

CREANDO VALOR

La guía de los expertos en Recursos Humanos

EN PORTADA

Afinar el rumbo de la Diversidad, Equidad, Inclusión y Accesibilidad

8

ENFOQUE DE NEGOCIOS

Igualdad de género en áreas STEM para favorecer una economía sostenible

12

RETORNO DE INVERSIÓN

Novedades que impactarán el cálculo de nóminas en 2023

40

DIVERSIDAD, EQUIDAD, INCLUSIÓN Y ACCESIBILIDAD



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.

EDICIÓN 58° CONGRESO
INTERNACIONAL • 2023
DE *Recursos Humanos*

6 y 7 septiembre 2023

Save
the
date

 Amedirh

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

CREANDO VALOR

www.amedirh.com.mx

04 EDITORIAL

El reto de avanzar en diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad

08 EN PORTADA

Afinar el rumbo de la Diversidad, Equidad, Inclusión y Accesibilidad

30 MUNDO EJECUTIVO

Liderazgo femenino: tips para proyectarlo de manera eficiente

38 MARCO LEGAL

El fin de los sindicatos blancos, los contratos de protección y el sindicalismo como los conocemos

40 RETORNO DE INVERSIÓN

El costo de no cumplir con tus obligaciones

43 AMEDIRH TALENTO

Talento y diversidad

44 INFOGRAFÍA

Evita el SESGO INCONSCIENTE durante la atracción de talento

ENFOQUE DE NEGOCIOS

12 Igualdad de género en áreas STEM para favorecer una economía sostenible

14 Nuevo acelerador busca avanzar en la paridad de género en México

16 La confidencialidad como valor de un contador

22 Transformación y liderazgo: gestionando el lado humano del cambio

24 Desafíos de Reclutamiento para 2023

34 4 formas de apoyar los derechos y el bienestar de colaboradores con discapacidad

EL RETO DE AVANZAR EN DIVERSIDAD, EQUIDAD, INCLUSIÓN Y ACCESIBILIDAD

Por: Lic. Mauricio Reynoso
DIRECTOR GENERAL DE AMEDIRH

Uno de los desafíos más importantes que enfrenta Recursos Humanos en la actualidad es el de elevar la confianza a las personas como integrantes de la organización. Para ello, las empresas cuentan con programas de seguridad industrial e higiene así como los mecanismos para que cada colaborador reciba en tiempo y forma las prestaciones que tenga pactadas según su contrato.

Es decir, que se conjunta el correcto hacer de la compañía con la construcción de la imagen de un centro productivo que brinda seguridad, integridad y solidez financiera. Adicionalmente, la comunicación organizacional proporciona la información acerca de estas acciones, lo cual fortalece la percepción y la reputación de la marca empleadora.

Existe un tercer factor que contribuye a reforzar la confianza en los colaboradores. Se trata del combate decidido a la discriminación. El marco legal vigente en México es claro al respecto, desde lo previsto en las garantías individuales en el texto de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, como en la Ley Federal del Trabajo, la normatividad sobre reducción de riesgos psicosociales en el ámbito laboral y, por supuesto, la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.

Precisamente, el tema de esta edición se circunscribe en gran medida en tal marco regulatorio. De ahí que se debe impulsar con mayor energía el abordaje serio y consistente de la diversidad, la

equidad, inclusión y accesibilidad. Durante no pocos años, el asunto ha sido contemplado como un conjunto de mejores prácticas. Sin embargo, cada vez debe asumirse con mayor profundidad y claridad jurídica hasta erradicar la idea de que se trata de una suma de cuotas y buenas intenciones.

Las empresas no escapan a lo ordenado por las leyes en materia de discriminación y, no obstante, el rezago, la inequidad y la exclusión siguen presentes y afectando a las mujeres, así como a los adultos mayores, a quienes viven con alguna condición discapacitante, sin olvidar la sexualidad, la raza, el color de piel, la religión e incluso el perfil educativo y el nivel socioeconómico. No es cuestión de ayudar o ser benévolos con los así llamados “grupos vulnerables” de la población, sino de acatar el principio del respeto a los derechos humanos de todos los individuos.

Gestionar el cambio de mentalidad para avanzar en este sentido resulta de enorme relevancia, si consideramos que la diversidad, la equidad, la inclusión y la accesibilidad en las dos décadas recientes se han impulsado, mayormente, desde comités que apelan a la buena voluntad más que a prevenir y evitar la discriminación.

Es evidente que las brechas nos indican la necesidad de ser más estratégicos en nuestra visión sobre la diversidad, la equidad, la inclusión y la accesibilidad. Así es el reto para RH. 🌐

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 12. No. 2. Marzo - Abril, 2023. 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.

DIVERSIDAD Y DISCRIMINACIÓN: DOS CARAS DE LA MONEDA

- El Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) dio a conocer que en México, del 2012 al cierre de 2022, se presentaron 3,915 reportes de actos de discriminación en el contexto del empleo.
- 49.3% de las denuncias por discriminación en México son de origen laboral, ámbito seguido por la escuela y los servicios públicos.
- Alrededor de 3,500 personas se quejaron de que se les negó el derecho al trabajo debido a algún factor de discriminación.
- En el periodo de referencia, Conapred inició 921 carpetas sobre casos de mujeres que fueron discriminadas por estar embarazadas. Asimismo, se abrieron 76 expedientes por ejercer la maternidad.
- De acuerdo con el numeral III del artículo primero de la Ley federal para prevenir y eliminar la discriminación (2003), la discriminación se presenta cuando una persona o institución opone obstáculos o anula el reconocimiento o bien el ejercicio de los derechos humanos, con base en diferencias como origen étnico o nacionalidad, color de piel, cultura, sexo/género, edad, discapacidad, condición social, económica, de salud física o mental, jurídica; religión, apariencia física, características genéticas, situación migratoria, embarazo, lengua, opiniones, preferencias sexuales, identidad o filiación política, estado civil, situación familiar, responsabilidades familiares; y antecedentes penales, entre otros rasgos. 🌈

Es momento de reconectar a nuestra gente con la empresa. AMEDIRH te invita a participar en nuestros comités de trabajo, grupos de intercambio, webinars y eventos para descubrir cómo revitalizar a tu organización a través del talento. Te damos la bienvenida.

AIRH

Lic. Libier Barba
Gerente Comercial
Giro: Servicios

Alsea

Mtra. Cory Guajardo
Directora de Recursos Humanos
Giro: Alimenticia

Besins Healthcare México

Mtra. Sandra Bermúdez Guerrero
Directora de Recursos Humanos
Giro: Farmacéutica

Bettalpro

Dra. Nancy González
Socia fundadora
Giro: Servicios

Eolis

Lic. Mariana Garay Mancera
Gerente de Recursos Humanos
Giro: Metalmecánica

Gates de México

Lic. Ana Laura Espinoza Vega /
Lic. Jaqueline Arguello
CB Regional Manager / Analista de
Compensaciones
Giro: Hulera

Grupo Aekc

Lic. Arturo Fuentes Pineda
CEO
Giro: Servicios

Grupo Azucarero México

Lic. Giovanna Rojas Monsalvo
Responsable de Capital Humano
Giro: Otros

Grupo Educación

Mtra. Adriana Bátiz Álvarez
Directora de Talento Humano
Giro: Instituciones/Educativas

Grupo Fórmula

Mtra. Claudia Díaz
Director Corporativo de Capital Humano
Giro: Comunicaciones

Grupo Símil Cuero Plymouth

Mtro. Francisco Vázquez García
Director Jurídico y de Recursos Humanos
Giro: Textil

México Proyectos y Desarrollos Servicios

Lic. María Guadalupe Núñez González
Asistente
Giro: Otros

Pro Meritum

Lic. Cynthia Sánchez
Directora de Desarrollo de Negocio
Giro: Servicios

RG Refresco Embotelladora de México

Lic. Liliana Escamilla
Gerente de Gente
Giro: Embotelladora

Vyn Sinergia

Lic. Fabiana Numerosky
Directora
Giro: Servicios

¿Tus equipos están preparados para el futuro del trabajo?

Somos una agencia de conferencistas, el aliado ideal para la formación de tus equipos de trabajo.

Nuestras temáticas se personalizan según las necesidades de nuestros clientes, alineadas con las tendencias y las habilidades para el siglo XXI. Te ofrecemos diferentes formatos para generar mayor interacción en un mundo híbrido logrando así liderar el futuro del trabajo.

THE SQUAD®



FORMACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL

THESQUAD.CO

mondly WORKS
by Pearson

En 2023, conquista nuevos mercados

MondlyWorks by Pearson,
aprendizaje de idiomas para
tus empleados de manera
rápida y efectiva.



AFINAR EL RUMBO DE LA DIVERSIDAD, EQUIDAD, INCLUSIÓN Y ACCESIBILIDAD

Por: AMEDIRH

Bien conocido es que la diversidad en materia de talento aporta importantes beneficios a la organización, ya que los distintos perfiles psicográficos, educativos y socioculturales de las personas contribuyen a observar e intervenir la realidad desde variados enfoques y con resultados enriquecedores.

Ser, pensar y actuar de forma distinta genera una fortaleza indiscutible en los equipos de trabajo y, si bien solemos buscar un importante grado de alineación con metas y objetivos de negocio, es igualmente relevante la diferencia de perspectivas para solucionar problemáticas y evolucionar en la empresa.

Precisamente, la interacción entre el pensamiento divergente y el pensamiento convergente, facilita el desarrollo de la creatividad y el proceso de la innovación. Proponer ideas frescas, someterlas a discusión y análisis, robustecerlas y ponerlas a prueba, supone que en nuestras organizaciones existe mayor apertura.

No obstante tales bondades, aún debemos reflexionar acerca de cómo promover con efecti-

vidad a la diversidad y con ella a la equidad, la inclusión y la accesibilidad, toda vez que prevalecen sesgos conscientes e incluso inconscientes que, de forma individual o colectiva, encaminan nuestro proceder en sentido contrario.

