

CREANDO VALOR IR

La guía de los expertos en Recursos Humanos

EL BIENESTAR

Y LA NUEVA PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO:
¿qué atrae y retiene al talento?

14

ENFOQUE DE NEGOCIOS
Bienestar en las organizaciones:
un pilar para la sostenibilidad
y el éxito

36

MARCO LEGAL
Trabajar más de la
jornada legal de labores.
¿se considera delito?

38

RETORNO DE INVERSIÓN
Nuevo subsidio
para el empleo



Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.

EDICIÓN
59°

Congreso Internacional de RECURSOS HUMANOS 2024

Talent & Organization in the AI era Amedirh

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



DUQUE

ENTRENADOR DE LÍDERES
Y EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO



EZAMA

CHRONETELIX



JAÑEZ

PRESIDENTE EJECUTIVA CON-MÉXICO



MOLINA

FUNDADOR DE REVITALIZACIÓN ORGANIZACIONAL



MOOK

CEO INTERNATIONAL
COACHING FEDERATION



TOUFANI

CEO DE T LABS Y FUNDADOR
DE ADAPTABILITY.ORG

**TRAVA**

- EMPRENDEDOR + INVERSIONISTA



VENKATRAMAN

DIRECTOR DE PRODUCTO EN LINKEDIN



VENTOSA

**ASEJERO, COACH, CONSULTOR,
CONFERENCISTA Y AUTOR**

**WARKENTIN**

– TRIDENTE ACELERADORA

10 Y 11
SEPTIEMBRE
CENTRO CITIBANAMEX

¡INSCRÍBETE!

www.congresoamedirh.com

PATROCINADORES



04 EDITORIAL

Recursos Humanos:
esencial para alcanzar el
bienestar organizacional

08 EN PORTADA

La revolución del bienestar
en las empresas

10 GRANDES TENDENCIAS

6 factores que influyen en la
salud de los colaboradores que
todo empleador debe conocer

20 MUNDO EJECUTIVO

Mentoring contribuye a
retener el talento femenino
en las organizaciones

29 AMEDIRH TALENTO

IDEA: Inclusión, diversidad,
equidad y accesibilidad
como fortalezas

34 CÁPSULA LABORAL

Lo que viene en materia laboral

36 MARCO LEGAL

Trabajar más de la
jornada legal de labores,
¿se considera delito?

38 RETORNO DE INVERSIÓN

Nuevo subsidio para el empleo

42 INFOGRAFÍA

Salud mental: ¿problema
social y de las empresas?

ENFOQUE DE NEGOCIOS

14 Bienestar en las
organizaciones: un pilar
para la sostenibilidad
y el éxito

16 Naturaleza del trabajo: de
la automatización al trabajo
remoto, la Realidad Virtual,
la Inteligencia Artificial
y el Metaverso

22 Así es como se podría
hacer frente a los retos
de salud mental en el
mundo empresarial

24 Inclusión laboral: estrategia
rentable para las
organizaciones en México

26 Empresas mexicanas que
miden el ROI observan
resultados positivos

30 Siete claves para atracción
y selección de talento en
miras del año 2030

32 Comunicación organizacional
tóxica: impacto en la salud
mental de los colaboradores

RECURSOS HUMANOS: ESENCIAL PARA ALCANZAR EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL

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

El concepto de bienestar de los colaboradores en la organización abarca diversos aspectos que van más allá de la satisfacción con el empleo. Antes bien, se centra en la salud física y emocional, el equilibrio entre las esferas personal y profesional; así como la inclusión social dentro del entorno laboral. Este enfoque integral busca mejorar la calidad de vida de los colaboradores, incrementando así su productividad y compromiso.

A nivel internacional, el bienestar en la organización se ha convertido en un componente crucial para las empresas que desean mantener una ventaja competitiva en el mercado. La relevancia de este concepto radica en su capacidad para atraer y retener talento, mejorar la efectividad y reducir costos operativos relacionados con la salud, el presentismo y el absentismo.

En México, la importancia de incorporar estrategias de bienestar en las empresas es cada vez más reconocida. Un número creciente de compañías locales están adoptando medidas para mejorar el ambiente laboral y ofrecer beneficios que atiendan las necesidades de sus trabajadores, lo cual es fundamental para la continuidad y evolución del negocio.

Los efectos positivos de contar con objetivos claros de bienestar en la empresa son numerosos. Incluyen un aumento en la retención de colabo-

radores, una mejora en el clima laboral y la motivación, una reducción en los niveles de estrés y una mayor eficiencia y productividad. Además, las organizaciones que priorizan el bienestar tienden a gozar de una reputación de mayor impacto, lo que facilita la atracción de nuevo talento.

Por otro lado, la ausencia de una estrategia de bienestar puede acarrear consecuencias negativas significativas. Esto llega a manifestarse en una alta rotación de personal, el aumento en las bajas por enfermedad, disminución de la capacidad y problemas relacionados con la salud mental de los colaboradores.

El rol estratégico de Recursos Humanos en este ámbito es vital. Esta función debe liderar la creación y ejecución de políticas y programas de bienestar que alineen los intereses de los trabajadores con los objetivos de la organización. Esto incluye desde la implementación de programas de salud física y mental hasta el desarrollo de carreras y la mejora del entorno laboral.

Por ello, consideramos que las personas juegan un papel fundamental en el logro de los objetivos de bienestar organizacional. Su participación activa y retroalimentación son esenciales para identificar áreas de oportunidad y ejecutar programas efectivos que respondan a sus requerimientos reales. Además, el compromiso de las personas con las iniciativas potencia su eficacia y promueve una cultura organizacional saludable.

Nunca antes había sido tan importante que el bienestar se convierta en un objetivo estratégico, al más alto nivel de decisión en las organizaciones. RH debe asegurarse de que las iniciativas sean comunicadas eficazmente y que haya canales abiertos para la retroalimentación. Sin duda, coloquemos a las personas primero para elevar la productividad y la competitividad. Deseamos que esta edición dedicada al tema resulte de gran utilidad nuestros socios. 🌐

Síguenos a través de nuestras redes sociales



@AMEDIRH_



@AMEDIRH



@AMEDIRH_



Asociación Mexicana
en Dirección de Recursos
Humanos (AMEDIRH)



Asociación Mexicana
en Dirección de
Recursos Humanos

CONSEJO DIRECTIVO 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 Brisa. **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. 4. Julio - Agosto, 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.



Los mexicanos y el bienestar: datos del INEGI

A partir de indicadores de bienestar autorreportado de la población adulta que reside en el ámbito urbano en México, el INEGI contribuye con la estadística sobre este importante indicador social.

- 1. Balance anímico en población adulta:** Valor positivo de 6.6, el más alto observado en la serie, desde que esta inició en julio de 2013.
- 2. Balance anímico por sexo:** El nivel promedio de los hombres es mayor que el de las mujeres, 6.7 y 6.4, respectivamente.
- 3. Satisfacción con la vida:** El 48% de la población adulta se encuentra satisfecha. El 7% de la población adulta se encuentra insatisfecha o poco insatisfecha.
- 4. Relaciones personales:** Este rasgo presentó el nivel más alto de satisfacción, con un promedio de 8.8.
- 5. Actividad u ocupación:** Alcanzó un promedio de 8.6, al igual que aspectos como los logros en la vida y la vivienda.
- 6. Perspectivas de futuro:** Ambos indicadores específicos llegaron al promedio de 8.5 de satisfacción en la población adulta. En tanto la salud promedia en 8.4.
- 7. Nivel de vida:** En términos generales, las personas encuestadas atribuyeron un promedio de 8.3 en la escala de 1 al 10, a la satisfacción con el nivel de vida. 📈

Fuente:

INEGI (2024) *Indicadores de Bienestar Autorreportado de la Población Urbana*. Disponible en:
<https://www.inegi.org.mx/investigacion/bienestar/basico/>



Te damos la bienvenida a la comunidad AMEDIRH donde desarrollarás nuevas capacidades de negocio desde la visión estratégica de Recursos Humanos. Con más de setenta y cinco años de respaldo, te brindamos apoyo, asesoría, capacitación y espacios para compartir mejores prácticas.

Bepensa Spirits

Lic. Alondra Aranda Tamayo
Especialista de Atracción de Talento
Sector: Alimenticio

Bioskinco

Lic. Carolina Díaz De La Vega Aguirre
Gerente Legal
Sector: Farmacéutico

Capelli (Industrias Llordec)

Lic. Patricia Llorente Solórzano
Recursos Humanos
Sector: Otros

CBT Asesores Laborales

Lic. Silvia Gómez Gamboa
Dirección
Sector: Servicios

Chubb Seguros México

CP. César Avendaño
Vicepresidente de Recursos Humanos
Sector: Servicios

Grupo Piasa

Lic. Enrique Fuentes Domínguez
Director de Capital Humano
Sector: Alimenticio

HDI Seguros

Lic. Hilde Cloudette Schulz Chanfreau
Directora Talento y Cultura
Sector: Instituciones financieras

Hotel Marquiz Reforma Spa

Lic. Angélica Cristina Villalobos Zúñiga
Gerente General
Sector: Servicios

Percepta

Lic. Adrián González
Senior HR Manager Latam
Sector: Servicios

Savvy

Lic. Fernanda Salmón
Fundadora
Sector: Instituciones educativas

Valia Energía

Lic. William Farr Ramos
Vicepresidente Corporativo de Recursos Humanos
Sector: Eléctrico

REVISTA CONSULTORÍA

Edición Especial / Junio 2024

Las

Empresas

de Consultoría Más
Importantes en México

☎ 55 9006 1714

f CONSULTORÍA

🐦 @Rev_Conultoria

📺 Revista Consultoría TV

📷 @revistaconsultoria

🎵 @revistaconsultoria

www.revistaconsultoria.com.mx

LA REVOLUCIÓN DEL BIENESTAR EN LAS EMPRESAS

Por: AMEDIRH

“ En México, cada vez son más las empresas que se suman a la procuración proactiva de sus colaboradores abarcando tanto el ámbito de la salud —en sus vertientes física, mental y emocional—, como en lo que respecta al bienestar financiero. ”

Marcada por una rápida evolución tecnológica y cambios sociales profundos, la actualidad provoca que las empresas enfrenten una nueva exigencia: la revolución del bienestar de las personas en el ámbito laboral.

Esta tendencia no es pasajera, sino una necesidad urgente que refleja una demanda social creciente por contar con ambientes de trabajo más saludables en sentido amplio. La gestión de Recursos Humanos se encuentra en el epicentro de esta transformación, siendo responsable de implementar estrategias que atraigan y retengan al talento, además de promover el bienestar integral de los colaboradores.

