

# CREANDO VALOR RH

La guía de los expertos en Recursos Humanos

Nueva época | Año 11 | Noviembre - Diciembre 2022



## PERSPECTIVAS RH 2023

### ENFOQUE DE NEGOCIOS

2023: EL AÑO  
DE LA FISCALIZACIÓN

### ENFOQUE DE NEGOCIOS

PERSPECTIVAS  
SALARIALES 2023:  
UN GRAN DESAFÍO

### RETORNO DE INVERSIÓN

PERSPECTIVAS  
LABORALES 2023,  
UN ESCENARIO COMPLICADO

En exclusiva

**TE ADELANTAN EL**



**Compendio de Sueldos y  
Compensación 2021 - 2022**



**Encuesta Sindicalizada 2022**



# COMBO ENCUESTAS 2022

**Costo socios:  
\$36,720 + IVA**

**Costo no socios:  
\$45,000 + IVA**

*Promoción válida al 30 de noviembre del 2022*

**Informes: Griselda Isol**

**E-mail: [gisol@amedirh.com.mx](mailto:gisol@amedirh.com.mx) / Tel: 55-5140-2233**

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

# CREANDO VALOR

[www.amedirh.com.mx](http://www.amedirh.com.mx)

## 04 EDITORIAL

Hablemos de perspectivas, recibamos el 2023

## 05 RESUMEN EJECUTIVO

Perspectivas 2023

## 08 MUNDO EJECUTIVO

Burnout: culpable del 54% de las renunciadas en México

## 10 AMEDIRH TALENTO

Perspectivas para la atracción de talento en el 2023

## 32 MARCO LEGAL

Perspectivas laborales 2023, un escenario complicado

## 34 RETORNO DE INVERSIÓN

Nuevas cuotas para pensiones incrementarán el costo de la nómina

## 39 COMUNICA RH

Crisis organizacional: un enfoque desde la comunicación

## 40 INFOGRAFÍA

10 maneras de combatir el agotamiento laboral

## ENFOQUE DE NEGOCIOS

### 12 Nómina en México:

Nuevos retos y desafíos para RRHH

### 16 Generación Centennial:

retos que impone la renovación del talento en el mundo empresarial

### 20 ¿Qué son los Servicios Especializados y cuál es la manera correcta de contratarlos?

### 22 Perspectivas económicas del 2023 – “El maná sigue cayendo del cielo...”

### 26 2023 el año de la fiscalización

### 27 Perspectivas salariales 2023: un gran desafío

### 38 Propuesta de reforma al periodo vacacional de trabajadores en México

## Hablemos de perspectivas, recibamos el 2023

Por: Lic. Mauricio Reynoso

DIRECTOR GENERAL DE AMEDIRH

Cuanto más grande es la incertidumbre, mayores deben ser los esfuerzos para fortalecer a las organizaciones desde el pensamiento y el liderazgo estratégicos. Así lo exige la dinámica del mercado y, aún más, cuando la realidad se nos presenta tan frágil y el poder oculto del contexto significa un agente que introduce cambios trascendentes con los que no siempre sabemos o podemos lidiar.

Quizá en otro momento me hubiera atrevido a señalar que “es tiempo para pensar en las perspectivas con miras al año próximo”. Sin embargo, ahora vivimos y operamos en circunstancias extraordinarias que, por igual, demandan reflexiones y acciones —más allá de los límites conocidos— a quienes ejercemos el papel de líderes. Lo que antes podíamos observar con cierta distancia ahora nos vemos obligados a solucionar mientras procuramos avanzar de manera más o menos consistente y sólida.

En esta era de la humanidad, precarizada por la pandemia de COVID-19 y ese miedo a lo desconocido —a la muerte propia y de los otros que nos son cercanos—, tenemos que aprender a toda velocidad y comprender seriamente que los plazos se acortaron para casi todas las decisiones importantes. Es decir, los ciclos son más breves incluso cuando insistimos en mantener inalterables dinámicas, cronogramas y relojes tan emblemáticos como los de la macroeconomía.

Mientras tanto, las personas están impulsando otros cambios que para nada son menores. Más conscientes de aspectos notables como el riesgo

en materia de salud y el valor del bienestar y la calidad de vida, no sólo esperan sino que buscan activamente soluciones a sus nuevas expectativas. Me refiero a una mayor oferta en las modalidades de contratación así como propuestas de valor al empleado que les hagan sentido. Asimismo, de manera evidente se aspira a un mayor equilibrio entre el tiempo trabajado, los resultados logrados y la compensación.

Más apreciado que nunca, el tiempo se ha vuelto un recurso tan fundamental como el propio talento humano. Por ello, nuestra gente busca mayor flexibilidad para conectarse o desconectarse; para llegar al centro de trabajo o colaborar a kilómetros de distancia; para establecer compromisos con la organización de corto, mediano y largo plazos.

En este nuevo encuadre, el panorama nos indica que las perspectivas del mercado y la organización, de las finanzas y de los recursos humanos, deben revisarse con mayor frecuencia, agilidad y calidad de análisis. Aquellos días en los que aguardábamos el cierre de año para hacer un “corte de caja” y determinar las prioridades para los meses siguientes, con alta probabilidad, ya son asunto del pasado.

Una nueva generación de problemáticas nos envuelve y, para solucionarlas, amerita pues una nueva ola de pensadores y líderes capaces de transformar una vez más el mundo entero si es preciso. Está en nuestras manos ser protagonistas de este suceso único e irrepetible. 

*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

## Perspectivas 2023

Las tendencias globales, el ambiente macroeconómico y microeconómico, así como la contienda electoral por la presidencia en México, influyen ya en los pronósticos para el 2023. Además de compartirte la edición noviembre de “CreandoValoRH” dedicada al tema, te compartimos algunos datos relevantes.

- La Junta de Gobierno del Banco de México revisa el alza de las perspectivas inflacionarias y prevé que el objetivo del 3% se podría alcanzar hasta principios del 2024. Fuente: Banco de México.
- El Banco de México también dio a conocer que la previsión de crecimiento del 2023 se ha recortado pasando del 2.4% al 1.6%. Fuente: Banco de México.
- La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) señaló que el PIB de México crecerá 1.1 por ciento en 2023. Fuente: CEPAL.
- Barclays pronostica un escenario prometedor para la moneda mexicana en 2023, señalando que podría cerrar en 19.00 unidades frente al dólar estadounidense al cierre del año próximo. Fuente: Forbes.
- El presidente Andrés Manuel López Obrador difundió que en 2023 habrá un nuevo aumento al salario mínimo, el cual dependerá del rumbo de la inflación en los próximos meses. Fuente: Forbes.
- De acuerdo con la Encuesta sobre las Expectativas de los Especialistas del Sector Privado (septiembre), hacia el cuarto trimestre 2023, la tasa de interés podría ubicarse en 9.75%. Fuente: Banco de México. 📊



Visítanos en: [www.amedirh.com.mx](http://www.amedirh.com.mx)

**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.

**CREANDOVALORH.** Año 11. No. 6. Noviembre - Diciembre, 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.

Te damos la bienvenida a nuestra comunidad donde encontrarás grandes oportunidades para potenciar tu desarrollo personal y de equipo a través de nuestros programas de formación y servicios.



### **Bepensa Industrial**

Lic. Laura Agustina Gaytán Trejo  
Jefa de Compensaciones y Estructura  
Giro: Otros

### **Cinlat Logistics S.A. de C.V.**

Lic. María de Lourdes Nieto Hernández  
Gerente RH  
Giro: Transporte

### **Ducter**

Lic. Carolina González Hernández  
Gerente de Capital Humano  
Giro: Química/Petroquímica

### **Grupo Restauranero del Centro S.A. de C.V.**

Mtra. Elsa Aguirre  
Directora de Capital Humano  
Giro: Alimenticia

### **Laboratorios Grin S.A. de C.V.**

Lic. José Ramón Valenzuela Torres  
Director Asociado RH  
Giro: Farmacéutica

### **Laboratorios Silanes**

Ing. Daniel Parra  
Director de RH  
Giro: Farmacéutica

### **Milano Operadora S.A. de C.V.**

Lic. Daniela Ángeles Jerónimo  
Jefe de Atracción de Talento  
Giro: Textil

### **Niikiis**

Lic. Carlos Hornstein  
CEO Cofundador  
Giro: Tecnología

### **Salauno**

Lic. Amisait Calva  
Directora de Gestión de Talento  
Giro: Otros

### **Salles Sainz Grant Thornton S.C.**

Lic. Gabriela Neyra Camacho  
Gerente de Capital Humano Adjunto  
Giro: Servicios

### **Sekura**

Lic. Fernanda Rodríguez del Real  
Subdirector de Recursos Humanos  
Giro: Servicios

### **Synthon México**

Lic. Erika Vega  
Gerente de Reclutamiento y Compensaciones  
Giro: Farmacéutica

### **Universidad Anáhuac de Puebla S.C.**

Dra. Sara Pereyra  
Coordinador Académico  
Giro: Instituciones/Educativas



Bonavida  
WELLNESS



# Vive una cultura saludable en tu organización

---

**Somos expertos en programas de wellness a la medida de tu empresa.**

---

Con nuestra tecnología y experiencia en bienestar corporativo fomentamos la integración, el bienestar integral y el logro de metas saludables de los colaboradores.

[BONAVIDAWELLNESS.COM](https://bonavidawellness.com)

TU MEJOR ALIADO EN WELLNESS

Para conocer más de nuestros servicios, escríbenos a:  
[comercial@bonavidawellness.com](mailto:comercial@bonavidawellness.com)



# Burnout: culpable del 54% de las renunciaciones en México

Por: Elizabeth Vargas  
MUNDO EJECUTIVO



Fatiga crónica, falta o exceso de apetito, estrés, ansiedad, irritabilidad y una baja en la productividad laboral, así es el síndrome de desgaste profesional o también conocido como burnout. Este mal se ha extendido entre los colaboradores mexicanos y los líderes necesitan poner atención al respecto.

El 54% de los entrevistados por OCCMundial admitieron que la frustración y el desgaste físico y mental fueron el principal motor para renunciar a un trabajo, de acuerdo con el estudio “Adaptabilidad laboral post-pandemia en México”.

El mismo reporte muestra que el 70% de los empleados admitió pensar en renunciar o renunció a su trabajo anterior.

Las renunciaciones han aumentado en un 41% en las grandes empresas, y aunque entre las principales razones está la búsqueda de mejores compensaciones; la acumulación de estrés y cansancio ocupa el mismo escaño como causa de este fenómeno.

Datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) muestran que el año pasado, el 27% de los colaboradores mexicanos laboraba más de 48 horas a la semana, mientras que el 52% trabaja entre 35 y 48 horas semanales. Esto convierte a México en uno de los países donde más se trabaja.