El efecto de los sesgos

En una era como la nuestra, en la que se han desarrollado y consolidado más y mejores metodologías para diagnosticar el mundo observable, escasamente se analiza el efecto de ciertos sesgos que afectan la vida organizacional. La mayoría de ellos han sido adquiridos por las personas a lo largo de los años, por medio de las vivencias en el hogar, la escuela, la comunidad y el empleo.

Reconocer que ciertas creencias guían nuestras actitudes y conductas, al menos en lo individual, amerita de un trabajo personal profundo; probablemente con el apoyo de un asesor o coach, un mentor o quizá un terapeuta. En el ámbito de la empresa, los equipos de liderazgo y las áreas de Recursos Humanos tendrán que echar mano de herramientas más sofisticadas para comprender la complejidad de la cultura organizacional y el clima laboral.



Aquí lo importante será encontrar los patrones actitudinales y de comportamiento contrarios a la promoción y consolidación de la diversidad, la equidad, la inclusión y la accesibilidad. Al respecto, podemos cuestionarnos:

- ¿Cómo son las actitudes de líderes y colaboradores hacia la diversidad de género, edad, raza, orientación sexual, nivel socioeconómico o capacidades físicas y cognitivas?
- ¿Los comportamientos adversos a la diversidad que se presentan son encubiertos o abiertamente aceptados por la organización?
- ¿Tenemos un problema de rechazo hacia lo diferente y lo nuevo como parte de la mentalidad organizacional o se circunscribe a unas pocas personas?
- ¿Nos vemos afectados por una problemática de discriminación por razón de género, edad, raza, religión, orientación sexual, capacidad física y cognitiva o nivel socioeconómico?

Responder estas preguntas con transparencia y honestidad nos puede permitir hacer descubrimientos importantes. Entre ellos, que los sesgos son mucho más que simples creencias

y llegan a ser auténticos factores de descarrilamiento para las personas y las empresas.

Por ejemplo, el sesgo por afinidad es uno de los que se presentan con mayor frecuencia y no es otra cosa que la preferencia experimentada hacia personas que son como nosotros, con las que compartimos origen, educación y un contexto más o menos en común.

El sesgo por afinidad es uno de los que afectan a la mayoría de los líderes y colaboradores en los equipos de trabajo. Al interior del grupo, se suscitan dinámicas donde las alianzas se establecen entre los similares y se tiende a segregar a quien es o piensa distinto.

En el caso de las áreas de Recursos Humanos, el sesgo por afinidad afecta a los procesos de atracción y selección de talento. Si bien es cierto que cultivamos la marca empleadora para atraer a cierto tipo de perfiles, a la hora de aplicar filtros o entrevistar a los candidatos puede pesar la proclividad hacia los hombres o las mujeres, una inclinación por determinada escuela o universidad, quizá la elección por el

domicilio de residencia en ciertas zonas de la ciudad, etcétera.

Tenemos también el sesgo de confirmación que consiste en buscar activamente información que nos ayuda a fijar nuestras creencias, aun cuando posiblemente sean erróneas. Habitualmente se basan en estereotipos y se les conoce también como “cámaras de eco”.

Este es un fenómeno fácilmente ubicable en las redes sociales donde nos convertimos en seguidores de quienes representan un determinado estilo de vida, de pensamiento o de conducta y lo que piensan, dicen y hacen resuena en nuestra mente tras lo cual les atribuimos un factor de credibilidad casi incuestionable.

También sucede entre los líderes, colaboradores y equipos de trabajo. En este contexto, solemos seguir a quienes de manera formal e informal piensan como nosotros e incluso les reconocemos mayor credibilidad y congruencia de la que auténticamente poseen.

El sesgo de atribución es igualmente notable. De manera coloquial se le conoce como prejuicio y consiste en generar conclusiones sobre personas o hechos a partir de un único evento, rasgo o comportamiento negativo. En consecuencia, se construyen generalizaciones que penalizan, invalidan o discriminan a segmentos enteros de la organización o la población.

De ahí que estudiar, reconocer y comprender los sesgos en nuestra empresa y su impacto sobre la cultura, los valores y el propósito institucional, llega a ser crucial si queremos afinar el rumbo de la diversidad, la equidad, la inclusión y la accesibilidad.

Difícilmente medidas aisladas e incluso las más estructuradas, como un comité, pueden alcanzar resultados exitosos y cambios trascendentes en la organización si antes no se ha diagnosticado la presencia de los sesgos conscientes e

inconscientes que limitan liberar todo el potencial de personas y equipos de trabajo.

Iniciativas y programas DEIA

Cada vez son más las empresas que cuentan con iniciativas, comités y programas dedicados a la diversidad, la equidad, la inclusión y la accesibilidad; sin embargo, tal como ha destacado la consultora internacional Mercer, no todas cuentan con mecanismos para asegurar su sostenibilidad a lo largo del tiempo.

Al respecto, para lograr un cambio efectivo, la organización deberá plantearse una meta institucional tan importante como cualquiera otra de carácter estratégico, pues ocuparse de estos temas ha dejado de ser una moda o tendencia corporativa y se ha vinculado al marco legal y normativo.

Gestionar la diversidad, la equidad, la inclusión y la accesibilidad requiere que las áreas de Recursos Humanos y Legal hagan trabajo en equipo para analizar, comprender y aplicar:

- Ley Federal del Trabajo
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación
- Norma Oficial Mexicana 035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención

A su vez, la organización tendrá que destinar el tiempo, el presupuesto, la logística y el seguimiento para facilitar un proceso de transformación cultural de la organización en distintos niveles, desde el más superficial hasta el más profundo. Esto significa que las acciones deben superar a los discursos.

Tratándose de transformación cultural en la organización, la metodología de aprendizaje por proyectos ayudará a que los colaboradores conozcan, comprendan y actúen, por un lado, para disminuir los sesgos y los actos discriminatorios; y, mejor aún, impulsar la diversidad, la equidad, la inclusión y la accesibilidad.



Recruiters & HR
Advisors LATAM

Soluciones en Recursos Humanos

México | Latinoamérica | USA | Europa



Búsqueda y Selección de Talento



Sourcing (Curricula Prefiltrada)



Headhunting (Equipo trilingüe)



RPO / Reclutamiento Masivo Nacional
(Recruitment Process Outsourcing)



Consultoría - Coaching Ejecutivo



Implementación de NOM-35



Capacitación y conferencias

Recruiters & HR Advisors LATAM

www.recruitersandhr.com ventas@recruitersandhr.com

+ (52) 55 4748 0848



¡Súmate a Trexa y crea las mejores experiencias para tus colaboradores!

Lógralo con 4 aplicaciones diseñadas para agilizar los procesos de la gestión del talento



Insights

Descubre cómo se sienten tus colaboradores a través de encuestas.



Cards

Promueve la retroalimentación interactiva y constante entre tus colaboradores.



Performance

Gestiona el desempeño de personas y equipos por competencias y objetivos.



Widdu

Fortalece una cultura de aprendizaje constante y gamificada.

¡+35 organizaciones en Latam confían en nosotrxs, descúbrelo tú también!

¿Estás listx para trexear?

Contáctanos: trexahr.com

Síguenos:

trexa.

IGUALDAD DE GÉNERO EN ÁREAS STEM PARA FAVORECER UNA ECONOMÍA SOSTENIBLE

Por: Ebru Özdemir

CHAIRPERSON OF THE BOARD, LIMAK HOLDING,
WORLD ECONOMIC FORUM

Vivimos en un mundo en rápida transformación en el que casi a diario se anuncian enormes avances tecnológicos. La llamada cuarta revolución industrial se caracteriza por una tecnología extraordinaria y una transición digital. Se está produciendo una rápida fusión de los mundos físico, digital y biológico. Si bien se trata de un momento de grandes oportunidades y entusiasmo de cara al futuro, debemos asegurarnos de que avanzamos de forma integrada e inclusiva. Las mujeres deben estar al frente de esta revolución y es necesario hacer hincapié en la igualdad para que esta revolución tenga éxito.

A medida que avanzamos hacia nuestro futuro, está claro que nuestra economía va a estar dominada por las industrias STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus siglas en Inglés) en el corazón de los avances tecnológicos, como la ingeniería y la informática. Además, se prevé que fomenten el crecimiento más

rápido y los empleos mejor pagados del futuro. Las investigaciones han revelado que un trabajador típico del sector STEM gana ya más del doble que un trabajador no STEM, y esta tendencia no hará sino continuar.

Cerrar la brecha entre hombres y mujeres

Por lo tanto, a medida que avanzamos con las industrias STEM a la cabeza, debemos asegurarnos de que las mujeres y las niñas dejen de ser una minoría y pasen a estar ampliamente representadas a todos los niveles. Eliminar los prejuicios estereotipados en la ingeniería y apoyar a las jóvenes que desean estudiar y trabajar en campos STEM es más urgente que nunca.

En la Unión Europea sigue existiendo una importante brecha de género, ya que solo alrededor del 19% de los especialistas en tecnologías de información y comunicación y un tercio de los licenciados en STEM son mujeres. A nivel

mundial, se calcula que solo el 20% de los graduados en ingeniería son mujeres, y las mujeres afrodescendientes siguen representando menos del 2% de todos los profesionales de la ingeniería.

La falta de representación se extiende a todos los niveles, pero las mujeres están especialmente infrarrepresentadas en el liderazgo: en tecnología, representan alrededor del 24% de los puestos de liderazgo y en infraestructuras, tan sólo el 16%. Estas estadísticas no son suficientes y debemos aprovechar el impulso de la revolución tecnológica para revolucionar también los puestos de las mujeres en STEM.

Ejemplos inspiradores de mujeres en áreas STEM

Para animar a la próxima generación de mujeres a entrar en los campos de las ciencias, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas, hay que presentarles modelos en los que puedan inspirarse y proporcionarles todas las herramientas

necesarias para tener éxito en las actividades que elijan. Las mujeres no son menos capaces que los hombres en los campos de la ciencia, la tecnología, la ingeniería o las matemáticas, pero hay factores externos que están provocando la exclusión de las mujeres y el refuerzo de la brecha de género.