La implementación del bienestar en las empresas tiene implicaciones directas y significativas en la productividad y el rendimiento organizacional. A continuación, se destacan los cinco beneficios más importantes:

1. Aumento de la productividad: Los trabajadores que se sienten valorados y apoyados

en su bienestar tienden a ser más productivos. Estudios han demostrado que un entorno laboral saludable puede aumentar la productividad. Esto se debe a que los colaboradores están más motivados, comprometidos y satisfechos con su trabajo, lo que se traduce en un mejor desempeño y mayores resultados para la empresa.

2. Reducción del absentismo y la rotación de personal: El bienestar de los empleados también se refleja en una menor tasa de absentismo y rotación. Cuando los trabajadores se sienten bien física y emocionalmente, es menos probable que falten al centro laboral por razones de salud o busquen oportunidades en otras empresas. Esto no sólo ahorra costos asociados a la contratación y capacitación de nuevo talento, sino que también mantiene la continuidad y la cohesión del equipo.

3. Mejora del clima laboral: Un enfoque en el bienestar contribuye a un clima laboral po-

sitivo, donde prevalece la colaboración, el respeto y la comunicación efectiva. Esto es fundamental para la creación de equipos sólidos y una cultura organizacional que promueva el crecimiento y la innovación. Un clima laboral equilibrado favorece la resolución de conflictos y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, lo que en última instancia beneficia a toda la organización.

4. Innovación y creatividad: Los colaboradores que se sienten apoyados son más propensos a pensar de manera innovadora y creativa. El bienestar fomenta un estado mental abierto y receptivo, donde las personas pueden explorar nuevas ideas y soluciones sin el temor al fracaso o la crítica negativa. Este ambiente propicio para la creatividad es esencial para las empresas que buscan mantenerse competitivas y relevantes en un mercado en cambio constante.

5. Mejora de la reputación empresarial: Las empresas que priorizan el bienestar de sus colaboradores construyen una reputación sólida y positiva, tanto internamente como ante el público general; lo cual atrae a mejores candidatos durante los procesos de contratación y fortalece la relación con los clientes y otras partes interesadas. Una reputación de cuidar el bienestar de los empleados puede ser un diferenciador clave en un mercado saturado de ofertas seductoras.

En México, cada vez son más las empresas que se suman a la procuración proactiva de sus colaboradores abarcando tanto el ámbito de la salud —en sus vertientes física, mental y emocional—, como en lo que respecta al bienestar financiero, fuente importante de presión vinculada con el estilo de vida y el ejercicio del ingreso/gasto de las personas y sus familias.

No obstante, uno de los desafíos que acompañan las estrategias de bienestar está conectado con la comunicación. De poco o nada servirán los esfuerzos de las organizaciones en este sen-

tido si no efectúan la difusión y promoción adecuada del impacto de las iniciativas.

Para comunicar efectivamente a los colaboradores y trabajadores la importancia de las acciones de la empresa a favor de su bienestar, las empresas deben comunicar claramente sus políticas y programas, explicando los beneficios y cómo los colaboradores pueden acceder a ellos. Esto puede lograrse a través de reuniones informativas, boletines internos, y el uso de plataformas digitales de difusión.

En segundo lugar, es importante involucrar a los colaboradores en la creación y mejora de los programas de bienestar. Esto garantiza paulatinamente que las iniciativas respondan a las necesidades reales de los trabajadores y aumenta el sentido de pertenencia, así como el compromiso con la empresa. Encuestas regulares, grupos focales y comités de bienestar pueden ser herramientas efectivas para recoger opiniones y sugerencias.

Finalmente, es crucial que la alta dirección lidere con el ejemplo y muestre un compromiso genuino con el bienestar. Los líderes deben participar activamente en las iniciativas de bienestar y promover una cultura de cuidado y apoyo. Cuando los empleados ven que sus líderes valoran y priorizan el bienestar, es más probable que ellos también lo hagan.

Así pues, la revolución del bienestar en las empresas representa una transformación profunda y necesaria en la gestión de Recursos Humanos. Al centrarse en el cuidado integral de los colaboradores, las organizaciones mejoran su productividad y desempeño, además de que construyen un entorno de trabajo más humano y sostenible.

A través de la transparencia, la participación y el liderazgo comprometido, las empresas pueden comunicar efectivamente la importancia de estos esfuerzos y cosechar los beneficios de un talento saludable y motivado. 

6 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SALUD DE LOS COLABORADORES QUE TODO EMPLEADOR DEBE CONOCER



Por: Jacqueline Brassey, Lars Hartenstein, Patrick Simon y Barbara Jeffery de McKinsey & Company y McKinsey Health Institute

“

Diversos estudios, incluido el análisis del MHI, han demostrado una conexión entre las creencias positivas y una mejor experiencia de salud.

”

Imaginemos un mundo en el que las empresas invierten en la salud de sus empleados basándose en pruebas científicas. A cambio, obtienen múltiples beneficios de esas inversiones: sus empleados y actividades prosperan y, también, las sociedades en las que operan.

Factores modificables de la salud en el lugar de trabajo: ¿Qué dicen los estudios?

Teniendo en cuenta que una persona pasa un tercio de su vida en el trabajo (más de 90,000 horas a lo largo de su vida), el empleo puede ser una pieza fundamental del rompecabezas a la hora de proponernos el objetivo de mejorar la salud mundial.

El McKinsey Health Institute (MHI) analizó 26 factores del lugar de trabajo para comprender cómo influyen en una serie de indicadores relacionados con la salud y el empleo en 30 paí-

ses. Esa investigación demostró que existen diferencias importantes entre los factores que conducen a una salud deficiente y los que conducen a una salud balanceada.

Nuestro análisis reveló que la autoeficacia, la adaptabilidad y el sentimiento de pertenencia al trabajo eran los principales factores predictivos de la salud armónica, mientras que los comportamientos tóxicos, la ambigüedad de roles y el conflicto eran los principales rasgos predictivos de la salud deficiente.

En conjunto, toda la investigación llevó a identificar seis factores que influyen en la salud sobre los que las empresas pueden influir más fácilmente: interacción social, mentalidad y creencias, actividad productiva, estrés, seguridad económica y sueño.

Interacción social

Las interacciones sociales en el trabajo que experimentan los empleados influyen con fuerza en la salud y los resultados laborales. Sentirse conectado con la organización se asocia con una mayor innovación, compromiso y calidad en los resultados, y puede ser especialmente impactante para aquellos con redes sociales más pequeñas fuera de la empresa.

Una investigación del MHI de 2023 muestra que enfrentarse a un comportamiento tóxico en el lugar de trabajo es un fuerte predictor de resultados negativos para la salud laboral, tanto como la soledad, la intención de abandonar el puesto y el agotamiento/ burnout. El comportamiento tóxico es un factor crítico por combatir. Si no se aborda, puede debilitar los beneficios de cualquier iniciativa de salud y bienestar que se emprenda.

Entre los ejemplos de intervenciones para contrarrestar el comportamiento tóxico en el lugar de trabajo se incluyen el establecimiento de una política de “tolerancia cero” a dichas conductas y la creación de procesos de información anónima a través de los cuales los empleados puedan denunciarlos. Esto también normaliza la cultura de proporcionar información concreta y específica a los compañeros.

Mentalidad y creencias limitantes

Diversos estudios, incluido el análisis del MHI, han demostrado una conexión entre las creencias positivas y una mejor experiencia de salud. Esto incluye los efectos favorables de una mentalidad de crecimiento en la salud mental y los beneficios de la gratitud en la salud física.

De hecho, una buena salud holística no se consigue evitando por completo los factores estresantes del lugar de empleo. En cambio, puede mantenerse mediante la creación de experiencias positivas, como experimentar una alta autoeficacia, una elevada adaptabilidad,

un sentimiento de propósito y de pertenencia al trabajo.

Por ejemplo, una persona puede ser capaz de tolerar el estrés de un plazo inminente en un gran proyecto si cree que cuenta con el apoyo de su equipo.

Actividad productiva

El empleo se ha relacionado con una mayor esperanza de vida. Según los estudios del MHI, uno de los factores que más contribuyen a la productividad en el trabajo es el sentido de autoeficacia de la persona, es decir, su creencia de que puede hacer frente a situaciones difíciles o cambiantes.

La autoeficacia puede mejorarse mediante intervenciones, lo que sugiere que las empresas pueden centrarse en la autoeficacia para mejorar la productividad de los empleados. Además, las empresas tienen la oportunidad de ayudar a las personas de sus comunidades a conectarse con actividades productivas y cargadas de significado, que favorezcan su salud y bienestar a largo plazo; por ejemplo, el voluntariado.

Las actividades de ocio placenteras también se asocian a mejores medidas psicosociales y físicas que favorecen la buena salud y el bienestar, como una mayor satisfacción con la vida, mayor compromiso y menores tasas de depresión, presión arterial y cortisol.

Estrés

Al hablar de los factores estresantes en el lugar de trabajo, es importante reconocer que la tensión en sí no es necesariamente negativa, ya que es requerida para aprender, crecer y desarrollarse. Es más, niveles óptimos de estrés pueden contribuir a mejorar el rendimiento.

A partir de ese punto, los beneficios disminuyen hasta convertirse en un malestar debido a las exigencias excesivas de un estrés elevado y

a la falta de reposición de los recursos de energía. El papel de las empresas es garantizar que los empleados se sientan estimulados, desafiados y motivados más no abrumados.

Los niveles crónicamente elevados de estrés pueden aumentar el riesgo de enfermedades cardiovasculares, neurodegenerativas y metabólicas. Asimismo, la tensión laboral y el desequilibrio entre esfuerzo y recompensa pueden predecir varios trastornos mentales comunes.

Además, los estudios del MHI muestran que un aumento de las exigencias en el lugar de trabajo es el factor que más predice el agotamiento y los síntomas de estrés negativo en el trabajo.

Seguridad económica

Las oportunidades y la seguridad económicas pueden influir en muchas facetas de la salud y la productividad. Por ejemplo, las personas con ingresos elevados tienen cinco veces más probabilidades que las personas con ingresos bajos de manifestar un buen estado de salud.

La falta de estabilidad laboral está relacionada con una salud mental deficiente, así como con un bienestar físico precario —por ejemplo, con la presencia de enfermedades cardiovasculares—. Cualquier aumento a corto plazo del rendimiento de los empleados impulsado por la inseguridad laboral suele verse anulado por la carga adicional que supone para su salud física y mental.

Los estudios del MHI muestran que el factor que más contribuye a la sensación de inseguridad económica de los empleados es si reciben una remuneración suficiente para cubrir sus necesidades básicas.

