

CREANDO VALOR

La guía de los expertos en Recursos Humanos

IA + METAVERSO IMPACTO EN EL mundo del trabajo

11

ENFOQUE DE NEGOCIOS

Metaverso
y liderazgo
empresarial

12

CONGRESO AMEDIRH 2024

Conoce a nuestros conferencistas
10 y 11 de septiembre
Centro Citibanamex

36

RETORNO DE INVERSIÓN

Llegó la hora
de pagar
PTU



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.

59^{EDICIÓN}° Congreso Internacional de RECURSOS HUMANOS 2024

Talent & Organization in the AI era

Expertos compartirán sus **conocimientos y mejores prácticas**, brindando a los asistentes la oportunidad de aprender de los mejores en el campo de **Recursos Humanos**



RUBÉN

DUQUE

ENTRENADOR DE LÍDERES Y EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO



SERGIO

EZAMA

CHRO NETFLIX



CLAUDIA

JAÑEZ

PRESIDENTE EJECUTIVA CON-MÉXICO



GUILHERME

LOUREIRO

PRESIDENT AND CEO OF WALMART MEXICO & CENTRAL AMERICA



RODRIGO

LLOP

STORYTELLER



ALEJANDRO

MOLINA

FUNDADOR DE REVITALIZACIÓN ORGANIZACIONAL



MAGDALENA

MOOK

CEO INTERNATIONAL COACHING FEDERATION



AMIN

TOUFANI

CEO DE T LABS Y FUNDADOR DE ADAPTABILITY.ORG



OSO

TRAVA

EMPRENDEDOR + INVERSIONISTA



GABRIELA

WARKENTIN

TRIDENTE ACELERADORA



SAVE THE DATE

10 Y 11
SEPTIEMBRE
CENTRO CITIBANAMEX

¡VISITA!

www.congresoamedirh.com

PATROCINADORES



04 EDITORIAL

La nueva naturaleza del trabajo en el mundo

08 GRANDES TENDENCIAS

6 retos laborales que abordará el metaverso

12 CONGRESO AMEDIRH 2024

Save the date
10 y 11 de septiembre
Centro Citibanamex

30 CÁPSULA LABORAL

La huelga no es tan mala como parece

32 MUNDO EJECUTIVO

OpenAI y Meta lanzarán modelos de inteligencia artificial capaces de razonar como humanos

34 MARCO LEGAL

Naturaleza del trabajo: La automatización y el trabajo remoto, realidad virtual, Inteligencia Artificial y el Metaverso; Impacto de la IA en los empleos

36 RETORNO DE INVERSIÓN

Llegó la hora de pagar PTU

41 AMEDIRH TALENTO

El bienestar y la nueva propuesta de valor al empleado: ¿qué atrae y retiene al talento?

CREANDO VALOR

www.amedirh.com.mx

ENFOQUE DE NEGOCIOS

11 Metaverso y liderazgo empresarial

16 Diversidad, inclusión, equidad y accesibilidad como fortaleza

20 La transformación digital y el desafío de preservar lo humano en las empresas

22 Construir carrera en múltiples direcciones

24 Cinco estrategias de comunicación para facilitar la adopción del Metaverso en RH

26 El bienestar y la nueva propuesta de valor al empleado: ¿qué atrae y retiene al talento?

28 Exclusión e inclusión tecnológica en tiempos de transformación digital

LA NUEVA NATURALEZA DEL TRABAJO EN EL MUNDO

Por: **Lic. Mauricio Reynoso,**
DIRECTOR GENERAL DE AMEDIRH

El mundo laboral experimenta una transformación sin precedentes, marcada por la digitalización, globalización y diversas innovaciones tecnológicas. Estos cambios redefinen la naturaleza del trabajo, presentando nuevos desafíos y oportunidades en diversos ámbitos.

El empleo presencial, aunque sigue siendo predominante en muchos sectores, enfrenta desafíos significativos en el contexto actual. La pandemia de COVID-19 aceleró una reevaluación del modelo de trabajo en sitio, destacando problemas como el equilibrio entre la vida laboral y personal, los costos de desplazamiento y la sostenibilidad ambiental de los traslados diarios.

La automatización se convirtió en una característica más común en el lugar de trabajo físico, especialmente en sectores como la manufactura, la logística y el *retail*. Los robots y los sistemas automatizados pueden realizar tareas repetitivas, reduciendo el error humano y aumentando la eficiencia. Sin embargo, esto también plantea desafíos en cuanto a la reconfiguración de los roles y la capacitación de los empleados para gestionar y trabajar junto a estas nuevas tecnologías.

Con respecto al trabajo remoto, que se ha expandido rápidamente, ahora facilitado por avances tecnológicos, se abre a una mejor colaboración y comunicación a distancia. No obstante, también

enfrenta desafíos como la gestión de equipos dispersos geográficamente, la dificultad para mantener la cultura organizacional y la necesidad de garantizar la ciberseguridad. Además, el aislamiento puede afectar la salud mental de los trabajadores, requiriendo nuevas estrategias para fomentar la interacción y el bienestar en un entorno no presencial.

En cuanto a la realidad virtual (VR), dicha tecnología juega un papel importante en el trabajo, especialmente en campos como la capacitación, el diseño y la colaboración a distancia. Mediante el uso de entornos virtuales, las empresas pueden crear simuladores para entrenar al talento en situaciones que serían difíciles o peligrosas de replicar en la realidad. Además, la VR ofrece la posibilidad de realizar reuniones inmersivas que simulan la presencia física de los participantes, abriendo nuevas posibilidades para la colaboración remota.

Asimismo, la Inteligencia Artificial (IA) está transformando el panorama laboral al automatizar procesos de decisión y análisis de datos, lo que puede aumentar la productividad y mejorar la toma de decisiones. Sin embargo, la integración de la IA también genera preocupaciones éticas y prácticas sobre la privacidad, la seguridad de los datos y el impacto en el empleo. La necesidad de una regulación efectiva y de garantías para los trabajadores es crucial.

Por último, tenemos al Metaverso, un espacio digital colectivo y persistente accesible a través de tecnologías como la VR y la AR (realidad aumentada), que promete revolucionar el concepto de lugar de trabajo. El Metaverso podría permitir una nueva forma de trabajo remoto que combine elementos de interacción presencial y virtual, ofreciendo espacios de trabajo completamente personalizables y escalables.

En AMEDIRH ya nos preparamos para seguir adoptando los cambios. ¿Qué acciones estás emprendiendo en tu organización? 🤖

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



LA NUEVA NATURALEZA DEL TRABAJO EN EL MUNDO

El Metaverso promete transformar la forma en cómo las organizaciones gestionan el talento, a través de siete cualidades clave:

- 1. Inmersión profunda:** Habilita experiencias que facilitan la interacción y colaboración a distancia, permitiendo realizar entrevistas, capacitaciones y reuniones.
- 2. Escalabilidad global:** Las barreras geográficas desaparecen, permitiendo la contratación y gestión de personal a nivel mundial.
- 3. Personalización de experiencias:** Los avatares y entornos personalizables permiten diseñar espacios de trabajo a medida para reflejar la cultura y valores corporativos.
- 4. Aprendizaje y desarrollo continuo:** El Metaverso ofrece plataformas sofisticadas para el entrenamiento y desarrollo profesional a través de simulaciones realistas y gamificación.
- 5. Evaluación y análisis mejorado:** El Metaverso permite una evaluación más precisa del desempeño y comportamiento de los colaboradores.
- 6. Flexibilidad y adaptabilidad:** El Metaverso se adapta fácilmente a las necesidades cambiantes de una organización, ajustando espacios y procesos en tiempo real.
- 7. Bienestar y conexión social:** Las interacciones en un entorno virtual pueden ser diseñadas para ser tan ricas o más gratificantes como las presenciales. 🤝

CONSEJO DIRECTIVO 2024-2025. PRESIDENTE: Lic. Fernando Méndez, Vicepresidente de Recursos Humanos, Cemex. **SECRETARIA:** Lic. Marcela Domenzain, Directora de Recursos Humanos, Walmart. **TESORERO:** Lic. Gustavo Bolio, Vicepresidente de Recursos Humanos e IT, Grupo Brisas. **VICEPRESIDENTE INTERNACIONAL:** Lic. Jorge Jáuregui Morales; Director de Recursos Humanos, Grupo México y expresidente de AMEDIRH. **CONSEJERA:** Lic. Mónica Magaña, Directora de Capital Humano, Mobility ADO. **CONSEJERA:** Lic. Cory Guajardo, CHRO, Alsea. **CONSEJERA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Lic. Miriam Villafaña; Directora de Responsabilidad Social, B&M. **CONSEJERO EN INNOVACIÓN Y DESARROLLO:** Lic. Salvador Ortega; Director de Recursos Humanos Latam, Newell Brands. **CONSEJERO SECTOR 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. José Manuel Bas; Director Ejecutivo de Recursos Humanos, GNP Seguros. **CONSEJERO SECTOR FINANCIERO:** Lic. Laura Perea; Director Corporativo de Recursos Humanos, HSBC. **PRESIDENTE DEL CONSEJO CONSULTIVO:** Lic. Gabriela García Cortés, Vicepresidente Senior de Recursos Humanos Latam, Pepsico Alimentos. **INVITADOS ESPECIALES:** Lic. Armando Torres Comejo; VP Legal y General Counsel; Pepsico Alimentos México. Lic. Mónica Graue, Socia; Atabay. MBA. Gerardo Valdés Manzano, Director Ejecutivo de Talento Humano y Sostenibilidad; SURA.

CUERPO DIRECTIVO AMEDIRH. Lic. Mauricio Reynoso, Director General. Sonia Ramírez, Directora de Operaciones. Lía Durán, Directora de Mercadotecnia e Información. Silvano Soto, asesor editorial externo.

CREANDOVALORH. Año 13. No. 3. Mayo - Junio, 2024. 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.

NUEVOS SOCIOS

Más digitales y humanistas, en AMEDIRH creamos y fortalecemos los lazos entre los ejecutivos que conforman la comunidad más importante de Recursos Humanos. Te damos la bienvenida y te invitamos a conocer los beneficios que te brinda nuestra membresía.



Almacenadora Mercader

Lic. Maricela Silva Salazar
Asistente de Dirección Corporativa
de Recursos Humanos
Sector: Alimenticia

Alnead Center

Mtra. Karen Itzel Romero Ocampo
Administrador Coordinador
Sector: Servicios

Consortio ARA

Mtra. Dánae Torres Velasco
Subdirectora de Capital Humano
Sector: Construcción

Cyberpower

Lic. Salvador Nocetti Vilchis
Director de Recursos Humanos
Sector: Tecnología

Essentia Advisory

Mtra. Karen Itzel Romero Ocampo
Administrador Coordinador
Sector: Servicios

GRC Proyectos y Servicios

Mtra. Karen Itzel Romero Ocampo
Administrador Coordinador
Sector: Servicios

Hino Motors Sales México

Lic. Lorena Vianett Estrada Tamayo
Subgerente de Recursos Humanos
Sector: Automotriz

Hoya Optical

Lic. Yesenia Garza
Gerente de Recursos Humanos
Sector: Otros

Huatan

CP. Claudia Noemí Díaz
Directora de Administración y Finanzas
Sector: Otros

Laboratorios Sanfer

Lic. María Alejandra Colmenares
Director de Recursos Humanos
Sector: Farmacéutica

México Travel Solutions

Lic. Itzel Areli Salazar Jiménez
Gerente Corporativa de RH
Sector: Servicios

Orhum

Lic. Rosalba García Jiménez
Gerente de Recursos Humanos
Sector: Servicios

SKF

Lic. Vanesa Centurión
Compensation Talent Manager
Sector: Automotriz

Think Thanks

Lic. Luis H. Novelo
Socio People and Culture
Sector: Servicios

REVISTA CONSULTORÍA

Edición Especial / Junio 2024

Las

50
Empresas

de Consultoría Más
Importantes en México

☎ 55 9006 1714

f CONSULTORÍA

🐦 @Rev_Consultoria

📺 Revista Consultoría TV

📷 @revistaconsultoria

🎵 @revistaconsultoria

www.revistaconsultoria.com.mx

6 RETOS LABORALES QUE ABORDARÁ EL METAVERSO

Por: **Valérie Beaulieu**,
CHIEF SALES AND MARKETING
OFFICER, ADECCO GROUP



“

La escasez de talento, la mejora constante de las cualificaciones, de la diversidad, la equidad y la inclusión y la aplicación del nuevo contrato social son retos endémicos que el metaverso puede ayudar a abordar.