Influencias como los estereotipos de género que tienen las familias o las comunidades sobre la competencia de las niñas en STEM, la falta de modelos de conducta y los factores culturales contribuyen a reducir el número de mujeres que acceden a una educación o trabajo en STEM. Por lo tanto, es importante que, a la hora de apoyar a las chicas en STEM, no nos centremos únicamente en las propias estudiantes, sino que tengamos en cuenta su entorno, su cultura y sus antecedentes.

Programas de educación STEM para mujeres

Este es exactamente el objetivo de *Global Engineer Girls* (GEG), que acaba de ponerse en marcha en Kosovo y Macedonia del Norte. El GEG está ayudando a atajar la marea de inacción, desigualdad y estigma. Se trata de un proyecto mundial, que ya funciona en cuatro países, que educa, capacita y empodera a las mujeres para que exploren carreras en STEM. Si bien el programa se centra en ayudar a las niñas a obtener una educación en STEM, así como en la orienta-

ción profesional, GEG también trabaja para hacer frente a los prejuicios entre las familias y las comunidades de las niñas. Sin combatir los sesgos y eliminar el estigma que rodea a las mujeres en STEM, el progreso será lento.

Hay numerosos programas como GEG que realizan una labor vital para lograr cambios significativos. *GirlHype* es otra de esas organizaciones que aspira a empoderar a niñas y jóvenes en las TIC en Sudáfrica. Del mismo modo, *Girls Who Code* trabaja para cerrar la brecha de género en los empleos tecnológicos de nivel inicial para 2030 en Estados Unidos, Canadá, Reino Unido e India. Iniciativas como estas son esenciales para empoderar a las niñas en STEM y acabar con los prejuicios de género en la industria.

¿Qué más se puede hacer para promover STEM?

Por su parte, los empresarios del sector STEM deben esforzarse por atraer y retener a las mujeres para aumentar la diversidad. Si bien esto ofrece a otras mujeres y niñas modelos esenciales para demostrar que las materias STEM son inclusivas y alcanzables, también tiene beneficios más amplios.

La diversidad de las personas trae consigo diversidad de pensamiento y experiencia, que son fundamentales para la innovación, la creatividad, la buena toma de decisiones

y, en última instancia, la rentabilidad. Las investigaciones demuestran que los equipos diversos toman mejores decisiones el 87% de las veces y que las plantillas diversas de una empresa tienen un 70% más de probabilidades de captar más mercados, lo que a su vez impulsa los beneficios.

Hasta ahora, el progreso de las mujeres en STEM ha sido lento y no se ha conseguido lo suficiente. Ahora tenemos la oportunidad de sacar partido de esta revolución tecnológica e impulsar juntos nuestras sociedades, sin dejar a nadie atrás. El mundo necesita un mayor compromiso y acción en los objetivos de igualdad de género. La brillante labor de organizaciones como GEG o *Girls Who Code* están llevando a cabo un trabajo pionero, pero estas iniciativas no pueden cambiar el mundo por sí solas. Debemos invertir y promover la igualdad de género en las empresas, los gobiernos, la legislación y la cultura para conseguir una economía sostenible, inclusiva y preparada para el futuro.

Reproducido bajo el esquema de licencia Creative Commons attribution non commercial no derivatives 4.0 International Public License.
Publicación original:
<https://bit.ly/3REbOau>

El contenido es responsabilidad de la autora.

NUEVO ACELERADOR BUSCA AVANZAR EN LA PARIDAD DE GÉNERO EN MÉXICO

Por: Laura Beltrán

DIGITAL MEDIA SPECIALIST,
WORLD ECONOMIC FORUM

Cerrar la brecha de género continúa siendo un reto persistente en todo el mundo. De acuerdo con el reciente Informe sobre la Brecha Global de Género 2022 del Foro Económico Mundial, que evalúa el estado de la paridad de género en 146 países, se encontró que al ritmo actual, al mundo le tomará 132 años para alcanzar una paridad completa. El acceso igualitario a oportunidades y participación económica, y el empoderamiento político, son las áreas con menor paridad, con un estado de cierre de brechas del 60,3% y 22% respectivamente.

La región de América Latina y el Caribe podría cerrar las brechas en 67 años, mucho antes del pronóstico global. México ocupa el cuarto lugar de la región. “Aunque el país ha progresado en reducir brechas educativas y de salud, persisten desafíos importantes en empoderamiento político y en la participación y oportunidades económicas de las mujeres”, áreas que la nueva Iniciativa de Paridad de Género México (2022) busca abordar, de acuerdo con Marisol Argueta, Directora Principal para América Latina del Foro Económico Mundial.

“Las mujeres representan un 52% de la población mexicana. De integrarse plenamente en los espacios económicos, podría generarse un impacto positivo en el Producto Interno Bruto”, aseguró Argueta. Por su parte, Saadia Zahidi, directora general de Foro Económico Mundial, ha resaltado en otras conversaciones que cerrar las brechas económicas de género en América Latina y el Caribe sigue siendo un imperativo crítico y que el Foro está comprometido con Gobierno de México en este sentido.

¿Qué son los Aceleradores de Paridad de Género?

Estos aceleradores son plataformas que convocan a actores clave del sector público y privado, incluyendo los más grandes empleadores a nivel local, y a la sociedad civil, para colaborar en la identificación de obstáculos y oportunidades hacia el cierre de la brecha de género en tres áreas prioritarias: promover la participación laboral de las mujeres, lograr la igualdad salarial y mejorar su acceso a puestos de liderazgo. Los países y participantes también tienen la oportunidad de intercambiar conocimiento y buenas prácticas con países de la región y con otros de la Red Global de Aprendizajes del Foro Económico Mundial.

Estos aceleradores buscan generar cambios sistémicos duraderos que hagan frente a la brecha de acceso a oportunidades, brechas salariales, e incluso cambios culturales más profundos. Los países de América Latina y el Caribe que forman parte de esta iniciativa, hasta la fecha, son Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, México, República Dominicana y Panamá. Globalmente, los aceleradores también se implementan en Egipto, Jordania, Kazajistán y Japón.

Reproducido bajo el esquema de licencia
Creative Commons attribution non commercial
no derivatives 4.0 International Public License.
Publicación original: <https://bit.ly/3jBpKpr>

El contenido es responsabilidad de la autora.

Colegio de Contadores Públicos
de México



Diplomado en Alta dirección

Desarrolla talento directivo
mediante el análisis y práctica
de herramientas efectivas
que impulsen tu desempeño
profesional.

Inicia 19 de mayo de 2023

Finanzas | 48 NDPC

Diplomado *online*



Descuentos y facilidades
diplomados@colegiocpmexico.org.mx
55 1105 1900, Ext. 1656

 5528823071

Colegio de Contadores Públicos de México.



LA CONFIDENCIALIDAD COMO VALOR DE UN CONTADOR

Por: M.F. y L.C.P.C. Eduardo Estrada Borja

INTEGRANTE DE LA COMISIÓN TÉCNICA DE AUDITORÍA
FISCAL DEL COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE MÉXICO

La gestión de la información dentro de una empresa es de vital importancia para la contraloría/gerencia de la organización, toda vez que esta es la base para la toma de decisiones de cualquier clase, piedra angular del éxito o fracaso de la organización en muchos aspectos de esta.

Desde la perspectiva contable, es muy claro que aquellos que ejercemos esta profesión tenemos acceso a mucha información, pasando por la contable/financiera, fiscal, cuentas de bancos, facturación, días de crédito, etc. y llegando hasta datos personales de clientes, socios, directivos y compañeros de trabajo.

Sin lugar a duda, toda la información a la que se ha hecho referencia es de vital importancia para quien la origina y, la exposición de la misma al mundo exterior implica diversos riesgos, que incluso pudieran atentar contra la continuidad del propio negocio y a nivel personal implicaciones que pudieran traer riesgos e incluso peligros.

Por tanto, es primordial entender que la información es un recurso esencial para una empresa, puesto que ésta es parte de la operatividad

diaria y, a un nivel estratégico, es vital para el logro de objetivos, representa la búsqueda de un crecimiento constante y de un nivel mayor de competencia.

De esta forma, resulta claro que el compromiso de los contadores es mayúsculo en el tema de manejo de la información. En virtud de lo antes expuesto, la profesión contable, a través del Código de Ética, establece que nuestro deber es aceptar la responsabilidad de servir al interés público y también a través de principios fundamentales del actuar profesional.

¿Pero qué quiere decir esto? Es simple. Al servir al interés público, nuestra responsabilidad como contadores públicos no es satisfacer de forma exclusiva las necesidades de un cliente en específico o de la empresa para la que trabajemos.

¿Cómo impacta esto en el manejo de la información? Pues esto se da en la forma en que la misma se resguarda, se utiliza, y sobre todo garantizar que no irá a dar a manos equivocadas. De esta forma, es obligación de los contadores priorizar el interés/beneficio público y no po-



ner por delante las necesidades del cliente/empresa. Y de esta forma, debemos hacer gala de nuestra ética profesional.

Pero para hablar de ética, merece la pena analizar los principios fundamentales establecidos en el Código de Ética que rige la profesión contable, y que son pilares de nuestra actuación, tal como se listan a continuación:

Integridad

Se refiere a la lealtad, veracidad y honradez con que un profesionalista debe contar en todas las relaciones profesionales y de negocios. Justo desde aquí empieza el manejo de la información, ya que es deber del contador, mantener lealtad con las personas que la generan y aquellos que la usarán, identificando plenamente el fin que se tiene y las implicaciones que esto pudiera generar. Asimismo, para el caso de la veracidad, es preciso que al elaborar información financiera/contable, sea confiable.