Aunque lo que se necesita para sentirse económicamente seguro es algo único para cada persona, las empresas pueden reducir la sensación de inseguridad económica garantizando que la remuneración cubra las necesidades básicas.

“ En última instancia, centrarse en la mejora de la salud podría conducir a un círculo virtuoso de cambio positivo, ya que los empleados adquieren conocimientos sobre la salud y las empresas, a su vez, responden a las preocupaciones de salud del talento. ”

Sueño

Existe una estrecha relación entre las horas de sueño y la salud de los empleados y el rendimiento en el lugar de trabajo. Los empleados con insomnio no tratado cuestan a las empresas una media de 2,280 dólares más al año que los empleados sin insomnio, debido al absentismo, el presentismo, el bajo rendimiento y el aumento de los incidentes de accidentes y lesiones.

Según una encuesta de 2023 del MHI, el 31% de los empleados de todo el mundo duermen menos de siete horas por noche. Aunque cada persona tiene sus propias necesidades, esta cifra está por debajo del número de horas recomendado para mantener una buena salud.

Al respecto, desde diferentes perspectivas médicas y clínicas se ha estudiado y demostrado que una pérdida grave de sueño puede incluso provocar la muerte, ya que nuestro organismo lleva a cabo los procesos reparadores necesarios cuando dormimos.

La encuesta del MHI reveló que uno de los principales factores que contribuyen al número medio de horas de sueño de un empleado es el volumen de las cargas de trabajo. Por ello, muchas empresas ya están invirtiendo en la salud y el bienestar de sus empleados, pero les animamos a que re-

flexionen sobre dónde y cómo prestan apoyo actualmente y si les convendría cambiar los recursos o añadir más intervenciones.

Mejorar la salud de los trabajadores puede generar mayor valor económico

Invertir en la salud y el bienestar de los empleados tiene sentido desde el punto de vista empresarial. Se estima que la oportunidad global total de optimizar la salud y el bienestar de los colaboradores es de entre 3.7 y 11.7 billones de dólares, lo que equivale a aumentar el PIB mundial entre un 4% y un 12%. En conjunto, las economías de renta alta y media representan el 95% de esta oportunidad total.

Aunque puede que no sea factible a corto plazo conseguir que todos los empleados de todo el mundo alcancen un bienestar óptimo, capturar tan sólo el 10% de la oportunidad total podría generar hasta 1.17 billones de dólares de valor anual y aumentar el PIB mundial en más de 1%.

Además de contribuir a aumentar la productividad en el trabajo, nuestros cálculos indican que invertir en la salud y el bienestar de los empleados supone una oportunidad positiva para atraer y retener el talento.

Como se señala en la investigación de McKinsey, los colaboradores que se enfrentan a problemas de salud mental y bienestar tienen cuatro veces más probabilidades que los demás de querer abandonar sus organizaciones.

Una mejor salud está relacionada con una mayor productividad en todos los países y lugares de trabajo, así como con la participación laboral a todas las edades. Cada aumento de 1 a 3% en la participación de la población activa mundial supone entre 1,400 y 4,200 millones de dólares más, lo que beneficia a los empleados, a su salud, a las sociedades en las que viven y a las finanzas públicas. Para aprovechar plenamente estos beneficios económicos, las empresas deben dejar de centrarse exclusivamente en

la protección contra los riesgos de trabajo y las enfermedades incidentales y ayudar a los empleados a alcanzar un estado de salud óptimo. Esto es especialmente importante si se tiene en cuenta que los colaboradores se mueven a lo largo de un continuo de salud con el tiempo y pueden recurrir a diferentes recursos en el lugar de su actividad laboral.

En última instancia, centrarse en la mejora de la salud podría conducir a un círculo virtuoso de cambio positivo, ya que los empleados adquieren conocimientos sobre la salud y las empresas, a su vez, responden a las preocupaciones de salud del talento.

Actuar ahora también reduce el riesgo futuro para la marca y la empresa. Por ejemplo, en Australia, una demanda judicial dio lugar a una multa para una organización que toleraba una cultura tóxica en el lugar de trabajo. A medida que los empleados desarrollan estándares más estrictos sobre lo que es tolerable en el lugar de trabajo, es posible que se produzcan más resistencias y litigios.

Por otra parte, recientemente, la Unión Europea adoptó las normas europeas para la elaboración de informes de sostenibilidad, que por ley obligan a las empresas a informar sobre las condiciones de trabajo, como son la jornada laboral, el diálogo social y el equilibrio entre vida laboral y personal.

Además, inversores como los gestores de activos, las sociedades de capital y los inversores de capital de riesgo tienen cada vez más en cuenta consideraciones ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en sus decisiones de inversión; guiándose por las calificaciones publicadas por diversas agencias y por los estándares emitidos por el Consejo Internacional de Normas de Sostenibilidad.

Publicado por el Foro Económico Mundial
y reproducido bajo el esquema Creative Commons.

BIENESTAR EN LAS ORGANIZACIONES: UN PILAR PARA LA SOSTENIBILIDAD Y EL ÉXITO

Por: **Alejandro Olivera Ramírez**, Decano asociado de la Escuela de Negocios, TECNOLÓGICO DE MONTERREY



La gestión del capital humano experimenta una evolución significativa. Las empresas están adoptando un enfoque más estratégico y centrado en las personas, redefiniendo la función de Recursos Humanos. Este cambio de paradigma impulsa nuevas formas de atraer, desarrollar y retener el talento, así como de fomentar un ambiente laboral más productivo y satisfactorio. En dicho marco, el bienestar organizacional ha cobrado una relevancia sin precedentes y a lo largo de mi trayectoria, he sido testigo de la evolución de este concepto desde una visión periférica hasta convertirse en un elemento central.

Cada vez, más organizaciones reconocen la importancia del bienestar de sus colaboradores como un fin en sí mismo y como factor clave para impulsar el rendimiento, la creatividad y la retención del talento. Este cambio de paradigma ha llevado a la incorporación del concepto de bienestar en las estrategias de gestión de talento; incluso ha dado lugar a la aparición de roles profesionales especializados. Si bien el término abarca múltiples dimensiones, las empresas están explorando diversas herramientas y metodologías para medir y capitalizar su gestión.

El bienestar como estrategia integral

El bienestar en las organizaciones no se limita a ofrecer programas de salud y beneficios; es un enfoque holístico que abarca los ámbitos físico,

emocional, social y financiero de las personas. Las empresas que invierten en el bienestar de sus colaboradores no sólo mejoran la satisfacción y el compromiso, sino que incrementan la productividad y reducen la rotación.

Según un estudio reciente de Gallup, las organizaciones con altos niveles de bienestar reportan un 41% menos de ausentismo y un 21% más de rentabilidad (Gallup, 2023). Este vínculo directo con el desempeño subraya la necesidad de integrar estrategias en el núcleo de las políticas.

En los próximos años, el bienestar será un componente esencial de la propuesta de valor al empleado, atrayendo y reteniendo talento. Los colaboradores buscan entornos que apoyen su salud mental, ofrezcan flexibilidad laboral y promuevan la inclusión y la diversidad.

1. Salud mental y resiliencia: La pandemia de COVID-19 ha resaltado la importancia de la salud mental en el lugar de trabajo. Programas que promueven la resiliencia y el apoyo psicológico se han vuelto esenciales. Iniciativas como el acceso a terapia virtual y entrenamientos en *mindfulness* ganan terreno. El informe de Deloitte de 2022 sobre salud mental en el trabajo destaca que las organizaciones que invierten en el tema reportan una mejora del 30% en la productividad (Deloitte, 2022).

2. **Flexibilidad laboral:** La capacidad de trabajar de forma remota y con horarios flexibles ha dejado de ser un beneficio adicional para convertirse en una expectativa básica. Empresas que han adoptado modelos híbridos reportan mayores niveles de satisfacción y equilibrio entre la vida personal y profesional. Harvard Business Review difundió un estudio donde se encontró que el 70% de los empleados que trabajan en entornos flexibles reportan estar más satisfechos con su trabajo (HBR, 2023).
3. **Bienestar Financiero:** La inseguridad financiera puede ser una fuente significativa de estrés. Programas que ofrecen asesoramiento financiero, planificación de la jubilación y beneficios de ahorro son altamente valorados por los empleados. Según un estudio de PwC, el 50% menciona el estrés financiero como su principal preocupación, afectando su desempeño (PwC, 2023).
4. **Diversidad e inclusión:** Un entorno inclusivo contribuye significativamente al bienestar general. Las organizaciones que fomentan la diversidad tienden a ser más innovadoras y resilientes. McKinsey & Company reporta que las empresas con altos niveles de diversidad de género tienen un 25% más de probabilidades de superar el rendimiento financiero medio de sus pares (McKinsey & Company, 2020).

Implementación de estrategias de bienestar

Para implementar efectivamente estrategias de bienestar, las organizaciones deben considerar los siguientes pasos:

1. **Evaluación de requerimientos:** Realizar encuestas y estudios internos para identificar las necesidades específicas de bienestar de los empleados.
2. **Personalización de programas:** Diseñar programas de bienestar que se adapten a las distintas demografías y roles dentro de la empresa.
3. **Medición y retroalimentación:** Implementar métricas para evaluar el impacto de las iniciativas de bienestar y ajustar en función de los resultados obtenidos.
4. **Cultura organizacional:** Fomentar una cultura que valore el bienestar a través de liderazgo ejemplar y comunicación constante.

El bienestar en las organizaciones es un componente esencial para el éxito sostenible. Las empresas que priorizan la calidad de vida de sus empleados están mejor posicionadas para atraer y retener talento, mejorar su desempeño y prosperar. La inversión no sólo es una responsabilidad corporativa, sino una estrategia inteligente para la sostenibilidad.

Desde programas de *mindfulness* y flexibilidad horaria hasta espacios de trabajo diseñados para fomentar la colaboración y el bienestar, más organizaciones están invirtiendo en iniciativas que van más allá de los incentivos económicos tradicionales. El objetivo es crear un entorno laboral donde los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos, lo que a su vez se traduce en beneficios.

Por ello, el bienestar laboral se ha convertido en un pilar fundamental de la propuesta de valor al empleado (EVP), impulsando una evolución en la relación entre empresas y colaboradores. Las organizaciones reconocen que un equipo saludable y comprometido es clave para atraer y retener talento, fomentar la innovación y alcanzar el éxito a largo plazo.

En última instancia, el bienestar es una inversión en el futuro de la empresa. Al crear un entorno laboral donde los empleados se sientan valorados, apoyados y comprometidos, las organizaciones pueden construir una fuerza laboral resiliente, innovadora y preparada para enfrentar los desafíos del futuro.