”

El metaverso representa el próximo gran salto hacia adelante en la humanidad. Promete cambiar nuestra forma de socializar, jugar, aprender y comprar, y también influirá mucho en nuestra forma de trabajar.

Se estima que puede convertirse en una industria de 5 billones de dólares para 2030, con efectos que han sido descritos como positivos, “rompedores” o “transformadores” en el ámbito del empleo, según expertos del sector. Aunque se planteen retos asociados a una Internet 3D compartida, persistente y en tiempo real, son muchas las oportunidades de revolucionar el mundo laboral.

La escasez de talento, la mejora constante de las cualificaciones, de la diversidad, la equidad y la inclusión y la aplicación del nuevo contrato social son retos endémicos que el metaverso puede ayudar a abordar. Y más adelante, ¿po-

dría desplazar la carga de trabajo de la vida real al mundo virtual?

En cualquier caso, nos encontramos en los albores de un cambio profundo en el futuro del empleo. Y con el metaverso mezclándose en todo lo que hacemos, es posible identificar seis retos clave en el lugar de trabajo que puede ayudarnos a abordar.

1. Replantearse la incorporación de los colaboradores

El enfrentamiento por los mejores talentos en la era del trabajo híbrido muestra la necesidad de una mayor conexión, empezando por la contratación.

Desde el encuentro con los reclutadores en ferias de empleo virtuales hasta la visita del primer día a una oficina virtual, el metaverso podría ser la oportunidad única de cambiar la

forma en cómo las empresas dan la bienvenida a los nuevos colaboradores.

El Grupo Adecco ha puesto en marcha un programa piloto en Bélgica para formar a conductores de carretillas elevadoras —uno de los puestos más escasos del mercado de dicha región—, en realidad virtual. Los futuros candidatos reciben formación en un simulador virtual que reproduce el almacén físico, lo que permite que el proceso de familiarización tenga lugar sin interrumpir el espacio físico.

Los candidatos siguen lecciones teóricas digitales en casa y luego dominan la práctica mediante simulaciones, lo que hace que el proceso de aprendizaje sea más atractivo, seguro, eficaz y rápido.

2. Aumentar el compromiso de los colaboradores

El metaverso abordará la creciente desvinculación de los empleados en la nueva realidad laboral híbrida reinventando la forma en cómo colaboran y viven la cultura de la empresa.

Ese concepto ya está calando fuerte. Un tercio de los colaboradores que respondieron a la encuesta “Global Workforce of the Future 2022” del Grupo Adecco, dijeron que trabajarían en el metaverso (32%). La Generación Z (46%), los trabajadores de agencias (58%) y los que tienen responsabilidades asistenciales (47%) son los grupos especialmente interesados.

La experiencia se volverá más atractiva, pasando de la participación bidimensional a través de videoconferencia a un mayor sentido de la presencia a través de avatares 3D y otros hologramas dentro de espacios digitales, que resuenan con la cultura de la empresa.

Las tareas y los lugares de trabajo “gamificados” también serán una herramienta para atraer a los trabajadores más jóvenes. La mayoría de la Generación Z (87%) y los Millennials

(83%) juegan a videojuegos al menos una vez a la semana y conectarán fácilmente con el nuevo entorno y las normas del metaverso.

3. Innovar el aprendizaje y el desarrollo

Las investigaciones del Foro Económico Mundial indican que mil millones de personas deberán mejorar sus cualificaciones de aquí al año 2030, lo que convertirá a cada colaborador en un aprendiz permanente.

La marca Akkodis del Grupo Adecco ha llevado a cabo más de 2,000 proyectos de realidad virtual y realidad aumentada en el ámbito de las industrias inteligentes, al tiempo que trata de introducirse en otros sectores.

El metaverso es una oportunidad para construir un “campo de entrenamiento” para la vida real, permitiendo prácticas con riesgos o gastos mínimos en el mundo virtual. Por ejemplo, un ingeniero de movilidad puede aprender a realizar el mantenimiento de un automóvil eléctrico en realidad virtual y los profesionales de ventas pueden recibir clases magistrales para realizar una comunicación de producto de alto nivel, todo ello sin riesgos.

4. Transformar la contratación

El metaverso no sólo cambiará nuestra forma de trabajar, sino también nuestros métodos para buscar talento.

Los futuros reclutadores podrían examinar currícula respaldados por blockchain mediante credenciales verificadas de antiguos empleadores o conducir entrevistas de empleo en espacios diseñados especialmente para este fin; por ejemplo, un bosque para tranquilizar a los candidatos.

Lo que sí es seguro es que se contratarán nuevas profesiones específicas del metaverso; por ejemplo, arquitecto constructor, desarrollador de ecosistemas y diseñador u operador meta-

verso podrían ser algunas de las funciones que veamos anunciadas en las bolsas de empleo virtuales.

5. Abordar la inclusión

Muchos grupos segregados quieren trabajar en entornos híbridos o totalmente remotos. El metaverso podría permitirlo sin obligarles a sacrificar visibilidad en el lugar de trabajo, pero únicamente si los prejuicios de nuestros actuales entornos dejan de seguirnos a los virtuales.

El desarrollo del metaverso se basa en datos. Para no perpetuar los prejuicios existentes, tendremos que ajustar los datos de la “vida real” en función de los sesgos que queremos evitar y garantizar que los diseños básicos de estos mundos virtuales ofrezcan las mismas oportunidades de prosperar y tener éxito en el espacio de trabajo.

6. Resolver la escasez de talento

La innovación tiende a venir acompañada de la disrupción, sustituyendo antiguos empleos por nuevos tipos de trabajo. No obstante, si se gestiona bien, el metaverso podría ayudar a resolver la escasez de talento trasladando algunas tareas del mundo real al digital.

Los prototipos, por ejemplo, puede que no necesiten construirse físicamente en el futuro y, de hecho, ya se pueden crear gemelos digitales, como un tren virtual para probar la ergonomía de su diseño, la posición de sus asientos o realizar tareas de mantenimiento a distancia, etcétera.

Akkodis está probando activamente estas nuevas formas de trabajar, colaborando con más de 50 clientes en el aprendizaje digital, el entorno de simulación y la asistencia en el trabajo mediante realidad virtual o realidad aumentada.

Por ejemplo, una solución aprovecha los visores HoloLens AR para mejorar la inspección de

calidad y la ingeniería de fabricación, lo que capacita al inspector y reduce la necesidad de supervisión en tiempo real por parte de un ingeniero.

Acabamos de empezar

Como ya se ha dicho, sigue habiendo retos, como garantizar un acceso equitativo a las herramientas necesarias, ya que los cascos de realidad virtual, los guantes hápticos y otras tecnologías de vanguardia tienen precios elevados.

Además, hay cuestiones relacionadas con la ética, la privacidad y la adicción digital. Todas estas tensiones son cada vez más urgentes de resolver, ya que la escala y el valor del metaverso seguirán creciendo.

“No es el espacio ni el lugar lo que crea la cultura: son las personas”, dijo Ellyn Shook, Directora de Liderazgo y Recursos Humanos de Accenture, durante el debate del Grupo Adecco sobre “el impacto de la escasez de talento en el futuro del trabajo”. En el mundo laboral real se obtiene lo que se pone, y lo mismo ocurrirá en el metaverso.

El metaverso tiene el potencial de derribar barreras y unir a las personas sin distinción de raza, sexo, etnia, edad, lengua o cultura. Puede convertirse en un espacio más igualitario e inclusivo, rebosante de nuevas oportunidades, pero sólo será tan bueno como nosotros lo hagamos. Y tenemos que convertirlo en un metaverso que funcione para todos.

Reproducido bajo el esquema de licencia Creative Commons attribution non commercial no derivatives 4.0 International Public License. Publicación original: <https://es.weforum.org/agenda/2023/01/6-retos-laborales-que-abordara-el-metaverso/>

El contenido es responsabilidad de la autora.

METAVERSO Y LIDERAZGO EMPRESARIAL

Por: AMEDIRH

El metaverso no es únicamente un espacio para el entretenimiento digital o las interacciones sociales; está configurado para ser un ecosistema donde se realizarán actividades económicas significativas y se gestarán innovaciones.

Según la encuesta “Metaverse Survey de PwC” (2022), el 82% de los ejecutivos espera integrar el metaverso en sus operaciones en el corto plazo. Esto implica una reconceptualización de roles y responsabilidades a nivel ejecutivo para abrazar las posibilidades que el metaverso ofrece.

- **Directores generales y consejos de administración:** La alta dirección debe establecer una visión clara para integrar el metaverso en sus estrategias de negocio. Esto incluye desde preparar a la empresa para las cambiantes expectativas de clientes y empleados hasta identificar y mitigar nuevos riesgos y amenazas emergentes. La capacidad de anticipación y adaptabilidad son cruciales.
- **Director de Operaciones:** El COO juega un papel fundamental en la transición de las operaciones a plataformas que soporten el metaverso, asegurando que las nuevas herramientas y tecnologías se implementen de manera eficiente y efectiva.
- **Director de Marketing:** En el metaverso, la captación y retención de clientes requerirá un enfoque innovador. El CMO debe liderar el diseño de experiencias de usuario completamente nuevas y estrategias de marca adaptadas a un entorno digital inmersivo.
- **Directores Financieros:** Los CFOs necesitarán navegar por un panorama financiero que incluye activos digitales como criptomonedas y NFTs. Además, tendrán que asegurarse de que las transacciones en estos nuevos entornos cumplan con las regulaciones financieras y fiscales, adaptando los controles existentes y evaluando oportunidades de inversión.
- **Directores de Recursos Humanos:** El CHRO deberá incorporar herramientas del metaverso para optimizar procesos como la contratación y entrenamiento. La capacidad de conectar y colaborar en entornos virtuales puede también redefinir las dinámicas de trabajo y mejorar la integración y satisfacción laboral.
- **Directores legales y jefes fiscales:** Los aspectos legales y fiscales también serán más complejos con la introducción del metaverso. Desde la protección de datos hasta el cumplimiento fiscal de las transacciones digitales, será necesario estar al frente de los desafíos que plantea la regulación de un mundo que aún no está completamente definido.



Colaboración y convergencia tecnológica

El éxito en el metaverso requerirá una colaboración estrecha entre todos los niveles ejecutivos y los departamentos de tecnología, innovación, información y seguridad. La creación y protección de la infraestructura del metaverso será tan importante como la innovación que este permite. 🤖

59^{EDICIÓN}° | Congreso Internacional de RECURSOS 2024 HUMANOS

SAVE THE DATE
10 Y 11 DE SEPTIEMBRE
CENTRO CITIBANAMEX

La 59ª edición del Congreso Internacional de Recursos Humanos 2024, organizada por la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH), es el evento líder en gestión de talento en el país y la región conformada por América Latina.

Calidad excepcional de nuestros conferencistas

Expertos de renombre tanto nacional como internacional compartirán sus experiencias y prácticas destacadas, ofreciendo a los asistentes la oportunidad de aprender de las personalidades más notables en el sector de Recursos Humanos.

El valor distintivo del Congreso proviene de su enfoque en temas de punta y tendencias actuales en la administración de talento, desde la captación de candidatos hasta la implementación de tecnologías emergentes en el sector, brindando a los participantes herramientas y estrategias actualizadas para superar los retos contemporáneos.

- Conferencias magistrales.
- Espacios de networking de alto nivel.
- Paneles y conferencias paralelas.
- Área de Exposición con más de 100 proveedores de bienes y servicios orientados a Recursos Humanos.

Asistir al **Congreso Internacional de Recursos Humanos de AMEDIRH** es fundamental para los líderes del área, ya que no sólo proporciona un espacio de aprendizaje y conexión a nivel nacional, sino que funciona como una plataforma internacional que permite a los profesionales ampliar sus horizontes y conocimientos.

El Congreso AMEDIRH tendrá lugar en el Centro Citibanamex los días 10 y 11 de septiembre y representa una excelente oportunidad para conectar con líderes industriales y expertos de todo el mundo, garantizando un impacto significativo y duradero en la gestión de Recursos Humanos en México.

