estrategia de aprendizaje, inversión y recursos vuelva a ser lo que era antes? De hecho, el 97% de las organizaciones ya está utilizando aulas virtuales en sus actividades de L&D**, además de haberse producido un aumento del 400% en el uso de aulas virtuales para impartir capacitación externa.

El aprendizaje digital integra lo más eficaz de la capacitación presencial, creando **experiencias de aprendizaje más personalizadas, inmersivas y únicas**.

¿Cómo se puede hacer un cambio efectivo de la capacitación presencial al aprendizaje digital?

Te presentamos a continuación 5 pasos sencillos y prácticos que podrás aplicar para conseguir el éxito en los proyectos de capacitación online de tu empresa:

1. **Identifica las necesidades y objetivos de la capacitación:** Un panorama tan cambiante como el que estamos viviendo exige una reevaluación de los objetivos de capacitación, que deben estar alineados con los de la organización. Por lo tanto, a medida que se hace la transición al aprendizaje digital, hay que determinar las brechas entre los programas de

L&D actuales y la evolución de las necesidades de capacitación de los alumnos.

Para reevaluar las necesidades y objetivos de capacitación de los alumnos, recomendamos seguir los siguientes pasos:

- **Identificar las “brechas” de capacitación en habilidades.** Con el aumento constante del trabajo en remoto y las configuraciones de trabajo más flexibles, las tecnologías digitales se han convertido en una necesidad para la mayoría de las organizaciones.
 - **Establecer objetivos claros.** En el caso de la capacitación de idiomas, un objetivo puede ser que los alumnos sean capaces de mantener reuniones más productivas con compañeros internacionales.
 - **Implementar un método de evaluación.** Es interesante evaluar si el programa de capacitación digital ha mejorado las habilidades de los alumnos, a la vez que se analiza cómo podemos seguir mejorando el proyecto de capacitación.
 - **Seleccionar las modalidades de aprendizaje digital más apropiadas.** Este punto dependerá en gran medida de los objetivos establecidos.
2. **Personaliza la capacitación:** A la mayoría de las personas nos encanta la personalización; lo mismo ocurre en la capacitación. En esta era de transformación digital, de algoritmos y

de inteligencia artificial (IA), una experiencia de usuario similar a la de las plataformas de streaming nos ayuda a aumentar la participación y compromiso con el aprendizaje, lo que a su vez impulsa la productividad en el trabajo.



3. No olvides el factor humano: El aprendizaje digital también proporciona las herramientas necesarias para hacer que la capacitación sea interactiva, facilitando la comunicación entre alumnos y profesores.

Asegúrate de que el factor humano siga estando presente durante toda la capacitación, ofreciendo una interacción entre el alumno y el profesor a través de:

- Vídeo conferencias.
- Clases individuales con videollamada.
- Clases en grupos reducidos a través de plataformas compartidas en la organización, como puede ser Microsoft Teams.
- Clases virtuales en las que los alumnos pueden debatir y aprender con otros profesionales de organizaciones de todo el mundo.
- Interacción con consultores para resolver dudas pedagógicas y técnicas durante la capacitación.
- Informes personalizados y comentarios basados en la actividad de los alumnos.

4. Aplica estrategias de marketing: Puede ser muy útil para involucrar no sólo a los alumnos, sino también a los managers y a todas las partes interesadas en el proyecto. Una forma de llevarlo a cabo es fortaleciendo las comunicaciones internas a través de herramientas digitales y espacios virtuales.

Algunas técnicas y estrategias de marketing que puedes tener en cuenta son:

- Email marketing
- Gamificación
- Social Learning
- Testimonios

5. Evalúa los resultados y el impacto de la capacitación: Es esencial realizar una evaluación final que ayude a comprender y determinar si se han cumplido los objetivos de la organización y se han cubierto las necesidades detectadas en el Paso 1.

En el caso de la capacitación de idiomas, se puede evaluar su impacto teniendo en cuenta el progreso del nivel, el índice de satisfacción, los porcentajes de implicación de los alumnos y, en general, los cambios en el rendimiento y la productividad. Estas métricas deben estar relacionadas con los objetivos de la organización.

Así que... ¡Es hora de ser digital! Cada vez más organizaciones experimentan la transformación digital y la calidad de la capacitación no debería verse comprometida en el proceso.

Las organizaciones son conscientes de que el aprendizaje digital aumenta la experiencia de la capacitación presencial y su digitalización la hace más inmersiva y efectiva. Y es por ello que **profesionales de L&D de más de 1000 organizaciones internacionales en más de 150 países confían actualmente en las soluciones digitales en idiomas que ofrece goFLUENT**. Su objetivo es acelerar la adquisición de habilidades en idiomas necesarias para generar confianza, promover el crecimiento profesional y construir una cultura global más inclusiva.

Desde que se fundó, goFLUENT ha ayudado a 2 millones de profesionales a crecer profesionalmente a través de una comunicación eficaz. Por eso queremos ayudarte a ti y a tu organización a aprovechar al máximo tu programa de capacitación digital.