El contenido es responsabilidad del autor.

NATURALEZA DEL TRABAJO: DE LA AUTOMATIZACIÓN AL TRABAJO REMOTO, LA REALIDAD VIRTUAL, LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y EL METAVERSO

Por: C.P. y P.C.FI. Mauricio Hurtado de Mendoza Valdez, Socio del Colegio de Contadores Públicos de México y Socio en PriceWaterhouseCoopers, S.C.

La constante búsqueda de incremento en la eficiencia dio lugar a la transición de la automatización de procesos a partir del uso de tecnologías de la información, hacia nuevos esquemas de colaboración a partir de tecnologías de vanguardia que emplean el análisis de datos para crear y compartir conocimiento. Esta evolución, entre la tercera y cuarta Revolución Industrial, ocurre a principios del milenio y, paradójicamente, encuentra un revulsivo en la pandemia del Covid-19 al generalizarse el trabajo a distancia. A partir de esta transición, la naturaleza del trabajo cambia sustancialmente en la mayoría de los sectores económicos, otorgando mayor peso específico a la administración por objetivos y la medición de resultados individuales.

El trabajo se define como la actividad física o intelectual que se realiza para alcanzar un objetivo o satisfacer una necesidad mediante la producción de bienes o servicios; por ser uno de los factores de la producción, requiere de una regulación específica. Actualmente se considera que hay cinco factores de la producción: tierra, trabajo, capital, tecnología y conocimientos; aunque los economistas clásicos como Adam Smith, sólo reconocen los tres primeros. Cómo se puede apreciar, los dos conceptos que se añaden a la definición clásica se refieren precisamente a la transición entre la tercera y la cuarta Revolución Industrial.

Entre estos factores de la producción existe una correlación que requiere de un crecimiento armónico y proporcional; ya que, de lo contrario, si sólo uno de los factores se incrementa, se genera una variación en la producción que se conoce como producción marginal, misma que en algunos casos puede originar que la propia productividad tienda a disminuir, fenómeno que se conoce como ley de rendimientos decrecientes. La productividad es la capacidad de desarrollar tareas en determinado tiempo y con cierta cantidad de recursos asignados. Económicamente, se puede definir como el resultado de dividir la cantidad de bienes o servicios producidos entre los factores de la producción.

Las revoluciones industriales son impulsadas por la innovación que se manifiesta en nuevas tecnologías. Cuando las innovaciones se vuelven suficientemente accesibles como para ser escalables y difundirse de manera general, producen un cambio en los modelos de colaboración.

De esta forma encontramos que entre 1760 y 1765 inicia la primera Revolución Industrial con el uso del carbón para generar energía a partir del uso del vapor. También se desarrollan ingeniosas máquinas que facilitan los trabajos manuales para incrementar la producción de bienes y servicios. En esta etapa se inicia un cambio demográfico

importante; la migración de la gente del campo a las ciudades y la conformación de una naciente clase media, la cual tendrá un papel relevante en las siguientes revoluciones industriales.

La segunda Revolución Industrial aparece aproximadamente en 1870 con el uso de energía transformada a partir de combustibles fósiles y el uso de la electricidad que impulsó la producción en serie y facilitó la transportación de bienes y servicios en diferentes mercados.

La tercera Revolución Industrial inicia en 1969 como resultado de la convergencia de nuevas tecnologías y mecanismos para la obtención de energía a través del hidrógeno y baterías recargables. Para Jeremy Rifkin en su libro, “La Tercera Revolución industrial”, se inicia el uso generalizado de máquinas y herramientas de control numérico, así como sistemas de maquinados centralizado y el uso de robots mecánicos.

En la cuarta Revolución Industrial que se ubica aproximadamente en el año 2000, los principales factores de cambio incluyen una disminución en el costo de la computación y los dispositivos conectados, la facilidad de implementación de algoritmos de inteligencia artificial, el incremento en la capacidad de almacenamiento de datos (“Big Data”) y la velocidad en el análisis de estos. En esta etapa, inicia el uso de energía renovables y se generaliza la conectividad a través del internet de las cosas, las redes sociales y el uso de la “nube”. Los patrones de consumo de la sociedad se modifican dando lugar al comercio electrónico que también se ve impulsado por el efecto de pandemia del Covid-19.

Para Klaus Schwab, autor de “La Cuarta Revolución Industrial”, el uso de tecnologías innovadoras propicia una nueva forma de percibir el mundo, impulsando a un cambio profundo en la economía y en la estructura de la sociedad. Se identifican dos tipos de tecnologías; a) aquellas que cambian el mundo físico, incluyendo concep-

tos como biotecnología, robótica, impresión, 3D, y el internet de las cosas; y b) Las que cambian el mundo digital, incluyendo la Inteligencia Artificial, las cadenas de bloques, la realidad, virtual y aumentada y el Metaverso.

En esta etapa si bien se continúa avanzando en las metodologías para optimizar los flujos de trabajo en equipo, surge la nueva línea de pensamiento que se conoce como los trabajadores del conocimiento. Los gestores del conocimiento utilizan las nuevas tecnologías disponibles para manejar información y emplear elementos intangibles, generando una distorsión al concepto clásico de productividad. Peter Drucker identifica modelos de gestión individual que contribuyen a incrementar los resultados agregados.

El trabajo de forma remota se ha experimentado significativamente en los últimos años, impulsado en gran medida por avances tecnológicos que han permitido a las empresas ofrecer a sus colaboradores la flexibilidad de trabajar desde cualquier lugar. Entre las tecnologías que están transformando la forma en que se realiza el trabajo remoto se encuentran la Realidad Virtual, la Inteligencia Artificial y el Metaverso. Estas están cambiando la forma en que nos conectamos en el entorno laboral, brindando nuevas oportunidades y desafíos para empleados y empleadores.

La Realidad Virtual ha revolucionado la forma en que interactuamos con el mundo digital, y su aplicación en el trabajo remoto está transformando la manera en que los empleados colaboran y se comunican. Los empleados pueden participar en reuniones virtuales donde sienten que están físicamente presentes, incluso si están en diferentes partes del mundo. Esta tecnología permite una mayor inmersión y colaboración, lo que puede mejorar la productividad y la eficiencia en el trabajo remoto.

Se estima que para el año 2025, el mercado de la Realidad Virtual en el trabajo remoto alcanzará

los \$15 mil millones de dólares, lo que demuestra el creciente interés y adopción de esta tecnología en el entorno laboral. Las empresas están utilizándola para ofrecer a sus empleados experiencias de formación más interactivas y efectivas, así como para facilitar la colaboración en proyectos complejos que requieren una alta interacción entre los miembros del equipo.

La Inteligencia Artificial está desempeñando un papel fundamental en la transformación del trabajo remoto, ya que permite a las empresas automatizar tareas repetitivas y mejorar la eficiencia operativa. Los colaboradores pueden recibir asistencia en tiempo real para completar tareas, lo que les permite colaborar de manera más inteligente y eficiente.

Se estima que en unos cuantos años más, entre el 30 y el 40% de las tareas de trabajo remoto serán realizadas por Inteligencia Artificial. Esto sugiere que irá adquiriendo mayor importancia, ya que puede ayudar a optimizar procesos y mejorar la productividad de los empleados.

El Metaverso es un concepto emergente que se refiere a un espacio virtual compartido y persistente, creado por la convergencia de mundos virtuales, realidad aumentada y la internet. En el contexto del trabajo remoto, tiene el potencial de transformar la forma en que colaboramos y nos conectamos con nuestros colegas.

Empresas como Meta (anteriormente Facebook) están invirtiendo en el desarrollo de tecnologías de Metaverso, que podrían permitir a los empleados trabajar de forma remota en entornos virtuales altamente interactivos. Esto podría cambiar radicalmente la forma en que realizamos reuniones, presentaciones y colaboraciones, al ofrecer experiencias más inmersivas y personalizadas. Algunas de las recomendaciones para el uso de estas tecnologías de vanguardia en el trabajo remoto son:

- 1. Investigar y adoptar tecnologías emergentes:** Las empresas deben estar al tanto de las últimas tendencias en tecnología y considerar la adopción de herramientas de Realidad Virtual, Inteligencia Artificial y Metaverso que puedan mejorar la colaboración y la productividad en el trabajo remoto.
- 2. Capacitar a los empleados en el uso de nuevas tecnologías:** Es importante proporcionar la capacitación necesaria para utilizar eficazmente las nuevas tecnologías, ya que esto puede mejorar su adopción y aceptación en el entorno laboral.
- 3. Establecer políticas claras para el trabajo remoto:** Las empresas deben establecer políticas claras que regulen el trabajo remoto, incluido el uso de tecnologías emergentes, para garantizar que los empleados puedan trabajar de forma eficiente y segura.
- 4. Fomentar la colaboración y la comunicación:** Es fundamental fomentar la colaboración y la comunicación entre los empleados, especialmente en un entorno remoto. Las herramientas de Realidad Virtual, Inteligencia Artificial y Metaverso pueden facilitar esto al ofrecer experiencias más inmersivas y conectadas.

Conclusiones

La aplicación de la Realidad Virtual, la Inteligencia Artificial y el Metaverso en el trabajo remoto está transformando la forma en que colaboramos y nos conectamos en el entorno laboral. Estas tecnologías ofrecen nuevas oportunidades para mejorar la productividad y la eficiencia en el trabajo remoto, y es importante que las empresas estén preparadas para adoptarlas y aprovechar su potencial.

El contenido es responsabilidad del autor.

Colegio de Contadores Públicos
de México



Afiliado al

IMCP

75 Años



Maestría en Finanzas

Amplía tus conocimientos
en finanzas con esta maestría
en convenio con la División
de Estudios de Posgrado
de la FCA de la UNAM.

Inicia 31 de enero 2025



55 11051900 Ext. 1925

55 8461 4092

aanguiano@colegiocpmexico.org.mx

Colegio de Contadores
Públicos de México.



MENTORING CONTRIBUYE A RETENER EL TALENTO FEMENINO EN LAS ORGANIZACIONES

Por: Mujer Ejecutiva

El mentoring es el proceso en el cual los líderes comparten su conocimiento, habilidades y experiencias para guiar a los colaboradores. De acuerdo con Manpower Group, el 50% de las mujeres trabajadoras sufren por la falta de oportunidades para aprender; sin embargo, este tipo de experiencias se pueden evitar con la práctica del mentoring.

¿Qué es el mentoring?

El mentoring es el proceso a través del cual las líderes comparten su conocimiento, habilidades y experiencias personales y laborales para guiar a los colaboradores. Las empresas generalmente llevan a cabo esta práctica cuando contratan nuevos talentos, no obstante, hacer mentoring con regularidad en los espacios de trabajo incrementa la retención de talento.