Con 76 años de prestigio, AMEDIRH organiza esta edición 59 del Congreso Internacional de Recursos Humanos, reafirmando su liderazgo en México y América Latina. Nuestra historia e influencia en el sector empresarial mexicano avalan la calidad y relevancia de nuestros eventos, haciendo de este congreso una cita esencial para todo profesional del sector.

Visita nuestro sitio web:
www.congresoamedirh.com

CONOCE A NUESTROS CONFERENCISTAS



Amin Toufani
CEO DE T LABS Y FUNDADOR
DE ADAPTABILITY.ORG

Amin es el director ejecutivo de T Labs, creador de Adaptability.org y presidente de Finanzas y Economía en Singularity University. Es reconocido por su trabajo pionero en el desarrollo de la primera cuantificación científica de la adaptabilidad, en individuos y organizaciones llamada Cociente de Adaptabilidad (AQ).

Amin ha dictado conferencias en 35 países y ha asesorado a diez gobiernos sobre su marco económico llamado Economics™ (modelos económicos y comerciales exponenciales), que ofrece modelos predictivos del impacto de las tecnologías aceleradas en individuos, empresas y naciones.

Es un emprendedor paralelo, encabezando proyectos en T Labs en IA, blockchain, longevidad humana, finanzas cuantitativas, desempeño cognitivo y Zeromics (diagnóstico de cáncer en etapa cero). Amin cuenta con títulos en Inteligencia Artificial, Política Económica y un *Master in Business Administration*. Estudió y recibió títulos de posgrado de las universidades de Harvard y Stanford, al mismo tiempo.



Sergio Ezama
CHRO,
NETFLIX

En septiembre de 2021, Sergio Ezama fue nombrado director de talento de Netflix, plataforma de contenidos de alcance global. Al incorporarse a la compañía, señaló que representaba para él un privilegio por la posibilidad de construir sobre una cultura de transparencia, libertad y excelencia para todos los colaboradores.

Previamente, Ezama desarrolló una trayectoria de 20 años en PepsiCo, habiendo ingresado en el 2001, ocupando diversos puestos de liderazgo en Estados Unidos, Europa, África subsahariana y América Latina. Fue director de Recursos Humanos de PepsiCo Iberia y sur de Europa. Asimismo, vicepresidente senior de Recursos Humanos para Europa del Este, CHRO de Europa y Chief Talent Officer PepsiCo y CHRO Global Groups and Functions.

Originario de España, Sergio cuenta con un B.S. Licenciado en Derecho y Máster en Práctica Jurídica y Gestión de Recursos Humanos por la Universidad de Deusto. Asimismo, posee un Máster en Gestión de Seguridad y Salud del Instituto Europeo de Salud y Bienestar Social. Además, es graduado del Programa de Dirección General de la Escuela de Negocios de Harvard.



Claudia Jañez
PRESIDENTE EJECUTIVA,
CONMEXICO

La trayectoria de Claudia Jañez representa poco más de 25 años de experiencia en posiciones de liderazgo, tanto en organizaciones nacionales como internacionales. Entre 1995 y 2003, encabezó la dirección de Asuntos Legales y Gobierno en Ford Credit México; además de la dirección de Estrategia y Planeación de Producto. Posteriormente, se incorporó como directora de Asuntos Legales de DuPont de 2004 a 2007.

Claudia también dirigió Asuntos Legales y Corporativos de PepsiCo Beverages México y en el 2009 se integró a General Electric, donde condujo igualmente Asuntos Legales por dos años. Del 2015 al 2021, lideró la presidencia de DuPont México y se convirtió en la primera mujer presidenta de la compañía en América Latina. Bajo su liderazgo, la compañía de más de 3,500 colaboradores en seis países, generó ventas por más de \$3.5 mil millones de dólares.

Jañez ha sido consejera independiente de compañías como Grupo Industrial Saltillo, Impulsora del Desarrollo y el Empleo en América Latina, HSBC México, Bolsa Mexicana de Valores, América Móvil y The Mexico Fund. Además, de 2019 a 2021, fue presidenta del Consejo Ejecutivo de Empresas Globales. Es licenciada en Leyes por la Universidad La Salle, con posgrado en el mismo campo por la Universidad Panamericana y Harvard. Cuenta con un MBA por el IPADE.



Guilherme Loureiro
PRESIDENTE Y CEO, WALMART MÉXICO
Y CENTROAMÉRICA

Guilherme inició su carrera en Walmart en 2012, asumiendo el rol de Presidente Ejecutivo y Director General de Walmart Brasil en 2013 y ha sido Presidente Ejecutivo y CEO de Walmart México y Centroamérica, de febrero de 2016 a mayo del 2024. Luego de ocho años, concluyó esta función, anunciándose recientemente que continuará como CEO Regional para Canadá, Chile, México y Centroamérica.

Como líder, Loureiro reconoce que su mayor pasión consiste en ayudar a que la gente trabaje mejor. Durante más de dos décadas colaboró para Unilever desempeñando diversos roles en diferentes mercados, incluyendo director global de Fusiones y Adquisiciones, CEO México, director global de Estrategia, presidente de Unilever Ventures y director financiero para América.

Guilherme tiene una Licenciatura en Administración de Empresas, una Maestría y un Doctorado en Administración de Empresas por la Universidad Fundación Getulio Vargas en Sao Paulo y ha asistido al Graduate Management Program de la Universidad de Harvard.



Magdalena Mook
CEO DEL INTERNATIONAL
COACHING FEDERATION

Magdalena Mook es directora ejecutiva y directora ejecutiva de la Federación Internacional de Entrenadores (ICF) y ha sido nombrada vicepresidente del Consejo de la Sección Internacional 2018 de la Sociedad Estadounidense de Ejecutivos de Asociaciones (ASAE). Asimismo, ha sido integrante del Consejo de la Sección Internacional durante los últimos tres años.

Mook se unió al ICF en 2005 y ocupa su cargo actual desde 2010. Anteriormente, Magdalena colaboró como Subdirectora de Política Nacional y Directora de Desarrollo en el Consejo de Gobiernos Estatales (CSG). Previamente, se desempeñó como gerente de programas para el Servicio de Investigación Económica del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos de América.

Cuenta con una Maestría en Economía y Comercio Internacional de la Escuela de Economía de Varsovia de Polonia y completó el programa avanzado en gestión y consultoría internacional de la Escuela de Negocios de Copenhague. También es coach capacitada a través del *College of Executive Coaching*.

Vive la experiencia del Congreso Amedirh

Tu presencia en el Congreso Internacional de Recursos Humanos de AMEDIRH representa una oportunidad invaluable de desarrollo profesional, donde podrás forjar conexiones estratégicas y permanecer a la vanguardia.

- **Actualización continua:** Participa en conferencias y sesiones donde se abordan temas actuales y de avanzada, ofreciéndote perspectivas y conocimientos que pueden ser cruciales para la gestión eficaz del capital humano.
- **Networking estratégico:** El tejido de relaciones que se crea durante nuestro evento puede ser una fuente esencial de colaboración, intercambio de ideas y nuevas oportunidades comerciales.
- **Mejores prácticas:** Utilizar los conocimientos adquiridos en el congreso puede tener un efecto directo y positivo en la eficiencia y efectividad de los procesos internos de tu organización.
- **Reconocimiento profesional:** Asistir al Congreso AMEDIRH es un factor de reconocimiento a nivel nacional y reafirma el compromiso de tu empresa con las prácticas más innovadoras en la gestión del talento.
- **Perspectiva amplia, nacional e internacional:** El Congreso AMEDIRH ofrece una visión integral del entorno actual de Recursos Humanos, equipándote para afrontar desafíos tanto locales como internacionales con una mentalidad global y adaptable. 🌐

DIVERSIDAD, INCLUSIÓN, EQUIDAD Y ACCESIBILIDAD COMO FORTALEZA



Por: C.P. y P.C.FI. **Mauricio Hurtado de Mendoza Valdez**,
SOCIO DEL COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE MÉXICO

En el ámbito laboral existen cuatro elementos que se interrelacionan para incentivar la innovación, mejorar la toma de decisiones, fortalecer la cultura organizacional y la reputación de marca: diversidad, inclusión, equidad y accesibilidad, y se pueden integrar en un proceso virtuoso para las organizaciones.

Las empresas que los identifican y trabajan activamente para incorporarlos en su cultura de negocios, obtienen importantes beneficios para destacar en un mercado cada vez más diverso y competido. La adopción de estos elementos —además de estar alineada con principios éticos universales y valores empresariales—, incrementa la rentabilidad de los negocios y contribuye a mejorar la distribución del ingreso y la calidad de vida en la sociedad.

Diversidad

El proceso inicia con la diversidad que permite el acceso a cualquier individuo para formar parte de una organización, sea cual sea su edad, educación, etnia, discapacidad, género, orientación sexual, país de origen o religión. La diversidad enriquece las perspectivas debido a que cada persona aporta pensamientos, creencias e ideas diferentes. Promover una visión holística fortalece la práctica de identificar riesgos y mitigarlos, así como ubicar oportunidades y concretarlas.

Para Verna Myers, exjefa de estrategia de inclusión en Netflix, la diferencia entre estos dos elementos se expresa en la frase “la diversidad consiste en que te inviten a la fiesta y la inclusión en que te saquen a bailar”.

Es crucial reconocer que la diversidad no se trata únicamente de cumplir con una cuota o requisito legal, sino de valorar las diferencias individuales como un activo para las empresas. Esta forma de pensamiento puede explicar el por qué menos de cien empresas en México han obtenido la certificación de carácter voluntario de la norma NMX-R-025-SCFI-2015 en materia de igualdad y no discriminación. Ésta sugiere entre otros aspectos, que además de dar cabal cumplimiento a las disposiciones de la Ley Federal de Trabajo y de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, se cuente por lo menos con un 40% de mujeres en los puestos directivos y con personal con discapacidad en una proporción de cuando menos el 5% de la totalidad de los trabajadores.¹

La diversidad juega un papel fundamental en la creación de entornos de trabajo más justos, innovadores y productivos, permitiendo a las empresas:

- a) Comprender mejor las necesidades y preferencias de un mercado igualmente diverso, lo que puede traducirse en una mayor capacidad para llegar a nuevos segmentos de mercado y aumentar la base de clientes.
- b) Demostrar compromiso genuino con la diversidad, mejorando la reputación e imagen de marca, al ser percibida como diversa y socialmente responsable; generando mayor lealtad de los clientes, lo que representa una ventaja competitiva significativa. Estos conceptos son ampliamente reconocidos por la sociedad y revelados en mediciones como el indicador ASG (Ambiental, Social y Gobernanza).
- c) Atraer talentos diversos y crear un ambiente de trabajo que complemente las habilidades individuales.

Inclusión

La inclusión trata de valorar, respetar y otorgar oportunidades de contribuir activamente a un objetivo, a las personas de todos los orígenes y aceptar las diferencias que las hacen únicas. Resulta valiosa por que los colaboradores que se sienten apreciados por quienes son, desempeñan mejor su trabajo y se saben parte de la organización.

Es común que los términos de diversidad e inclusión se manejen indistintamente; sin embargo, son conceptos diferentes. El que una empresa sea diversa no significa necesariamente que sea inclusiva; ya que no siempre las organizaciones que han dado el paso de abrirse a contar con colaboradores con características distintas aciertan en generar el compromiso y los mecanismos para involucrarlos en todo tipo de proyectos, independientemente de su complejidad.

Para Verna Myers, exjefa de estrategia de inclusión en Netflix, la diferencia entre estos dos elementos se expresa en la frase “la diversidad consiste en que te inviten a la fiesta y la inclusión en que te saquen a bailar”. Es decir, la inclusión no sólo es una cuestión de responsabilidad social, sino una estrategia inteligente para el crecimiento y la sostenibilidad caracterizada por:

- a) Promover la innovación al incluir a personas con diferentes experiencias y puntos de vista que pueden generar ideas más creativas y soluciones más efectivas.
- b) Mejorar el proceso de toma de decisiones al contar con información y perspectivas diferentes que se conjuntan en un grupo de trabajo.
- c) Incrementar la retención y la productividad.
- d) Coadyuvar a dar cumplimiento a requisitos legales y normativos; ya que cada vez más, las empresas en México y el mundo son llamadas a cumplir estándares altos de inclusión.