Visítanos en www.gofluent.com
y descubre todo sobre goFLUENT.

El contenido es responsabilidad del autor.

Mejores servicios de talento para el Sureste mexicano

Por: Mario Barbosa
ASESOR AMEDIRH TALENTO



Desde hace un par de años, la antes Bolsa de Trabajo de Amedirh ha venido evolucionando y adaptando sus servicios y herramientas de trabajo para brindar una mejor atención a sus asociados.

Con foco en el objetivo de profesionalizar la función de atracción de talento en las organizaciones y las personas, hemos mejorado constantemente nuestros procesos, para así poder alinearlos con tecnología de vanguardia, manteniendo al equipo de Amedirh Talento en entrenamiento constante, desarrollando nuevas habilidades para la gestión de reclutamiento en medios digitales, plataformas colaborativas y redes sociales.

Este proceso de adaptación oportuno nos ha permitido ampliar el alcance de los servicios de Amedirh Talento llegando a la península del Sureste mexicano (Campeche, Yucatán y Quintana Roo) donde afortunadamente la recuperación de la economía turística postpandemia ha generado una alza en la actividad del mercado de talento.

La zona del Mayab, específicamente Cancún, Riviera Maya, Tulum, Cozumel y Mérida ha crecido a pasos agigantados en los

cinco años recientes, donde las empresas que conforman el ecosistema del turismo han generado una alta demanda de talento en todas las áreas e industrias que lo conforman, generando oportunidades laborales para diferentes perfiles profesionales, que van desde posiciones ejecutivas, hasta aquellas de un alto grado de especialización operativa como lo pudiera ser un buzo de mantenimiento o encargados para el área de tirolesas.

Un mercado complejo requiere manos expertas y Amedirh, en colaboración con la plataforma integral de gestión de talento Khor, de iU Corporation, han desarrollado una herramienta para que tanto las personas como las empresas puedan crear conexiones exitosas.

La nueva plataforma de Amedirh Talento Sureste, será exclusiva de ésta zona, lo que nos permitirá primero, dar identidad a una región que por sus características lo amerita, así como brindar a las empresas la oportunidad de publicar de manera ilimitada y por el tiempo requerido, tantas vacantes como necesiten y a las personas les dará una opción de búsqueda de empleo con oportunidades laborales de



empresas de prestigio que están interesadas por contratar al mejor talento disponible en el mercado.

Esta plataforma digital, ha sido diseñada con elementos de gestión que permitirán evaluar a los candidatos postulados con baterías psicométricas de primer nivel y que adicionalmente en una etapa madura, facilitará generar información relevante alusiva a este mercado, de tal manera que los socios de Amedirh Talento Sureste puedan contar con información relativa a rangos salariales, puestos más solicitados, esquemas de compensación y contratación, entre otros.

En Amedirh Talento, estamos comprometidos con la mejora continua y con la calidad en el servicio, buscando ser un referente de mejores prácticas para la atracción de Talento, siempre orientados a sumarnos al objetivo de ser una marca empleadora del tamaño y prestigio de nuestros socios.

El contenido es responsabilidad del autor

NUESTRAS SOLUCIONES

Abarcamos todo el ciclo de vida
laboral de tus colaboradores



•buk•

Gestión de **Personas**

Crea un lugar de
trabajo **más feliz ;)**

Buk es un **software integral de Recursos Humanos**, con el que podrás atraer al mejor talento para tu organización, gestionar tareas administrativas como el cálculo de Nómina, potenciar las capacidades de tus colaboradores y fortalecer su compromiso con tu empresa.



Descubre todas nuestras soluciones para la
Gestión de Personas en **buk.mx**



Satisfacción en el Trabajo e Intención de Permanencia: cuando su diagnóstico permite el trabajo sano y productivo

Por: Jesús Felipe Uribe Prado

Socio y Director Científico de Psimetría Laboral¹

Para algunos autores, la satisfacción laboral es un componente de la calidad de vida de los colaboradores. La vinculan positivamente con el bienestar que los trabajadores perciben en su lugar de trabajo; y negativamente con accidentes, ausentismo, incertidumbre ante el cambio e intención de permanecer en la organización. Estos autores, ven a la satisfacción laboral como parte de un estado emocional, de los sentimientos o respuestas afectivas respecto al puesto que se ocupa, a sus compañeros, sus jefes y al ambiente de trabajo (Chiang, Riquelme y Rivas, 2018).

Otros la definen como un estado emocional, una serie de sentimientos o respuestas afectivas resultantes de la percepción subjetiva de experiencias laborales positivas o negativas de los trabajadores. Éstos plantean que la satisfacción laboral, no sólo hace énfasis en lo emocional; la ven como un constructo que representa una actitud general ante el trabajo (Locke, 2009; Mueller y McCloskey, 1990).

Hay también quienes definen a la satisfacción laboral como un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo; actitudes que pueden relacionarse con el trabajo en general o con determinados elementos o factores específicos del mismo (Bravo, Peyró y Rodríguez, 1996).