Objetividad

Este principio señala que se deben evitar prejuicios, conflictos de interés o influencia inde-

bida de terceros que afecten el juicio profesional o de negocios. Para el caso de manejo de información, existen diversos ejemplos negativos, en los cuales las personas utilizaron datos que les beneficiaron de manera directa y se perjudicó a una empresa o a un cliente. Estos ejemplos a los que hago referencia son públicos y, además de desprestigiar a los contadores, culminaron con la disolución de grandes firmas de auditoría. Asimismo, es preciso mencionar que es obligación del contador público, alertar cuando por alguna situación esté en presencia de un conflicto de interés que afecten su juicio profesional.

Diligencia y competencia profesional

Este principio nos refiere a mantener el conocimiento profesional y las habilidades al nivel necesario para asegurar que el cliente o la entidad para la que se trabaja recibe servicios profesionales competentes y de alta calidad. Esto implica que el profesionalista conozca las mejoras en la práctica contable, los cambios en las legislaciones y que actúe con diligencia y de conformidad con las normas técnicas y profesionales aplicables.

Para el caso del manejo de la información, esto representa, que el contador debe contar con las habilidades necesarias para prestar sus servicios, conocer las mejores prácticas del medio, tener una actualización continua para brindar un servicio de calidad y, en tiempos de una alta regulación para diversos temas, conocer las diversas normativas que se deben cumplir en el resguardo de información financiera y personal.

Debemos recordar que, a diferencia de otras jurisdicciones, el derecho que nos rige no contempla que el desconocimiento de la ley exima de su cumplimiento, por lo que no nos podemos dar el lujo de ser o contratar a un profesionista que no está actualizado en las disposiciones fiscales, legales o de cualquier otra índole que pudiera afectar la continuidad del negocio.

Confidencialidad

Este es un principio que obliga a respetar la privacidad de la información a la cual tenemos acceso los contadores como resultado de las relaciones profesionales o de negocios. Por lo tanto, estamos obligados a no revelar la misma sin la autorización apropiada y específica, a menos que haya un derecho u obligación legal o profesional de hacerlo, ni usar los datos para aprovechamiento personal o de terceros.

Justo aquí es donde se puede observar la mayor interacción del contador y el manejo de la información, puesto que el profesionista tiene acceso a toda clase de información y es su obligación el mantener la misma en un estado de privacidad. Naturalmente no divulgarla en ningún caso (familia o entorno) y mucho menos utilizarla para un beneficio personal o de terceros.

A diferencia de otros apartados, al incumplir con este principio, los profesionistas estaríamos violentando la vulnerabilidad de los datos, toda vez que recaemos en una acción contradictoria a lo estipulado en la ley y, sobre todo,

La profesión contable, a través del Código de Ética, establece que nuestro deber es aceptar la responsabilidad de servir al interés público y también a través de principios fundamentales del actuar profesional.

si hablamos de que afecta la relación entre el profesionista y el cliente o empleador.

Para tales efectos, es preciso considerar que existen medidas de apremio que se representan con sanciones que pueden recibir los prestadores de servicios; es decir, son los medios jurídicos que permiten garantizar que no se incurrirá en esta situación de nueva cuenta. Naturalmente, dependiendo de la gravedad de la falta, la sanción puede ir desde lo monetario hasta lo corporal. Es altamente recomendable estar al tanto de las sanciones, para evitarlas y no incurrir en ellas (ni los contadores ni nuestros clientes o empleadores).

Evidentemente existen restricciones para la confidencialidad, misma que llega con el requerimiento expreso de una autoridad; siendo así, la única forma en que un profesional de la contaduría puede revelar algún tipo de información. Un claro ejemplo de esta restricción es justo cuando la autoridad fiscal requiere a un contador público registrado, le proporcione información y documentación relacionada con el dictamen fiscal elaborado a cierto contribuyente.

No obstante lo anterior, también es deber del profesional de la contaduría, verificar que los requerimientos a que se hace referencia en el párrafo que antecede, deben estar fundados y motivados pues de no ser así, estarían violando el principio objeto de este apartado. Recordemos que es un principio fundamental del derecho el que un acto de autoridad este totalmente fundado y motivado.

Comportamiento profesional

Este principio expone la obligación de cumplir con las leyes y reglamentos relevantes, y evitar cualquier acción que desacredite a la profesión. El vínculo de este principio y el uso de información es muy claro, toda vez que se obliga al contador a que lleve a cabo un manejo correcto, de conformidad con lo que las normativas legales, fiscales, contables, etc., establezcan. De esta forma, al dar cumplimiento a una ley, el profesional de la contaduría no atentará contra la confidencialidad, puesto que existe una disposición que se tiene que acatar al pie de la letra, ya que, de no hacerlo, se puede ser sancionado.

Desde el ámbito fiscal, merece la pena recordar que los contadores que llevan a cabo la emisión y firma de dictámenes de estados financieros para aspectos fiscales, de acuerdo con la legislación vigente, pudieran incurrir en responsabilidades de carácter penal. Por lo anterior, es de gran importancia considerar que el comportamiento profesional, hoy en día, va más allá del simple cumplimiento de las leyes puesto que pudiera atentar de manera penal contra el profesionista contable.

Por todo lo antes expuesto, merece la pena destacar dos cosas:

a) La profesión contable, es de las pocas que cuentan con un Código de Ética que obliga a mantener principios y valores que regulan el comportamiento. Esta situación, permite que

la contaduría destaque en el ámbito empresarial mexicano, ya que el marco ético permite mantener un alto grado de confianza en los trabajos que les son encomendados.

b) Considerando lo anterior, es claro que los contadores públicos tenemos un gran compromiso con la sociedad mexicana en muchos ámbitos, pero específicamente para el manejo de la información y hacerlo de la manera correcta representa un principio fundamental en la ética de nuestra profesión. De esta forma, el cumplimiento a cabalidad de estos principios permitirá seguir siendo punta de lanza en el ámbito empresarial mexicano y poner en alto a la contaduría.

En estos tiempos de cambio y transformación de nuestra sociedad, necesitamos que todos los profesionistas de la contaduría estemos plenamente conscientes del rol protagónico que tenemos en el manejo de la información y en muchos otros aspectos.

También será importante que más profesionales busquen unificarse para que, a través de la creación de códigos de ética o documentos similares, puedan establecer los pilares de acción de los profesionistas.

Para el caso de aquellas profesiones que ya cuentan con un código de ética que regule su actuar, será maravilloso que se resalte en el actuar profesional de estas, pues nuestra sociedad y nuestro país requieren que seamos más los profesionistas altamente calificados y con un amplio sentido de la ética. Piénsenlo.

El contenido es responsabilidad del autor.



Prosci[®]
PEOPLE. CHANGE. RESULTS.™

Gestión del **cambio**

es tu herramienta para liderar
eficazmente el lado humano
del cambio



Muchas veces el éxito de los proyectos depende de la adaptación de los colaboradores a diversos cambios y los líderes del departamento de **Recursos Humanos** juegan un rol importante para lograrlo.

¿Tienes la capacidad de gestionar cambios?

Prosci® te prepara para gestionar cambios con un proceso estructurado basado en más de 25 años de investigación.

Aplicar la Metodología Prosci® y el Modelo ADKAR®, reconocidos y usados mundialmente por su alta efectividad, te acercará a los resultados que esperas.

Obtén más información en www.prosci.es
Para hablar con un experto, envía un correo a:

contacto.latam@prosci.com

TRANSFORMACIÓN Y LIDERAZGO: GESTIONANDO EL LADO HUMANO DEL CAMBIO

Por: Prosci Iberia & Latam

Resistencia. Temor. Pasividad. Desapego. Incertidumbre. En términos generales, estas son las reacciones que se generan al interior de una organización que se ve inmersa en un proceso de cambio en el que las personas involucradas no contaron oportunamente con la información y preparación necesarias.

En los procesos de transformación, el factor humano es al mismo tiempo el más afectado y el determinante en el éxito o fracaso de los proyectos. En la actualidad, los directivos de Recursos Humanos se enfrentan a estos desafíos con mayor frecuencia y se han sensibilizado ante los efectos de la ambigüedad en el entorno laboral. Conocen de primera mano que los colaboradores son el motor de los cambios y que sus líderes son quienes deben guiarlos, a fin de asegurar el éxito y los resultados esperados.

Una de las claves ante las transiciones es que las organizaciones se adapten a las circunstancias de forma ágil, estructurada y sistemática. Esto implica planeación, capacitación y colaboración, así como la aplicación de metodologías y el uso de herramientas para implementar los cambios. Y medirlos.

Prosci® entiende bien estos procesos de transformación y está comprometida con ellos, ya que lleva más de 25 años dedicada a la investigación en Gestión del Cambio y sus aplicaciones en consultoría y acompañamiento de organizaciones en todo el mundo. Se ha especializado en acompañar proyectos, habilitar capacidades organizacionales e, incluso, establecer

oficinas de Gestión del Cambio con responsabilidades estratégicas en organizaciones comprometidas con el cambio a gran escala.

Gestión del Cambio se define como una disciplina holística de procesos estructurados y herramientas para liderar el lado humano del cambio. Los beneficios de la Metodología Prosci®, que parte de concentrarse en los individuos para superar los obstáculos de una organización y convertir estos esfuerzos en objetivos cumplidos, se ponen de manifiesto en los resultados obtenidos por diversas compañías globales que han logrado el éxito en sus iniciativas de transformación a partir de la aplicación del Modelo ADKAR®.

El cambio no se experimenta como algo externo y ajeno, ni tampoco se resuelve con el uso de una fórmula inflexible que sea igual para todos. Para entender mejor este modelo de cambio individual y los cinco pasos para adaptarse a cualquier transición de forma exitosa, he aquí una breve descripción de lo que significa ADKAR®:

- (A) **Awareness:** consciencia de la necesidad de cambio.
- (D) **Desire:** deseo de participar y apoyar el cambio.
- (K) **Knowledge:** conocimiento sobre cómo cambiar.
- (A) **Ability:** capacidad para implementar las habilidades y comportamientos adquiridos.
- (R) **Reinforcement:** refuerzo para sostener el cambio.