El crecimiento inclusivo genera trabajos decentes y da oportunidad a todos los segmentos de la sociedad, especialmente las personas en situación vulnerable y distribuye los beneficios de la prosperidad. Al contribuir a mejorar las oportunidades, se contribuye a disminuir la pobreza.

De acuerdo con el informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social del 2023, México cuenta con un nivel de pobreza del 50.8%, es decir, 8.3% de pobreza extrema y 42.5% de pobreza moderada². La incorporación de un mayor número de personas a las actividades económicas contribuye a activar la economía, mejorando la distribución del ingreso y reduciendo la pobreza³.

Equidad

La equidad es el elemento que otorga condiciones comparables a los colaboradores, es decir, los mismos recursos o recursos proporcionales y evalúa sus resultados sobre bases objetivas.

Se considera que las organizaciones diversas e incluyentes, trascienden a la siguiente etapa cuando alcanzan la equidad. Se trata de un principio fundamental que se refiere a la justicia y la imparcialidad en el trato hacia todas las personas, asegurando que tengan igualdad de oportunidades.

Es importante comprender que la equidad va más allá de la igualdad. Mientras que la igualdad se refiere a tratar a todos de la misma manera, la equidad implica reconocer y abordar las desigualdades existentes para garantizar que todos cuenten con las mismas posibilidades de éxito. En un país como México, donde la desigualdad económica y social es evidente, la equidad se convierte en un imperativo moral y ético para las empresas.

La equidad detona un impacto positivo en la moral y la motivación de los empleados. Cuando los empleados sienten que son tratados de manera justa y equitativa, están más motivados para contribuir al éxito de las empresas. Esto puede conducir a una mayor productividad y a una menor rotación de personal, lo que a su vez reduce costos asociados con la captación, contratación y capacitación.

Por ejemplo, una organización puede ser diversa en materia de género al contar con el 50% de su población laboral representado por mujeres. Asimismo, puede ser inclusiva al otorgarles las mismas oportunidades de participación de proyectos complejos y lograr similar tipo de promociones por desempeño; pero pudiera no ser equitativa si no ofrece las mismas condiciones para desempeñar sus funciones y si no otorga la misma compensación económica, en línea con la máxima Constitucional que establece en la fracción VII de su artículo 123 que “para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad”. Existen varios estudios que confirman que, en el tema de percepciones económicas, aún existen diferencias importantes dependiendo del género.

Accesibilidad

La accesibilidad es el cuarto elemento y se refiere a la condición que deben cumplir los entornos, instalaciones, procesos, productos y servicios, instrumentos, herramientas y dispositivos, para ser comprensibles, utilizables y ejecutables para todas las personas. Busca eliminar las barreras de colaboración e incorporar soluciones que favorezcan a todos los usuarios (con o sin discapacidades), especialmente en el ámbito de la seguridad de los trabajadores.

Conclusión

El conjunto de cuatro elementos conformado por la diversidad, la inclusión, la equidad y la accesibilidad, constituye una importante fortaleza para el éxito de las empresas en México. Estos elementos contribuyen a mejorar la innovación, la productividad y eficiencia, la toma de decisiones, la cultura organizacional, la atracción y retención de talento, el ambiente de trabajo y la reputación.

Estos elementos no sólo son una estrategia inteligente para mejorar la rentabilidad y sostenibilidad de las empresas, sino un imperativo ético que puede mejorar la distribución del ingreso en la sociedad. Por lo tanto, es fundamental que las empresas reconozcan su importancia y trabajen activamente para incorporarlos en todas sus operaciones y prácticas de negocios.

¹ Cfr. <https://www.forbes.com.mx>

² Cfr. <https://www.gob.mx>

³ Cfr. La ley General de Desarrollo Social señala que la pobreza debe medirse utilizando ocho dimensiones: rezago educativo, acceso a la salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, acceso a servicios básicos en la vivienda, acceso a la alimentación, grado de cohesión social e ingreso. La metodología multidimensional aplicada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) emplea como insumo la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). <https://www.coneval.org.mx>



Diplomado en Contraloría Financiera

Inicia 16 de mayo de 2024



Diplomado en Alta dirección

Inicia 17 de mayo de 2024



Diplomado en Contabilidad y Auditoría Gubernamental

Inicia 28 de mayo de 2024



Diplomado en Auditoría práctica

Inicia 17 de junio de 2024



Diplomado en Finanzas empresariales

Inicia 24 de junio de 2024



Diplomado en Reingeniería Integral de Sueldos y Salarios (Avanzado)

Inicia 24 de junio de 2024



Diplomado en Impuestos

Inicia 1 de julio de 2024



diplomados@colegiocpmexico.org.mx
Tel. 55 1105 1925
55 8461 4092

Colegio de Contadores Públicos de México.



LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL DESAFÍO DE PRESERVAR LO HUMANO EN LAS EMPRESAS

Por: Lic. Mauricio Reynoso,

DIRECTOR GENERAL DE LA ASOCIACIÓN MEXICANA
EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS



En la era de la transformación digital, las empresas se encuentran inmersas en un vertiginoso cambio impulsado por avances tecnológicos como la Inteligencia Artificial, el análisis de datos, *People Analytics* y la automatización. Estas innovaciones prometen mejorar la eficiencia, aumentar la productividad y abrir nuevas oportunidades comerciales.

Sin embargo, a medida que nos embarcamos en esta revolución digital, surge la pregunta crucial: ¿cómo afecta esta transformación al lado humano de las empresas? Inspirado por los ensayos de Yuval Noah Harari, me propuse explorar el impacto de la transformación digital en las personas y las implicaciones que esto tiene para el futuro del mundo laboral.

Reflexionemos acerca del poder de la tecnología. La transformación digital ha revolucionado la forma en que las empresas operan. La automatización de tareas repetitivas y el análisis de grandes volúmenes de datos han permitido una mayor eficiencia y precisión en la toma de decisiones.

Las empresas pueden responder más rápido a las demandas del mercado y ofrecer una expe-

riencia personalizada a los clientes. No obstante, este avance tecnológico no está exento de desafíos y riesgos para el lado humano de las organizaciones.

Por ejemplo, la automatización y la Inteligencia Artificial podrían conducirnos a una reducción significativa de ciertos puestos de trabajo. Tareas que antes eran realizadas por empleados ahora son asumidas por máquinas, lo que plantea la preocupación sobre el futuro del empleo y el sentido de propósito de los trabajadores.

Como señala Harari, a medida que las máquinas se vuelven más capaces, las habilidades humanas pueden volverse obsoletas, lo que podría llevar a la pérdida de empleo y una creciente brecha entre aquellos que tienen las habilidades necesarias y los que no.

Aunque la tecnología desempeña un papel crucial en la transformación digital, las habilidades humanas siguen siendo fundamentales en el entorno empresarial. La creatividad, el pensamiento crítico, la inteligencia emocional y la capacidad de adaptación son características que las máquinas no pueden igualar. Es esencial que las empresas valoren y cultiven estas

cualidades para garantizar un equilibrio entre lo humano y lo digital.

Adicionalmente, la transformación digital ha traído consigo una mayor dependencia de la tecnología en las interacciones laborales. Las comunicaciones se realizan principalmente a través de dispositivos electrónicos, y las reuniones presenciales se reemplazan por videoconferencias. Si bien estas herramientas ofrecen eficiencia y flexibilidad, también pueden conducir a una disminución en la calidad de las relaciones interpersonales.

La falta de contacto humano directo puede afectar la colaboración, la empatía y la capacidad de construir relaciones sólidas dentro de las organizaciones; y, también, acarrear agotamiento digital a causa de la constante conectividad y la disponibilidad 24/7.

Los colaboradores pueden experimentar la presión de estar siempre disponibles y responder de manera inmediata a las demandas laborales. La interrupción de la interacción humana puede reducir la satisfacción laboral y el compromiso hacia el propósito de la organización.

En ese contexto, la línea que distingue entre el trabajo y la vida personal se vuelve borrosa, y se corre el riesgo de sacrificar el bienestar y la salud mental de los trabajadores en aras de la productividad. Además, la constante exposición a la tecnología puede generar adicciones y distracciones que dificultan la concentración y el enfoque.

La transformación digital, si bien trae consigo numerosos beneficios, también plantea amenazas significativas para el lado humano de las organizaciones:

1. Desempleo y obsolescencia de habilidades
2. Desigualdad y brecha digital

3. Deshumanización del trabajo
4. Dependencia excesiva de la tecnología
5. Pérdida de privacidad y fragilidad en la seguridad de la información
6. Resistencia al cambio y adaptabilidad
7. Pérdida de contacto interpersonal

Estas amenazas deben ser abordadas de manera proactiva por las empresas y los líderes, con el fin de encontrar un equilibrio entre la eficiencia y la humanidad en el entorno laboral. Por ello, se requiere una planificación cuidadosa, el fomento de habilidades blandas, la promoción del bienestar y la adopción de políticas que valoren tanto el avance tecnológico como las necesidades humanas.

En resumen, la transformación digital ha revolucionado el mundo empresarial, pero también plantea desafíos para el lado humano de las organizaciones; en consecuencia, la deshumanización del trabajo, la desconexión interpersonal y el agotamiento digital son preocupaciones que no pueden ser ignoradas.

Es responsabilidad de las empresas, los líderes y los colaboradores encontrar formas de preservar la humanidad en el entorno laboral, valorando las habilidades únicas que poseen los seres humanos y fomentando una cultura que promueva el bienestar y la conexión interpersonal.

En última instancia, el éxito de la transformación digital dependerá de nuestra capacidad para equilibrar el poder de la tecnología con la importancia del factor humano.

El contenido fue publicado originalmente en El Economista.
<https://www.economista.com.mx/capitalhumano/La-transformacion-digital-y-el-desafio-de-preservar-lo-humano-en-las-empresas-20230723-0001.html>

El contenido es responsabilidad del autor.

CONSTRUIR CARRERA EN MÚLTIPLES DIRECCIONES

Por: **Alejandro Vázquez,**
IPADE BUSINESS SCHOOL



Las carreras profesionales multidirección pueden servir para impulsar el interés de las personas de permanecer en la empresa y mantener una cartera vigente de personas en preparación para crecer ascendentemente en el mediano plazo.



La realidad actual de las empresas hace necesario romper con la creencia de que una carrera exitosa únicamente es en dirección ascendente.

Vivimos un momento en el que contar con ciertas habilidades y actitudes es altamente valorado en las organizaciones, por lo que los movimientos laterales —que pueden no representar una promoción o un incremento salarial—, significan una trayectoria relevante con beneficios en dos dimensiones.

En primer lugar, para la organización, ofrecer posibilidades reales de carrera profesional lateral puede impactar positivamente la retención de talento.

Adicionalmente, ésta es una vía importante para impulsar el aprendizaje entre pares; asimismo, una fuente muy valiosa de identificación de personas con el interés y la disposición de aprender y ejecutar tareas diversas.

En segundo lugar, y con el mismo grado de importancia, se encuentran los beneficios para el

colaborador. Un movimiento lateral puede ser una oportunidad de romper la rutina y el tedio, pues existen personas de espíritu aventurero a quienes les emociona y motiva ser parte de un proyecto o proceso nuevo; algo realizado por primera vez en la empresa.

Estudios recientes realizados por colegas del Massachusetts Institute of Technology (MIT) y la Universidad de Cornell, concluyen que las carreras profesionales multidirección pueden servir para impulsar el interés de las personas de permanecer en la empresa y mantener una cartera vigente de personas en preparación para crecer ascendentemente en el mediano plazo.

Para que una estrategia de carrera profesional multidirección funcione eficientemente en la organización, es necesario trabajar en la ejecución de un proceso de dos vías, en el cual tanto quienes dirigen como los colaboradores, deben jugar un rol activo. Y sobre ello, William Farr y yo escribimos recientemente en el libro titulado “Recursos Humanos como tu mejor amigo... o enemigo”.

Nuestro punto de partida se basa en la necesidad de establecer una relación positiva y recíproca entre quien colabora en una empresa y el área de RH.

Para lograrlo, se necesita un claro entendimiento de los servicios, procesos y objetivos de Recursos Humanos; como primera parte de la ecuación. Y entonces los colaboradores deben reflexionar sobre qué se requiere de su parte para aprovecharlos y tener en RH un aliado para lograr su proyecto personal.