El diagnóstico de la satisfacción en el trabajo es importante en todo tipo de actividad laboral; no sólo en términos del bienestar deseable en cualquier trabajo, sino también en términos de productividad y calidad (Davis y Newstrom, 2003).

Navarro, Linares y Montañana (2010) sostienen que hay dos tipos de satisfacción laboral a diagnosticar: la intrínseca, originada por aspectos propios de la tarea como la variedad, dificultad, interés, autonomía, aprendizaje, etcétera, y la extrínseca, que se origina en fuentes externas al trabajador, relacionadas con el contexto o el ambiente en el que la tarea se desarrolla, como los jefes, compañeros, salario, prestaciones, horas de trabajo, seguridad en el empleo, reconocimiento; en otras palabras, se puede deducir que la medición de la satisfacción está relacionada con los factores psicosociales y en especial con los factores de riesgo psicosocial, los cuales se vinculan directamente a la salud ocupacional (véase NOM 035, STPS, 2018).

De acuerdo con Pimentel y Segundo (2019) la intención de permanencia o de retiro a una institución antecede a la rotación de personal. Por su parte, Flores y Madero (2012) detectaron que la insatisfacción laboral es un predictor de comportamientos no deseados: rotación, ausentismo, desmotivación, reducción de

¹ Maestro en Administración de Organizaciones y Dr. En Psicología. Investigador de la Facultad de Psicología de la UNAM. Miembro de CONACYT y consultor con más de 25 años de experiencia.

productividad y bajo desempeño. Y resaltaron que la unión de estas variables pronostica una disminución del compromiso y de la intención de permanecer en una empresa.

Con base en la teoría de la acción razonada de Fishbein y Ajzen (1975), y de acuerdo con Littlewood (2014) y Pimentel y Segundo (2019), se puede considerar que la intención de permanencia es un producto de probabilidad de acción, más allá de la simple actitud (Allport, 1935). Esto permite concluir que la intención de permanencia en un empleo es una disposición conductual latente, hasta que surge una oportunidad de irse o quedarse; en otras palabras, hasta que surge una oportunidad de traducir dicha disposición en una acción.

Patlán y Hernández (en Uribe-Prado, 2015) encontraron que el clima laboral y el compromiso organizacional tienen un efecto importante en la satisfacción laboral y en la intención de rotación. Por ello, concluyeron que la satisfacción y la intención de permanencia son variables de resultado que se ven impactadas por variables ambientales, como parte de la calidad de vida en el trabajo.

Pimentel y Segundo (2019) realizaron una investigación para conocer escalas relacionadas con satisfacción válidas para México. Encontraron que las que existen fueron hechas con muestras pequeñas ($n \leq 100$); elaboradas para ocasiones o personal específico como la del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS, 2022); en otros casos, se trata de escalas elaboradas hace más de 30 años, con fines genéricos de investigación psicosocial, como el ISL 66, creado para hacer estudios de género en profesoras universitarias.

En conclusión, en México no existen pruebas psicométricas válidas, ni confiables para medir satisfacción laboral. Ante esto, Psimetría Laboral ha desarrollado con el autor de este artículo, el Dr. Felipe Uribe y su grupo de colaboradores de la Facultad de Psicología de la UNAM, una escala con confiabilidad, validez y estandarización mexicana, que nos permite conocer y diagnosticar

la satisfacción en el trabajo y la intención de permanencia de cada trabajador o grupo de trabajadores.

El objetivo de corto plazo de esta sección del Módulo de Prevención y Desarrollo Bio Psico Social de Psimetría Laboral, es reducir y/o evitar el riesgo de que los trabajadores carezcan de satisfacción y arraigo, lo que provoca rotación anticipada. A mediano plazo se pretende que mejoren su productividad y obtengan una sana satisfacción, no sólo en forma personal, sino también colectiva.

Con base en la literatura de la OIT, diagnosticamos la satisfacción laboral, y el adecuado manejo del burnout (desgaste profesional), lo que redundará en más Compromiso Organizacional. Psimetría Laboral puede ayudarle a conocer y controlar de manera saludable la satisfacción en el trabajo y la intención de permanencia de sus trabajadores.

El contenido es responsabilidad del autor.