Para que las organizaciones implementen de forma correcta esta metodología de aprendizaje y de trabajo, deben de nombrar diversos mentores en cada área que conforma la empresa. La mentora, además de tener habilidades de liderazgo, como la resiliencia y la empatía, también debe ser entusiasta y experta en su campo. Si una empresa ya tiene detectadas a las personas con las capacidades para ser mentores, lo único que tendrá que detallar son los pasos para hacer realidad esta práctica.

Pasos para aplicar el mentoring

1. Establecer objetivos claros

Como cualquier otro programa, el mentoring



necesita ser planificado y organizado, eso hará que la empresa tenga claros los objetivos que busca obtener a través de este programa. Algunos ejemplos de estas metas son: aumentar la atracción de talento, desarrollar nuevos líderes o incrementar la retención de personal.

2. Fomentar la comunicación y confianza

Desde un inicio, la comunicación entre ambas partes del proceso de aprendizaje es fundamental, en los primeros acercamientos de estas personas deberán de intercambiar información para que se pueda llevar a cabo la mentoría. En estas primeras charlas deberán establecer horarios de trabajo e intereses, además tendrán que enfocarse en los retos que les esperan y las habilidades que buscan aprender o reforzar los aprendices a través de este programa.

3. Dar seguimiento al proceso

Medir los niveles del grado de satisfacción de los mentores y de sus alumnos es crucial, ya que es necesario para que la empresa que tenga indicadores sobre la evolución de este programa. Por lo tanto, será necesario establecer un periodo de seguimiento ya sea cada mes o semanalmente. Esto se puede realizar a través de cuestionarios, encuestas o entrevistas.

Publicado originalmente en:
<https://mundoejecutivo.com.mx/mujer-ejecutiva/management-mujer-ejecutiva/mentoring-en-que-consiste-y-como-implementarlo-para-retener-al-talento-femenino>

El contenido es responsabilidad del autor.

ÚNETE A LA COMUNIDAD MÁS GRANDE DE MÉXICO



**SUSCRÍBETE AL NEWSLETTER Y RECIBE
1 CORTESÍA DOBLE
PARA CINEPOLIS***

ECONOMÍA - POLÍTICA - PYMES - ESTILO DE VIDA - OPINIÓN

*Valido hasta agotar existencia
*Las cortesías son para salas tradicionales
*Consulta las bases

MUNDO
EJECUTIVO

ME
MUNDO EJECUTIVO

REVISTA
COSAS

ASÍ ES COMO SE PODRÍA HACER FRENTE A LOS RETOS DE SALUD MENTAL EN EL MUNDO EMPRESARIAL



Por: Ana Luiza Correa Borges, Emotional Health Specialist; Vale. Suzana Gonsalves de Aguiar de Paiva, Specialist Health Analyst; Vale. Ruma Bhargava, Lead, Mental Health; World Economic Forum.

La salud mental, en particular en el lugar de trabajo, ha ido ganando cada vez más atención en el mundo empresarial. Se estima que aproximadamente el 15 por ciento de los adultos en edad de trabajar padecieron un trastorno mental en 2019. Asimismo, a nivel mundial, se estima que cada año se pierden 12,000 millones de días laborables debido a la depresión y la ansiedad, con un costo de 1 billón de dólares al año en pérdida de productividad.

Ahora nos enfrentamos al reto de gestionar la salud mental de los colaboradores junto con otras iniciativas como la seguridad, los entornos propicios, la productividad, la innovación, la gestión de personas y la formación obligatoria.

Debemos abordar la salud mental en este contexto organizativo y tratar de crear sentido frente a las incertidumbres. Además de los retos organizativos, también debemos considerar los retos individuales y poblacionales. A menudo, la gestión de la salud de los empleados es ineficaz y bastante limitada en cuanto al acceso a los recursos.

¿Cuáles son los factores que influyen en la salud mental?

La salud mental de un individuo sufre el impacto directo e indirecto de varios factores, por ejemplo, la genética, los antecedentes familiares, el

acceso a la sanidad, la nutrición, el estilo de vida, el consumo de sustancias, el tipo de trabajo, los medios sociales, los factores económicos y muchos otros. Podemos influir en algunos de estos factores de riesgo, entre ellos, el estilo de vida y el entorno organizativo, por lo que debemos tenerlos en cuenta a la hora de gestionar iniciativas de salud mental.

Hay algunas características del trabajo que podemos controlar, como la cultura organizacional, la carga de trabajo, la autonomía, la relación entre compañeros y liderazgo, el reconocimiento, la remuneración, el clima laboral, la dinámica de las relaciones, las interfaces e incluso los sectores de interrelación social. El estilo de liderazgo y la tolerancia hacia el acoso moral y sexual, el racismo y la falta de diversidad e inclusión también crean un entorno desfavorable para la salud mental.

La protección de la salud mental se deriva claramente de una amplia red de elementos. Las prácticas abusivas o la inadecuada gestión del estrés son factores de riesgo para la salud mental, mientras que un entorno laboral seguro con estructuras adecuadas, apoyo social y un liderazgo saludable son factores de protección de la salud mental.

Este planteamiento toma en cuenta los factores regionales, por ejemplo, cómo se entiende la salud mental en determinadas culturas. Es esencial

eliminar el estigma que impide a las personas pedir ayuda, tanto dentro de sus círculos de relaciones más cercanos como con los profesionales expertos en salud. Tenemos que proporcionar a las personas un medio de ampliar su autoconciencia para que puedan acceder al apoyo de expertos.

¿Cómo podemos apoyar la salud mental en el trabajo?

El Foro Económico Mundial ha lanzado una nueva iniciativa centrada en la salud mental en el lugar de trabajo. La iniciativa pretende dar a conocer las prácticas actuales aplicadas por las organizaciones para mejorar la salud mental de sus empleados y evaluar estas prácticas para determinar cómo benefician tanto al empleado como al negocio. La iniciativa también animará a las organizaciones a aplicar las Directrices de la Organización Mundial de la Salud, sobre salud mental en el trabajo en los tres niveles: organizacional, directivo e individual.

Vale, una de las mayores empresas mineras del mundo, participa en la iniciativa del Foro. La empresa ha prestado especial atención a este tema, a través de procesos y procedimientos globales para abordar las discapacidades de los trabajadores, especialmente las relacionadas con trastornos musculoesqueléticos y mentales.

A través de un enfoque de tres niveles de atención —primaria, secundaria y terciaria—, la empresa tiene en cuenta a todas las partes interesadas (directivos, trabajadores de salud laboral y RH), con el colaborador en el centro, garantizando la calidad de vida y la recuperación de cada persona bajo tratamiento médico.

Centrándose en la salud mental, la empresa diseñó el “Programa Minas para Mentes”, destinado a fomentar la alfabetización de las personas sobre el tema e iniciativas de atención con el empleado, que incluyen una autoevaluación de la salud mental, ofrecen distintas formas

de pedir ayuda, así como intervención directa para situaciones críticas.

Además de la atención individual a cada empleado, la empresa también ha establecido información colectiva sobre salud mental, teniendo en cuenta los aspectos físicos y relacionales dentro de la empresa y el clima organizativo. Un plan de mejora focalizado fomenta un entorno psicológicamente seguro, con mejores dinámicas, relaciones y condiciones de trabajo.

A través de una gobernanza corporativa especializada en cuestiones de salud mental, es posible monitorear la evolución de estos proyectos. A menudo las empresas se encuentran en zonas remotas, con acceso restringido a profesionales especializados, lo que obliga a buscar soluciones alternativas, como la telemedicina y el servicio psicológico a distancia.

Por último, cabe señalar que todas estas iniciativas de salud mental a gran escala sólo tendrán éxito si la empresa y sus líderes mantienen y valoran un entorno favorable a la salud mental. Transformar o salvar vidas en caso de emergencias de salud mental es fundamental.

Crear una cultura positiva en el lugar de trabajo

La salud mental es un aspecto crucial que no debe pasarse por alto en el mundo empresarial, especialmente en medio de la competencia por los recursos. Es esencial reconocer los retos individuales y poblacionales y proporcionar acceso a los recursos necesarios para apoyar la salud mental de los empleados. Por ello, las organizaciones deben observar y ajustar las características del puesto de trabajo y los estilos de liderazgo, fomentando un entorno psicológicamente seguro que promueva la salud física, social y conductual de los empleados.

Publicado por el Foro Económico Mundial y reproducido bajo el esquema Creative Commons.

El contenido es responsabilidad de las autoras.

INCLUSIÓN LABORAL: ESTRATEGIA RENTABLE PARA LAS ORGANIZACIONES EN MÉXICO

Por: Xóchitl Sarahí Solís Ramírez, Gloria Hernández Nocelo
y Luis Quintana Villa Michel;
TODO ACCESIBLE

La inclusión laboral es un tema crucial en la gestión del talento dentro de las organizaciones aportando beneficios económicos, fiscales, sociales y de innovación significativas. Este enfoque mejora el rendimiento empresarial y debe considerarse un derecho fundamental para todas las personas, reivindicando la igualdad de condiciones y de oportunidades laborales.

A pesar de los avances en la consciencia sobre la importancia de la inclusión laboral, las personas con discapacidad siguen enfrentando discriminación debido a sistemas y percepciones erróneas que hemos preservado a lo largo del tiempo; dando como resultado el hecho de que el 35.1% de las personas con discapacidad en México están desempleadas, siendo la tasa de inactividad en edad laboral un 20% más alta que la de personas sin discapacidad. Lo que resulta una pérdida económica hasta el 7 por ciento del PIB mundial, de acuerdo con el Banco Mundial.

La población en general cada vez va creciendo más al igual que la población con discapacidad. Tan sólo en México existen más de 23 millones de personas con alguna discapacidad o limitante asociada; es un potencial de mercado inmenso que pocas organizaciones toman en cuenta.

Como se mencionó, hay avances respecto a la materia como es la Norma Mexicana NMX-R-

025-SCFI-2015 en “Igualdad laboral y no discriminación”; sin embargo, únicamente están certificadas 460 de 1.9 millones de empresas. También existen otras normas oficiales que impulsan este tema como la NOM-008-SEGOB-2015, NOM-034-STPS-2016, NOM-036-1-STPS-2018. Por otra parte, apenas tres de cada diez organizaciones en el país son intencionalmente inclusivas de acuerdo con una encuesta de PageGroup.