Al respecto, David Centeno, subdirector de Planeación Estratégica en OCCMundial, destacó la importancia de crear planes de desarrollo con

el objetivo de que los colaboradores encuentren motivaciones.

“Los motivadores para que los colaboradores se queden en la empresa son claves para los líderes. Hay aspectos que tienen que ver con las compensaciones y con los beneficios que no necesariamente se reflejan en las ganancias monetarias; también se debe poner especial atención en las estrategias para bajar los niveles de estrés”, agregó Centeno.

El 77% de los colaboradores declararon en este estudio que este tipo de beneficios son los más importantes para permanecer en un empleo.

El contenido es responsabilidad de la autora.

## El fenómeno del burnout en cifras

Por: AMEDIRH

1. 75% de los trabajadores han experimentado agotamiento y el 40% dice haberlo experimentado específicamente durante la pandemia (Flexjobs).
2. El 67% de todos los colaboradores cree que el agotamiento ha empeorado en el transcurso de la pandemia (Indeed).
3. El 36% de los empleados dijo que su organización no está haciendo nada para ayudar con el agotamiento de los empleados (Eagle Hill Consulting).
4. Los empleados con burnout tienen un 63% más de probabilidades de tomar un día por enfermedad y 2.6 veces más probabilidades de buscar activamente un trabajo diferente (Gallup).
5. Sólo en los Estados Unidos de América, la depresión le cuesta \$51 mil millones de dólares manifestándose como ausentismo y pérdida de productividad (Mental Health America).
6. Se estima que el estrés en el lugar de trabajo le cuesta a la economía de los Estados Unidos de América más de \$500 mil millones de dólares, y cada año, se pierden 550 millones de días de trabajo debido a dicha causa (American Psychological Association). 

AMERICAN EXPRESS

NO  
hagas negocios  
SIN ELLA™

CUMBRE

1000

EMPRESAS  
MÁS IMPORTANTES  
DE MÉXICO

MUNDO >>  
EJECUTIVO

<< CONECTANDO CON  
LOS NEGOCIOS >>

05 Y 06 DICIEMBRE HOTEL PRESIDENTE INTERCONTINENTAL

EVENTO VIRTUAL Y PRESENCIAL

alium Bitso FARMATlive E citibanamex El Banco Nacional de México Pfizer

COPARMEX CCE CONSEJO COORDINADOR EMPRESARIAL COMCANALCO REVISTA AMÉRICA Amedirh Asociación Mexicana de Directores de Recursos Humanos A.C. a-v-e INSTITUTO MEXICANO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS CANCHAM MEXICO asperinstitute México RENTABLE

idc Asesor Fiscal, Jurídico y laboral

MITSloan Management Review México

Revista PADDOCK El juego, un Estilo de Vida

diariojudío.com SUMO DE LA VIDA JUDÍA EN MÉXICO Y EL MUNDO

MAS IDEAS

cumbre1000.com

# Perspectivas para la atracción de talento en el 2023

Por: Mario Barbosa  
ASESOR AMEDIRH TALENTO



Los profesionales de atracción de talento cada vez nos vemos más expuestos a ser testigos del hecho de tener que descartar postulantes o candidatos a una vacante por razones que aun y cuando pudieran ser inverosímiles cada día se presentan con mayor frecuencia y que son dignas de formar parte de un anecdotario.

Los hechos van desde candidatos que, vale la pena resaltar, sin importar su edad, pretenden tomar una entrevista de trabajo desde la comodidad de su celular, mientras viajan en el transporte colectivo, bajo el argumento de la movilidad que nos brinda esta *época* de la portabilidad, o enfrentarnos a pérdidas de valioso tiempo mientras que se ha vuelto una *moda* escuchar un “perdón es que mi internet no funciona bien... pero ya me conecté”, o un “no sirve mi cámara” o simplemente no presentarse a la cita.

Y por supuesto qué decir respecto de la toma de decisiones de quienes de alguna manera libraron el proceso de selección y de pronto eligen cambiar de empleo, en el entendido de que sin importar el *grupo etario* del que se trate, encuentran justificación a la deserción o renuncia

porque no se han sentido cómodos, o porque pasado un año o menos de trabajo ya no ven posibilidades de crecimiento.

Lo interesante a descubrir y entender es, si hoy nos estamos enfrentado a una problemática cuyas características de recurrencia no solo son atribuibles a un grupo de personas por su clase social, edad, género, preferencia o condición física, sino más bien a una distorsión de la percepción de lo que hoy entendemos como respeto, compromiso y profesionalismo del momento vida que enfrentamos.

A través de los años se van presentando situaciones que marcan notables diferencias en los usos y costumbres de las personas, tal es el caso de la moda, donde en un periodo de tiempo determinado algo toma cierto valor, o bien, es un atributo de estilo que aparece con mayor frecuencia en un grupo o gremio.

Por otro lado, existen rasgos característicos de personas que nacen y viven más o menos en el mismo tiempo que se convierten en adultos, crían a sus propios hijos con creencias y comportamientos similares y acorde con el tiempo en el que



se desenvuelven sus historias de vida y que hoy conocemos como generaciones.

Así mismo existe un periodo determinado de tiempo en la historia de una sociedad, que se caracteriza por los hechos que se han desarrollado en él y que definitivamente serán recordados en el futuro como una época trascendental digna de ser punto de referencia sobre el cómo actuar.

Toda vez que tenemos contexto a la interrogante, si ¿es cuestión de época, generación o moda?; consideremos que los comportamientos que mostramos forman parte integral del talento que cada profesional, técnico u operativo posee e invitemos desde nuestro rol de reclutadores a incentivar la práctica de sana convivencia y empatía que denote interés genuino por formar una cultura de respeto mutuo, donde se antepongan los valores que deseamos preservar en nuestra sociedad hoy de cara al futuro.

El contenido es responsabilidad del autor



Dale a tus colaboradores la seguridad de estar protegidos.

Y mejora su calidad de vida con nuestros Planes Dentales y de Visión.



¡Más información!



55 5480 0911



55 6429 6005



/OdontoprevMx



/company/odontoprevmx



@odontoprevmex



Odontoprevmexico



## ¡Con Uber para Empresas tu equipo gana!

Celebra la pasión del fútbol en tu empresa con Gift Cards a un precio especial.

¡A jugar! conoce nuestras soluciones personalizadas para RRHH.



# Nómina en México: Nuevos retos y desafíos para RRHH

Por: **Andrés Durán Valdés**  
DIRECTOR GENERAL SOFTWARE SICROSS



Las actuales tendencias digitales y globales permiten, a cada uno de los sectores económicos y con ello también las diferentes prácticas organizacionales, un acelerado crecimiento y demandan una constante adaptación a nuevas prácticas y maneras de optimizar procesos. La *Inteligencia Artificial*, *Big Data*, *Chatbots* y demás tecnologías benefician de forma diversa a las áreas de Recursos Humanos en las organizaciones, y sin lugar a duda, los **Procesos de Gestión de Nómina**, no se alejan de los constantes cambios y nuevas tendencias.

La reforma a las leyes mexicanas con relación al teletrabajo obliga cada vez más a las empresas a reestructurar, modificar e innovar procesos en su modelo de negocio y metodologías de trabajo.

Esta reforma establece las normas para regular una modalidad de trabajo que era poco utilizada en México. Sin embargo, no es el único factor que impacta en el panorama laboral, también están **las tendencias, la tecnología y los nuevos estilos de liderazgo**.

Para el año 2023, la optimización de procesos y recursos mediante la recolección y el aprovechamiento de los datos será una de las más importantes prioridades para la ejecución y metas de las empresas, convirtiéndose en una ventaja competitiva para aquellas que van un paso adelante y en un obstáculo para el crecimiento de las organizaciones que aún ejecutan sus procesos manualmente.

La gestión de la **nómina, seguridad social y recursos humanos** seguirá siendo parte fundamental de dicha evolución en las empresas, una tarea en la que deberá priorizarse la máxima garantía de seguridad y precisión, al tratarse de un tema crucial tanto para los colaboradores como para la organización.

Esta gestión, a través de un software de nómina, debe ser **ÁGIL**, para no restar demasiado tiempo y esfuerzos, a la vez **SEGURA**. Por ello, muchas empresas deciden invertir en un software de nómina para ganar velocidad y fiabilidad en estas tareas, automatizarlas en lo posible, y gestionar las de forma masiva, además de otras funcionalidades añadidas.

## ¿Qué garantías debe ofrecer un sistema de gestión de nómina?

- Eficiencia en procesos.
- Precisión en cálculos.
- Seguridad en el uso de la información.
- Integración con plataformas adicionales.
- Adaptación a las reformas y leyes vigentes.
- Estabilidad en el uso y respaldo de la información.
- Automatización: Menos pasos manuales y de captura.

Además de las características anteriores, al contratar un sistema de gestión se deben

Continúa...

considerar los alcances para la correcta gestión de la **Seguridad Social**, que te permitan:

1. Enviar diversos tipos de movimientos afiliatorios al **IMSS**.
2. Individualizar la constancia de **movimientos afiliatorios 'Afil 06'**.
3. Determinar las cuotas de todos los registros patronales.
4. Realizar la confronta previamente a la generación del archivo de pago.
5. Generar el archivo de pago.
6. Que sea un sistema que permita realizar envíos de movimientos afiliatorios, así como el envío masivo de múltiples registros patronales.
7. Un sistema integral con el cual se pueda omitir el uso de las plataformas como **SUA e IDSE**.

**Software SICOSS** cuenta con una solución de nómina completa para cubrir todos los procedi-

mientos de gestión de nómina, seguridad social y administración de personal. De este modo, demostramos que la tecnología se vuelve clave para que la información fluya de manera correcta y precisa. Nuestros sistemas brindan la posibilidad de adaptarse a las dinámicas y particularidades operativas de cada empresa, a fin de evitar que sean objeto de multas por incumplimiento de la ley.

**Para mayores informes:**

[comunicacion@sicoss.com.mx](mailto:comunicacion@sicoss.com.mx)

[www.softwaresicoss.com.mx](http://www.softwaresicoss.com.mx)



El contenido es responsabilidad del autor.



## COMITÉS DE TRABAJO VIRTUALES

### INSCRÍBETE A LAS SESIONES DE TRABAJO MENSUALES

Donde participan ejecutivos de Recursos Humanos de las empresas socias. En cada **comité de trabajo** se comparten **mejores prácticas** que pueden ayudar a **solucionar distintas problemáticas** de cada área en particular.



¡INSCRÍBETE!