Generalmente, Recursos Humanos cuenta con los perfiles requeridos para las distintas funciones y niveles, tiene identificadas las posiciones clave o críticas para la operación de la empresa, así como un menú de actividades de capacitación y entrenamiento diseñadas para trabajar en distintas competencias y acompaña a los líderes en el establecimiento de objetivos y la evaluación de desempeño.

La tarea de una persona que trabaja en la empresa y tiene un genuino interés en hacer carrera, es conocer y entender esta información. Adicionalmente necesita hacer un análisis objetivo de la responsabilidad que desempeña en el presente y a dónde quiere llegar más adelante.

Este punto de partida es esencial para efectuar decisiones importantes acerca de los temas en los cuales deberá capacitarse, con cuáles personas relacionarse, en qué objetivos poner mayor énfasis y en qué momento levantar la mano para participar en un proyecto.

La construcción de una carrera lateral y posteriormente ascendente no se puede dejar en manos de las circunstancias y la suerte. Se requiere de un rol proactivo en el que Recursos Humanos ofrezca medios y acompañamiento, con base en las posibilidades de la organización. Así, los colaboradores deciden qué aprovechar, dedicando el tiempo y el esfuerzo necesario para avanzar.



Si bien la persona interesada en hacer carrera debe tener un plan y Recursos Humanos debe identificar a las personas con el potencial para crecer y desarrollarse, es necesario recordar que este es un proceso vivo, que por momentos se acelera, se detiene o se desvía. Y ese dinamismo es lo que hace interesante esta tarea.

Mantener esa relación entre RH y los colaboradores con interés de desarrollo, permite hacer los ajustes necesarios para mantener el rumbo e ir logrando beneficios mutuos, aprovechando oportunidades que se presenten en el camino para reforzar conocimientos o habilidades, mantener un buen desempeño, interactuar con personas valiosas y correr los riesgos necesarios para construir una carrera profesional.

Buena parte del éxito que alcancemos se define por las redes que construimos e incluir a Recursos Humanos en dicha red puede llegar a ser la diferencia. Es esta una relación que sin duda, vale la pena.

El contenido es responsabilidad del autor.

CINCO ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA FACILITAR LA ADOPCIÓN DEL METAVERSO EN RH

Por: AMEDIRH

El Metaverso, como espacio virtual multidimensional, ofrece innumerables posibilidades para transformar la función de Recursos Humanos. Sin embargo, la implementación de esta tecnología supone desafíos, especialmente en cuanto a la aceptación y adaptación por parte de los empleados. Para superar estos obstáculos, es crucial desarrollar estrategias de comunicación efectivas que faciliten la adopción del Metaverso.

Hablemos del Metaverso

Este es un concepto que describe un espacio virtual tridimensional donde usuarios de todo el mundo se conectan e interactúan en tiempo real a través de avatares digitales. Esta tecnología representa una evolución de Internet, integrando elementos de realidad virtual, realidad aumentada y elementos de videojuegos para crear entornos inmersivos y persistentes.

A diferencia de las plataformas digitales tradicionales, el Metaverso ofrece una experiencia más envolvente y sensorial, en la cual los usuarios pueden moverse, hablar y realizar actividades como si estuvieran físicamente presentes. Esta capacidad para replicar y ampliar la realidad física hace del Metaverso una plataforma potencialmente revolucionaria para una variedad de aplicaciones, desde eventos sociales y

entretenimiento hasta educación, trabajo remoto y comercio.

En el Metaverso, los usuarios pueden asistir a conciertos, participar en conferencias, colaborar en proyectos de trabajo, comprar en tiendas virtuales y mucho más, todo dentro de un entorno coherente y escalable. Los avatares, que actúan como representaciones digitales de los usuarios, pueden personalizarse ampliamente, lo que permite a cada individuo expresar su identidad.

Desde un punto de vista técnico, el Metaverso se construye sobre tecnologías de red avanzadas y plataformas de computación que soportan ambientes altamente interactivos y visuales. Además, utiliza tecnologías de *blockchain* para gestionar la propiedad digital y las transacciones económicas, asegurando la seguridad y la transparencia dentro de su economía interna.

Educación continua y transparente

La primera estrategia consiste en educar a todos los miembros de la organización sobre qué es el Metaverso y cómo puede beneficiar su trabajo diario. Esta educación debe ser continua y adaptarse a los diferentes niveles de comprensión tecnológica de los colaboradores.

Utilizar sesiones informativas, talleres y seminarios web puede ser efectivo y es crucial mantener una comunicación transparente sobre los cambios que el Metaverso implicará en la rutina laboral, desmitificando temores y clarificando expectativas.

Ejemplo práctico: Crear un programa de inducción que incluya simulaciones en el Metaverso, donde los empleados puedan interactuar de manera básica con esta tecnología, guiados por expertos que expliquen paso a paso sus aplicaciones y beneficios.

Comunicación bidireccional

Para que la implementación del Metaverso sea exitosa, es fundamental que la comunicación no sea sólo descendente. Es vital establecer canales de comunicación bidireccional donde los empleados puedan expresar sus dudas, inquietudes y sugerencias. Esto ayuda a los colaboradores a sentirse escuchados y, adicionalmente, puede proporcionar a la dirección *insights* valiosos sobre las preocupaciones del talento.

Ejemplo práctico: Implementar sesiones mensuales de “preguntas y respuestas” con el equipo de Tecnología de Información y Recursos Humanos, donde las personas puedan plantear cuestiones específicas sobre el uso del Metaverso y sus implicaciones en su área de trabajo.

Líderes como embajadores del cambio

Los líderes de la organización deben ser los primeros en adoptar y promover el uso del Metaverso. Al convertirse en embajadores del cambio, pueden inspirar y motivar a sus equipos a explorar y aceptar esta nueva tecnología.

Los líderes deben ser capacitados tanto en el uso técnico del Metaverso, como en habilida-

des de comunicación para abordar resistencias y estimular el entusiasmo.

Ejemplo práctico: Desarrollar un equipo de líderes de opinión dentro de la empresa, quienes después de recibir una formación avanzada en el Metaverso, compartan regularmente sus experiencias y mejores prácticas a través de blogs internos o charlas.

Casos de éxito y testimonios

Compartir historias de éxito y testimonios de otros colaboradores que ya están utilizando el Metaverso puede ser extremadamente persuasivo. Ver a colegas beneficiándose de esta tecnología puede alentar a otros a seguir su ejemplo. Estas historias deben destacar cómo el Metaverso ha facilitado la colaboración, mejorado la capacitación y aumentado la satisfacción en el trabajo.

Ejemplo práctico: Crear vídeos testimoniales de empleados de diferentes departamentos que expliquen cómo el Metaverso ha impactado positivamente en su trabajo diario y en el cumplimiento de sus objetivos profesionales.

Incentivos y reconocimientos

Finalmente, implementar un sistema de incentivos y reconocimientos puede motivar a los colaboradores a adoptar y explorar activamente el Metaverso. Los incentivos pueden variar desde reconocimientos públicos hasta bonificaciones para aquellos que demuestren un uso innovador o eficiente de esta tecnología.

Ejemplo práctico: Establecer un programa de “Innovador del mes”, donde se premie a los empleados que propongan y ejecuten ideas creativas utilizando el Metaverso, mejorando procesos internos o la experiencia de los empleados. 

EL BIENESTAR Y LA NUEVA PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO: ¿QUÉ ATRAE Y RETIENE AL TALENTO?

Por: **Antonio Madrid García**,
DIRECTOR GENERAL DE RECURSOS HUMANOS, GRUPO SORIANA

Si a todos los que nos dedicamos a la gestión de personas nos preguntaran, cuál es el eje alrededor de cual giran todas las políticas de capital humano de una organización; creo, sinceramente, que responderíamos, de manera unánime, la **propuesta de valor**, para que el personal se sienta realizado, satisfecho y atendido.

Sin duda, lo anterior contribuye a la aportación de resultados de las personas a la organización. Este *quid pro quo* hace que desarrollen todo su potencial y las empresas avancen. Esta relación, mutuamente estimulante, trasciende más allá de los límites de cualquier transacción comercial básica sustentada en el mero beneficio económico.

Este sistema en perfecta armonía proporcionado por la propuesta de valor se basa en la siguiente premisa: “todas las personas desean trabajar aquí y ninguna quiere marcharse”. Ésta es, precisamente, la parte tangible, es decir, la capacidad de atracción y retención del talento.

Para poder responder a la pregunta, “¿qué atrae y retiene al talento?”, debemos ir al origen, al

lugar de donde todo surge; es decir, a la propia persona. La intención de contestar desde las ideas, suposiciones u opiniones de directivos y empresarios está condenada al fracaso.

Con ello, se estaría demostrando que, el colaborador, se encuentra alrededor de las decisiones y no, precisamente, en el centro de las mismas; por ello, son las personas quienes deben definir los aspectos clave que necesitan contener las acciones específicas que lograran el éxito a la hora de atraer y retener al talento. Líderes y organizaciones deben hacerlo posible. Ésta es la forma correcta de actuar.

Bienestar y valor al colaborador

El **bienestar** es un concepto complejo, dinámico y cambiante. Ha evolucionado y lo seguirá haciendo para la sociedad, en general, por su contenido cultural. También, para la persona debido a cuestiones relacionadas con valores y necesidades individuales. Prueba del anterior dinamismo es el hecho de que en cada una de nuestras fases vitales hemos entendido el bienestar de distinta forma; lo hemos asimilado con lo económico y financiero, una buena salud, el ocio y, por supuesto, con el equilibrio familiar y profesional.

Estos cambios para la sociedad, en general, y para las personas, en particular, se reflejan claramente a partir de la crisis del COVID-19 donde el **bienestar** sigue evolucionando y adquiere una nueva dimensión muy relevante en torno a la salud mental y emocional. Nos damos cuenta de que nadie está exento de no encontrarse en óptimas condiciones en el plano de la salud mental y emocional. De hecho, se estima que alrededor del 80% de las personas podemos llegar a experimentar problemas de salud mental a lo largo de nuestra vida, seamos conscientes o no de ello.

Con relación a los problemas de salud mental en el entorno laboral, existen algunos estudios que indican que el 60% de los colaboradores nunca ha compartido con nadie su estado, ya sea con compañeros, líderes o el área de Recursos Humanos. Lo anterior, debido a que siguen existiendo muchas barreras en torno al tema.

Bajo este enfoque, la clave para generar una **Propuesta de Valor al Empleado** en la que se fomente el bienestar de una manera proactiva y se superen dichas barreras, es **compartir** con los demás todo aquello que estamos experimentando y **escuchar empáticamente**, a través de la conexión emocional para comprender la situación que atraviesa cada persona.

Desde el año 2019, los costos laborales del ausentismo, del presentismo (trabajar, a pesar de estar enfermo, siendo menos productivo) y de la rotación, han aumentado un 25%, debido a niveles de salud mental y emocional deficientes entre los colaboradores.

Las personas con problemas de salud mental y emocional originados por el entorno laboral pueden reaccionar de diferentes modos; a saber:¹

1. Rotación y renuncia: Se estima que el 20% de las personas, bajo estas circunstancias, abandonan voluntariamente la empresa.

2. Ausentismo: Las personas que no acuden a trabajar por un tiempo, se estima que representan el 29% de los casos.

3. Presentismo: El 33% acude a trabajar, a pesar de no gozar de una buena salud mental y emocional. Esto, implica una pérdida de productividad que se manifiesta en situaciones como:

- Falta de concentración (37%)
- Tomar más tiempo del debido para realizar las tareas (28%).
- Afectación en la toma de decisiones (27%)
- Retrasar el trabajo que resulta más complejo y retardador (25%)
- Dificultad para aprender nuevas tareas (22%)
- Conflictos entre colegas (20%)
- Dificultad para gestionar varias tareas a la vez (20%)
- Impaciencia en el trato a clientes (19%)
- Dejar que la tarea la realicen otros compañeros (15%)
- Otros (10%)

Ante esta realidad, la perspectiva para abordar el bienestar de las personas debe ser a través de un enfoque proactivo en el que todos los protagonistas —Colaborador-Líder-Empresa— se encuentren conectados por el mismo propósito.

Invertir en la salud mental y emocional de los colaboradores al contemplar el **bienestar** como un concepto global, dinámico y cambiante en la propuesta de valor, proporciona importantes beneficios económicos, sociales, reputacionales y de competitividad.