Sin duda, este modelo responde a uno de los cuestionamientos esenciales que surge ante cualquier transición: ¿por qué se necesita el cambio?

Esta experiencia, modelo y metodología de Gestión del Cambio son puestas en práctica cotidianamente en América del Norte y del Sur así como en España, en las oficinas a cargo de Víctor Romero, vicepresidente de Prosci® Latam y de Roberto Konigs, Vicepresidente de Prosci® Iberia. Ellos nos comparten una parte esencial de su enfoque sobre Gestión del Cambio: la importancia de la transmisión del conocimiento al interior de las organizaciones, a fin de que éstas cuenten con todos los elementos —conocimiento, herramientas y capacitación— para desarrollar sus propias capacidades.

Sin duda, esta es una visión diferente, ya que los procesos de consultoría suelen implicar relaciones de larga duración en las que no se comparten los conocimientos ni se transfiere tecnología. En cambio, desde el punto de vista de los colaboradores el involucramiento es totalmente diferente cuando ser parte de los proyectos permite habilitar capacidades que favorecen el desarrollo personal y grupal. El impacto es aún mayor cuando estas competencias pasan a formar parte de la cultura organizacional; entonces se generan también compromiso y lealtad.

Para muestra un botón: sólo hay que ver cómo Prosci® Iberia & Latam, y su equipo de profesionales, han llevado a buen puerto proyectos para Walmart, Iberdrola, Sura y Santander, entre otras muchas empresas que les han confiado sus iniciativas de transformación y que hoy han integrado oficinas de Gestión del Cambio Organizacional al interior de sus estructuras, habilitando sus capacidades y logrado entre otros, los siguientes beneficios:

- Adecuado manejo de los cambios
- Alineación de los objetivos a los valores organizacionales
- Preparación continua de la organización para el futuro

Gestión del Cambio se define como una disciplina holística de procesos estructurados y herramientas para liderar el lado humano del cambio.

- Enfoque consistente y efectivo
- Desarrollo de capacidades internas para lograr las metas establecidas
- Liderazgo cercano
- Colaboradores confiables, empáticos y comprometidos

Es indudable que los cambios afectan a todos y cada uno de los individuos que conforman la organización: pero hemos visto que el estar preparados, contar con un liderazgo fuerte y confiable, conocer lo que se espera de cada persona y entender el porqué de estos cambios, son componentes esenciales del éxito. Antes de emprender este viaje, hay que elegir un socio estratégico en Gestión del Cambio que te acompañe a transitar de forma segura por las aguas turbulentas de la transformación.

Si quieres profundizar sobre Gestión del Cambio, escúchanos en nuestro Change Success Podcast de Prosci® en las principales plataformas y encuentra recursos que tenemos disponibles para ti en nuestras redes sociales y sitio web:

LinkedIn: proscilatam
Facebook: ProsciLatam
Instagram: prosci_es
www.prosci.es

E-mail: contacto.latam@prosci.com

El contenido es responsabilidad del autor.

Prosci®
PEOPLE. CHANGE. RESULTS.

DESAFÍOS DE RECLUTAMIENTO PARA 2023

Por: **Alejandra Martínez**
COMPUTRABAJO

El 55% de los colaboradores está planeando un cambio de empleador debido a la falta de oportunidades de crecimiento en sus empresas actuales. Y las organizaciones saben del costo de sustituir a alguien que se ha ido a la competencia.

Llega 2023 con un sinfín de desafíos en todos los ámbitos: económicos, sociales, culturales y empresariales... Pero también de reclutamiento. Hoy está más que comprobado que el compromiso de los colaboradores hacia su marca empleadora no llega solo, es un trabajo titánico y constante por parte de Recursos Humanos. Las personas ya no están dispuestas a asumir un compromiso con una empresa que sólo le ofrezca estabilidad económica. Hoy necesitan inspiración, retos, reconocimiento y un plan.

En su estudio "Escasez de Talento 2022", Manpower identificó que en México el 54% de las compañías no hallan a los candidatos idóneos cuando los requieren versus el 74% que se registró en 2021. Este es el segundo pico más alto desde que la empresa realiza esta investigación.

Candidato Superhéroe

El candidato sigue en continuo cambio. Hoy el candidato ideal es un reto casi inalcanzable. Para acercarnos a él es importante hacer una descripción real de la persona que estamos buscando y las

Computrabajo

condiciones laborales en las que se desarrollará, además de estudiar cómo está este perfil en el mercado y sobre todo, si existe; ya que a veces lo que solicita el manager con las condiciones que ofrecemos, no es factible, es irreal.

Una propuesta ilusoria al candidato, una oferta de empleo inverosímil es, sin duda, una de las causas que luego produce el ghosting laboral: cuando el trabajador —o el candidato— desaparece de un día para otro y no vuelve a contestar a las llamadas o incluso a los mensajes por correo electrónico.

La batalla de las contraofertas

También el mercado está cambiando mucho. Son los candidatos quienes toman la decisión de si se cambian de empresa. El 73% del talento no está en búsqueda de empleo (aunque muchos están abiertos a escuchar). A la hora

de cambiar tienen diferentes expectativas de mejora que no necesariamente se focalizan en un mejor sueldo; también les tientan otro tipo de compensaciones no salariales, la flexibilidad horaria, la conciliación, opción de Home Office.

El 55% de los colaboradores está planeando un cambio de empleador debido a la falta de oportunidades de crecimiento en sus empresas actuales. Y las organizaciones saben del costo de sustituir a alguien que se ha ido a la competencia. Es por esto que contraofertan para evitar perder a un colaborador, lo que hace que los salarios estén aumentando. Es importantísimo que el cliente esté informado de cómo está el mercado, utilizar paneles, presentaciones del candidato en vídeo y el uso de la inteligencia artificial a la hora de filtrar, para dar con un candidato que encaje con su ADN y su proyección de marca empleadora.

Un desafío constante

La transformación digital es uno de los grandes retos no solo para el área de Recursos Humanos, sino también para el resto de los profesionales. Cuando buscamos un candidato necesitamos que traiga incorporadas las habilidades digitales, tanto *hard* como *soft*, para poder trabajar en un mundo cada vez más híbrido. Y esta transformación afecta directamente a las empresas, a la hora de reducir tiempos de contratación y tasa de rotación.

Computrabajo forma parte del Grupo Redarbor, el cual se configura como compañía HR Tech líder en Latinoamérica. Somos el tercer grupo de sites de empleo del mundo y desde hace tres años hemos desarrollado los proyectos más potentes para los profesionales de *People*. Trabajamos en soluciones innovadoras y digitales para todo el proceso de Recursos Humanos: el reclutamiento, la selección y la gestión de las personas. El objetivo es mantenernos fieles a nuestro propósito: ayudar a las empresas a atraer, reclutar y retener el mejor

talento que encaje en su equipo y aporte valor a la empresa, a la vez que ayudamos a las personas a mejorar sus vidas facilitando que encuentren un empleo mejor donde puedan ser felices y crecer profesionalmente.

No me dejarán mentir cuando digo que el trabajo forma parte de la vida de las personas y debería aportar felicidad. A lo largo de la carrera, los profesionales se encuentran con nuevas oportunidades y cambios que implican decisiones. De una manera u otra todos buscamos mejorar, pero ya he comentado que para cada uno puede significar una cosa diferente: una mejora salarial, un crecimiento profesional, más flexibilidad horaria, las expectativas de los candidatos son tan variadas y diversas como lo es la fuerza laboral.

Cuando llega el momento de tomar la decisión, Computrabajo hace posible este cambio a mejor. Tanto para las empresas como para las personas. El candidato sabe que en Computrabajo encontrará las mejores empresas con ofertas de calidad verificadas. Por eso somos la mayor bolsa de empleo de Latinoamérica. Y es gracias a nuestra tecnología y diferentes soluciones que podemos asegurar un camino eficiente para que candidato y empresa creen ese vínculo que hará de su decisión un éxito.

Vivimos en un continuo cambio y aunque nos pese, cada vez se acelera más. Tenemos que ser capaces de utilizar todas las herramientas a nuestro alcance para subirnos a la ola y que nuestras empresas no se ahoguen en un mar agitado y con corrientes continuas. Es momento de darnos cuenta de que las soluciones y las maneras de hacer las cosas de ayer, no funcionan para los problemas de hoy. Es así como podremos afrontar y salir victoriosos de los retos que nos depara este año 2023.

El contenido es responsabilidad de la autora.



Computrabajo



El mejor talento y
más candidatos
en menos tiempo.



Ten la seguridad de que
estás por contratar a
**la persona que tu
empresa necesita**

Publica tus vacantes en OCCMundial y accede a **más de 16 millones de candidatos calificados** y listos para trabajar.



Encuentra personal para todas las áreas.



Te guiamos en todo momento para que publiques ofertas de trabajo efectivas.



Reduce tus tiempos de contratación y agiliza tus procesos de reclutamiento.

Más de

29 mil empresas

ya publican sus vacantes con nosotros.*

¡Únete tú también!

www.occ.com.mx/empresas



*Empresas publicando en
OCCMundial durante 2022.

LIDERAZGO FEMENINO: TIPS PARA PROYECTARLO DE MANERA EFICIENTE

Por: Mujer Ejecutiva

Los nuevos entornos requieren de líderes femeninas con la capacidad de transmitir valores como la equidad, diversidad e inclusión.

Hoy más que nunca, las líderes se enfrentan a los desafíos de motivar e influir en los colaboradores en momentos de crisis, para crear ambientes apropiados para la innovación.

El liderazgo es una de las habilidades clave para impulsar los procesos y potencializar los alcances de los colaboradores para trabajar por un objetivo común.

De ahí la necesidad de contar con líderes que impulsen la transformación y al mismo tiempo tengan la capacidad de transmitir valores como la equidad, diversidad e inclusión, para dirigir y motivar a los equipos de trabajo que son cada vez más diversos.