Aún falta mucho para lograr ser un país mayormente accesible e inclusivo que permita que todas las personas puedan ejercer el derecho de trabajar en igualdad de condiciones. Por ello, en este artículo queremos reforzar que no se trata nada más de abrir puertas a ciertos sectores de la población, sino de impulsar entornos accesibles e incluyentes para todas las personas. Por eso, es fundamental que los reclutadores y directores de talento centremos nuestra atención en la diversidad y la inclusión, como pilares de nuestra empresa y catalizadores de innovación.

De acuerdo con una encuesta de Accenture, se muestra que las compañías que adoptan prácticas inclusivas y que fomentan la diversidad en sus equipos pueden ser hasta un 25% más rentables.

Para que una organización sea totalmente inclusiva, creamos y patentamos la “Estrategia IDEA:

Inclusión, Diversidad, Equidad y Accesibilidad”, con nuestro aliado en Argentina “Potenciate”, cumpliendo con la meta de los Objetivos de Desarrollo Sustentable que señala: “nadie se quede afuera, ya que en todos nuestros proyectos integramos estos cuatro pilares”.

Asimismo, existen organizaciones que apoyan en el cumplimiento de estas normativas y la “Estrategia IDEA”, facilitando el proceso y garantizando que se sigan las mejores prácticas. Por ejemplo, en AMEDIRH se creó el consejo “Generando una Cultura de Inclusión”, donde participamos de la mano con “Éntrale” para ayudar a las organizaciones a lograr estos objetivos.

De acuerdo con lo que comenta Paola Guerrero de “Éntrale”, “no se puede solucionar lo que no se quiere afrontar, en este caso es entender la diversidad en sentido amplio, de ideas, creencias, culturas, personas, un valor fundamental de la cultura organizacional”.

A través de este consejo, te brindamos las herramientas y mejores soluciones para lograr entornos accesibles para todos, procesos de gestión de talento incluyentes, por medio de talleres de concientización, reclutamiento incluyente, protección ciudadana, entre otros. Con esta formación y sensibilización, los empleadores y empleados pueden adquirir la seguridad necesaria para interactuar y convivir adecuadamente con compañeros de trabajo con discapacidad, creando vínculos y conexiones exitosas dentro de los equipos de trabajo de cualquier organización.

En “Todo Accesible” estamos convencidos de que al construir entornos laborales inclusivos cambiamos espacios y transformamos las vidas de más y más las personas. Además, creamos una alianza estratégica con Cushman & Wakefield y hemos brindado asesoría para la adecuación de espacios de trabajo con impacto

positivo en más de 5 millones de metros cuadrados ahora accesibles e incluyentes.

Asimismo, somos creadores del “Distintivo A”, reconocimiento avalado por organizaciones internacionales, que reconoce y destaca cualquier entorno por ser accesible para todas las personas. A su vez, de la mano de Cushman y un par de organizaciones internacionales, establecimos el crédito de “Diseño Universal” para el United States Green Building Council USGBC (por sus siglas en inglés) y si tienes el Distintivo “A” tienes puntos a favor por innovación.

No obstante los esfuerzos, aún existe una creencia errónea de que contratar a personas con discapacidad o adecuar espacios para que sean accesibles implicará un gasto adicional, con gran inversión en adaptaciones de infraestructura, pensando que la accesibilidad rompe con el diseño.

Por ello, dentro del consejo “Generando una Cultura de Inclusión” de AMEDIRH, contamos con especialistas en cada materia —con certificaciones nacionales e internacionales—, para brindar acompañamiento en este proceso, erradicando las creencias erróneas.

Te invitamos a acercarte al consejo para impulsar estas estrategias dentro de tu organización, ya que cómo afirma Luis Quintana, “si un entorno puede ser pensado, diseñado y construido, entonces debe ser incluyente”.

Para obtener más información, escribe a **contacto@todoaccesible.com** o visita los sitios web de AMEDIRH, Todo Accesible y Éntrale.

www.amedirh.com.mx
www.todoaccesible.com
www.entrale.org

El contenido es responsabilidad de los autores.

EMPRESAS MEXICANAS QUE MIDEN EL ROI OBSERVAN RESULTADOS POSITIVOS

Por: Wellhub



Más del 64% de los líderes de RH en México que miden el ROI reportan ganancias de \$2 USD por cada \$1USD invertido en programas de bienestar.



Wellhub (antes Gympass), la plataforma líder de bienestar corporativo, publicó su “Estudio de Retorno del Bienestar 2024” en el cual encontró que el 95% de las empresas globales que miden el ROI de los programas de bienestar corporativo ven retornos positivos, frente al 90% en 2023.

Además, el 88% de los líderes de Recursos Humanos en México (91% a nivel mundial) informaron que el costo de salud médica ha disminuido como resultado del programa de bienestar, frente al 78% en 2023.

Los líderes de RH atribuyeron el ROI a la reducción de los días de enfermedad, menores costos de atención médica y reclutamiento, así como a tasas de retención más altas, mayor productividad y satisfacción general de los empleados.

Invertir en el bienestar de los empleados tiene una serie de beneficios clave para las empresas, entre ellos:

- **Aumento de la productividad de los empleados:** El 99% de los líderes mexicanos de RH

dice que los programas de bienestar aumentan la productividad de los empleados.

- **Reducción de los costos de salud:** El 88% de los responsables de RH en México afirma que el costo de sus prestaciones de salud ha disminuido como consecuencia de su programa de bienestar, respecto al 81% de 2023.
- **Reducción de los días de enfermedad y el ausentismo:** El 86% de los líderes de RH en México ven que los empleados toman menos días de enfermedad como resultado de su programa de bienestar.
- **Reducción de los costos de reclutamiento y la rotación:** El 89% de los líderes de RH mexicanos (98% a nivel mundial) dicen que su programa de bienestar reduce la rotación, y el 84% categoriza su programa de bienestar como “muy” o “extremadamente” importante para la adquisición de talento.
- **Mejora de la resiliencia de los empleados:** El 90% de los líderes de RH en México (87% a nivel mundial) dicen que su programa de bienestar es una parte “muy” o “extremadamente” importante para aumentar la resiliencia de los empleados a los desafíos relacionados con el trabajo.

Cuando se trata de impulsar la participación generalizada de los empleados y el compromiso con el bienestar, destacan dos factores importantes:

- **Los programas de bienestar deben ser holísticos:** Las empresas con programas de bienestar holístico (más de cuatro ofertas) y tasas más altas de compromiso de los empleados tienen más probabilidades de ver mayores retornos de la inversión. Las empresas con enfoques integrales de bienestar obtuvieron retornos significativos, con un 24% logrando retornos del 150% o más (20% en México). Mientras que aquellos que ofrecían solo dos o menos tipos de apoyo (es decir, solo salud mental o actividad física) obtuvieron retornos entre el 0% y el 50%
- **La participación de la alta dirección es crucial:** Existe un vínculo claro entre el grado de compromiso del equipo de liderazgo de una empresa con los programas de bienestar y la participación de los empleados. Cuanto más baja la participación de la alta dirección en programas de bienestar, más baja la participación de los empleados. Sin embargo, este porcentaje incrementa cuando los altos líderes se involucran activamente, lo que resulta en un mayor nivel de compromiso por parte de los empleados.

Perspectivas regionales y locales

- **El impacto de los programas de bienestar en LATAM:** Los líderes de RH en Brasil reportaron una reducción del 30% en los días de enfermedad, en Chile del 26%, en México del 15%, y en Argentina del 12%. Esto equivale a al menos cinco días o una semana laboral completa de reducción en el promedio de días de enfermedad de los empleados. Estos porcentajes muestran un impacto significativo en los mercados latinoamericanos en comparación con sus contrapartes europeas y estadounidenses.

- **Programas de bienestar y resiliencia de los empleados:** Brasil y España comparten el primer lugar, y Chile y México ocupan el segundo lugar, con un 95% y un 90% de líderes de RH indicando, respectivamente, que los programas de bienestar son una parte ‘muy’ o ‘extremadamente’ importante para aumentar la resiliencia de los empleados a los desafíos relacionados con el trabajo.
- **ROI de los programas de bienestar:** Chile y España ocupan el primer lugar con un 100% de los líderes de RH reportando resultados positivos después de rastrear el ROI de su programa de bienestar, seguidos por México y Brasil con un 99%. En comparación, Alemania (72%), Argentina (87%) y Reino Unido (91%) tienen los porcentajes más bajos.

El efecto Wellhub: Impulsando el ROI a través de la adopción generalizada por parte de los empleados y el compromiso con el bienestar

Los clientes de Wellhub ven incluso mayores beneficios de sus programas de bienestar. Por ejemplo, el 77% de las empresas con Wellhub informaron un ROI general de más del 100%, en comparación con el 53% de las empresas sin Wellhub. Además, el 52% de las empresas con Wellhub experimentaron aumentos significativos en la productividad de los empleados debido a su programa de bienestar, en comparación con el 45% de las empresas sin Wellhub.

“Hace no mucho tiempo, las empresas veían el bienestar como un beneficio secundario. Si los empleados querían tomar una clase de yoga o ir al gimnasio, estaba bien, pero no se veía como una parte crítica del negocio”, dijo Cesar Carvalho, CEO de Wellhub.

“Ahora está claro que simplemente ofrecer algunas soluciones puntuales no funciona. Ser una empresa de bienestar significa crear un entorno laboral donde los empleados se sientan respaldados para cuidar de su salud integral, y brindarles los

recursos para hacerlo. El hecho de que casi dos tercios de los líderes de RH reportaron un retorno de \$2 USD por cada \$1 invertido en el bienestar de sus empleados es un hallazgo revelador que muestra cómo esta inversión beneficia tanto a los empleados como a sus empleadores”.

Asimismo, “los hallazgos del estudio de Wellhub de este año subrayan que las empresas en México y el mundo deben priorizar la inversión en su fuerza

laboral y reconocer su bienestar mental, físico y emocional. Esto no sólo fomenta un equipo de trabajo más feliz y saludable, sino que también genera retornos sustanciales para el negocio. Los líderes de RH necesitan crear una cultura positiva mientras apoyan las demandas del negocio, por lo que es indispensable el respaldo de socios como Wellhub”, explica Miguel de Apellaniz, VP de Wellhub Latinoamérica.