Referencias

- Bravo, M, Peiró, J. y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. En: Peiró J, Prieto F, Eds. Tratado de psicología del trabajo, 1. La actividad laboral en su contexto. España: Síntesis, 343-394.
- Chiang, V.M., Riquelme, N.G.R. y Rivas, E. P. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la Provincia de Concepción. *Revista Ciencia y Trabajo*, 20, 63, Septiembre-Diciembre, 178-186.
- Davis y Newstrom, (2003). Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw-Hill.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Flores, R. y Madero, S. (2012). Factores de la calidad de vida en el trabajo como predictoras de la intención de permanencia. *Acta Universitaria*, 2, 24-31.
- IMSS (2022). Escala de satisfacción laboral. Recuperado el 16 de junio de 2022 de: <https://bit.ly/3Qh18wH>
- Littlewood, Z. H. (2014). Antecedentes de la intención de permanencia en una institución financiera de microcréditos. Tesis de doctorado inédita. UNAM.
- Locke, E. (2009). The nature and causes of job satisfaction. En: Dunnette M, (Ed.) *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand Mc Nally, 1297-1349.
- Mueller, C. y McCloskey, J. (1990). Nurses' job satisfaction: A proposed measure. *Nurs Res.*, 39, 113-117.
- Navarro, E., Linares, C. y Montañana, A. (2010). Factores 1de satisfacción laboral evocados por los profesionales de la construcción en la comunidad valenciana. *Revista de la Construcción*, 9, 1, 4-16.
- Pimentel, R. D. y Segundo, D. K. (2019). Conceptualización y desarrollo de un instrumento de satisfacción laboral e intención de permanencia y su relación con otras variables. Tesis de licenciatura inédita. UNAM.
- STPS (2018). NOM 035. Recuperado el 8 de junio de 2022 de: <https://bit.ly/3QgbpZX>
- Uribe-Prado, J.F. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: Editorial Manual Moderno-UNAM
- Allport, G. (1935). Attitudes, en Murchison (ed.), *Handbook of social psychology*, Worcester, Clark: University Press.



Tres desafíos que enfrentan los líderes de RH

Por: MUNDO EJECUTIVO

Actualmente las empresas están experimentando nuevos modelos de trabajo, por lo que los empleadores han tenido que recurrir a nuevas estrategias para mejorar los procesos laborales, como el reclutamiento de personal.

En este sentido, las herramientas tecnológicas basadas en la Inteligencia Artificial (IA), han sido clave para la gestión del talento humano dentro de las organizaciones, favoreciendo el diseño de algoritmos para las pruebas de reclutamiento de los candidatos, así como el uso de asistentes virtuales o chatbots para ofrecer una mejor experiencia a los candidatos durante el proceso de selección.

De este modo, los líderes de recursos humanos se enfrentan a nuevos desafíos por lo que deben desarrollar habilidades y competencias críticas, que les permitan identificar las necesidades de las organizaciones en cuanto a capital humano.

En este contexto, presentamos tres desafíos que los líderes en recursos humanos enfrentan en la gestión de talento humano.

Innovación

La nueva normalidad requiere de líderes con pensamiento innovador, impulsados por la curiosidad y la búsqueda de aprendizaje permanente para encontrar nuevas formas de fomentar el crecimiento de la fuerza laboral en la empresa.

Este tipo de pensamiento permite proponer y configurar los espacios adecuados dentro de las organizaciones para que los colaboradores expongan sus ideas en un ambiente de confianza y desarrollen las habilidades requeridas.

Asimismo, los líderes de Recursos Humanos deben estar abiertos a las nuevas tendencias y actualizarse en el uso de tecnologías que contribuyan a eficientar los procesos y facilitar el intercambio de información a partir de la analítica de datos.

Comunicación asertiva

La comunicación es indispensable para un correcto desarrollo de la organización, sobre todo en aquellas que mantienen modelos de trabajo híbridos o remotos, en los que se requiere que el líder de recursos humanos emita mensajes claros y efectivos que contribuyan a que los colaboradores comprendan mejor los roles, y que además transmitan mensajes que incentiven la lealtad, el compromiso y el sentido de pertenencia.

Una comunicación deficiente puede reducir la motivación y el compromiso de los colaboradores, lo que conduce a tasas altas de ausencia y reducción del esfuerzo.

Pensamiento estratégico

En el entorno actual, las organizaciones requieren que los profesionales de Recursos Humanos se conviertan en aliados estratégicos para contribuir al impulso y logro de los objetivos de negocio, mediante el desarrollo de soluciones innovadoras para los problemas organizacionales.

Para ello, es clave que los líderes de Recursos Humanos tengan un pensamiento estratégico que conecte las aspiraciones comerciales de la empresa con los colaboradores; atendiendo sus necesidades y su desarrollo.

El contenido es responsabilidad del autor.

MUNDO EJECUTIVO

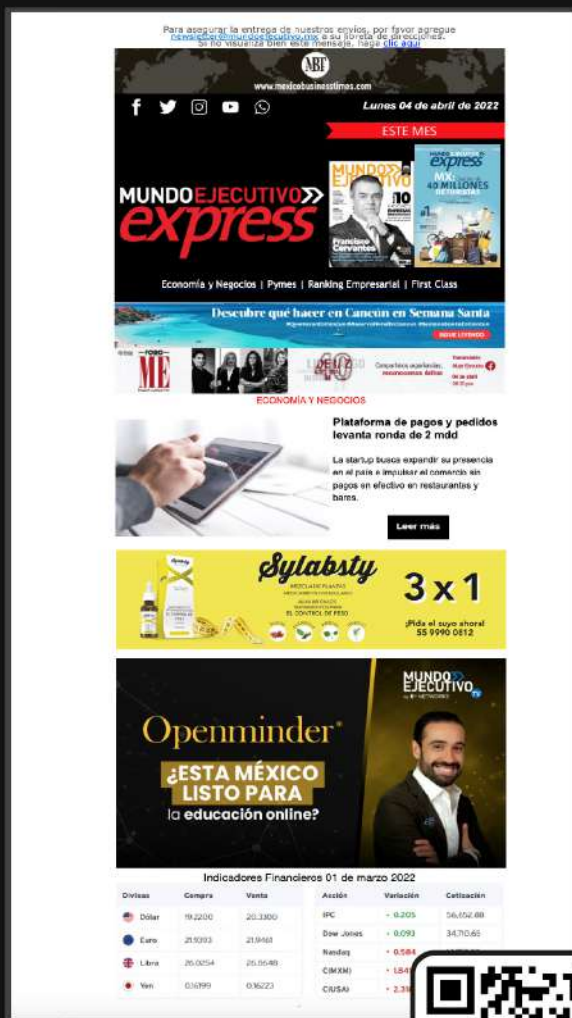
ENTÉRATE DE LOS
TEMAS QUE SON
TRASCENDENCIA