- Salud
- Compensación
- Comunicación
- Relaciones laborales

- Fiscal en seguridad social
- Clima organizacional y engagement
- Selección de talento y capacitación

[comitesamedirh@amedirh.com.mx](mailto:comitesamedirh@amedirh.com.mx)



## ÚNICO SISTEMA CERTIFICADO POR EL IMSS,

Que integra Nómina, Seguridad Social y Administración de Personal

Software SICOSS

Software SICOSS es el único sistema que utiliza **procesos digitales automatizados** y es pionero en el uso de **Business Intelligence** para el análisis de información en tiempo real, y así lograr una óptima gestión de:

- NÓMINA.
- SEGURIDAD SOCIAL.
- ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.

## UNIFICA TUS CÁLCULOS DE



# BENEFICIOS

## MÁS IMPORTANTES

para la gestión de tu **NÓMINA Y SEGURIDAD SOCIAL:**



CENTRA **TUS PROCESOS** EN BENEFICIO DE LA PRODUCTIVIDAD



**AGENDEMOS  
AHORA**

**UNA VIDEO LLAMADA**

para conocer las necesidades de tu empresa



/company/software sicoss

/SWSICOSS

contacto@sicoss.com.mx

@swsicoss

55 5481 9997

55 7970 1486

www.softwaresicoss.com.mx



# Generación Centennial: retos que impone la renovación del talento en el mundo empresarial

**L.D. Martha Mónico Plata**

INTEGRANTE DE LA COMISIÓN TÉCNICA SECTOR EMPRESARIAL DEL COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS

## ¿Quiénes son los Centennials?

También conocidos como la **Generación Z**, nacieron entre 1994 y 2010, y se encuentran en un rango de edad de entre los 12 y 27 años.

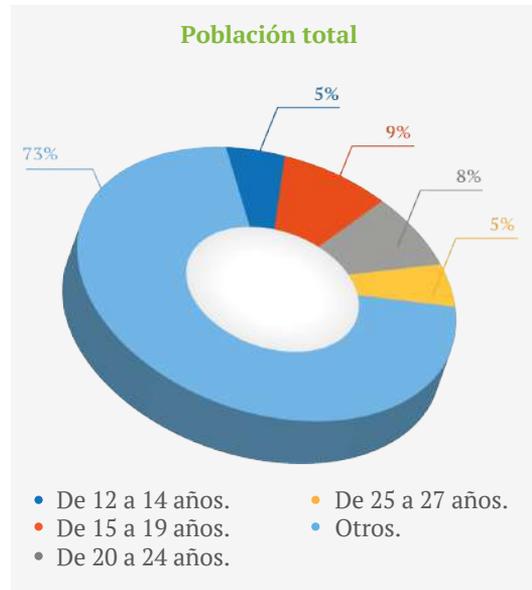
Son la generación de los TikTok, reels, historias en Instagram y de las apps, que han encontrado la forma de explotar el entretenimiento como un medio para obtener ingresos. Tal es el caso de los llamados Influencers, YouTubers, y Tik Tokers

por mencionar algunos, que crean contenido para conseguir seguidores, convirtiéndose en una herramienta de marketing, a los que diversas marcas contratan para promocionar sus productos.

**¿Cuántos son?** Según el Censo General de Población y Vivienda 2020 del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), la población total es de 126,014,024 habitantes, de los cuales 27 % son centennials, con un total

Población total por edad	
Edad	Población
<b>Total</b>	<b>126,014,024</b>
De 12 a 14 años	6,542,801
De 15 a 19 años	10,806,690
De 20 a 24 años	10,422,095
De 25 a 27 años	6,110,133
Otros	92,132,305

**Nota:** Elaboración propia con base en datos tomados del INEGI. Censo de Población y Vivienda 2020. Cuestionario Básico.



de 33,881,719 habitantes, representando más de una cuarta parte de la población.<sup>1</sup>

La mayoría de la población Centennial cursa la secundaria, nivel medio superior y superior, mientras que los de los 25 a los 27 años que representan el 5% de la población total inician la vida laboral.

**¿Cómo son los centennials?** Diversos autores coinciden en que las características que definen a esta generación son; **el internet, la irreverencia y la inmediatez**, entre otras.

Es una generación que cuestiona, de ahí que se le considere **irreverente**. Teniendo a su alcance los medios para investigar cualquier cosa desde su teléfono celular, es fácil que se mantengan informados y cuestionen todo aquello que sea de su interés. No obstante, al ser más fluida la información, también se involucran más en temas como **diversidad de género, violencia contra las mujeres y el cambio climático**, causas con las que se comprometen y participan mediante activismo en redes sociales, marchas y eventos, por lo que se les puede definir también como **proactivos e inclusivos**.

Son **autodidactas** gracias al internet y el acceso a otras tecnologías de la información que tienen a su alcance, más aún porque así se los exigió la pandemia por Covid- 19 a la que se enfrentaron teniendo que priorizar el autoestudio por dos años de pandemia dado que, si bien las instituciones educativas instauraron clases en línea, la mayoría consideraba que no se aprende o se aprende menos que de manera presencial, según los datos revelados por la encuesta telefónica ecovid\_ed\_2020 realizada por el INEGI.<sup>2</sup>

**Inmediatez**, porque tienen acceso a un mundo de información con tan solo un clic, que va desde fuentes de investigación confiables como bibliotecas digitales, sitios de noticias, cursos online, revistas digitales, sitios gubernamentales etc., hasta información que viene de redes sociales.

**La inmediatez** en los centennials, es señalada más que como una cualidad como un defecto para esta generación, por relacionar esta característica desde el punto de vista de los expertos con la pérdida de concentración y atención en tareas que requieren atención por tiempo prolongado, tal como lo refiere *Statistic Brain* (citado por Pepe Cerezo, 2016 p.101).

Sin embargo puede verse también como una ventaja al ser capaces de procesar gran cantidad de información en poco tiempo, tal como lo manifiesta Jeremy Finch (citado por Pepe Cerezo, 2016, p.101) cuando señala que “la “Gen Z” ha tenido que aprender a identificar rápida y eficazmente, entre toda la ingente cantidad de información que les llega, qué es relevante para ellos”.<sup>3</sup>

Pese a que a los centennials se les han atribuido una serie de calificativos descritos en los párrafos anteriores, es importante tener cuidado de no estigmatizar a esa generación. Como seres individuales que somos, aun cuando se pertenece a una generación, no necesariamente se coincide con las características propias de la misma. Si bien se pueden ver mayor o menor influenciados por ciertos temas como la tecnología o las redes sociales, puede haber sus excepciones y que no todos los centennials se identifiquen con estas.

Como ya se mencionó, han descubierto formas más fáciles de generar ingresos y, sobre todo, que les permiten tener control sobre su gestión del tiempos.

### **¿Que retos impone la renovación del talento en el mundo empresarial?**

Lo primero que tienen que considerar las empresas es que las próximas generaciones que se gradúen e inician su vida laboral por los próximos 10 a 15 años serán Centennials. Deberán conocerlos para identificar sus necesidades e intereses y con base en ello actualizar la oferta laboral.

Continúa...

Las características que definen a esta generación son las que perfilarán las relaciones laborales en el futuro. No se puede seguir pensando en trabajos tradicionales cuando se trata de una generación que pasó dos años de pandemia con clases en línea, que son nativos digitales y su principal forma de comunicarse y realizar sus actividades es de la mano de la tecnología, por lo que las empresas deben pensar en aprovechar y explotar lo más posible sus habilidades en el manejo de herramientas tecnológicas para facilitar el trabajo.

Además, habrá que tener en cuenta que se trata de una generación diversa e inclusiva por lo que desarrollar políticas de no discriminación dentro de las empresas y hacer que se respeten, puede hacer sentir más confiable el entorno laboral.

Se les ha llamado irreverentes porque son autodidactas y cuestionan, lo que exige buscar la forma de que puedan expresar sus inquietudes, de brindarles la oportunidad de participar de forma activa permitiéndoles proponer nuevas ideas y mejoras a la organización.

Se interesan por el cambio climático, y como no van a hacerlo si son una generación que empieza a sentir sus estragos; por lo que el reto consiste en tener compromiso social, involucrarse en campañas medioambientales e incluso un consumo más responsable con el uso de productos biodegradables.

### ¿Cómo lidiar con su dificultad para mantener la concentración en tareas largas?

Opino que este es el verdadero reto al que se enfrentan las empresas con los Centennials ya que puede marcar una diferencia dentro de las organizaciones, pues al ser nativos digitales están acostumbrados a procesar gran información en lapsos muy cortos de tiempo y a ver resultados inmediatos.

Incluso un estudio realizado por la Universidad de la Plata en Argentina (98) en el que se pretendían medir las capacidades cognitivas de los Millennials y los Centennials, evidenció sus dificultades para concentrarse por varios minutos seguidos en una misma tarea.

Al realizar la prueba con duración de 40 minutos, la falta de enfoque pudo influir sobre los resultados finales del test de Raven<sup>4</sup> de modo tal que incluso al medir la inteligencia. Este es un factor complejo porque no puede arribarse a conclusiones objetivas sin considerar todas las causas de los resultados como lo es la pérdida de concentración.

Ante dicho panorama las empresas deberán implementar formas distintas de trabajo para mantener la atención de los Centennials. Una de ellas puede ser **con trabajos por metas y resultados**, que permita que hagan pausas cuando se sientan desconcentrados, cambien a otra tarea y luego puedan retomar la que ya venían haciendo. El trabajo por metas dentro de las empresas en el que se deje de priorizar que los empleados cubran un horario puede ser la solución e incluso incrementar la productividad de las empresas al trabajar sobre resultados.

En conclusión, las empresas se verán obligadas a replantearse la forma de trabajo habitual para ofrecer alternativas más atractivas a la generación Centennial que se inserta en el mundo laboral, aprovechando el talento de esta generación por ser autodidactas, proactivos, pero sobre todo, por su excelente manejo de la tecnología que hacen de esta generación su mayor cualidad para potenciar la productividad dentro las mismas.

<sup>1</sup>Censo de población y Vivienda 2020. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/#Tabulados>

<sup>2</sup>ecovid\_ed\_2020\_presentacion\_resultados.pdf. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). Página 32. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/ecovid/2020/doc/ecovid\\_ed\\_2020\\_presentacion\\_resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/ecovid/2020/doc/ecovid_ed_2020_presentacion_resultados.pdf)

<sup>3</sup>Cerezo P. (diciembre 2016). La Generación Z y la Información. *Revista Estudios de la Juventud* n° 14. Página 101. [http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos\\_7\\_la\\_generacion\\_z\\_y\\_la\\_informacion.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos_7_la_generacion_z_y_la_informacion.pdf)

<sup>4</sup>Rossi L., Maris S., Garzaniti R., Biganzoli B., y Llanos C. (2018, 7 de agosto) La inteligencia a través de las generaciones: Millennials y centennials. *Facultad de Psicología, Universidad Nacional de la Plata, Argentina*. <https://www.scielo.org.mx/pdf/aip/v8n2/2007-4719-aip-8-02-90.pdf>

El contenido es responsabilidad del autor.