Información de ROW	Global	MEX	BRA	USA	CHL	ARG
% de líderes de RH que dicen que su programa de bienestar aumenta la productividad de los empleados	99%	99%	99%	98%	98%	99%
% de líderes de RH que ven a los empleados tomar menos días de enfermedad como resultado de su programa de bienestar	89%	86%	95%	82%	92%	94%
% de empresas que reportan costos de atención médica disminuyen debido a su programa de bienestar	91%	88%	93%	79%	95%	93%
% de empresas que realizan un seguimiento del ROI de su programa de bienestar que obtienen rendimientos positivos	95%	99%	99%	98%	100%	87%
% de líderes de RH que informan que su programa de bienestar es “extremadamente” o “muy” importante para la satisfacción de los empleados	88%	90%	96%	88%	93%	84%
% de líderes de RH que afirman que su programa de bienestar es una parte “muy” o “extremadamente” importante para aumentar la resiliencia de los empleados ante los retos relacionados con el trabajo	87%	90%	95%	79%	90%	80%
% de líderes de RH que dicen que su programa de bienestar reduce la rotación	98%	89%	93%	87%	91%	79%
% de líderes de RH que categorizan su programa de bienestar como “muy” o “extremadamente” importante para la adquisición de talento	83%	84%	91%	83%	86%	74%
% de empresas que obtienen un retorno superior al 100% de su inversión en programas de bienestar	77%	64%	64%	71%	34%	64%
% de líderes de RH que dicen que su programa de bienestar redujo el número promedio de días de enfermedad tomados en al menos cinco días o una semana laboral completa	13%	15%	30%	8%	26%	12%

Metodología

Wellhub llevó a cabo su encuesta de retorno sobre el bienestar para evaluar el retorno de la inversión de los programas de bienestar corporativo. Utilizó una encuesta en línea de más de 2,000 directores, gerentes, vicepresidentes y líderes de nivel de Recursos Humanos. Cada encuestado trabajaba para una organización que ofrecía al menos un beneficio general y uno de bienestar. Los países incluidos en la encuesta fueron Estados Unidos, Reino Unido, Brasil, Argentina, Chile, España, Italia, Alemania y México.

El contenido es responsabilidad del autor.

IDEA: INCLUSIÓN, DIVERSIDAD, EQUITAD Y ACCESIBILIDAD COMO FORTALEZAS

Por: Mario Barbosa,
ASESOR AMEDIRH TALENTO



La inclusión, la diversidad, la equidad y la accesibilidad (IDEA) son valores fundamentales que se han convertido en una fuente de fortaleza y competitividad organizacional. Al reconocer y promover el modelo, las empresas pueden construir culturas más sólidas, mejorar su capacidad para innovar, adaptarse, así como atraer y retener el talento más calificado.

La inclusión es el primer pilar de IDEA y se refiere a la creación de un entorno de trabajo donde todas las personas se sientan valoradas, respetadas y facultadas para contribuir con su máximo potencial. Fomentar la inclusión implica eliminar barreras y prejuicios que puedan excluir a ciertos grupos, así como promover la diversidad de pensamiento, experiencia y origen cultural dentro de la organización. Las empresas inclusivas son capaces de aprovechar la riqueza de perspectivas y habilidades que aporta la diversidad, lo que permite tomar decisiones más informadas y creativas.

La diversidad es otro pilar fundamental de IDEA y se refiere a la variedad de características y experiencias que existen entre los individuos dentro de una organización. Esta diversidad puede manifestarse en términos de género, etnia, edad, orientación sexual, habilidades y mucho más. Las empresas que valoran y promueven la diversidad se benefician de una fuerza laboral más representativa de la sociedad en su conjunto y pueden mejorar su capacidad para resolver problemas de manera innovadora y satisfacer las necesidades de clientes y comunidades.

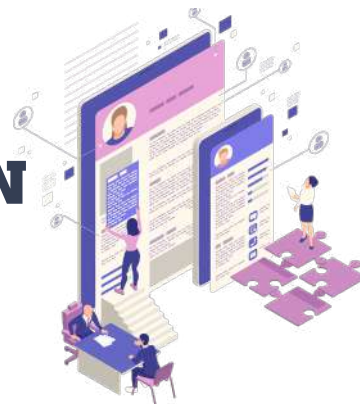
La equidad es el tercer pilar de IDEA y se refiere a la promoción de la justicia y la igualdad de oportunidades en el lugar de trabajo. Esto implica eliminar cualquier tipo de discriminación o sesgo y garantizar que todos los colaboradores tengan acceso a las mismas oportunidades de desarrollo profesional. Las empresas que priorizan la equidad están mejor posicionadas para atraer y retener a los mejores talentos, ya que demuestran su compromiso con la equidad y el respeto hacia los miembros del equipo.

La accesibilidad es el cuarto pilar de IDEA y se refiere a la eliminación de barreras físicas y digitales que puedan impedir la participación plena y equitativa de todas las personas en el lugar de trabajo. Esto incluye la creación de entornos físicos accesibles para personas con discapacidades, así como la implementación de tecnologías y herramientas digitales que sean accesibles a todos. Las empresas que priorizan la accesibilidad cumplen con sus obligaciones legales y demuestran su compromiso con la inclusión y la equidad para todas las personas, independientemente de sus capacidades.

Así entonces, IDEA es una fuente de fortaleza y competitividad para las organizaciones en la era actual. Al priorizar la inclusión, la diversidad, la equidad y la accesibilidad, las empresas pueden construir culturas sólidas, innovadoras y resilientes. Asimismo, atraer y retener al talento más calificado. Al hacerlo, crean un lugar de trabajo más justo, equitativo y sientan las bases para un crecimiento y éxito sostenibles a largo plazo. 🌱

El contenido es responsabilidad del autor.

SIETE CLAVES PARA ATRACCIÓN Y SELECCIÓN DE TALENTO EN MIRAS DEL AÑO 2030



Por: AIRA

La digitalización e Inteligencia Artificial están cambiando con fuerza las expectativas de los candidatos y el nivel de exigencia para los que trabajamos en negocios —como detalla el vicepresidente de Ingeniería de Google Raymond Kurzweil y como nos ha demostrado OpenAI—, desde 2023 ya existen tecnologías incipientes con las capacidades de nosotros los seres humanos.

Así, se nos exige usar estas tecnologías para lograr un balance entre ofrecer buenas experiencias, pero también eficiencia e innovación. Por esto nuestras áreas de talento pueden abordar estos desafíos a partir de estas siete claves para mejorar tus chances y las de tu empresa para tener éxito en la batalla por capturar el mejor capital humano.

1. El tiempo es talento de oro

Las expectativas de instantaneidad siguen creciendo, derivadas de otros hábitos tales como comprar online, ver una película o conseguir una cita romántica. Al respecto, los candidatos esperan postular y ser contactados a la brevedad si cumplen con los requisitos, o en su defecto comentarles por qué no se ajustan a las expectativas del cargo.

Acá la Inteligencia Artificial ayuda a leer y rankear automáticamente CVs y preguntas de antecedentes, sugiriendo descartar a quienes no cumplen y avanzando automáticamente a quienes destacan.

En este sentido, los talentos más destacados deben ser contactados a la brevedad para así poder capturarlos, y lo harán aquellas compañías que logren esta velocidad a partir de la tecnología y la inteligencia.

2. Omnicanal como el e-commerce moderno

Los candidatos son diversos, algunos prefieren el contacto físico, otros el contacto virtual y algunos una mezcla de estos. De la misma forma, algunos quisieran la cotidianeidad de Whatsapp o las redes sociales, mientras otros prefieren un flujo web más esquematizado.

Así es como emergen canales de postulación y atracción basados en conversaciones, y otros más elaborados, que también dependerán de la velocidad que las empresas busquen al contratar, como en posiciones de operativas en retail, banca o servicios, en que la rotación es alta y la necesidad del candidato por encontrar un empleo son urgentes. Todo esto lleva a ofrecer medios de postulación acorde con las necesidades de las diversas industrias y los perfiles de candidatos, cada vez más digitalizados.

3. Experiencia en un par de clicks

Nuestras experiencias recientes van modelando las expectativas y preferencias, es así como la mayor parte de los candidatos busca replicar su expectativa de Easy Apply (o postulación sencilla) de LinkedIn, que con unos pocos clicks permite darse a conocer a las empresas.

De esta forma, los ATS (sistemas de seguimiento de candidatos) están evolucionando de formularios extensos, a interacciones más breves que permitan conocer al candidato en profundidad, aunque sin quitarle mucho tiempo. Para ello, la Inteligencia Artificial permite procesar y rankear información no estructurada, como un CV o una video presentación, poniendo puntajes al candidato y midiendo su ajuste con un cargo demandando la menor cantidad de clicks.

4. Iguales oportunidades sin sesgos

Cada vez se hace más presente el mérito por sobre otras consideraciones. Es por ello, que los candidatos buscan ser medidos en igualdad de condiciones. De esta forma, la tecnología e inteligencia facilitan darles un puntaje, excluyendo en la medición factores como el origen, sexo y raza, entre otros.

Lo anterior permite, por un lado encontrar los mejores talentos de forma más objetiva, y a su vez resaltar una marca empleadora que brinde un trato justo a cada uno de sus potenciales nuevos colaboradores, midiendo sus habilidades a partir de pruebas psicométricas o de otras métricas como evaluar el CV de forma ciega, midiendo sus respuestas o con sistemas de referencias, entre otras.

5. Descubriendo las joyas dentro de tu organización

A veces nuestros talentos están disconformes o buscan nuevas oportunidades en otras empresas tan sólo por no ver las oportunidades de forma interna, o bien, porque no existen canales internos que permitan destacarlos o referirlos. En este contexto, resulta esencial contar con sistemas de referidos de candidatos internos y externos, tal de aumentar la cantidad de buenos talentos, y a su vez de dar mayores oportunidades de desarrollo al potencial talento existente.

6. Como una orquesta del talento

El desafío de encontrar y seleccionar talentos a veces pone en veredas opuestas al hiring mana-

ger y los reclutadores, tanto por encontrar perfiles adecuados y por los tiempos que conlleva. La solución que ofrece la tecnología hoy consiste en medir la contribución de cada uno de ellos al proceso de talento; por ejemplo, midiendo sus tiempos de respuesta durante el procesos, como a su vez, la calidad de los candidatos y el trato que se les da a cada uno de ellos.

Este tipo de indicadores se van incorporando a los ATS, no sólo para evidenciar qué tan bien lo hace el área de talento humano, sino para que todos los actores, particularmente los hiring managers, sean parte de esta orquestación para llegar a talentos de alto nivel en tiempos breves.

7. Como Netflix o Spotify

Reclutar es un desafío grande, sobre todo cuando tenemos muchas ofertas, vacantes, candidatos, cargos, locaciones, entre otros. Es muy fácil perderse o caer en ineficiencias por la gran complejidad. Para ello, el acompañamiento de la Inteligencia Artificial es fundamental.