Únete a nuestra
comunidad



¡Suscríbete!

mundoejecutivo.com.mx



La tecnología, los retos para RH y sus implicaciones legales

Por: Dr. Manuel Salvador García Garrido
ASESOR JURÍDICO DE AMEDIRH

“La tecnología es un sirviente útil,
pero un jefe muy peligroso.”
Christian Lous Lange (1869 – 1938)



El desarrollo tecnológico de los últimos 100 años, pero en particular de los últimos 25, ha tenido un impacto directo en la forma en que se prestan y desarrollan las relaciones laborales en todo el mundo. Baste para ello recordar a los que llevamos más de 25 años en el mercado laboral, cómo es que era el trabajo en las oficinas en aquellos, ahora lejanos, años.

Sirve de referencia en que el medio de comunicación más eficiente en esos momentos era el fax mediante la línea telefónica, que aún no existía un uso masivo de los correos electrónicos ni existía una capacidad de navegación de internet como tenemos hoy en forma cotidiana.

Es difícil de asimilar, pero un teléfono inteligente promedio del día de hoy cuenta con mucho mayor capacidad que una computadora “potente” de esas épocas y el teléfono celular era únicamente utilizado para emergencias ya que su costo de operación, amén de la adquisición del propio aparato, eran muy altos.

Las relaciones laborales no han sido ajenas, evidentemente, a este rampante desarrollo tecnológico ya que han sufrido un impacto

directo tanto en lo que las empresas buscan de sus colaboradores (desde su grado de capacitación en el uso de medios tecnológicos, su capacidad de adaptación a los cambios así como las llamadas *soft skills*) así como en lo que los colaboradores buscan de las propias organizaciones y lo que los mismos están dispuestos a ofrecer en el desempeño de sus servicios sobre todo cuando hablamos de flexibilidad.

Sería por un lado ocioso, y por otro nostálgico, llevar una narrativa detallada de cómo la tecnología nos ha traído al momento en que nos encontramos hoy, pero lo que es ineludible mencionar es la trepidante aceleración que tuvo la misma a raíz de la aparición en el mundo del COVID-19 en el año 2020.

Debido a ello detonó a nivel mundial, pero en particular en México, la exploración de nuevos esquemas de colaboración que hasta ese momento eran poco usados e incluso poco creíbles para el mercado mexicano en función de las necesidades y cultura laboral que prevalecía en nuestro país, sobre todo en las empresas nacionales ya que lo común en la “cultura de trabajo” mexicana, eran, o quizás siguen siendo, mitos como el que

sí el jefe “no te ve que trabajas” es que no está haciendo nada, que sólo es productivo aquel que está largas jornadas en el lugar de trabajo, o que es imposible dejar la oficina antes de que salga el jefe, no vaya a ser que piense que se tiene vida personal.

Todo esto nos lleva a los actuales y escenarios ya que por un lado la tecnología permite esquemas de trabajo mucho más flexibles, en donde el colaborador pueda prestar los servicios en un lugar ajeno al centro de trabajo u oficinas del patrón o incluso en una ciudad o estado distinto a su residencia.

Ello sin duda alguna implica potenciales beneficios así como retos para ambas partes, para muestra basta el experimento del teletrabajo, el cual se volvió un elemento forzoso en la cotidianeidad laboral de nuestro país, pero del que todavía nuestro mercado laboral no termina de asimilar sus implicaciones o consecuencias como pueden ser.

- Para la empresa, determinar las políticas aplicables al personal que trabaje remotamente, criterios de productividad, confidencialidad información, integración de equipos, identidad con la organización, etcétera.
- Para los trabajadores o colaboradores que pueden verse impactados en su desarrollo profesional en diversos aspectos como capacitación, socialización, implicaciones personales por la falta de integración de equipo entre otras.

Los retos que enfrentan las organizaciones es lograr el equilibrio entre la flexibilidad en el teletrabajo, el cumplimiento de las obligaciones legales, verificar el cumplimiento de las cargas de trabajo y la productividad. En el proyecto de norma oficial presentado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social las obligaciones de los patrones con teletrabajadores serán las siguientes:

- Contar con un listado actualizado de las personas teletrabajadoras.
- Acordar el o los lugares de acuerdo con un mínimo de condiciones.