Colegio de Contadores Públicos  
de México



Afiliado al  
IMCP

# Diplomado en Formación estratégica gerencial

Capacítate en temas de liderazgo,  
innovación, *design thinking*,  
*empowerment*, *accountability*,  
*management* y finanzas  
para la toma de decisiones.

Inicia 26 de noviembre de 2022

Finanzas

| 32 NDPC

Diplomado *online*



Descuentos y facilidades  
[mercadotecnia@colegiocpmexico.org.mx](mailto:mercadotecnia@colegiocpmexico.org.mx)  
55 1105 1900, Ext. 1925

 55 8461 4092

Cupo limitado.  
Colegio de Contadores Públicos de México.



# ¿Qué son los Servicios Especializados y cuál es la manera correcta de contratarlos?

Por: **Francisco Martínez Domene**  
CEO, THE ADECCO GROUP MÉXICO



El pasado septiembre se cumplió el primer año de la puesta en marcha de la reforma laboral que eliminó el uso de la subcontratación de personal y en su lugar dio paso a los Servicios Especializados.

Este ajuste a la ley ha generado grandes cambios. Por una parte, muchos trabajadores se han regularizado, ya que colaboran con empresas de *outsourcing* que tenían malas prácticas; sin embargo, por otro lado, se ha perdido flexibilidad y competitividad en las relaciones laborales del país frente a naciones que tienen modelos más modernos y diversos que ofrecen a las empresas diferentes opciones para contratar dependiendo de la circunstancia. Además, también impactó en el mundo empresarial, pues muchas organizaciones se vieron afectadas por el costo adicional que provocó la internalización masiva de personal y enfrentar gastos imprevistos por la carga que supuso el proceso.

Las empresas aún siguen haciendo poco uso de este tipo de servicios debido a que existen muchas dudas sobre lo que son, en que momentos se pueden utilizar y cuál es la forma correcta de hacer-

lo; debido a la falta de claridad en las reglas del juego, que han dejado espacios a la especulación o interpretación y, a su vez, ha provocado que haya poca o nula información sobre su correcto uso y los momentos o situaciones en las que se podría hacer uso de dichos servicios.

Es por esto, que aprovecho para explicar qué son los Servicios Especializados y cuál es la forma correcta de hacer uso de ellos, evitando caer en situaciones poco deseables que puedan desencadenar en problemas legales para las empresas.

La nueva regulación ofrece la oportunidad de subcontratar servicios especializados, con una empresa especialista externa, encargada de la ejecución parcial o total de los procesos ajenos al objeto social de la contratante y su actividad preponderante registrada ante el SAT.

Como ejemplo, supongamos que el objeto social de una empresa farmacéutica es “la producción de materias primas en grado farmacéutico, así como la comercialización de todo tipo de productos

generados”. En este caso, podría contratar servicios especializados para diversas áreas que no tengan nada que ver con esa actividad, como el mantenimiento de sus plantas, la recepción de sus edificios, el área de atención al cliente, el área de TI, la salud ocupacional de sus empleados, ciertos procesos de maquila como el empaque y etiquetado, capacitación y entrenamiento de sus equipos de venta y actividades de gestión en áreas administrativas, entre otros. Sin embargo, lo que no podría subcontratar con un externo, es cualquier proceso referente a la actividad preponderante, como la elaboración de productos farmacéuticos o la comercialización.

En pocas palabras, las empresas pueden subcontratar todos aquellos procesos secundarios a su actividad principal que se encuentren dentro de su cadena de valor, sin tocar actividades primarias de su negocio, ya que esas se deben llevar a cabo exclusivamente por la compañía.

Teniendo en cuenta que los Servicios Especializados, pueden llegar a ser un sinnúmero de actividades o procesos diferentes, dependiendo

del giro de la empresa, subrayamos que esto no tiene nada que ver con la subcontratación de personal que se hacía antes y que ahora está prohibida.

Es así, que el aspecto primario y fundamental para contratar este tipo de servicios, sin faltar a la ley, con empresas debidamente acreditadas ante el REPSE y con prácticas formales, es considerar que ahora se trata de tercerizar procesos específicos dentro de la operación.

Como segundo punto importante para llevar a cabo una correcta contratación de este tipo de servicios con un tercero, debemos revisar cuál o cuáles son los objetos sociales de la empresa, tanto en el acta constitutiva como en la constancia fiscal de la misma y con base en ello identificar las áreas y/o procesos que se encuentran dentro de las actividades secundarias o de soporte para la operación; pues como lo comenté antes, esto evitará incurrir en problemas legales.

En ese proceso interno de cada compañía, el cual se puede llevar con el acompañamiento de la empresa que ofrece los Servicios Especializados, es imprescindible que participe el departamento legal para realizar una validación jurídica del objeto social y con ello identificar cuáles procesos se pueden tercerizar con un servicio especializado y cuáles no.

En algunos casos, es posible que la empresa cuente con un objeto social que abarca varias o todas las actividades de su cadena de valor, y lo más conveniente será que el equipo legal valore una posible modificación en el objeto social para hacerlo más específico a su actividad principal y con ello dar oportunidad a que se contraten actividades y/o procesos por medio de un servicio especializado.

En tercer lugar, debemos de considerar que este ajuste que generó la reforma legal, dotó de mayor relevancia al entendimiento de lo que conocemos como “cadena de valor”, ya que es justo en el análisis de ésta, donde figura la clave para contratar de forma correcta y segura.

La cadena de valor es el *framework* empresarial que plasma todas las actividades que requiere una organización para proveer la oferta comercial y de valor hacia sus clientes. Y la clave radica en identificar y diferenciar las actividades primarias de las de sopor-

te, ya que son estas últimas las que pueden atenderse con servicios especializados.

Un mensaje principal que debemos de comunicar y entender, es que tercerizar procesos, es decir, encargar a un proveedor externo la ejecución de una serie de actividades, sigue siendo posible con la nueva reforma laboral. Así que es momento de dejar de lado mitos, miedos e incertidumbres que evitan que las empresas puedan agregarle valor a su operación a través de la contratación de servicios ofrecidos por empresas especialistas en ciertas actividades o industrias.

En Adecco México contamos con un ecosistema de seis divisiones, a través del cual generamos valor a la operación de nuestros clientes subcontratando con nuestros equipos expertos, la ejecución parcial o total de los procesos secundarios al *core business* de la empresa.

- **Adecco Office** ofrece soporte administrativo o staff, integrando personas, tecnologías y procesos.
- Con **Adecco Industrial & Logistics** brindamos soluciones de logística, almacenes, maquila y servicios agrícolas.
- **Adecco Sales & Marketing** se especializa en la operación del punto de venta mediante la promotoría y la fuerza de ventas.
- Con **Adecco Healthcare** ofrecemos soluciones en el sector del cuidado de la salud ocupacional.
- **Adecco IT Technology** brinda soporte en temas de infraestructura, ciberseguridad, data y automation.
- Finalmente, con **Adecco HRBPO** nuestros clientes nos transfieren funciones y responsabilidades de RH para gestionar el ciclo de vida de sus colaboradores.

Podemos concluir que, a un año de la reforma laboral, existe mayor oportunidad de que los servicios especializados generen buenos y grandes adeptos entre las compañías que integran el mercado mexicano, y empresas, gobierno y sociedad, impulsemos el crecimiento y la productividad de nuestro país.

[atencionaclientes@adecco.com](mailto:atencionaclientes@adecco.com)  
[www.adecco.com.mx](http://www.adecco.com.mx)

El contenido es responsabilidad del autor.

# Perspectivas económicas del 2023 – “El maná sigue cayendo del cielo...”

Por: **C.P. y M.A. José Antonio Quesada Palacios**

EX VICEPRESIDENTE DE POLÍTICA REGULATORIA DE  
LA CNBV Y PROFESOR DE EGADE BUSINESS SCHOOL

Reportes han ido y venido sobre el análisis de los flujos de divisas; y si les soy franco, me apasioné en el tema más por un asunto de “inclusión financiera” que, por su impacto económico. Pero es donde la economía tiene un baño de realidad.

Cuantos amigos no tienen que en los años recientes, “preocupados por el estado de derecho” o por la “inseguridad” del país, han sacado todo su dinero y, algunos, hasta han cambiado de residencia, y en alguna conversación en corto, nos comparten que no puede ser que el nivel del tipo de cambio no se hubiera devaluado ya.

Asimismo, las compañías “saca - dólares” o las “exportadoras” que no han traído todos sus flujos en divisas extranjeras, también apuestan a que en algún momento haya algún ajuste que devalúe el peso de manera importante y que les otorgue la razón por haber tenido sus reservas en una moneda que ubican vinculada al “performance” económico del país.

Sin embargo, yo ubico que en adición a una economía sana (o a una economía menos estresada por el endeudamiento comparada contra otras que en la pandemia tomaron una serie de medidas que debilitaron sus indicadores), los factores de los flujos y de la tasa de interés de referencia, son determinantes en la fortaleza del peso.

La tasa de interés de referencia, se fija por la junta de gobierno del Banco de México y ha ido subiendo, y se espera que siga así hasta que pueda paliar/detener la inflación.

Pero en el caso de los flujos, y dado que toda vez las remesas representan ya el 4% del PIB Nacio-

nal (e in crescendo), permítanme ahondar en este fenómeno que NO tienen la mayoría de los países, y que salvo la India (con 1,421 mil millones de habitantes) nos supera en el beneficio que sus connacionales le envían a sus distintos países. Verdaderamente, maná que nos llega del cielo, gracias a la generosidad de nuestros paisanos para con sus familias.

## Evolución de las remesas al primer trimestre de 2022

El flujo de remesas en México continúa mostrando montos récord al primer trimestre de 2022, aunque existen factores que podrían ocasionar una reducción en su tasa de crecimiento en los próximos trimestres:

- Los flujos de remesas durante el primer trimestre 2022 alcanzaron 12.5 millones de dólares, lo que representó una tasa de crecimiento de 18.0% respecto al acumulado del mismo periodo del año anterior.
- Las remesas recibidas en los estados en la frontera sur del país han reportado los mayores crecimientos en lo que va del año. En particular, algunos municipios de Chiapas han reportado crecimientos elevados.
- Estados Unidos es el principal origen de los flujos de remesas para México y otras economías en Centroamérica y el Caribe. Los flujos desde EUA han mostrado un dinamismo importante desde 2020.
- En el caso de México, los flujos provenientes de Texas y California corresponden a cerca del 50% de los flujos totales recibidos; no obstan-

te, el estado de Minnesota ha mostrado una importancia creciente desde 2020.