El contenido es responsabilidad del autor.

¹ Deloitte (2022). *Mental Health and Employers. The Case for Investment- Pandemic and Beyond.*

EXCLUSIÓN E INCLUSIÓN TECNOLÓGICA EN TIEMPOS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Por: AMEDIRH

En la era digital actual, marcada por avances disruptivos como la Inteligencia Artificial y el Metaverso, las organizaciones se enfrentan a una serie de desafíos críticos. La exclusión tecnológica impacta la competitividad y la eficiencia, a la vez que genera efectos profundos en la productividad y el clima laboral.

Una de las problemáticas más evidentes es la **desigualdad en el acceso a tecnologías avanzadas**. Las empresas que no logran integrar herramientas de Inteligencia Artificial o plataformas del Metaverso, ya sea por limitaciones económicas, falta de infraestructura o conocimiento, se encuentran en desventaja significativa.

Esta brecha tecnológica no sólo reduce la eficiencia operativa y la capacidad de competir en mercados globalizados, sino que también puede generar un clima laboral de frustración y desánimo entre los empleados, quienes se sienten rezagados frente a la industria.

La **carencia de herramientas tecnológicas** actualizadas puede llevar a una disminución notable en la productividad. Los procesos manuales, que podrían automatizarse mediante la Inteligencia Artificial, consumen tiempo y recursos, incrementando la carga de trabajo y el potencial de errores humanos.

Además, la imposibilidad de participar en entornos virtuales como el Metaverso limita las oportunidades de colaboración remota y flexi-

ble, aspectos cada vez más valorados en el ambiente laboral moderno. Este estancamiento en la productividad puede ser percibido negativamente por los colaboradores, afectando su motivación y satisfacción laboral.

Otra consecuencia directa de la exclusión tecnológica es la **obsolescencia de habilidades**. En un mercado laboral que cada vez demanda más competencias digitales y técnicas avanzadas, los trabajadores de empresas tecnológicamente rezagadas enfrentan el riesgo de que sus capacidades se vuelvan irrelevantes.

Esto limita sus oportunidades de desarrollo y ascenso dentro de la empresa y afecta su empleabilidad a largo plazo. La ansiedad y la incertidumbre sobre el futuro profesional pueden deteriorar significativamente el ambiente laboral y la lealtad hacia la empresa.

La exclusión tecnológica también puede resultar en **aislamiento y falta de integración con el ecosistema empresarial más amplio**. Las empresas que no participan en plataformas digitales contemporáneas como el Metaverso se encuentran desconectadas de redes de colaboración y partenariados estratégicos, limitando su acceso a nuevas oportunidades de negocio y a la innovación.

En el plano interno, la falta de tecnologías que faciliten la comunicación y colaboración puede llevar a silos organizacionales, donde los de-

partamentos o equipos perpetúan el trabajo de manera aislada sin una integración efectiva, deteriorando el clima organizacional.

Asimismo, la exclusión tecnológica puede tener un **impacto profundo en la cultura corporativa**. Las empresas que no adoptan nuevas tecnologías a menudo son percibidas como conservadoras o resistentes al cambio, lo cual puede ser especialmente frustrante para los colaboradores más jóvenes o aquellos que son naturalmente inclinados hacia la innovación.

La falta de compromiso con la modernización puede llevar a una disminución en el orgullo corporativo y en la identificación con la empresa, elementos cruciales para mantener un alto nivel de pertenencia, lealtad y satisfacción en el trabajo.

A continuación, se presentan cinco estrategias generales para combatir el fenómeno de la exclusión tecnológica y fomentar un entorno laboral inclusivo y eficiente.

Inversión estratégica en tecnología: La base para evitar la exclusión tecnológica es una inversión planificada en tecnología. Las empresas deben priorizar la adquisición de herramientas que ofrezcan el mayor impacto en términos de eficiencia y colaboración. Esto incluye software de gestión de proyectos, plataformas de comunicación y herramientas basadas en Inteligencia Artificial que puedan automatizar tareas repetitivas y mejorar los procesos de decisión. Además, invertir en tecnologías emergentes como el Metaverso puede abrir nuevas vías para la colaboración remota y la innovación.

Capacitación y desarrollo continuo: Para que la tecnología sea un aliado efectivo, los colaboradores deben saber cómo utilizarla. Implementar programas de formación que se ajusten a las necesidades y al ritmo de aprendizaje de cada

empleado puede ayudar a minimizar la resistencia al cambio tecnológico. Estos programas deberían incluir entrenamientos sobre herramientas específicas, así como cursos más amplios sobre competencias digitales, pensamiento crítico y resolución de problemas en entornos tecnológicos.

Cultura de innovación y adaptabilidad: Fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y la adaptabilidad es crucial. Esto implica proporcionar las herramientas necesarias y promover un ambiente donde el error en la experimentación sea aceptado. Los líderes deben ser modelos a seguir en la adopción de nuevas tecnologías y en la promoción de una mentalidad abierta hacia el cambio. Reconocer y recompensar a los colaboradores que contribuyen a la innovación y la mejora continua puede reforzar esta cultura.

Integración de sistemas y procesos: Una estrategia eficaz para combatir la exclusión tecnológica es asegurar que los nuevos sistemas tecnológicos se integren de manera fluida con los procesos. Esto implica realizar un análisis detallado de las necesidades operativas y las capacidades de la infraestructura actual antes de implementar nuevas soluciones. Además, debe prestarse atención a la compatibilidad y la interoperabilidad entre viejas y nuevas tecnologías para evitar la creación de silos de información que pueden fragmentar la organización y reducir la eficacia operativa.

Diálogo y feedback continuo: El diálogo constante entre la gerencia y los colaboradores es fundamental para entender las preocupaciones y las expectativas respecto a la adopción tecnológica. Establecer canales de comunicación que permitan un feedback abierto y constructivo puede ayudar a identificar problemas temprano y ajustar las estrategias de implementación tecnológica. 🔄

LA HUELGA NO ES TAN MALA COMO PARECE



Por: Blanya Cristina Correal S., consultora internacional y especialista en transformación laboral y organizacional;

DE LA VEGA & MARTÍNEZ ROJAS. SENIOR PARTNER EN
TAMIM HR CONSULTING

Estamos frente a un cambio fundamental en la gestión de las relaciones laborales en México, de acuerdo con la información del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, los emplazamientos a huelga crecieron en 172% en el 2023 versus el 2022; y en 2024 seguimos viendo esta tendencia creciente.

En el inicio de este año, observamos cómo las revisiones de contratos colectivos de trabajo se han tornado más difíciles, alejándose de la inflación como parámetro del incremento salarial; esto, además, presionado por el alza en el salario mínimo más el impacto de las nuevas regulaciones, generando a las empresas un incremento en sus costos laborales y en su capacidad para competir.

En los últimos seis meses hemos enfrentado huelgas muy presentes en los medios de comunicación, en sectores clave como el automotriz y el de servicios; donde los trabajadores y las empresas paralizaron sus operaciones y salarios por cerca de un mes.

Cada huelga tuvo lo suyo, en el caso de la empresa automotriz, un sindicato independiente con tradición democrática que enfrentó la presión de las urnas en varios intentos de votación y que muestra cómo la nueva realidad de participación de los trabajadores es un factor de alto riesgo.

A su vez, la huelga de 30 días en la casa de empeño más importante del país refleja un panorama muy particular, pues se trata de la reestructuración de uno de los contratos colectivos de trabajo más antiguos del México, con prestaciones insostenibles, por lo que el desafío de esta revisión estuvo centrado en la búsqueda del equilibrio de los costos laborales y el crecimiento de los pasivos para mantener la viabilidad económica de la institución.

Cada huelga tiene componentes particulares y diferentes en sus estrategias de negociación, comunicación, manejo de la crisis e incluso demografía de los trabajadores, que vale la pena analizar en detalle. Al respecto, identificamos cuatro aspectos comunes:

- 1. La confianza es un acelerador de acuerdos.** En las relaciones laborales se cumple un principio fundamental de las relaciones humanas, pues no hay cosa más importante que negociar con la verdad, lograr que los acuerdos sean bien intencionados y sostenibles será el elemento que puede lograr que la actual o la siguiente revisión fluya en paz. De otro modo los malos acuerdos se pagan en la implementación.
- 2. Todo lo que digas en la crisis tiene un efecto amplificado.** Hay que aprovechar para comu-

nicar mucho más y de esta forma lograr mayor conciencia entre los trabajadores sobre la realidad de la empresa, la relevancia de mejorar la productividad y las ventajas de trabajar en un buen ambiente laboral. La huelga genera mayor interés por parte de trabajadores y familias; así como mayor sensibilidad a la información, finalmente ya estás en el peor escenario (o uno de los peores), por eso lo que queda será siempre más esperanzador.

3. **El retorno de la crisis es el momento ideal para establecer nuevas reglas.** Por esto, definir cambios en comportamientos, rutinas o hábitos en el retorno al centro de trabajo después de la huelga puede representar una ventaja para quienes lo hagan más rápido. En este sentido será una tarea clave preparar a los mandos medios para modificar la cultura, mejorar la disciplina operativa y generar un mejor ambiente de trabajo.
4. **La preparación de la siguiente revisión inicia el día en que termina la anterior.** Sin

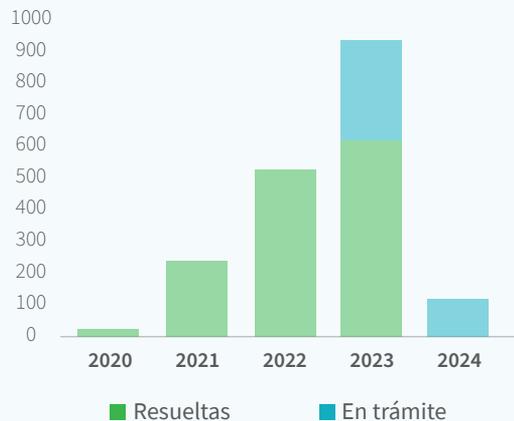
duda, después de una huelga el equipo laboral necesita vacaciones, pero en la medida en la que se aprovecha para establecer el plan de la siguiente, se contará con líneas claras que faciliten desarrollar un nuevo ciclo de negociación colectiva con mayor certeza. Lo anterior porque la implementación de los acuerdos normalmente genera más tensión que la negociación misma y, por eso, es necesario que los temas se atiendan con oportunidad. De otro modo llegarán de nuevo a la siguiente mesa de revisión.

La huelga no es tan mala como parece si logramos gestionar la crisis para asegurar que esta nos ayude en la transformación y evolución de la cultura laboral. Para lograrlo es clave preparar a los equipos de Relaciones Laborales, Recursos Humanos y principalmente a los líderes del negocio; sin olvidar que es fundamental educar a los trabajadores respecto del impacto muy sensible que tienen estos procesos de paralización en sus ingresos y sobre todo en su estabilidad laboral.

Emplazamientos a huelgas

Del 18 de noviembre de 2020
al 2 de febrero de 2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Resueltas	7	216	519	610	5
En trámite	0	0	0	284	92
Etalladas	0	0	0	6	1
Total	7	216	519	894	97



Fuente: Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral

El contenido es responsabilidad de la autora.

OPENAI Y META LANZARÁN MODELOS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL CAPACES DE RAZONAR COMO HUMANOS

Por: Mundo Ejecutivo



OpenAI, la empresa tecnológica detrás de ChatGPT, y Meta, la firma de redes sociales que gestiona plataformas como Facebook e Instagram, han asegurado que cuentan con nuevos modelos de inteligencia artificial que son capaces de razonar como los seres humanos.

Así lo han señalado directivos de OpenAI y Meta, quienes se preparan para el lanzamiento de las próximas ediciones de sistemas a AI generativa como ChatGPT o las herramientas de interacción por Inteligencia Artificial al interior de las plataformas de redes sociales.

Por su parte, OpenAI, en colaboración con Microsoft, se encuentra desarrollando GPT-5, su próximo modelo que, de acuerdo con declaraciones de sus representantes, llegará “pronto” a la carrera por el dominio de la IA.

Brad Lightcap, director de operaciones de OpenAI, dio a conocer que las innovaciones vendrán en mecanismos con capacidades para la resolución de “problemas difíciles”.