- Establecer por escrito, implantar, mantener y difundir una política de teletrabajo.
- Informar sobre los posibles riesgos y exposición a factores de riesgo ergonómicos, psicosociales y de salud.
- Contar con la validación de la lista de verificación de las condiciones de seguridad y salud, a fin de que se cumplan.
- Validar dicha lista a través de una visita con previa autorización del colaborador o realizar la validación mediante preguntas realizadas al mismo.
- Establecer y documentar el proceso de implementación del teletrabajo.
- Proporcionar herramientas e insumos necesarios para el adecuado desempeño que garanticen condiciones ergonómicas.
- Establecer y documentar programas, y la manera de proporcionar mantenimiento a los equipos.
- Capacitar al menos una vez al año sobre las condiciones de seguridad y salud que deben mantener.
- Cambiar a trabajo presencial cuando el colaborador informe de alguna condición o alteración que justifique su regreso, o cuando el empleador se percate de que no existen las condiciones necesarias para que se lleve a cabo el teletrabajo.
- Dar seguimiento a los accidentes reportados, sufridos en el lugar acordado, con motivo o en ejercicio de sus actividades.
- Compartir la documentación requerida (lista de verificación de las condiciones, evidencia fotográfica y listados sobre la entrega del equipo).
- Contar con mecanismos de atención para casos de violencia familiar que consideren, entre otras cosas, el retorno a la modalidad presencial de manera temporal o permanente.

Como ya lo señalamos, sin duda nos encontramos ante nuevos tiempos con nuevos retos y nuevas implicaciones para las organizaciones, sindicatos, los colaboradores y las autoridades.

El contenido es responsabilidad del autor.

Nuevas reglas para garantizar la salud de los teletrabajadores

Por: Ernesto Vázquez y Raquel Aguilar
DESPACHO VÁZQUEZ LANDERO



La pandemia causada por la COVID-19 forzó a muchas empresas a establecer nuevos sistemas de trabajo tales como el home office o los sistemas híbridos en los cuales el personal no tenía que realizar el 100% de sus actividades en el centro de trabajo.

El trabajo a distancia ha traído beneficios a las empresas que han disminuido los costos de rentas de oficinas y a los colaboradores que al evitar tiempos de traslado han podido encontrar un mejor balance entre su trabajo y la vida familiar.

Ante esta realidad, en abril de 2021 se adicionó a la Ley Federal del Trabajo (LFT) un capítulo especial para regular las relaciones de trabajo celebradas con aquellos trabajadores que más del

40% de su jornada laboran desde su domicilio utilizando las tecnologías de información y comunicación (TIC), modalidad que para efectos legales se denomina teletrabajo.

Además de lo previsto en los nuevos artículos 330-A a 330-K de la LFT, era necesario establecer reglas claras en materia de prevención de riesgos que deben adoptarse en los lugares de trabajo, en donde los trabajadores realizarán sus actividades.

Por ello, el pasado 15 de julio, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dio a conocer el Proyecto de la Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-037-STPS-2022, Teletrabajo-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo, la cual entrará en vigor el 15 de enero de 2023.

Obligaciones de los patrones

Con base en esta NOM, los patrones deben cumplir con nuevas obligaciones:



Continúa...

Contar con la relación de personas teletrabajadoras

Para identificar a los trabajadores que se encuentran en esta modalidad y respecto de las cuales resultará aplicable la NOM, es necesario contar con un listado actualizado en el que se incluya:

- Nombre del trabajador
- Sexo
- Puesto de trabajo
- Actividades a desarrollar
- Perfil de puesto
- Número telefónico de contacto
- Domicilio
- Lugar(es) de trabajo acordado(s) con el patrón, con su(s) domicilio(s) donde realizará sus actividades, los que deben:
 - Disponer de conectividad para el uso y manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
 - Contar con condiciones de seguridad y salud en el trabajo, haciendo énfasis en el buen estado de las instalaciones eléctricas, iluminación, ventilación y condiciones ergonómicas.

Establecer la política de teletrabajo

La política debe quedar por escrito, implementarse y difundirse con los trabajadores. En dicha política se debe:

- Promover la cultura de la prevención de riesgos de trabajo.
- Establecer dinámicas de participación ya sea presenciales o en línea, a fin de evitar el aislamiento social del trabajador.
- Indicar las reglas de contacto y supervisión para el teletrabajo, las cuales deben garantizar el derecho a la intimidad de las personas; y no interferir en la relación trabajo-familia.
- Establecer la jornada laboral sin exceder del máximo legal, incluyendo el derecho a las pausas para descanso y a la desconexión al término de la jornada laboral.
- Señalar que las condiciones de trabajo son iguales para los teletrabajadores que para los trabajadores presenciales.
- Promover la perspectiva de género y permita conciliar la vida personal.
- Asegurar el trabajo digno y decente con igualdad de trato.
- Indicar la promoción y vigilancia de la salud de la población teletrabajadora.
- Establecer las mecánicas para informar al patrón los cambios de domicilio y traslados temporales.
- Definir de manera precisa las responsabilidades y obligaciones para los patrones y los trabajadores.
- Establecer las condiciones para el retorno de los trabajadores al trabajo presencial y dejen de considerarse personas teletrabajadoras.