Los flujos trimestrales recibidos en México se han desacelerado en comparación a los recibidos en la segunda mitad de 2021, situación que también se ha observado en otras economías receptoras de América Latina.

- En los municipios de la frontera Norte los flujos se han desacelerado, lo que podría ser resultado de un retorno a los canales físicos sobre los digitales (viajes directos en lugar de transferencias).
- Factores como el choque derivado del conflicto entre Rusia y Ucrania podrían tener impactos en los flujos en los próximos trimestres. La elevada inflación y un comportamiento menos positivo de los mercados laborales en economías avanzadas podría tener impactos negativos.

Sin embargo, podemos hacer un “zoom” en la dinámica más reciente de las remesas, si analizamos sus montos y operaciones. Lo anterior, se explica por un incremento tanto del número de operaciones como del monto promedio enviado:

- Durante el primer trimestre de 2022, se realizaron 32.9 millones de operaciones para el envío

de remesas, un aumento de 10.4% con respecto al primer trimestre de 2021, de las cuales, 99% fueron transferencias electrónicas.

El monto promedio por operación se ubicó en 380 dólares, superior a los 350 dólares promedio del mismo trimestre de 2021. Al igual que el monto, este volumen de operación representa el mayor desde que se tiene registro.

Asimismo, el impacto no es homogéneo y tenemos la siguiente evolución regional:

- Los flujos recibidos en los estados de Michoacán, Jalisco, Zacatecas y Guanajuato representaron 30.3% del flujo total del primer trimestre 2022, una reducción en su participación de 2.3 puntos porcentuales, a pesar de que reportaron un crecimiento de 11.6% en su monto en comparación a lo recibido durante el primer trimestre 2021.
- Por su parte, regiones que presentaban menores contribución al flujo de remesas han mostrado tasas de crecimiento elevadas.
- Los flujos recibidos en los estados en la frontera sur han incrementado su importancia relativa al pasar de 4.6% en el primer trimestre 2021 a 7.2% durante el primer trimestre 2022, impulsados por un crecimiento anual de 52.1% en dicho periodo.

Monto acumulado (mdd)			Var. anual		Participación	
Región	IT-2021	IT-2022	IT-2021	IT-2022	IT-2021	IT-2022
Municipios en frontera norte*	564	579	23.0%	2.7%	4.9%	4.6%
Estados en frontera norte	970	1,082	12.0%	11.6%	9.2%	8.6%
Michoacán, Jalisco, Zacatecas y Guanajuato	3,397	3,789	10.8%	11.6%	32.6%	30.3%
Frontera sur	593	901	35.9%	52.1%	4.6%	7.2%
Resto del país	5,085	6,081	11.4%	19.6%	48.6%	48.6%
<b>Total</b>	<b>10,615</b>	<b>12,521</b>	<b>13.0%</b>	<b>18.0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Continúa...

## El flujo de remesas en México continúa mostrando montos récord al primer trimestre de 2022, aunque existen factores que podrían ocasionar una reducción en su tasa de crecimiento en los próximos trimestres.

A pesar de la dinámica favorable de este indicador, los flujos trimestrales de remesas a nivel regional han desacelerado su crecimiento en comparación con lo reportado en 2020 y 2021, excepto en el caso de la región de la frontera Sur, que permaneció relativamente estable.

Además, en los municipios ubicados en la frontera con Estados Unidos, las remesas se han desacelerado considerablemente (2.7%), lo que podría estar relacionado con la reapertura de la frontera de Estados Unidos a los cruces no esenciales, permitiendo la transferencia de remesas a través de viajeros en lugar de transferencias electrónicas (Dinarte, et al, 2021, Domínguez & Miranda, 2021).

Más aún, al cierre del primer trimestre 2022 el número de cruces legales en la frontera México-Estados Unidos se ha incrementado en 29% en comparación con lo reportado previo a la pandemia. En marzo de 2021, los cruces se encontraban 50% por debajo de su nivel prepandemia, mientras que en 2020 llegaron a caer hasta en 70%. A pesar de la dinámica favorable de este indicador, los flujos trimestrales de remesas a nivel regional han desacelerado su crecimiento en comparación con lo reportado en 2020 y 2021, excepto en el caso de la región de la frontera sur, que permaneció relativamente estable.

### ¿Y cómo es la evolución de las remesas a nivel internacional?

#### Situación de los flujos hacia Latinoamérica

Después de haber experimentado crecimientos récord en 2021, los flujos de remesas han comenzado a desacelerarse en las principales economías latinoamericanas receptoras en 2022.

- Estos flujos de remesas reportan comportamientos mixtos al primer trimestre 2022. Las remesas recibidas en Guatemala (26%) y México (18%) reportan crecimientos en comparación con los recibidos al primer trimestre de 2021.
- En contraste, los flujos recibidos en República Dominicana reportan una caída de 6.0% con respecto al mismo trimestre del año pasado. Los flujos en este país caribeño se habían incrementado en casi 50% en el primer trimestre 2021.
- Los flujos de remesas recibidos hacia Colombia (5.0%) y El Salvador (5.9%) reportan crecimientos menores.

#### Remesas en Latinoamérica por región de origen

En el caso México y de otras economías de Centroamérica y del Caribe, la participación de los flujos provenientes de Norteamérica continúa siendo dominante y se acentuó en los últimos años, lo que explica parte del dinamismo que han tenido estos flujos de recursos. Alrededor del 96% de las remesas recibidas de México provienen de Estados Unidos. Menos del 2% de las remesas recibidas en el país provienen de Latinoamérica y menos de 1% tienen su origen en Europa.

- En economías receptoras de Sudamérica, como Colombia y Bolivia, se reporta una mayor diversificación en el origen de sus flujos de remesas, ya que, las provenientes de Europa son más significativas que en México.
- En 2021, los flujos provenientes de Norteamérica reportaron crecimientos de entre 24 y 30% en comparación con 2020 para las principales

Continúa...

**Los flujos trimestrales recibidos en México se han desacelerado en comparación a los recibidos en la segunda mitad de 2021, situación que también se ha observado en otras economías receptoras de América Latina.**



economías receptoras en Latinoamérica. Los flujos provenientes de Europa reportan crecimientos más moderados, particularmente en el caso de Bolivia y República Dominicana.

### **Remesas en México provenientes de los Estados Unidos de América**

Alrededor de la mitad de los flujos provenientes de Estados Unidos hacia México son de California (34%) y Texas (16%). Estos flujos se incrementaron en comparación con lo reportado al primer trimestre 2021 en 18.1% y 17.5%, respectivamente.

- La participación del estado de Minnesota en el flujo de remesas hacia México se ha incrementado de sólo 3% en el primer trimestre 2021 a 8% durante el primer trimestre 2022, a pesar de que Minnesota no presenta una elevada población mexicana migrante.
- Los flujos emitidos desde Minnesota se han incrementado en 53% en comparación con el 1T-2021. Los flujos trimestrales desde este estado se han más que cuatriplicado en comparación con el envío promedio de 2019.

### **Expectativas y riesgos para los flujos de las remesas**

De acuerdo con el último reporte de Banco Mundial, publicado en mayo 2022,<sup>3</sup> se espera que los flujos de remesas hacia economías de medianos y bajos ingreso se incrementen 4.2% en 2022, y en 4.5% en 2023, lo que representaría una desaceleración de los flujos de recursos hacia estos países que habían crecido 8.6% en 2021.

El organismo estima el crecimiento de los flujos hacia Latinoamérica y el Caribe en 25% en 2021. La institución considera que las remesas dirigidas a la región podrían perder impulso en los próximos años, con lo que su crecimiento se reduciría a 9.1% en 2022 y 7.7% en 2023.

El maná nos sigue cayendo del cielo, pero no nos va a llegar eternamente y tenemos que estar preparados para cuando se acabe.

El contenido es responsabilidad del autor.

# 2023 el año de la fiscalización

Por: Zoé Gómez Benavides  
y David Ruiz Enríquez

Socios de Garrido Licona Working



Zoé Gómez Benavides  
es presidente del Comité  
Fiscal en Seguridad  
Social de AMEDIRH.

## Introducción

El pasado 8 de septiembre de 2022, el Ejecutivo Federal presentó ante el Congreso de la Unión el Paquete Económico para 2023, el cual contiene los criterios generales de política económica, la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos de la Federación sin que, en esta ocasión se hubieran contemplado modificaciones a las disposiciones fiscales, ni incremento en los impuestos.

## Expectativas en materia de recaudación

La Iniciativa de la Ley de Ingresos de la Federación para 2023 estima un incremento del 17.2% de ingresos por impuestos anual en comparación a lo aprobado para 2022, lo cual, nos lleva a reflexionar, ¿cómo es que el Gobierno Federal cumplirá la meta de ingresos sin que se hubieran contemplado modificaciones a las disposiciones fiscales, ni incremento en los impuestos?

Bajo esta premisa, se prevé que la Autoridad Fiscal dará continuidad a las tendencias de fiscalización, tomando como punto de referencia lo establecido en Plan Maestro de Fiscalización a Grandes Contribuyentes 2022, esto es a través de la programación de actos nuevos de fiscalización, el fortalecimiento de actos en proceso, el seguimiento de juicios y recursos de revocación, las auditorías en devoluciones, así como evitar liquidaciones promoviendo la autocorrección, además de continuar con la publicación y verificación de los parámetros para la determinación del Impuesto sobre la Renta atendiendo al sector económico en el que las empresas desarrollen sus actividades (tasas efectivas).

## Enfoque de las autoridades fiscales

Con motivo de lo anterior, se prevé que habrá un endurecimiento en la aplicación de los criterios de fiscalización, en cuanto a la interpretación de las disposiciones fiscales, el entendimiento en la razón de negocios y la materialidad en las opera-

ciones, así como en los parámetros de valoración de pruebas, entre otros.

Al respecto, es importante destacar que la Autoridad Fiscal está prestando especial atención en determinados rubros, tales como:

1. Operaciones intercompañía extranjeras, relacionadas con la venta de intangibles, el pago de intereses y la prestación de servicios.
2. Revisión de atributos fiscales (CUCA, CUFIN, Pérdidas Fiscales).
3. Revisión de reestructuras corporativas con motivo de la reforma laboral.
4. Aplicación de la tasa de 0% de IVA en materia de alimentos y medicamentos, entre otros.

Además de los criterios adoptados en los procedimientos de fiscalización, se prevé que la Autoridad Fiscal continúe con el Programa de Vigilancia Profunda (Cartas Invitación), promoviendo el cumplimiento voluntario por parte de las empresas.

## Aspectos a considerar

Es importante tener en cuenta que para el ejercicio fiscal 2023 se espera una mayor actividad por parte del Servicio de Administración Tributaria (SAT), esto con motivo de las metas presupuestales programadas para dicho ejercicio.