En entrevista para Financial Times, Brad Lightcap también dijo que comenzaremos a ver “IA capaz de asumir tareas más complejas de forma sofisticada. Creo que apenas estamos empezando a escharbar en la superficie de la capacidad que tienen estos modelos para razonar”.

Mientras que del lado de Meta aparecerá “Llama 3” dentro de la próximas semanas, según la información difundida por Joëlle Pinau, vicepresidenta de investigación de la corporación de Mark Zuckerberg, quien adelantó que estos modelos serán capaces de hablar, razonar, planificar e incluso crear memoria.

Estas revelaciones llegan después de que Elon Musk asegurará que el desarrollo de la inteligencia artificial podría rebasar a la inteligencia humana. Durante una entrevista con Nicolai Tangen, director ejecutivo del fondo de riqueza de Noruega, relacionada con los fallos de la red social X, antiguamente conocida como Twitter, Elon Musk declaró lo siguiente:

“Si defines a la AGI (Inteligencia General Artificial) como más inteligente que el ser humano más inteligente, creo que probablemente eso será el próximo año, o dentro de dos años”, explicó el magnate, por lo que entre 2025 y 2026 la inteligencia humana podría verse rebasada.

El CEO de Tesla también dio a conocer que algunos de los obstáculos para el desarrollo de la IA son la disponibilidad eléctrica y la falta de chips avanzados que, de hecho, han dificultado el proceso de mejoras de Grok, el chatbot que promete estar listo en mayo en su segunda versión.

El contenido es responsabilidad del autor.

¿QUÉ SON LOS COMITÉS DE TRABAJO DE AMEDIRH?



SESIONES VIRTUALES MENSUALES DIRIGIDAS POR ESPECIALISTAS

**LA PARTICIPACIÓN EN
LOS COMITÉS DE
TRABAJO DE
AMEDIRH ES UN
BENEFICIO EXCLUSIVO
PARA SOCIOS**

- Clima organizacional y engagement
- Compensación
- Comunicación
- Fiscal en seguridad social
- Relaciones laborales
- Salud
- Selección de talento y capacitación

¿Cómo participar?

Elige el comité o comités que están más relacionados con tu función diaria
e inscríbete enviando tus datos de contacto al correo

comitesamedirh@amedirh.com.mx

NATURALEZA DEL TRABAJO: LA AUTOMATIZACIÓN Y EL TRABAJO REMOTO, REALIDAD VIRTUAL, INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y EL METAVERSO; IMPACTO DE LA IA EN LOS EMPLEOS

Por: **Beatriz Gastinel**,
ASOCIADA DE IBÁÑEZ PARKMAN ABOGADOS

“ Desde reuniones virtuales hasta entornos de trabajo inmersivos, el metaverso podría revolucionar la forma en que interactuamos y realizamos nuestras tareas. ”

La naturaleza del trabajo ha experimentado una metamorfosis acelerada en los años recientes, impulsada por la automatización, el trabajo remoto, la realidad virtual, la Inteligencia Artificial y el emergente concepto del metaverso.

Sin embargo, debemos tratar estos temas con los pies en la tierra, desde una perspectiva realista y pragmática, reconociendo tanto las oportunidades como los desafíos que traen consigo, ya que estos avances tecnológicos han alterado la forma en cómo trabajamos y han redefinido el panorama laboral en su totalidad.

Asimismo, la naturaleza del trabajo ha sido testigo de una rápida transformación. Sólo en estos últimos años hemos podido constatar que las herramientas digitales son base de nuestra vida laboral concibiendo a la Inteligencia Artifi-

cial como una herramienta de cambio tecnológico y catalizador que está cambiando a industrias y economías.

La proliferación de la Inteligencia Artificial ha generado tanto expectación como aprehensión en el ámbito laboral. Si bien es cierto que la automatización impulsada ha dado lugar a la creación de nuevos puestos de trabajo, también lo es que ha planteado preocupaciones sobre la pérdida de empleos “tradicionales”.

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, hasta el 40% de los empleos existentes podrían verse afectados por la automatización en un futuro cercano. Sin embargo, es fundamental comprender que la Inteligencia Artificial no está destinada a reemplazar a los trabajadores, sino a complementar sus habilidades y mejorar la eficiencia en el lugar de trabajo.

Los roles relacionados con la capacitación de personal, la inteligencia emocional, el análisis de datos y el desarrollo de la Inteligencia Artificial son sólo algunos ejemplos de empleos que están experimentando un auge gracias a esta revolución tecnológica.

No obstante, la implementación de la Inteligencia Artificial no está exenta de desafíos, sesgos y fallos inherentes al diseño de los algoritmos generando preocupaciones importantes que deberán abordarse de manera proactiva para garantizar una transición justa y equitativa hacia un futuro laboral impulsado por la tecnología.

Ejemplos recientes, como la huelga de guionistas en Hollywood o los incidentes de análisis de datos en empresas como Microsoft, destacan la importancia de abordar estos problemas a la brevedad.

En este contexto de transformación digital, surge la pregunta sobre el papel que desempeñará el metaverso en el futuro del trabajo. Si bien es difícil predecir con certeza cómo afectará la Inteligencia Artificial al entorno laboral, es innegable su potencial para crear nuevos modelos de colaboración y experiencias laborales virtuales.

Desde reuniones virtuales hasta entornos de trabajo inmersivos, el metaverso podría revolucionar la forma en que interactuamos y realizamos nuestras tareas.

En última instancia, la transición hacia un futuro laboral impulsado por la Inteligencia Artificial y el metaverso requerirá un enfoque equilibrado que combine la innovación tecnológica con políticas laborales inclusivas y programas de reentrenamiento. Sólo así podremos aprovechar todo el potencial de estas herramientas sin dejar a nadie atrás en el proceso.

Sin duda presenciaremos distintos desafíos para todos y deberemos aprender a utilizar estas herramientas a nuestro favor, a fin de lograr un mayor rendimiento y automatización de las



tareas laborales, haciéndonos conscientes que la Inteligencia Artificial tiene gran valor en la gestión de la fuerza laboral.

No obstante, necesitamos enfrentar preguntas importantes sobre el futuro de la automatización y si los trabajadores podrán resistirse a ella.

- ¿Qué sucederá con la automatización?
- ¿El metaverso podrá regir la vida laboral futura?
- ¿Podrán los trabajadores oponerse a esto?

La cuestión sobre si el metaverso regirá la vida laboral futura también nos insta a reflexionar sobre los posibles escenarios que depara el futuro del trabajo en un mundo cada vez más digitalizado y automatizado.

Hoy en día es una realidad la presencia de la Inteligencia Artificial en la cotidianidad del trabajo por lo que nos debemos de asegurar que la transición sea justa y garantista de los derechos de los trabajadores.

La Inteligencia Artificial deberá servir para enriquecer nuestras vidas profesionales, complementarnos y mejorar nuestras habilidades y no para reemplazarnos, para desplazarnos.

El contenido es responsabilidad de la autora.

LLEGÓ LA HORA DE PAGAR PTU

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

La participación de los trabajadores en las utilidades (PTU) es un derecho que tienen previsto en el artículo 123, apartado A, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Conforme a esta disposición, los trabajadores participan del 10% de las utilidades de las empresas en las que presten sus servicios. Este porcentaje se aplicará sobre la renta gravable determinada según lo dispuesto en la Ley del ISR.

¿Cómo se determina el monto que percibe cada trabajador por concepto de PTU en 2024?

Una vez que termina el ejercicio fiscal 2023, se deben llevar a cabo las siguientes obligaciones:

1

La empresa presenta la declaración anual a más tardar el 31 de marzo de 2024.

2

Dentro de los 10 días hábiles posteriores a la presentación, la empresa entrega a los trabajadores copia de la declaración anual.

3

Una vez que los trabajadores reciben la copia de la declaración se integra la Comisión Mixta para PTU. Dicha comisión formulará el proyecto que determine la participación de cada trabajador. El número de representantes de los trabajadores será igual al del patrón.

4

Los trabajadores revisan la información y presentan las objeciones que procedan. Para esto tienen un plazo de 30 días hábiles siguientes a la fecha en que recibieron la copia de la declaración.

5

Dentro de los 60 días siguientes a la fecha en que se presentó o debió presentar la declaración anual, el patrón pagará la PTU



Comisión Mixta de PTU: funciones y obligaciones

La comisión debe elaborar el proyecto que determine el reparto individual de cada trabajador, y las bases bajo las cuales se distribuirán las utilidades entre los trabajadores. A fin de elaborar el proyecto, será necesario que el patrón le proporcione las nóminas, listas de raya y de asistencia del personal sindicalizado y de confianza, las constancias de incapacidad y permisos concedidos; lista de extrabajadores y tiempo que laboraron en la empresa; así como la relación con los nombres de los empleados de confianza.

Si bien todos los trabajadores tienen derecho a la PTU, hay algunas consideraciones especiales a tomar en cuenta; tal y como se indica en la siguiente tabla:

Con base en el decreto publicado el 23 de abril de 2021 en el Diario Oficial de la Federación, se estableció que la PTU a pagar a cada trabajador no debía exceder del equivalente a tres meses de salario o el promedio de la PTU recibida en los tres últimos años aplicándose el monto que resulte más benéfico al trabajador.

Tipo de trabajador	Observaciones
Trabajadores de planta o por tiempo indeterminado	Tienen derecho a PTU independientemente del número de días en que hayan laborado.
Trabajadores por obra o tiempo determinado	Tienen derecho a PTU siempre que hayan laborado un mínimo de 60 días durante el año, ya sea en forma continua o discontinua.
Trabajadores de confianza	Participarán de la PTU con la limitante de que, si su salario es mayor del que corresponda al trabajador sindicalizado o de base de más alto salario dentro de la empresa, se considera este último salario, aumentado en 20%
Trabajadoras con incapacidad por maternidad	Los días de descanso pre y post natal, se considerarán como laborados para efectos del reparto.
Trabajadores con incapacidad por riesgos de trabajo	Los días que corresponden a este tipo de incapacidades se consideran como laborados al determinar la PTU a la que tienen derecho. Cuando el accidente de trabajo produce la muerte durante el ejercicio fiscal materia del reparto, la PTU que le corresponda al trabajador fallecido será cobrada por sus beneficiarios.
Los directores, administradores y gerentes generales de las empresas	Este grupo de trabajadores no participan en las utilidades.

Consideremos el siguiente caso práctico para determinar la PTU a pagar a cada trabajador

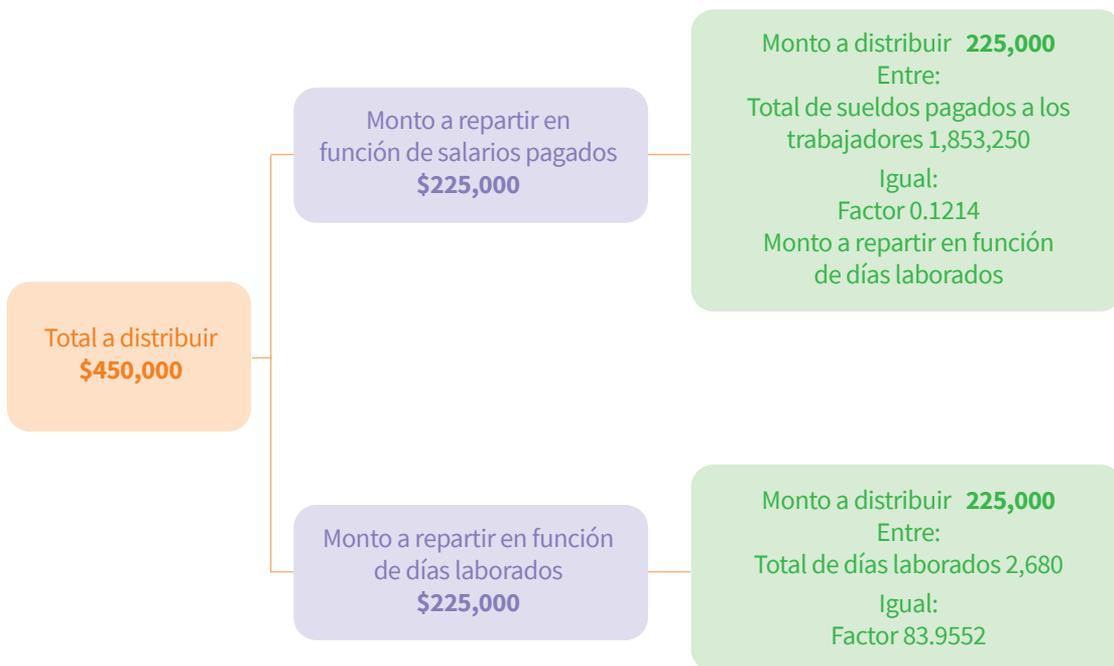
1. Calcular el monto a distribuir conforme al artículo 9 de la Ley del ISR