A continuación, te compartimos cinco consejos para desarrollar habilidades de liderazgo:

1. Establece metas liderazgo

Para dirigir un equipo de trabajo debes saber qué quieres lograr; de lo contrario, difícilmente lograrás influir en los demás.

2. Reconocimiento

Motiva constantemente a los demás. Esto aumentará la productividad del equipo y mejorará el clima laboral.



3. Escucha

Recuerda que la diversidad de opiniones y la mención de necesidades de un equipo de trabajo generará un ambiente próspero para la obtención de metas.

4. Comunica

Para que los objetivos y metas puedan ser alcanzados es necesario que se tengan canales de comunicación abiertos, donde la información fluya libremente entre las líderes y los colaboradores.

5. Confronta conflictos

Mantén la armonía dentro del equipo, conciliando los problemas que lleguen a surgir. Esto beneficiará al trabajo y a los resultados que se esperan.

Publicación original: <https://bit.ly/3I2HIKS>

El contenido es responsabilidad de la autora.



48 AÑOS GENERANDO **NEGOCIOS**



www.mundoejecutivo.com.mx



**Tu quincena
antes de la quincena.**

dey



Payday Everyday

Nosotros

Somos una plataforma digital que **permite a tus colaboradores hacer uso de su salario ya trabajado cuando y donde quieran mediante la app dey y tarjeta dey.**

Te ayudamos a atraer y retener talento al entregarle un beneficio sumamente valioso y único a tus colaboradores.

Beneficios para tu compañía



- Beneficio gratuito sin riesgo económico.**
- Payday manager,** plataforma de nómina diseñada para RH.
- Solicitudes de anticipos** automatizadas.
- Mayor liquidez para tu empresa gracias a la **liberación de presupuesto** de adelantos y préstamos.
- Pago de salarios anticipados** al corte de la fecha de pago.
- Proceso digital, rápido y sencillo.** Puedes afiliar a tu empresa aquí: www.dey.mx

Conoce nuestros productos



Wallet:

Disposición de dinero a tu tarjeta personal.

\$59.00 MXN + IVA por transacción

dey card:

Uso 24/7 de tarjeta **dey** para compras en establecimientos o e-commerce.

2.5% + IVA por transacción

Marketplace:

Pago de servicios.

De \$3.00 a \$15.00 MXN +IVA por servicio

Afiliaciones y servicios



TELEvisa



cinépolis



.izz!

dish



gasNatural

& otros.

Empresas afiliadas

DEZBA

LaPieza

GREAT CULTURE TO INNOVATE

ONE

PAYMENT TECHNOLOGIES

KOLTIN

clout

& más.



Visita nuestro sitio:

www.dey.mx

4 FORMAS DE APOYAR LOS DERECHOS Y EL BIENESTAR DE COLABORADORES CON DISCAPACIDAD

Por: Fernando Alonso Perez-Chao

ACTION LEAD, DIVERSITY, EQUITY, INCLUSION
AND SOCIAL JUSTICE, WORLD ECONOMIC FORUM

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) calcula que el coste de la exclusión de la discapacidad puede suponer hasta el 7% del Producto Interior Bruto (PIB) de los países de la OCDE.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) calcula que más de 1300 millones de personas —entre el 15% y el 20% de la población mundial— sufren actualmente una discapacidad. Junto con amigos y familiares, este grupo tiene un poder adquisitivo de 13 billones de dólares.

Según el informe *Return on Disability*, sólo el 4% de las empresas se centran en hacer ofertas que incluyan a las personas con discapacidad. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) calcula que el coste de la exclusión de la discapacidad puede suponer hasta el 7% del Producto Interior Bruto (PIB) de los países de la OCDE. Las per-

sonas con discapacidad son diversas y heterogéneas. Las discapacidades pueden ser visibles o invisibles; temporales o permanentes. El número de personas que viven con una discapacidad está aumentando debido a las tendencias demográficas y al aumento de las enfermedades crónicas, entre otras causas. Casi todo el mundo experimentará temporal o permanentemente una discapacidad en algún momento de su vida.

Para proteger y apoyar a las personas con discapacidad, las empresas han introducido varias medidas de accesibilidad y estrategias de inclusión. Hemos pedido a los líderes

empresariales que nos den su opinión sobre las últimas actividades en la frontera de la inclusión de la discapacidad. Esto es lo que han dicho.

Desarrollar el talento de los discapacitados más allá de la contratación

Aunque la contratación de talentos con discapacidad es una práctica cada vez más habitual, esta comunidad sigue estando infrarrepresentada en los puestos de liderazgo, tanto en el sector privado como en el público.

A raíz de un llamado a la acción en la reunión anual del Foro Económico Mundial en Davos 2022, Valuable 500 —la mayor red

mundial de directores ejecutivos comprometidos con la inclusión de la discapacidad— han lanzado *Generation Valuable*, un programa de desarrollo del liderazgo para acelerar las oportunidades y elevar las voces de los talentos de la C-Suite del mañana.

Este programa, el primero de su clase, será un trampolín para los líderes y defensores de la discapacidad de hoy, de modo que puedan impulsar los esfuerzos de inclusión y accesibilidad de la discapacidad en sus empresas, influir en el cambio cultural y del sistema, y sentarse en las salas de juntas del futuro.

La cohorte inicial de 75 participantes de la *Generation Valuable* dirigirá las conversaciones dentro de su propia C-Suite y tomará parte en una serie de módulos que incluyen el liderazgo creativo, la identidad de liderazgo, el pensamiento estratégico, el negocio para el bien/medio ambiente, social y de gobierno (ESG), y la defensa de la discapacidad —impulsando el cambio dentro de sus propias organizaciones—, así como la conexión con una red global de pares.

Cerrar la brecha de datos sobre discapacidad y fomentar una información más inclusiva

La inclusión de la discapacidad está sorprendentemente ausente de los indicadores clave de rendimiento estandariza-

dos, las métricas o los objetivos a través de los cuales las organizaciones miden su impacto, rendimiento y el valor que aportan a la sociedad.

La divulgación de información sobre la inclusión de la discapacidad por parte de las empresas permitirá a los inversores y a otras partes interesadas tomar decisiones de inversión y compromiso más informadas con respecto a esa organización.

Aunque las empresas están aumentando sus esfuerzos para dar prioridad a lo social en ESG, todavía es necesario que las empresas reconozcan la inclusión de la discapacidad como un tema material y se comprometan a informar de forma más transparente y armonizada.

Allianz, por ejemplo, está colaborando con *London Stock Exchange Group* (LSEG) y *Valuable 500* para desarrollar un marco de información que aumentará la transparencia en la divulgación de datos sobre discapacidad.

LSEG y *Allianz* están convencidos de que la transparencia de los datos es un requisito previo para aumentar la concienciación e impulsar el cambio. Por lo tanto, están analizando diferentes dimensiones de la información, como una definición común de discapacidad, un proceso estandarizado de

recogida de datos o la importancia de la inclusión de la discapacidad para los inversores y otras partes interesadas.

Reconocer y aceptar la neurodiversidad

La neurodiversidad reconoce la idea de que las personas experimentan e interactúan con el mundo que les rodea de diferentes maneras.

Aunque se refiere a la diversidad de todas las personas, se suele utilizar en el contexto del trastorno del espectro autista y otras afecciones neurológicas o del desarrollo, como el trastorno por déficit de atención e hiperactividad o las dificultades de aprendizaje, según la Facultad de Medicina de Harvard.

Las investigaciones demuestran que la diversidad de puntos de vista genera mejores resultados empresariales, y que cuando las personas tienen un sentido de pertenencia en el trabajo, son más creativas, más sanas y están más comprometidas.

Sin embargo, la diversidad de perspectivas no es suficiente por sí sola, sino que es la aplicación e integración de la diversidad lo que realmente aporta valor. Esto es especialmente cierto en el caso de las personas neurodivergentes, que ayudan a las organizaciones a satisfacer la demanda de innovación.

Según las últimas investigaciones de EY, los equipos con personas neurodivergentes tienen mayores índices de innovación que los equipos formados únicamente por empleados neurotípicos. Como resultado, las organizaciones que aprovechan la creatividad que aporta la diversidad están mejor posicionadas para sobresalir en áreas clave para el éxito futuro y con un fuerte músculo organizativo para la transformación.

La neurodiversidad es una parte crucial del replanteamiento del “quién y cómo” de la agilidad a medida que los líderes empresariales se ponen a la altura de un mercado y una sociedad que cambian rápidamente.

Explorar la intersección entre el diseño inclusivo y la innovación

El diseño inclusivo aplica la comprensión de la diversidad de los clientes para fundamentar las decisiones a lo largo del proceso de desarrollo y satisfacer mejor las necesidades de más personas. Los productos más inclusivos no sólo crean nuevas formas de participación de las personas con discapacidad en la vida socioeconómica; también pueden llegar a un mercado más amplio, mejorar la satisfacción del cliente e impulsar el éxito empresarial.

Desde los ordenadores braille sin pantalla hasta los vehículos autónomos y las herramientas de asistencia inteligente, el diseño inclusivo tiene en cuenta la diversidad humana y crea nuevas formas de participación de las personas con discapacidad en la vida socioeconómica.

Las nuevas funciones de accesibilidad de la última actualización de *Windows* son una de las formas en que *Microsoft* está ayudando a reducir la brecha de la discapacidad. Entre ellas se encuentran los *System-Wide Live Captions* para generar automáticamente subtítulos a partir de cualquier forma de contenido de audio en *Windows 11*, el acceso por voz que permite a

los usuarios controlar sus ordenadores y crear textos utilizando solo su voz, y *Natural Voices for Narrator*, que refleja mejor el habla natural.

Google ha desarrollado recientemente *Guided Frame*, una nueva función que hace que el proceso de tomar *selfies* sea más accesible para las personas ciegas o con baja visión. Desarrollada en colaboración directa con la comunidad de invidentes y personas con baja visión, la función utiliza una guía de audio precisa (moviéndose a la derecha, izquierda, arriba o abajo) y retroalimentación háptica (vibraciones) para guiarte hacia antes de capturar automáticamente la imagen.