Por lo anterior, resulta necesario que las empresas realicen un autoanálisis respecto del cumplimiento de sus obligaciones fiscales, así como la forma en la que se encuentran documentadas sus operaciones, ya que la fiscalización para 2023 será punta de lanza para una mayor recaudación por parte de la Autoridad Fiscal.

El contenido es responsabilidad de los autores.

# Perspectivas salariales 2023: un gran desafío

**Por: Rocío Hernández**  
DIRECTORA DE CONSULTORÍA  
EN COMPENSACIÓN; AON



**Rocío Hernández**  
es presidenta del  
Comité de Compensación  
de AMEDIRH.

Establecer el presupuesto para los incrementos de sueldos y salarios para el siguiente año siempre es un desafío; sin embargo, en tiempos de alta inflación esta tarea se complica aún un poco más. En 2022 tendremos por lo menos tres variantes que evaluar.

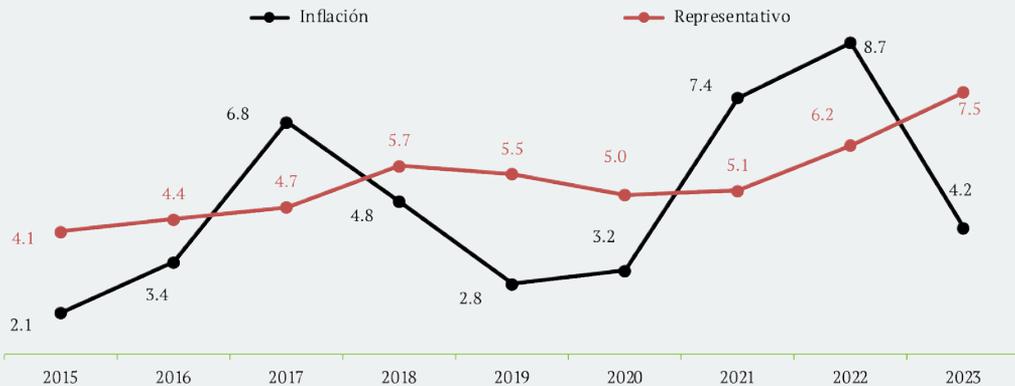
## a) Inflación

Como sabemos, se está presentando un incremento a la inflación como no se había visto en los últimos 20 años. El 2021 cerró con 7.4%, en 2022,

a agosto vamos en 8.7% y algunas expectativas son que finalizaremos el año en 10.0%.

De manera histórica en México los incrementos salariales van de 1 a 2% arriba de la inflación para recuperar parte de pérdida del poder adquisitivo de nuestro país; sin embargo, en momentos de inflación descontrolada esta regla no se ha aplicado, en la siguiente gráfica podremos ver dicho comportamiento.

## Crecimiento de sueldos vs inflación 2015 - 2023



Mercado Aon Representativo: 80 empresas de la CDMX y Zona Metropolitana, diversos giros, medianas a grandes y la mayoría de ellas transnacionales.

**AON**

Continúa...

**b) Tendencia de mercado**

“La receta no es la misma para todos”, definitivamente. El comportamiento del mercado tiene variables importantes, como la ubicación geográfica; por ejemplo, en algunas regiones de nuestro país como el Norte y Bajío se presenta alta escasez de talento, principalmente técnico y operativo y por el efecto “oferta y demanda” los incrementos serán mayores.

Otra variable es el segmento industrial. Algunas empresas pertenecen a los sectores más importantes de la economía del país y necesitan de talento especializado para cumplir con la demanda de productos y servicios; estas organizaciones deben ofrecer una compensación atractiva para mantener y atraer al mejor talento.

**Negociaciones Colectivas / Collective Bargaining**

Desglose por Tipo de Industria / By Industry Type  
Acumulado Enero – Agosto 2022 / Accumulated 2022 January – August

Tipo de Industria Industry Type	# Total de Neg. Total # Neg.	# de Neg. # of Neg.		% Inc. Salariales Wages Increases %	# Inc. Prest. y Beneficios # of Fixed Payments and Benefits Increases	% Inc. Prest. y Beneficios Fixed Payments and Benefits Increases %	% de Ajustes en tabulador Salary Structure Adj, %	% Inc. Productividad Productivity Increases %
		S°	C°					
Alimentaria Food	115	70	45	6.59	42	0.88	6.51	0.50
Automotriz Automotive	26	7	19	8.10	18	1.72	-	1.00
Autopartes Auto Parts	143	65	78	7.64	68	0.82	11.77	-
Comercializadora y Distribución Retail	36	9	27	6.85	26	1.23	-	-
Construcción Building	4	3	1	6.38	1	0.50	-	-
Eléctrico – Electrónica Electric-Electronics	13	8	5	6.76	5	0.71	-	-
Embotelladora Bottling	10	1	9	6.05	9	0.94	10.00	-
Farmacéutica Pharmaceutical	13	6	7	9.08	5	0.61	3.67	1.50
Maderera – Papelera Wood and Paper	23	11	12	7.27	12	1.22	5.50	-
Metal Mecánica Metal Mechanical	32	14	18	6.02	16	0.52	4.00	-
Metal Siderúrgica Iron and Steel	5	2	3	6.00	3	0.81	15.00	-
Otros Ramos Other Classes	9	3	6	5.79	5	0.85	7.30	-
Petroquímica Petrochemical	7	4	3	7.04	2	0.73	-	-
Plásticos Plastic	9	2	7	6.16	7	1.01	-	-
Productos de Consumo Consumer Products	17	4	13	6.91	11	0.78	14.00	0.40
Química Chemical	26	15	11	6.25	12	0.77	7.03	-
Sector Comunicaciones y Medios Communications and Media Sector	36	0	36	6.00	0	0.00	-	-
Sector Educativo Educative Sector	11	7	4	3.81	2	0.90	10.00	-
Sector Financiero Financial Sector	1	1	0	4.50	0	-	-	-
Sector Público Public Sector	1	0	1	3.50	1	1.80	-	-
Sector Salud Health Sector	2	1	1	5.75	0	0.00	-	-
Sector Servicios Services Sector	22	18	4	6.64	3	0.49	-	-

S\*Revisión de Incremento Salarial Anual - Annual wage increase revision.

C\*Revisión de todo el Contrato (cada 2 años) - Full contract revision (every 2 years).

Fuente: Boletín Laboral Aon agosto 2022.

**c) Crecimiento al salario mínimo**

Sin duda un factor de gran impacto a considerar es el salario mínimo. Aun cuando muchas empresas en México, sobre todo privadas, de medianas a grandes y trasnacionales no pagan el salario mínimo, con el crecimiento acelerado del salario mínimo desde el 2018, la brecha entre el salario mínimo y los salarios de contratación es menor, incluso dichos salarios han caído en peligro de quedar por debajo del salario mínimo.

Al respecto, en las bases de datos de Aon hemos encontrado lo siguiente:

- Las negociaciones a julio de 2022 indican que los incrementos en promedio son del 6.96% a

salarios, 0.76% a prestaciones y 8.72% a retenciones (incrementos diferenciados a ciertas categorías).

- En 2021, el 19.0% de las empresas de la muestra tendrían categorías con un salario menor al mínimo oficial para 2022.
- Dichas categorías necesitaron incrementar en promedio 8.8% para alcanzar el mínimo.
- En 2022, se observan empresas que requieren el ajuste en la mayoría de sus categorías.
- Con incrementos estimados de 6.0% por año, el 56.0% de las empresas tendrán traslapes en las primeras categorías del tabulador del personal no sindicalizados.

## Salario Mínimo – Ritmo de crecimiento Personal Sindicalizado



Salarios  
7.2 – 8.0%

**2023**  
Proyecciones:  
Salario mínimo 20%  
Salarios 6.3%

Salario mínimo 2022 en la frontera: \$260.34  
Crecimiento al salario mínimo para 2022 = 22%  
2 veces el SM

Inflación 2021: 7.36%  
Porcentaje estimado de inflación 2022: 9.0%

Fuente: AON. Encuesta de Compensación Aon personal sindicalizado 2022.



Continúa...

Esta proyección del crecimiento tanto del salario mínimo como de los salarios que pagan las empresas en el primer nivel de los tabuladores del personal operativo (Entry Level), nos presenta una idea del momento en el que se traslaparían; por esto, las empresas deben prepararse para evitar quedar por debajo del salario mínimo, desarrollar estrategias para evitar temas de inequidad con los

siguientes niveles, pero medir y prever el impacto financiero que representará los ajustes a las categorías y los costos de las prestaciones que están indexadas a los sueldos y salarios del personal.

Las encuestas, boletines y monitoreos de Aon con una muestra de más de 600 empresas, muestran a la fecha las siguientes proyecciones.

## Incremento personal - no sindicalizado 2023

### Zona

#### % de incremento de sueldos

	Promedio	Moda	Mediana	Mínimo	Máximo
Bajío	7.1	6.0	6.5	5.0	10.0
Norte	6.9	6.5	6.7	6.5	8.5

### Giros

#### % de incremento de sueldos

	Promedio	Moda	Mediana	Mínimo	Máximo
Consumo	7.3	7.0	7.3	6.5	8.0
Autopartes - Automotriz	7.0	6.5	6.5	6.0	11.0
Alimentos	7.4	7.0	7.3	7.0	8.0

## Incremento personal - sindicalizado 2023

### Zona

#### % de incremento de salarios

	Promedio	Prestaciones	Moda	Mediana	Mínimo	Máximo
Bajío	7.1	1.0	7.0	7.0	6.0	10.0
Norte	7.2	1.4	7.0	7.0	6.0	15.0

### Giros

#### % de incremento de salarios

	Promedio	Prestaciones	Moda	Mediana	Mínimo	Máximo
Consumo	7.5	0.5	7.0	7.0	6.0	20.0
Autopartes - Automotriz	7.2	0.7	7.0	7.0	6.0	15.0
Alimentos	7.2	0.5	7.0	7.0	6.0	10.0

Continúa...

Entonces, ¿cuáles serían los factores que debemos considerar en la definición de los porcentajes de incremento?

- Situación financiera de la empresa.
- Posición competitiva de la empresa frente al mercado.
- Tendencia de compensación en el mercado.
- Relación con el sindicato.
- Mezcla de compensación (sueldo – prestaciones).
- Indicadores económicos del país.
- Tomar en cuenta el entorno sindical, con la legitimación de los contratos colectivos.

Esperamos que los conceptos y reflexiones presentados les sean de utilidad en este interesante desafío; sin olvidar una partida especial para posiciones críticas y de nueva creación derivado de los ajustes a las estructuras y modelos de negocio postpandemia.

El contenido es responsabilidad de la autora.