	Ingresos acumulables	10,000,000.00	
Menos:	Salarios y prestaciones exentas no deducibles	470,000.00	
Igual:	Ingresos por considerar para efectos base de PTU		9,530,000.00
Menos:	Gastos deducibles		5,030,000.00
Igual:	Base de PTU		4,500,000.00
Por:	% de PTU a distribuir		10%
Igual:	PTU a distribuir		450,000.00

2. Obtener el total de salarios y días laborados para el proyecto de cálculo de la PTU:

Trabajador	Salario diario	Días laborados	Salario anual
1	200	365.00	73,000.00
2	250	365.00	91,250.00
3	300	180.00	54,000.00
4	400	340.00	136,000.00
5	400	90.00	36,000.00
6	450	180.00	81,000.00
7	600	90.00	54,000.00
8	900	340.00	306,000.00
9	1300	365.00	474,500.00
10	1500	365.00	547,500.00
		2,680.00	1,853,250.00

3. Determinar el factor a distribuir con base en salarios y días laborados



4. Establecer el monto a repartir a cada trabajador

Trabajador	Salario diario	Días laborados	Factor de sueldos	PTU por días	Salario anual	Factor salarios	PTU por salarios	PTU total
1	200	365	83.9552	30,643.66	73,000.00	0.1214	8,862.81	39,506.47
2	250	365	83.9552	30,643.66	91,250.00	0.1214	11,078.51	41,722.17
3	300	180	83.9552	15,111.94	54,000.00	0.1214	6,556.05	21,667.99
4	400	340	83.9552	28,544.76	136,000.00	0.1214	16,511.53	45,056.29
5	400	90	83.9552	7,555.97	36,000.00	0.1214	4,370.70	11,926.67
6	450	180	83.9552	15,111.94	81,000.00	0.1214	9,834.08	24,946.02
7	600	90	83.9552	7,555.97	54,000.00	0.1214	6,556.05	14,112.02
8	900	340	83.9552	28,544.78	306,000.00	0.1214	37,150.95	65,695.73
9	1300	365	83.9552	30,643.66	474,500.00	0.1214	57,608.26	88,251.92
10	1500	365	83.9552	30,643.66	547,500.00	0.1214	66,471.06	97,114.72
		2,680		225,000.00	1,853,250.00		225,000.00	450,000.00

Cómo afecta el nuevo límite al pago de la PTU

Con base en el decreto publicado el 23 de abril de 2021 en el Diario Oficial de la Federación, se estableció que la PTU a pagar a cada trabajador no debía exceder del equivalente a tres meses de salario o el promedio de la PTU recibida en los tres últimos años aplicándose el monto que resulte más benéfico al trabajador.

Consideremos el caso del trabajador 2, su salario de tres meses es de 22,500.00 y el promedio de la PTU de los tres últimos años es de 30,000.00. Por lo tanto, la PTU máxima a recibir sería de 30,000.00 aun cuando con el cálculo tradicional le hubieran correspondido 41,722.17

Si bien durante estos años los especialistas han manifestado criterios encontrados (unos señalan que es obligatorio aplicar el tope, otros que hay que respetar el monto completo), lo cierto es que el 7 de julio de 2023, el IMSS dio a conocer un acuerdo del que se concluye que si en el caso concreto el patrón opta por pagar los 41,722.17, deberá integrar el excedente al salario base de cotización.

En la sesión del 3 de abril de 2024, la Segunda Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación validó la limitación a la PTU. Por unanimidad de votos, la Sala resaltó que el H. Congreso de la Unión cuenta con facultades para legislar en materia de trabajo y para emitir disposiciones concernientes al reparto de utilidades. En cuanto al tope de tres meses de salario, destacó que este límite no es absoluto, ya que admite la posibilidad de que se tome en cuenta el promedio de la cantidad entregada a la categoría, plaza, cargo, nivel o puesto del trabajador durante los últimos tres años, siempre favoreciendo la mejor opción para éste; sin que tampoco ello afecte de manera retroactiva los derechos de los trabajadores, pues la Constitución Federal no prevé un límite mínimo para tales efectos, de modo que esa variable siempre pueda ser modificada.

Por lo anterior, podemos concluir que la postura de las autoridades laborales y del Poder Judicial valida la limitante impuesta a la PTU, por lo que los patrones deben evaluar la situación para que en caso de optar por pagar conforme al método



Los trabajadores participan del 10% de las utilidades de las empresas en las que presten sus servicios. Este porcentaje se aplicará sobre la renta gravable determinada según lo dispuesto en la Ley del ISR.

tradicional consideren el costo que esto tendrá en el pago de las cuotas de seguridad social.

Otras obligaciones de la Comisión mixta de PTU

Una vez listo el proyecto, la Comisión deberá:

- Fijar el proyecto en todos los establecimientos que formen parte integrante de la empresa.
- Entregar al patrón el proyecto de reparto de utilidades aprobado por la Comisión Mixta para que proceda al pago de la PTU.
- Vigilar que las utilidades se paguen conforme al proyecto de reparto individual aprobado.
- Sugerir a la empresa que informe a sus extra-trabajadores sobre la cantidad que les corresponda y la fecha a partir de la cual pueden cobrar sus utilidades.
- Informar a los trabajadores sobre el derecho que tienen para inconformarse respecto de su participación individual, el plazo que tienen para hacerlo y las autoridades ante las que deben presentar su escrito de inconformidad.
- Recibir y resolver dentro de un plazo de 15 días las inconformidades que presenten los trabajadores en lo individual respecto de su reparto. En caso de que la resolución sea negativa al trabajador, este puede acudir ante los Centros de Conciliación federales y locales para llevar a cabo una conciliación

prejudicial y de no existir arreglo entre las partes, se emitirá una constancia de no conciliación para poder demandar ante el Tribunal Laboral Federal o Local competente el monto de la utilidad que considere que le corresponde, conforme al proyecto del reparto individual.

¿Los trabajadores pagan ISR por la PTU que reciben?

Los ingresos que perciban los trabajadores por concepto de PTU se consideran como ingreso exento hasta por un monto equivalente a 15 UMAS (actualmente \$1,628.55). Por el excedente se calculará el Impuesto Sobre la Renta (ISR) para lo cual se sugiere aplicar el procedimiento previsto en el artículo 174 del Reglamento de la Ley del ISR, ya que generalmente es más favorable para el trabajador.

Consideraciones finales

Si bien el pago de PTU es una obligación que existe desde hace muchos años, las empresas deben estar atentas a las nuevas cargas que se pueden generar con base en la interpretación de diversas autoridades respecto del pago del reparto de utilidades.

El contenido es responsabilidad de los autores.

EL BIENESTAR Y LA NUEVA PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO: ¿QUÉ ATRAE Y RETIENE AL TALENTO?

Por: **Mario Barbosa,**
ASESOR AMEDIRH TALENTO

En un mercado laboral cada vez más competitivo, las organizaciones están reconociendo la importancia de ofrecer una propuesta de valor atractiva a sus colaboradores más allá del salario y los beneficios tradicionales.

En este contexto, el bienestar se ha convertido en un pilar fundamental de la estrategia de atracción y retención del talento. Comprender cuáles aspectos son más valorados puede marcar la diferencia en la capacidad de una empresa para atraer y retener al mejor talento.

El bienestar en el lugar de trabajo abarca una amplia gama de dimensiones, que van desde el físico y mental hasta el desarrollo individual y profesional. En la era actual, los colaboradores buscan un equilibrio entre su vida personal y la carrera, así como oportunidades para crecer y desarrollarse.

El bienestar físico es un aspecto fundamental que influye en la satisfacción y el rendimiento de las personas; por ello, las organizaciones están adoptando medidas para promover un estilo de vida saludable, con programas de ejercicio y nutrición así como la creación de entornos de trabajo ergonómicos. Al fomentar hábitos benéficos, las empresas contribuyen al bienestar general de sus colaboradores y pueden reducir costos asociados a la atención médica y el ausentismo.

El bienestar emocional es otro aspecto crucial que gana protagonismo. El estrés laboral y las afecciones a la salud mental son una preocupación creciente y las organizaciones están tomando medidas para abordar tal desafío; con medidas

que van desde la implementación de programas de apoyo emocional hasta la promoción de una cultura de trabajo flexible y equilibrada, buscando formas de apoyar a sus empleados.

El desarrollo personal y profesional es también un componente clave de la propuesta de valor. Las personas buscan oportunidades para desarrollar su carrera, así como para adquirir nuevas habilidades y conocimientos. Las organizaciones que invierten en el crecimiento de sus colaboradores no sólo aumentan su satisfacción y compromiso, sino que fortalecen su capacidad para competir en un entorno en constante cambio.

La flexibilidad en el trabajo es otro aspecto importante que influye en la atracción y retención del talento. Con la proliferación del trabajo remoto y los horarios flexibles, los empleados valoran cada vez más la capacidad de equilibrar sus responsabilidades laborales con sus compromisos personales. Las organizaciones que ofrecen opciones de trabajo flexible tienen una ventaja competitiva en la atracción y retención del talento, ya que demuestran su compromiso con el bienestar y la calidad de vida.

Las empresas que priorizan el bienestar físico y mental de sus colaboradores, así como su desarrollo personal y profesional, están mejor posicionadas para atraer y retener al talento más calificado. Al ofrecer un entorno de trabajo que promueve el equilibrio, la salud y el crecimiento, pueden construir equipos comprometidos y productivos que impulsen su éxito a largo plazo. 

El contenido es responsabilidad del autor.

ÁMBITOS DE RH DONDE EL METAVERSO ALCANZA MAYOR IMPACTO



Aprendizaje inmersivo



Afiliación de nuevas generaciones de colaboradores



Onboarding



Cultivo de relaciones en entornos de trabajo híbridos



Colaboración



Fuentes: Brandon Hall Group Pulse Survey, "How will the Metaverse impact Human Capital Management?".
Publicado en: <https://thetalentgames.com/recruitment-in-metaverse/>



MINUTOS DE... INNOVACIÓN / LIDERAZGO MOTIVACIÓN / ECONOMÍA

PROGRAMA 18 MINUTOS

Grabados en alianza con Mundo Ejecutivo y Smart Speakers.

Se presentan, temas de innovación, liderazgo, motivación y economía con grandes personalidades y speakers internacionales.

EN ALIANZA CON



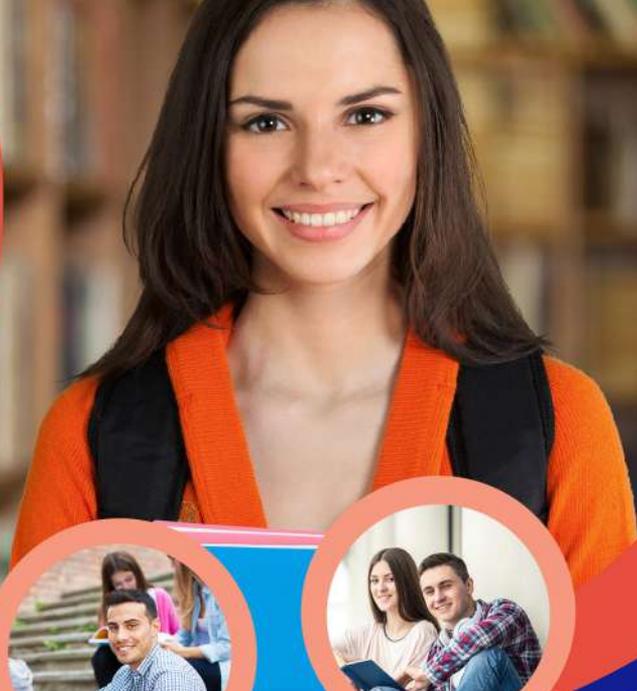
www.amedirh.com.mx/webinars/18-minutos-de/





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