Validar las condiciones de seguridad y salud

El patrón debe validar que el lugar de trabajo sea seguro, para lo cual tiene dos opciones:

Opción A	Opción B
Realizar una visita al lugar donde se realizará el trabajo, previa autorización del empleado.	Proporcionar al trabajador un cuestionario que permita al patrón conocer si el lugar de trabajo cuenta o no con las condiciones de seguridad y salud necesarias. Para complementar la información, el patrón podrá solicitar al trabajador una revisión a distancia del sitio de trabajo, apoyándose con las TIC.

Continúa...

En cualquiera de los dos casos, hay que contestar la lista de verificación contenida en la NOM, la cual incluye preguntas relacionadas con la iluminación, ventilación, temperatura y ruido y otras características físicas e incluso de ambiente familiar para determinar si el lugar de trabajo cuenta o no con las condiciones seguras y saludables para el desempeño del colaborador.

La validación de la lista de verificación debe ser realizada por el patrón o por quien éste determine como profesionales del área bajo su cargo. **De no contar con las condiciones propias de seguridad y salud en el trabajo, no se podrá llevar a cabo la modalidad de teletrabajo.**

Implementar el sistema de teletrabajo

Para migrar al sistema de teletrabajo, el patrón debe establecer y documentar el proceso en el cual se debe precisar:

- La manera de mantener y establecer comunicación entre el trabajador y el centro de trabajo.
- Los momentos, condiciones o causas en que el trabajador asistirá al centro de trabajo.
- La forma en que se supervisará el desarrollo del trabajo.
- La manera en que se dará mantenimiento al equipo o herramientas de trabajo.

Informar a los trabajadores de los riesgos relacionados con su actividad

El patrón debe explicar la posible exposición a los agentes y a los factores de riesgo, los cuales pueden disminuirse conforme a lo siguiente:

Agentes físicos	Factores de riesgo ergonómicos	Factores de riesgo psicosocial
Disponer de un área de trabajo que se encuentre: • Limpia y ordenada, sin materiales, objetos o equipos no necesarios en el lugar de trabajo. • Iluminada, por luz natural o artificial, para evitar deslumbramiento por la pantalla del equipo de las TIC, o fatiga visual por iluminación deficiente. • Con temperatura y ventilación que se perciba agradable. • Con un nivel de ruido que no impida la concentración para realizar el trabajo, salvo el ruido ambiental que pudiera estar bajo el control de terceros.	Disponer de un lugar de trabajo cómodo para realizar las actividades, que evite la acumulación de tensiones en espalda, hombros o cuello. Para ello se requiere de: • Escritorio o mesa en la que el trabajador pueda apoyar cómodamente los brazos, sin accesorios u obstáculos bajo la mesa que impidan la colocación cómoda de las piernas y sin salientes o elementos que pudieran generar un riesgo de trabajo. • Silla ergonómica o de otro tipo, apropiada a las actividades. • Aditamentos ergonómicos o posturales que apoyen el uso de equipos de cómputo móviles.	Disponer de un espacio físico que, preferentemente, permita privacidad del trabajador cuando se encuentre en su jornada de trabajo, para evitar que cualquier persona ajena afecte sus actividades. • Se observe una perspectiva de género que permita conciliar el trabajo con la vida familiar y personal, incluyendo la posibilidad de contar con jornadas flexibles. • Se cuente con mecanismos de atención a casos de violencia familiar que afecten a la persona que realice teletrabajo desde casa. • Se respete el derecho a la desconexión al término de la jornada laboral.

Entregar herramientas y útiles para el trabajo

El patrón debe proporcionar a los empleados:

- Silla ergonómica o de otro tipo, apropiada a las actividades a desarrollar.
- Los insumos necesarios para su adecuado desempeño.
- Los aditamentos, en su caso, que garanticen condiciones ergonómicas, y posturales, del trabajador en su jornada laboral.

Capacitar a los trabajadores

La capacitación debe ser al menos una vez al año y puede realizarse en modalidad remota, presencial o mixta. El objetivo es que los trabajadores puedan:

- Identificar los riesgos en su lugar de trabajo, mediante la aplicación de la lista de verificación.
- Comprensión y aplicación de la Política de Teletrabajo establecida por el patrón.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.