# Cuidado

## Alto riesgo de **motivación** y **compromiso** en tus equipos

Más información **bajo tu** **responsabilidad** en:

[Acreditta.com](https://acreditta.com)



Insignias digitales y rutas de aprendizaje



# Perspectivas laborales 2023, un escenario complicado

Discúlpeme, no le había reconocido:  
he cambiado mucho.  
Oscar Wilde (1854-1900)

Por: **Dr. Manuel S. García Garrido**  
ASESOR JURÍDICO DE AMEDIRH,  
IBAÑEZ PARKMAN ABOGADOS

Nos encontramos en el último trimestre del 2022 que ha resultado particularmente intenso para las empresas patronales, ya que ha implicado la adaptación a los nuevos esquemas laborales por medio de los cuales se elimina la subcontratación con los diversos impactos que ha tenido, como lo han sido la eliminación de proveedores de servicios, el reparto de utilidades, la absorción de mayor pasivo laboral contingente, falta de seguridad (pública y política) y todo ello dentro de un entorno económico desfavorable, así como una pandemia que si bien está en clara remisión, aún no se ha ido del todo.

No debemos perder de vista que las empresas buscan mínimos de certeza para poder desarrollarse, ya que si bien el emprender implica el asumir el riesgo de que no sea un buen negocio lo que se ha propuesto, claramente si se buscan cuando menos entornos con grados de confiabilidad mínima.

Es en este contexto que debemos abordar la perspectiva laboral para 2023, misma que no se antoja de fácil pronóstico, ya que precisamente —mientras escribo este artículo— está presentada en la Cámara de Senadores, para su discusión, una iniciativa que pretende aumentar al doble los días de vacaciones que tienen derecho a disfrutar los trabajadores en México. Adicionalmente,

existe una propuesta diversa, aún pendiente de ser analizada, que lo que busca es disminuir el número de horas de la jornada de 48 horas a 42 horas semanales.

Innegable es que la Ley Federal del Trabajo mexicana es a nivel mundial de las que menos vacaciones prevé y con una de las mayores jornadas laborales, siendo ambos conceptos, días de vacaciones y jornada laboral, una deuda histórica para la clase obrera. Aunque el punto a discusión en este artículo no es ese, sino analizar lo que implica a la patronal este cúmulo de cambios en tan corto tiempo.

Por ello, resulta claro que en el lapso de los últimos tres años se ha aumentado la carga administrativa, legal, fiscal y los costos de ser empresario y empleador en nuestro país. Todo lo cual sucede en medio de un ambiente económico mundial y nacional (provocado por la actual administración) sumamente complejo y de muy mala perspectiva para el 2023. No es para menos pues, las previsiones económicas y la inflación alta en Estados Unidos (dicho país espera controlar la misma mediante una contracción de su demanda y economía) implicarán para nuestro país una menor demanda de productos fabricados en México y por ende una disminución en la mano de obra requerida y en la economía mexicana.

Aunado a lo anterior y dado el enrarecimiento del ambiente de los negocios en nuestro país (casos como el de la pretendida expropiación de inmuebles en Santa Fe en la Ciudad de México por parte del Gobierno de la Ciudad México sin un argumento jurídico sólido, entre otros) hacen prever que en 2023 será un año complejo en el mundo laboral.

Por si todo lo anterior fuera poco, debemos hacer notar que las autoridades laborales, los abogados, la comunidad de Recursos Humanos y Relaciones Laborales nos encontramos en medio de un proceso de aprendizaje, adaptación y conocimiento de un nuevo modelo laboral en el cual, mientras estamos leyendo este artículo, las juntas de conciliación dejan de recibir los juicios laborales y/o conflictos colectivos, los que a nivel nacional son ahora conocidos por los tribunales del trabajo de-

pendientes del Poder Judicial tanto estatal como de la federación.

Esto implica un cambio inédito en el mundo laboral ya que todas las autoridades de impartición de justicia serán nuevas, es decir estamos ante una refundación del sistema de justicia laboral a nivel nacional, en el cual además debemos de considerar un cambio radical en el modelo sindical ya que a partir de mayo del 2023, según las reglas actuales, ningún sindicato podrá tener representación para celebrar un contrato colectivo de trabajo sin el voto directo libre y secreto de sus agremiados. Es decir, por fin llegó la democracia sindical a México. Por todo ello, no podemos más que decir, perspectivas laborales 2023, un escenario complicado.

El contenido es responsabilidad del autor.



## Te llevamos a las manos correctas

Tenemos planes y tarifas accesibles  
y de alto rendimiento.

### ANUNCIA TU MARCA

**Producto o servicio** en la revista de Amedirh y **conéctate** con más de **12 mil ejecutivos** de Recursos Humanos en la Ciudad de México.

[lduran@amedirh.com.mx](mailto:lduran@amedirh.com.mx)





## Nuevas cuotas para pensiones incrementarán el costo de la nómina

Por: Ernesto Vázquez y Raquel Aguilar  
DESPACHO VÁZQUEZ LANDERO

### Antecedentes

El 1 de julio de 1997 entró en vigor el sistema de pensiones a través de las AFORES. Con su creación, se esperaba que cuando el trabajador llegara al final de su vida laboral, se hubiera generado un ahorro de tal magnitud que pudiera gozar de una pensión digna, que le permitiera cubrir sus necesidades y mantener su nivel de vida. Sin embargo, esto no ha sido posible, de hecho, algunos especialistas consideran que, en el mejor de los casos, la pensión será equivalente al 50% del último salario previo a la jubilación.

Conforme a la ley de 1997, los requisitos que debía cumplir un trabajador para obtener su pensión era contar con 1,250 semanas cotizadas (aproximadamente 24 años de servicios) y llegar a los 60 años para optar por la pensión por cesantía en edad avanzada o 65 años para la jubilación por vejez.

El pago de la pensión se puede obtener en tres modalidades distintas:

- **Renta Vitalicia.** Es una pensión de por vida que se contrata con una aseguradora. El monto de la pensión depende del saldo acumulado en la cuenta AFORE, y se actualiza anualmente de acuerdo con la inflación.
- **Retiro Programado.** En este caso, la pensión se contrata con la AFORE en la que está registrado el trabajador. El monto de la pensión depende del saldo acumulado en la cuenta de la AFORE,

los rendimientos obtenidos y el cálculo de esperanza de vida. Estos pagos se recibirán hasta agotar los recursos de la cuenta AFORE.

- **Pensión Mínima Garantizada.** La otorga el Estado a las personas que cumplen los requisitos para jubilarse pero que su ahorro sea insuficiente para contratar una Renta Vitalicia o un Retiro Programado. En este caso, el monto a percibir es el equivalente a un salario mínimo.

Si bien este sistema quitó presión al Estado porque la mayor parte de los fondos son aportados por las empresas, no resultó tan benéfico para los trabajadores por las siguientes razones:

- **Dificultad para alcanzar el número de semanas de cotización requeridas.** Esto se debe a que muchos trabajadores transitan entre esquemas formales e informales de trabajo y durante los periodos en los cuales estén en un modelo informal no cotizan al IMSS. Cabe señalar que, de acuerdo con el reporte emitido por el INEGI, en junio de 2022 la tasa de informalidad laboral fue de 55.8 % de la población ocupada, la cual es muy alta.
- **Saldo insuficiente en las cuentas de las AFORES para generar buenas pensiones.** En este punto, podemos encontrar las siguientes causas:
  - a) En la medida en que el trabajador labore en el sector informal no se generan ahorros a la cuenta de la AFORE.

Para tener buenas pensiones, es necesario pagar mayores cuotas, las cuales se traducen en mayores costos para las empresas.



- b) El Estado disminuyó el flujo disponible para las pensiones porque desde 1997 solamente garantiza pensiones hasta por el equivalente a un salario mínimo.
- c) Las cuotas del ramo de cesantía en edad avanzada y vejez no se incrementaron y se mantienen bajas (6.5%) si se comparan contra el promedio de los países miembros de la OCDE (18%), tal y como se muestra en el documento Pensions at a Glance 2021.

**Reforma de diciembre 2020**

Con el objetivo de que en un futuro los trabajadores puedan obtener una mejor pensión, se hicieron algunas modificaciones a la ley.

**a) Semanas cotizadas requeridas**

Se reconoce el problema de la informalidad laboral por lo que inicialmente se reduce de forma considerable el número de semanas requeridos para obtener una pensión. Sin embargo, este beneficio inicial se irá diluyendo en la medida en que se vaya incrementando año con año dicho número. Además, es poco probable que se generen las condiciones para disminuir la tasa de informalidad que se ha mantenido por tanto tiempo. En la siguiente tabla se señala el número de semanas cotizadas requeridas de acuerdo con el año en que se solicite la pensión:

**b) Incremento en cuotas a cargo de la empresa**

Año en que se ejerce el derecho a la pensión	Semanas requeridas	Año en que se ejerce el derecho a la pensión	Semanas requeridas
2021	750	2027	900
2022	775	2028	925
2023	800	2029	950
2024	825	2030	975
2025	850	2031 en adelante	1000
2026	875		

Continúa...

Hasta el 31 de diciembre de 2022, la cuota de Cesantía en Edad y Vejez a cargo de la empresa era del 3.150% independientemente del salario del trabajador. A partir del 2023, las cuotas aplicables serán las siguientes: Si vemos rápidamente la tabla, se podría decir que, si todos los trabajadores de la empresa perciben el salario

Salario base de cotización	Cuota aplicable en cada año							
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1.00 Salario mínimo	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%
1.01 SM a 1.50 UMA	3.281%	3.412%	3.544%	3.676%	3.807%	3.939%	4.070%	4.202%
1.51 a 2.00 UMA	3.575%	4.000%	4.426%	4.851%	5.276%	5.701%	6.126%	6.552%
2.01 a 2.50 UMA	3.751%	4.353%	4.954%	5.556%	6.157%	6.759%	7.360%	7.962%
2.51 a 3.00 UMA	3.869%	4.588%	5.307%	6.026%	6.745%	7.464%	8.183%	8.902%
3.01 a 3.50 UMA	3.953%	4.756%	5.559%	6.361%	7.164%	7.967%	8.770%	9.573%
3.51 a 4.00 UMA	4.016%	4.882%	5.747%	6.613%	7.479%	8.345%	9.211%	10.077%
4.01 UMA en adelante	4.241%	5.331%	6.422%	7.513%	8.603%	9.694%	10.784%	11.875%

mínimo, no habría ningún efecto. Sin embargo, actualmente el SMG es de 172.87 y el valor de la UMA es de 96.22. Esto quiere decir que el SMG equivale a 1.8 UMAS por lo que la cuota a pagar sería del 3.575% para 2023.