Avanzar en el apoyo a las personas con discapacidad

The Valuable 500 se centra ahora en aprovechar el poder del colectivo para llevar a cabo una acción simultánea y sincronizada contra obstáculos como la falta sistémica de liderazgo, información y representación.

Caroline Casey, fundadora de The Valuable 500, instó a las empresas a que “averigüen lo que ya están haciendo en todas las regiones y en todas las organizaciones, ya que se sorprenderán de lo mucho que se está haciendo. Esto revelará la ‘valiosa verdad’; el descubrimiento completo de lo que está ocurriendo en la empresa”.

“Un primer paso es crear un Grupo de Recursos de los Empleados (GRE) y si ya hay uno creado, asegurarse de que cuenta con el patrocinio de los ejecutivos y tiene un presupuesto detrás para poder obtener la inteligencia de la gente dentro de la organización”, concluye.

Reproducido bajo el esquema de licencia reative Commons attribution non commercial no derivatives 4.0 International Public License. Publicación original: <https://bit.ly/3JQMGLY>

El contenido es responsabilidad del autor.



Meta4 es ahora Cegid

**Somos líderes en soluciones de Nómina,
Talento y Gestión del Tiempo**

**Además ahora como Cegid,
tienes acceso...**

- A un mayor número de expertos de RR.HH.
- A más tecnología de vanguardia
- A nuevas experiencias enriquecedoras al alcance de tus empleados



cegid.com/lat/mx

cegid

EL FIN DE LOS SINDICATOS BLANCOS, LOS CONTRATOS DE PROTECCIÓN Y EL SINDICALISMO COMO LOS CONOCEMOS

Por: Manuel S. García Garrido

ASESOR JURÍDICO DE AMEDIRH;
IBÁÑEZ PARKMAN ABOGADOS

Como herencia del corporativismo político de la época priísta (que pareciera querer regresar de la mano con las tendencias autoritarias del actual gobierno) en México se generó una práctica difícil de entender y aún más difícil de explicar que era la posibilidad de celebrar un contrato colectivo de trabajo con un sindicato, sin que el mismo fuera revelado a los trabajadores y sin que para su celebración se requiriera contar con la participación de los empleados que se encontraban bajo la aplicación del mismo.

Sí, yo sé que parece esquizofrénico, pero en realidad así fue. Es difícil enumerar la cantidad de horas y opiniones legales en las que tuve que explicar a las empresas que “aquí, en México, desgraciadamente, la anterior era una práctica común” ya que permitía un control político sobre los sindicatos así como servir de instrumento de presión en contra de las empresas. Es el equivalente a casarse sin pareja, pero estando obligado a cubrir una pensión.

La pregunta esencial era por qué se permitía la existencia de este “modelo sindical”, siendo la respuesta que los patrones se veían obligados

a recurrir a ella para evitar ser emplazados a huelga y que ésta estallara por sindicatos que carecían de representación alguna.

La anterior legislación en materia colectiva permitía este absurdo procesal, en el que las empresas podrían ser emplazadas para un estallamiento a huelga sin que la autoridad laboral tuviera obligación de cerciorarse de que los sindicatos emplazantes tuvieran representación alguna de los trabajadores.

Previo a la reforma de 2019, para el caso de que el sindicato si tuviera una actividad real, los arreglos entre los empleadores y los sindicatos eran gestionados, manejados y acordados de forma cupular entre la administración de las empresas y las directivas sindicales. Lo anterior generó una falta absoluta de legitimidad de la representación obrera a nivel nacional, ya que era una tarea sumamente ardua y compleja, jurídicamente, el combatir o cambiar la titularidad y falta de representación real de los afiliados a un sindicato.

Es precisamente mediante esta reforma —que entrará en absoluto y pleno vigor a partir del



primero de mayo de este 2023—, que se busca devolver la real representación y facultad de decisión a los trabajadores mediante su empoderamiento en el proceso de toma de decisiones por lo que hace a la relación colectiva o sindical entre los empleados y las empresas. Y es precisamente este el gran reto, es decir, el cambio de cultura en la cual las organizaciones, los sindicatos y el gobierno entiendan la nueva realidad en la que los trabajadores, por su voto personal libre directo y secreto, tendrán el derecho a decidir sobre los acuerdos sindicales mediante acuerdos democráticos.

Los contratos colectivos en números

Al principio de esta Administración, se solicitó a las juntas de conciliación y arbitraje se hicieran llegar al Centro Federal de Conciliación y Registro todos los contratos colectivos de trabajo que tuvieran “registrados”. Se recibieron 533 mil, después de cuatro años y al depurarlos quedaron alrededor de 140 mil, con lo cual se estima que 490 mil eran de protección o simulados.

De esos 140 mil se llevan apenas cerca de 13 mil contratos colectivos de trabajo legitimados, es

decir, que en menos del 10% de los contratos depurados los trabajadores han votado que están de acuerdo con su contenido y representación sindical. Estos 13 mil contratos colectivos de trabajo abarcan a tres millones de trabajadores tanto del sector público como privado. Tan sólo el Instituto Mexicano del Seguro Social agrupa a 445 mil colaboradores.

El punto esencial de entender es que si un contrato colectivo de trabajo no ha sido legitimado para el 1 de mayo de este año, no servirá de nada. Quizá, de hecho, nunca haya servido de nada.

Es por ello que, con estos cambios legales, ya no será factible un contrato colectivo de trabajo sin vida sindical real o activa y sin que los trabajadores ejerzan el derecho a decidir sobre su contenido y la vida sindical — mediante su voto libre directo y secreto—, para lo cual las empresas deberán estar preparadas a comprender y ajustarse a una nueva dinámica laboral y colectiva.

El contenido es responsabilidad del autor.

EL COSTO DE NO CUMPLIR CON TUS OBLIGACIONES

Por: **Ernesto Vázquez y Raquel Aguilar**
DESPACHO VÁZQUEZ LANDERO

Cuando en un sólo acto u omisión se afecten a varios trabajadores, se impondrá sanción por cada uno de los trabajadores afectados por lo que el impacto financiero para la empresa puede llegar a ser muy alto.

El 1 de febrero se actualizó el valor de la UMA diaria para quedar en \$103.74, y en consecuencia el monto de las multas que hay que pagar en caso de incumplimiento de las obligaciones laborales. Para imponer una sanción la autoridad considera:

- Carácter intencional o no de la acción u omisión.
- Gravedad de la infracción.
- Daños que se hubieren producido o puedan producirse.
- Capacidad económica del infractor.
- Si hay reincidencia, pues en este caso se duplicará la multa impuesta por la infracción anterior.

Se entiende por reincidencia, cada una de las subsecuentes infracciones a un mismo precepto, cometidas dentro de los

dos años siguientes a la fecha del acta en que se hizo constar la infracción anterior, siempre que ésta no hubiese sido desvirtuada.

Algunas de las obligaciones que se revisan en esta edición están relacionadas con el objetivo de mantener un equilibrio y respeto entre los trabajadores nacionales y extranjeros, equidad de género, y la no aplicación de prácticas discriminatorias generadas, por ejemplo, por discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, preferencias sexuales o estado civil.

Límite a trabajadores extranjeros

De acuerdo con lo previsto por el artículo 7 de la Ley Federal del Trabajo (LFT), los patrones

deben emplear al menos un 90% de trabajadores mexicanos. De no respetar este porcentaje, se impondrá una multa de 250 a 2500 UMAS (De \$25,935 a \$259,350.00).

Trabajo de las mujeres

Las mujeres tienen los mismos derechos y obligaciones que los hombres. Sin embargo, resulta necesario establecer normas para proteger la maternidad. Por ejemplo, el descanso de seis semanas previas y seis posteriores al parto.

Durante el periodo de lactancia, el cual no excederá de seis meses, las madres trabajadoras gozarán de dos lapsos de media hora cada uno, para alimentar a sus hijos, en lugar adecuado e higiénico que designe la empresa. Si esto no

fuera posible, pueden acordar con el patrón una reducción de una hora en su jornada de trabajo durante el período señalado.

Para evitar prácticas discriminatorias los patrones no podrán:

- Exigir la presentación de certificados médicos de no embarazo para el ingreso, permanencia o ascenso en el empleo.
- Despedir a una trabajadora o coaccionarla para que renuncie por estar embarazada, por cambio de estado civil o por tener el cuidado de hijos menores.

De violar estas disposiciones, se impondrá una multa de 50 a 2500 UMAS (De \$5,187.00 a \$259,350.00).

Otras prácticas discriminatorias

El artículo 132, fracción XXXI de la LFT establece la obligación de implementar, en acuerdo con los trabajadores, un protocolo para prevenir la discriminación por razones de género y atención de casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual, así como erradicar el trabajo forzoso e infantil.

Por su parte, el artículo 133, fracción I de la ley laboral prohíbe a los patrones o a sus representantes negarse a aceptar trabajadores por razón de origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otro criterio que pueda dar lugar a un acto discriminatorio.

Se impondrá multa de 250 a 5000 UMAS, (De \$25,935 a \$518,700.00) al patrón que cometa cualquier acto o conducta discriminatoria en el centro de trabajo; al que realice actos de hostigamiento sexual o que tolere o permita actos de acoso u hostigamiento sexual en contra de sus trabajadores.

Normas para buscar el equilibrio personal y profesional

En este rubro se encuentran aquellas disposiciones que permiten gestionar de manera satisfactoria las horas que los colaboradores dedican al trabajo y las que destinan a su vida personal. De hecho, se espera que la reforma efectuada en materia de vacaciones contribuya a un mejor balance entre el trabajo y la vida personal.

Revisemos las disposiciones encaminadas a lograr este balance y las sanciones en caso de incumplimiento.