Otras obligaciones

- Modificar la modalidad de teletrabajo a trabajo presencial, cuando el trabajador le informe de alguna condición o alteración de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo que justifique el regreso al trabajo presencial.
- Dar seguimiento a los avisos de accidente de trabajo que, en su caso, le reporten los trabajadores o sus familiares, cuando hayan sufrido un accidente en el lugar de trabajo acordado con el patrón, con motivo o en ejercicio de sus actividades, siempre observando los protocolos establecidos por las instituciones de seguridad social.
- Compartir la documentación que resulte del cumplimiento de la NOM 37, incluyendo la lista de verificación de las condiciones de seguridad y salud en el teletrabajo, así como la evidencia fotográfica que en su caso se cuente y los listados que comprueben la entrega del equipo requerido para realizar las actividades.
- Contar con mecanismos de atención para casos de violencia familiar que consideren, entre otras cosas, el retorno a la modalidad presencial de manera temporal o permanente.

Obligaciones de los trabajadores

A fin de que las actividades se desarrollen de manera adecuada, los trabajadores deberán:

- Dar al patrón las facilidades necesarias para que compruebe las condiciones de seguridad y salud en el lugar de trabajo acordado, o en su defecto, contestar la lista de verificación.
- Observar la política de teletrabajo.
Informar al patrón cualquier alteración de las condiciones de seguridad y salud, o caso de fuerza mayor, que impidan el desarrollo de sus actividades.
- Resguardar y conservar en buen estado los equipos, materiales, útiles y mobiliario ergonómico que reciban del patrón.
- Obedecer y conducirse con apego a las disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- Atender las políticas y mecanismos de protección de datos e información establecidos por el patrón, así como las restricciones sobre su uso y almacenamiento.
- Informar por escrito y con antelación al patrón de cualquier cambio de domicilio definitivo o temporal, desde donde realiza las actividades de teletrabajo.
- Participar en los procesos de información de riesgos relacionados con sus actividades.
Tomar las capacitaciones que le proporcione el patrón.
- Avisar al patrón de los riesgos de trabajo que sufra en el lugar de trabajo en el ejercicio de sus actividades.

Comentarios finales

Como se aprecia, los nuevos modelos de trabajo provocarán cambios en la legislación tendientes a proteger los derechos de los trabajadores, y cuidar de su seguridad y salud física y emocional. Por tal razón, las empresas que migren a estos esquemas deberán cumplir con nuevas obligaciones.

El contenido es responsabilidad de los autores.

9 roles del nuevo líder digital



Fuente: Center for Creative Leadership

ADMINISTRACIÓN DE
**PRÁCTICAS
PROFESIONALES**



GESTION DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS
EN PRÁCTICAS PROFESIONALES S.C.

APOYAMOS TUS PLANES DE ATRACCIÓN DE TALENTO

SOMOS

Empresa especializada en la administración de prácticas profesionales, brinda la oportunidad de continuar con tu programa de semillero de talento sin poner en riesgo a tu organización.



CUBRIMOS

Cubre todos los requerimientos legales y fiscales para que tu empresa focalice sus esfuerzos en el negocio.



APOYO

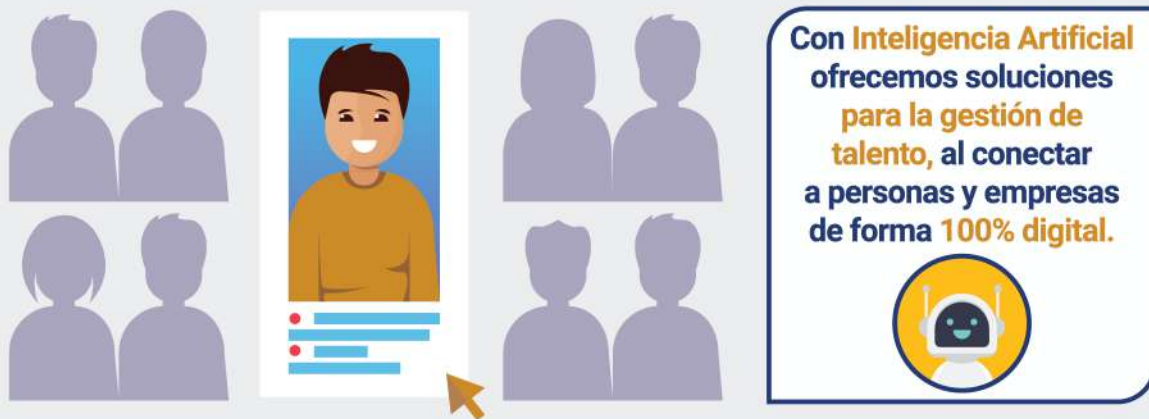
Te apoya en la administración de prácticas profesionales con estudiantes altamente motivados.



www.gessproff.mx

E-mail: sonia@gessproff.mx

Maximiza el alcance de tus vacantes apoyado en nuestras fuentes de reclutamiento.



BENEFICIOS PARA NUESTROS SOCIOS:

Candidatos evaluados con procesos y herramientas de Inteligencia Artificial.

Validación de competencias de los candidatos apoyadas en métricas, test psicométricos y video entrevistas que muestran más sobre las soft skills de las personas.

Reporte integral de los mejores candidatos de la terna con más afinidad al puesto.

¡Contáctanos!

Enrique Chávez / echavez@amedirh.com.mx / Tel. 55 51402205