En el caso de trabajadores que ganen 12,000.00 mensuales que equivale a 2.31 SMG y 4.16 UMAS la cuota sería del 4.241% para 2023. En síntesis, **independientemente del nivel del salario habrá un incremento en las cuotas.**

### c) Pensión mínima garantizada

Como habíamos comentado, cuando se crearon las

Afores, el Estado había garantizado una pensión mínima equivalente al salario mínimo. Con la legislación vigente, la pensión mínima garantizada se determina con base en el número de semanas, edad y salario de los trabajadores. Con este cambio, **algunos trabajadores no percibirán ni siquiera el salario mínimo** tal y como se aprecia con el siguiente ejemplo. Para estos efectos se consideran cinco casos diferentes de personas que solicitaron su jubilación en 2021, cuando el salario mínimo general diario era de 141.70 y el valor de la UMA diaria de 89.62

### d) Aportaciones del Gobierno

El gobierno dejará de realizar las aportaciones que

Semanas cotizadas	Ingreso en UMAS	Edad del trabajador	Salario mensual	Pensión a recibir	% que representa del salario del trabajador	% que representa del SMG vigente en 2021
			(B)	(A)	A/B	
750	1 SM A 1.99 UMAS	60	5,000.00	2,622.00	52.44%	61.68%
1000	1 SM A 1.99 UMAS	60	5,000.00	3,559.00	71.18%	83.72%
750	De 3.0 a 3.99 UMAS	61	10,000.00	4,255.00	42.55%	100.09%
1000	De 3.0 a 3.99 UMAS	61	10,000.00	5,754.00	57.54%	135.36%
1000	5 UMAS o superior	65	14,000.00	8,241.00	58.86%	193.86%

Como se aprecia, en los dos primeros casos, ni siquiera percibirán el equivalente a un salario mínimo.

Continúa...

venía haciendo por el equivalente al 0.225 % del salario base de cotización de todos los trabajadores. La desaparición de dicha aportación no se compensará con la cuota social que dará para trabajadores con ingresos de hasta cuatro UMAS conforme a lo siguiente:

SBC del asegurado	Cuota social a partir del 01/01/2023
1.00 SM	\$10.75
1.01 SM a 1.50 UMA	\$10.00
1.51 a 2.00 UMA	\$9.25
2.01 a 2.50 UMA	\$8.50
2.51 a 3.00 UMA	\$7.75
3.01 a 3.50 UMA	\$7.00
3.51 a 4.00 UMA	\$6.25

Las cantidades señaladas se actualizarán con base en la inflación.

### Conclusiones

Para tener buenas pensiones, es necesario pagar mayores cuotas, las cuales se traducen en mayores costos para las empresas.

Dicho costo se verá reflejado en un beneficio para sus trabajadores al contar con mayores ahorros en sus cuentas de Afore especialmente aquellos que perciban un salario superior al equivalente de cuatro UMAS. Por su parte, el Estado enfocará sus aportaciones en los trabajadores que ganan hasta cuatro UMAS.

Finalmente, sería deseable encontrar mecanismos que realmente motiven a los trabajadores a invertir en su futuro a través de aportaciones voluntarias o complementarias a sus cuentas de Afore, sobre todo, porque ellos serán quienes se vean beneficiados al obtener una pensión que les permita mantener un adecuado nivel de vida.

El contenido es responsabilidad del autor.

Con el objetivo de que en un futuro los trabajadores puedan obtener una mejor pensión, se hicieron algunas modificaciones a la ley con la Reforma de diciembre del 2020.



# Propuesta de reforma al periodo vacacional de trabajadores en México



**Por: Dr. Manuel S. García Garrido**

ASESOR JURÍDICO DE AMEDIRH, IBAÑEZ PARKMAN ABOGADOS

Actualmente se encuentra el H. Congreso de la Unión, en la Cámara de Senadores, una propuesta de reforma por medio de la cual se aumentan las vacaciones a los trabajadores mexicanos.

Puntualmente la reforma es a dos artículos de la Ley Federal del Trabajo para establecer que los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser menor a 12 días laborables y que aumentará en dos días

laborables, hasta llegar a veinte, por cada año subsecuente de servicios. A partir del sexto año, el periodo de vacaciones aumentará en dos días por cada cinco de servicios.

El incremento en días de vacaciones obedece a que México es el país con menos días de vacaciones en América Latina. Por ejemplo, en naciones como Perú, Cuba y Nicaragua se tienen derecho a 30 días.

Las empresas deberán prever el impacto que esta nueva modali-

dad de vacaciones tendrá en su operación, ya que sus colaboradores descansarán más tiempo, así como el costo que implica cubrir las mismas.

Debe hacerse notar que aquellos colaboradores que ya tengan más antigüedad en las organizaciones que den periodos de vacaciones menores a los previstos en la reforma, tendrán que adaptarse a las nuevas condiciones establecidas por la ley, es decir, las empresas tendrán que aumentar la duración de los periodos vacacionales.

Ley actual		Propuesta de reforma	
Años laborados	Días de vacaciones	Años laborados	Días de vacaciones
1 año	6 días	1 año	12 días
2 años	8 días	2 años	14 días
3 años	10 días	3 años	16 días
4 años	12 días	4 años	18 días
5 a 9 años	14 días	5 años	20 días
10 a 14 años	16 días	6 a 10 años	22 días
15 a 19 años	18 días	11 a 15 años	24 días
20 a 24 años	20 días	16 a 20 años	26 días
25 a 29 años	22 días	21 a 25 años	28 días
30 a 34 años	24 días	25 a 30 años	30 días
		31 a 35 años	32 días

El contenido es responsabilidad del autor

# Crisis organizacional: un enfoque desde la comunicación

Por: Dr. Silvano Soto Hernández  
IDMS CONSULTING



Las nuevas dinámicas del mercado nos retan a responder de forma ágil y resiliente ante exigencias impuestas por una realidad de caos y confusión, frágil, no lineal, a veces incomprensible y promotora de niveles de ansiedad más elevados en las personas.

Al respecto, el ámbito organizacional no está exento de estas circunstancias y, por ello, las empresas deben adecuar rápidamente sus políticas, estructuras y procesos con tres objetivos:

- 1) mantener en grado óptimo las metas de continuidad de negocio
- 2) alcanzar mejores indicadores clave de desempeño
- 3) asegurar la imagen y reputación de la organización

En este contexto, el número de situaciones críticas incrementa y su duración y efectos se han vuelto menos predecibles; por tanto, la contención, el manejo y el control de daños resultan un reto de mayor escala. ¿Qué soluciones puede aportar la comunicación organizacional al equipo de liderazgo?

1. **Estrategia:** un mayor número de situaciones de crisis demanda distinguir rápido y bien cuáles de ellas tendrán un impacto profundo en la organización. Vale la pena estructurar una guía de tamizaje para evaluar el riesgo, la inmediatez y los recursos necesarios para responder y controlar los daños.
2. **Influencia editorial externa:** este es un llamado a que los equipos de comunicación organizacional enfoquen esfuerzos en desarrollar

un mayor relacionamiento con los líderes editoriales de los medios (desde los propietarios hasta los directores editoriales). En esa medida se podrá actuar con rapidez al contener una crisis mediática y manejar posturas, réplicas y contrataques. Importante será contar con el apoyo de agencias que tengan esa capacidad de cabildeo o *lobbying*.

3. **Influencia editorial interna:** con relación a la comunicación interna, habrá que construir el relacionamiento con los líderes de opinión que tiene mayor impacto entre la gente; lo cual incluye a la representación sindical, directores o gerentes, supervisores y cualquier persona que tenga arrastre entre la fuerza de trabajo y/o que posea redes de enlace rápido y de alto potencial de difusión.
4. **Contenido relevante y estratégico:** tarjetas informativas, notas, boletines, posturas, desmentidos, todos los contenidos deben ir acompañados por evidencias como son declaraciones, fotografías o video para legitimar la comunicación organizacional tanto dentro como fuera de la empresa.
5. **Agilidad y preparación:** Rapidez no significa actuar desde la improvisación y los equipos de comunicación organizacional deben contar con una sólida capacidad de respuesta como base, tanto para atender a los *stakeholders* internos como externos.

El contenido es responsabilidad del autor.



## Síntomas

Procura ser más consciente de los signos y síntomas para ayudar a combatir el agotamiento desde que se manifiesta.



## Encarar el tema

Aprende habilidades efectivas para encarar el agotamiento que pueden ayudar a lidiar con la presión y la adversidad.



## Apoyo

Asegúrate de contar con redes de apoyo (por ejemplo, familia, colegas y amigos) con quienes pueda hablar cuando sienta agotamiento.



## Descanso y recuperación

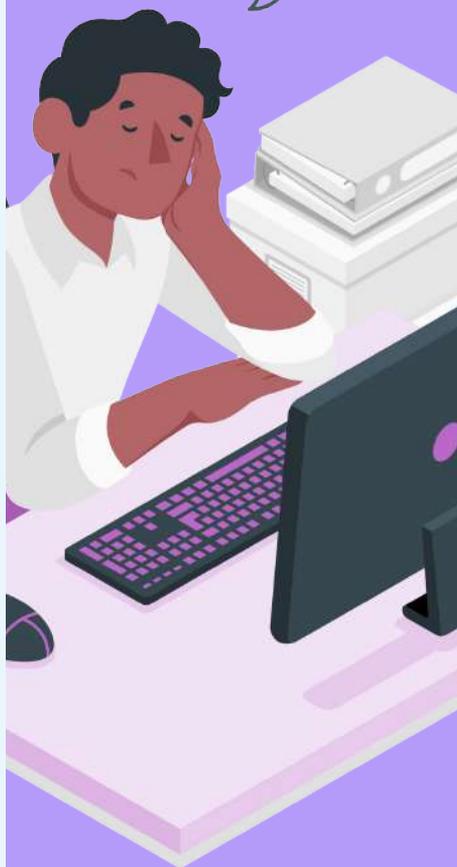
Programa tiempo en su semana para participar en el descanso activo y la recuperación.



## Ejercicio

Hacer ejercicio regularmente es una excelente manera de mejorar el estado de ánimo y reducir el estrés.

# 10 maneras de combatir el agotamiento laboral



Fuente: BELIEVEPERFORM.



## Clima laboral

Busca comprender las demandas de su entorno y piense qué recursos necesita para hacer frente a esas exigencias.



## Carga de trabajo

Comparte tu carga de trabajo y no tenga miedo de pedir ayuda si se siente en una circunstancia abrumadora.



## Apagar

Establece reglas que te ayuden a desconectar del trabajo cuando estés en casa.



## Hábitos laborales

Concéntrate en crear hábitos saludables en el lugar de trabajo que prioricen la salud física y mental. Programa estos por semana y evalúa el impacto que tienen en su bienestar.



## Valores

Tómate el tiempo para reconectarse con tus valores en concordancia con el significado e importancia del trabajo.

**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**



## 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