Vacaciones y prima vacacional: A partir de 2023, los trabajadores tendrán derecho a disfrutar de un periodo de vacaciones conforme a lo siguiente:

Años laborados	Días de vacaciones
1	12 días
2	14 días
3	16 días
4	18 días
5	20 días
De 6 a 10	22 días
De 11 a 15	24 días
De 16 a 20	26 días
De 21 a 25	28 días
De 26 a 30	30 días

Si bien se deben otorgar como mínimo 12 días continuos de vacaciones, el trabajador puede pactar con su empleador la forma en que se desea distribuirlos, considerando las necesidades de la empresa.

El patrón debe entregar el cuadro de antigüedad en el cual se señalará los días de vacacio-

nes a que tiene derecho conforme a los años de servicios prestados. La multa aplicable por no permitir a los trabajadores que disfruten del periodo vacacional a que tienen derecho, va de 50 a 250 UMA (de \$ 5,187.00 a \$ 25,935.00).

Se debe pagar una prima vacacional del 25% de los salarios respectivos a los días que se disfrutaron por concepto de vacaciones. De no cumplir con esta obligación la multa es de 50 a 5,000 UMA (de \$5,187.00 a \$518,700.00). Recuerda que la multa aplica por cada trabajador afectado.

Jornada de trabajo: Durante los días de trabajo, es muy importante respetar la jornada laboral. Sobre este tema recordemos que:

- La duración máxima por semana depende del tipo de jornada: (diurna 48 horas; nocturna, 42 y mixta, 45). Se puede distribuir la jornada de los sábados en el resto de los días de la semana o cualquier otra modalidad equivalente, sin que con ello las horas repartidas se consideren extraordinarias.
- A fin de que los trabajadores puedan descansar o consumir algún alimento, se les debe otorgar al día un periodo de al menos 30 minutos.

De no cumplir con las normas en esta materia, se aplicará una multa de 50 a 250 UMA (De \$5,187.00 a \$25,935.00).

Descanso semanal y obligatorio: Se debe otorgar por lo menos un día de descanso a la semana. Idealmente el día de descanso será el domingo. En ocasiones, las actividades propias de la empresa no lo permiten, caso en el cual, los trabajadores que presten servicio en día domingo tendrán derecho a una prima dominical equivalente, al menos, al 25% de su salario diario ordinario.

Adicionalmente, se deben otorgar los siguientes días de descanso obligatorios:

- 1 de enero
- Primer lunes de febrero

- Tercer lunes de marzo
- 1 de mayo
- 16 de septiembre
- Tercer lunes de noviembre
- 1 de diciembre de cada seis años cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal
- 25 de diciembre

En caso de incumplimiento de esta normativa, se aplicará una multa de 50 a 250 UMA (de \$5,187.00 a \$25,935.00).

Conservación de documentos: Con el objetivo de contar con la evidencia de que se ha cumplido con las obligaciones antes señaladas, es necesario conservar los siguientes documentos:

- El contrato individual de trabajo, en el cual están plasmadas todas las condiciones generales de trabajo. Los contratos deben conservarse mientras dure la relación laboral y hasta un año después.
- Controles de asistencia, durante el último año y un año después de que se extinga la relación laboral.
- Recibos de pago de salario y otros pagos; de PTU; de aguinaldo, así como de vacaciones y prima vacacional. Todos estos recibos deben conservarse durante el último año y un año posterior al término de la relación laboral.

En caso de incumplimiento, se podrá imponer una multa de 50 a 5,000 UMA (De \$5,187.00 a \$518,700.00).

Consideraciones finales

El cumplir con las obligaciones en materia laboral no solamente genera un buen ambiente organizacional, sino que evitará que la empresa realice pagos innecesarios derivados de las multas que puedan imponer las autoridades en esta materia.

El contenido es responsabilidad de los autores.

TALENTO Y DIVERSIDAD

Por: Mario Barbosa
ASESOR AMEDIRH TALENTO



Hablar de diversidad como un concepto aislado del talento resulta técnicamente imposible. De hecho, ha venido a nutrir las consideraciones que las empresas deben tener al momento de realizar sus estrategias de administración del Recurso Humano.

Si entendemos de manera pragmática y con objetividad el concepto diversidad como la capacidad de poseer variedad, es decir, tener la facultad de elegir, seleccionar, utilizar o bien, decidir sobre más de una opción, así entonces cobra fuerza y ofrece como su nombre lo indica, un amplio abanico de posibilidades para la gestión del talento.

Cuando nos encontramos en el proceso de diseño o actualización del catálogo de competencias organizativas, que, dicho sea de paso, están alineadas con la filosofía de la empresa, es decir, su misión, visión y valores; debemos dejar plasmado con claridad cuáles son los comportamientos observables esperados para cada competencia definida, pues al ser éstos llevados a las descripciones de puesto y a su vez a las requisiciones de talento, el aprovechamiento de las oportunidades que la diversidad ofrece, será altamente fructífero.

Lo mismo ocurre con la claridad que tengamos de los requerimientos de las competencias técnicas de cada posición en la organización, pues de esto depende que podamos, literalmente, jugar con la diversidad como una herramienta altamente efectiva en los procesos de reclutamiento, selección, contratación y retención de talento. El arte para obtener el mayor beneficio posible de la diversidad, está en comprender las necesida-

des y características de las competencias que demanda la organización desde un punto de vista holístico que permita agrupar puestos laborales cuyos requerimientos de talento estén alineados con las oportunidades que ofrece la diversidad. De tal modo, las características de género, etarias, de preferencia o de capacidades motrices, sean receptores y facilitadores de la operación del negocio y no un listado de requisitos que impiden y bloquean la identificación y desarrollo del talento.

La diversidad cultural, por ejemplo, es un factor altamente determinante para el logro de los resultados dentro de la organización, el conjunto de creencias, comportamientos y actitudes que definen la cultura son elementos que se deben observar con atención para la generación de estrategias tanto de cambio, como de adopción de nuevos métodos de trabajo.

Así entonces, cada vez más los profesionales en capital humano deben encaminar sus esfuerzos a diseñar creativamente estándares para la identificación de las necesidades de talento de la empresa, desde una óptica de un completo entendimiento de las especificaciones que proveen los dueños de los procesos operativos del negocio. Lo anterior, a fin de traducirlos en eficiencia para cubrir las vacantes, el desarrollo y planes de carrera o bien para la construcción de equipos de alto desempeño que contribuyan al logro de los objetivos tanto de las personas como del negocio. 

El contenido es responsabilidad del autor.

EVITA EL SESGO INCONSCIENTE DURANTE LA ATRACCIÓN DE TALENTO



Es la forma en cómo el cerebro decide y juzga rápidamente. También se le conoce como sesgo implícito y sucede prácticamente sin darnos cuenta. Es automático, involuntario, sin intención y sutil.

Estos son seis puntos ciegos que si aprendemos a reconocerlos en nuestra labor diaria, podemos causar un impacto menor al atraer e incorporar talento a la organización.

- 1 **Sesgo de afinidad**
Cuando experimentas preferencia por gente como tú
- 2 **Sesgo de conformidad**
Cuando permites que tus opiniones se vean fuertemente influidas por otros
- 3 **Sesgo de confirmación**
Cuando buscas activamente información para confirmar creencias posiblemente erróneas, basadas en estereotipos o incidentes pasados
- 4 **Sesgo de atribución**
Cuando generas conclusiones a partir de un rasgo único, o bien, de comportamiento negativo
- 5 **Efecto de halo**
Cuando te enfocas en una característica particularmente positiva del individuo que distorsiona cualquier observación objetiva sobre otros aspectos
- 6 **Efecto cancelador**
Cuando te enfocas en una característica particularmente negativa del individuo, que distorsiona cualquier observación objetiva sobre otros aspectos



Fuente: Elaborado por CREANDO VALORRH con base en el artículo "16 Unconscious Bias Examples and How to Avoid Them in the Workplace" publicado originalmente en <https://bit.ly/2lyEpmK>



GESTION DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS
EN PRACTICAS PROFESIONALES S.C.

ADMINISTRACIÓN DE PRÁCTICAS PROFESIONALES



**NO CONTRATES PROBLEMAS
MEJOR ENCUENTRA SOLUCIONES**



GESTION DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS
EN PRACTICAS PROFESIONALES S.C.

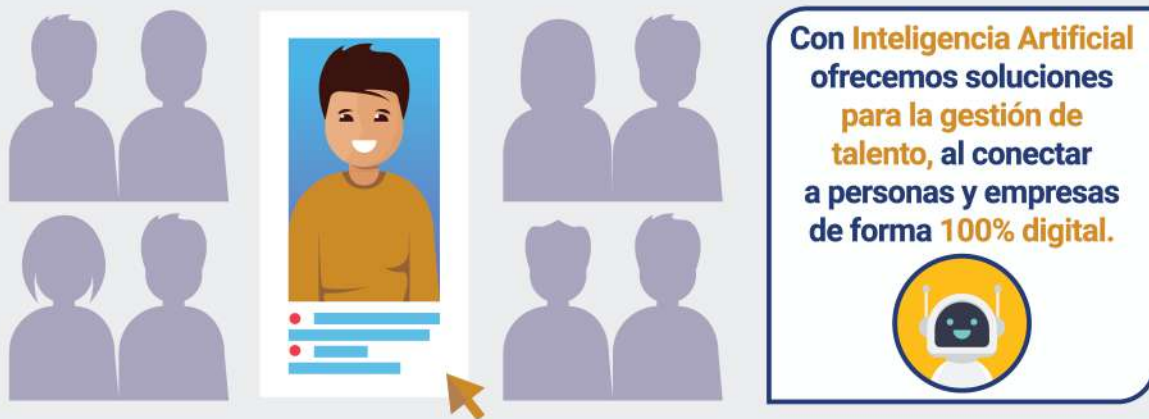
Empresa especializada en la administración de prácticas profesionales, brinda la oportunidad de continuar con tu programa de semillero de talento sin poner en riesgo a tu organización.

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

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

Para mayores informes, envía un correo a: sonia@gessproff.mx
Visita nuestra página www.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