Tal como Netflix o Spotify nos ahorran horas y nos ponen directamente la película o música adecuada, también nuestro ATS debe ser capaz de entregarnos sugerencias inteligentes y acorde; por ejemplo, candidatos destacados desde nuestra base de talentos que se ajusten a vacantes nuevas, o bien, que nos indiquen cuando llegan talentos referidos, destacados o con discapacidades, tal de entregar una mejor experiencia.

Los ATS de hoy y del mañana deben ayudarnos a conducir rápidamente el proceso del talento, como también ser certeros y no perdernos para ser una organización del mayor nivel.

Como podemos apreciar, hay muchas formas de mejorar e incluso destacar como áreas de talento en nuestras organizaciones. Tu desafío central es tomar estas claves y ponerlas en práctica desde hoy.

El contenido es responsabilidad del autor.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL TÓXICA: IMPACTO EN LA SALUD MENTAL DE LOS COLABORADORES



Por: AMEDIRH

En el entorno laboral, la comunicación organizacional es un componente crucial que define la cultura y el clima de una empresa. Sin embargo, cuando se torna tóxica, puede tener efectos devastadores en la moral y el bienestar de los empleados.

La comunicación organizacional tóxica se manifiesta a través de prácticas como la falta de transparencia, la crítica destructiva, el favoritismo y la falta de reconocimiento. Estos comportamientos crean un ambiente de trabajo hostil hasta perjudicar seriamente la salud mental de quienes forman parte de la organización.

La comunicación organizacional tóxica puede llevar a un estado constante de estrés y ansiedad entre los trabajadores. La falta de claridad en las expectativas y la retroalimentación negativa frecuente pueden hacer que los empleados se sientan inseguros y poco valorados. Este ambiente de incertidumbre disminuye la productividad y podría resultar en trastornos de salud mental como la depresión y la ansiedad.

Los ambientes de trabajo tóxicos están directamente relacionados con el aumento de casos de estrés laboral, que a su vez pueden desencadenar enfermedades más graves como la hipertensión y los trastornos cardiovasculares. La exposición prolongada a un ambiente laboral hostil puede también llevar a la aparición del síndrome de agotamiento —*burnout* por el

término en inglés—, caracterizado por una disminución del rendimiento laboral.

Los colaboradores que se encuentran en un entorno de comunicación tóxica a menudo experimentan una falta de motivación y compromiso con la empresa. La falta de reconocimiento y la crítica constante pueden llevar a una disminución en la autoestima y la autoconfianza, lo que afecta su desempeño laboral y, además, su vida personal.

Asimismo, la insatisfacción laboral resultante conduce eventualmente a una alta rotación de personal, lo cual representa un costo significativo para las empresas en términos de reclutamiento y capacitación de nuevos empleados.

Además, la comunicación tóxica afecta las relaciones interpersonales dentro de la empresa. Los trabajadores pueden volverse competitivos de manera negativa, desconfiados y menos colaborativos, lo que deteriora la labor de equipo y la cohesión del grupo. La falta de un ambiente de apoyo puede acarrear aislamiento y soledad, exacerbando aún más los problemas de salud mental.

Efectos en gerentes y líderes

Los gerentes y líderes no están exentos de los efectos negativos de la comunicación tóxica. De hecho, ellos pueden ser tanto víctimas como perpetradores de este tipo de comunicación.

Los líderes que operan en un ambiente tóxico pueden experimentar altos niveles de estrés debido a la presión por cumplir con objetivos poco realistas y manejar conflictos internos. Este estrés puede llevar a problemas de salud como el insomnio, la ansiedad y la depresión.

Por otro lado, los gerentes que perpetúan una comunicación tóxica, ya sea consciente o inconscientemente, pueden crear un ciclo vicioso en el clima laboral. La falta de habilidades de interacción efectiva e inteligencia emocional puede resultar en una gestión ineficaz de los equipos, lo que a su vez afecta la moral y el desempeño general de la empresa.

¿De qué podemos echar mano?

- 1. Capacitación en habilidades de comunicación:** Esto ayudará a los empleados y líderes

a expresar sus ideas y preocupaciones de manera constructiva y a manejar conflictos de manera saludable.

- 2. Fomentar la transparencia y el reconocimiento:** Las empresas deben establecer canales de comunicación claros y accesibles para que los empleados puedan expresar sus inquietudes sin temor a represalias.
- 3. Desarrollar políticas de apoyo a la salud mental:** Promover un equilibrio entre el trabajo y la vida personal es crucial para mantener el bienestar general de los colaboradores.
- 4. Crear un ambiente inclusivo y respetuoso:** Las empresas deben promover la diversidad y la igualdad de oportunidades, y tomar medidas firmes contra cualquier forma de acoso o discriminación. 



Automatiza el reclutamiento en tienda

Con nuestro chatbot un 97% de los candidatos autoagendan su entrevista.

¡Entra en chatbot.airavirtual.com y agenda tu demo!



LO QUE VIENE EN MATERIA LABORAL

Por: Hugo Araiza, Consejero Laboral de Amedirh y Presidente del COMITÉ DE RELACIONES LABORALES

Pasadas las elecciones presidenciales, el mundo laboral no escapa a la especulación y expectativa sobre lo que viene en lo laboral con el gobierno de Claudia Sheinbaum Pardo. Mas allá de las suposiciones, la contundencia de los resultados alerta sobre el deseo de la gente de continuidad del cambio iniciado en el 2018. Quedó ampliamente superado lo que pudimos pensar o creer en nuestro entorno inmediato y círculo de redes sociales, por una realidad abrumadora. No olvidemos que nuestros colaboradores, sindicalizados o no, también votaron y me parece que debemos tenerlo muy presente ahora, al gestionar al talento.

Las condiciones que la ley laboral establece son claras y el cambio va a continuar. Por ejemplo, las tendencias como la reducción de la jornada, la continuidad en los incrementos al salario mínimo por arriba de inflación, sin obviar las inspecciones en los centros de trabajo que seguirán incrementando. O bien, el mensaje con respecto a la nueva “Ley general para prevenir y sancionar y erradicar los delitos en materia de trata de personas”, que contempla las jornadas laborales que excedan los límites legales de no más de 48 horas semanales y 9 horas extraordinarias a la semana y en la que se establece la explotación como delito penal y/o laboral.

Todas las anteriores son señales evidentes de que la transformación no sólo continuará sino que irá en aumento. De igual manera, tenemos el apartado relativo del Tratado Comercial entre México,

Estados Unidos y Canadá (T-MEC) que también es muy claro. Se ha observado que no sólo existen quejas laborales en la industria automotriz y es de esperar que haya mayor actividad y exigencia ante las elecciones de noviembre próximo en los Estados Unidos de América, con la consecuente renegociación del mencionado acuerdo.

Dicho sea de paso, sea quien sea el nuevo presidente de ese país, el panorama para México será difícil y debemos esperar que la Embajada siga haciendo su trabajo y se refuerce la solidaridad y cooperación de los sindicatos estadounidenses con la fuerza laboral y organizaciones sindicales mexicanas.

Si recapitulamos, las legitimaciones de contratos colectivos no han sido más que el aviso de una nueva concepción de las relaciones colectivas. Los sindicatos tradicionales han tenido que empezar a ajustar sus prácticas para no perder presencia en los centros de trabajo. A su vez, los representantes tradicionales, aun no terminan de consolidar las fórmulas que les permitan mantenerse vigentes ante el arribo de sindicatos independientes.

Por su parte, los nuevos legisladores también encontrarán una veta de popularidad y “productividad legislativa”, sin mayores riesgos, con iniciativas “en beneficio de los trabajadores”. Muchas de ellas podrían ser sorpresivas, donde lo de menos será pronosticar sus efectos y de donde saldrán los re-

cursos para cubrir los cambios que se propongan. Sin embargo, hay que reconocer que algunas reformas ya otorgadas o por otorgarse, están justificadas y ni cómo decir que no sean razonables.

La vieja industria laboral está llegando a su fin y ahora la transparencia, rendición de cuentas, equidad de género y salarial, democracia sindical, combate a la discriminación, derechos laborales, trabajo decente, bilateralidad, sindicatos minoritarios, jornadas de trabajo justas, liderazgo, renovación e irrupción sindical —pero sobre todo, la libertad sindical, contratación colectiva auténtica y no injerencia—, son temas que dominarán la escena. No debe extrañarnos que este periodo de transición laboral siga y que, antes del año 2030, hayan arribado actores que busquen afianzar el nuevo modelo laboral. Asimismo, se consolidarán las instituciones noveles que se han encargado de este trascendental e histórico cambio. Y aquí, una incógnita es, ¿cómo manejar la elección de los jueces laborales por voto popular que apenas van arribando?

De los sindicatos ya existentes, deberemos esperar su transformación pues están obligados —ahora que se han alineado con Morena—. De no hacerlo, serán modificados, a pesar de sus representantes actuales. Por otra parte, observaremos cómo van surgiendo más sindicatos independientes que irán ganando terreno conforme los trabajadores encuentren novedad y respaldo en su oferta.

Mención especial merece comentar la creciente consciencia que el trabajador adquiera sobre el valor que tiene su voto anónimo, al percatarse de que ya no hay represalias al ejercerlo, pero en especial al darse cuenta de que, entre otras cosas, podrá cambiar de sindicato y, mejor aún, será posible obtener mejoras a sus condiciones de trabajo, sabiendo manejar su sufragio y el derecho a huelga en las revisiones integrales de contrato colectivo. Este es un tema fundamental.

Ni qué decir de los más de 100 mil contratos colectivos de trabajo que no se legitimaron aún.

Esto representa mucho dinero e intereses por cuotas que, por mínimas que hayan sido, significa sumas considerables para las personas y familias que se beneficiaban de ellos. La gran pregunta es, ¿y ahora qué hacer?, ¿esperar a que los trabajadores decidan sobre contar o no con un sindicato?

Lo que corresponde a la empresa es asumir esta realidad y aprovechar este tiempo para desarrollar prácticas de gestión de Recursos Humanos que garanticen las mejores condiciones laborales posibles, a fin de minimizar los riesgos de una irrupción sindical hostil o abusiva. Nada mejor que, ahora si hacer efectiva la ventaja de tener un alto compromiso e identificación de los colaboradores con la empresa.

La gran lección de las legitimaciones consistió en enseñarnos que ahora los trabajadores están llamados a ser los actores centrales del nuevo modelo laboral y no así los representantes sindicales quienes también deberán ser muy activos para contar con su voto.

El nuevo modelo laboral es muy claro y la implementación por parte de las autoridades, ha sido ejemplar ante el tamaño del desafío. Sin duda alguna, el nuevo gobierno federal entrante, seguirá esa tendencia. Por ello, para las empresas debe ser claro que una gestión laboral sana y oportuna del colaborador, sea o no sindicalizado, es esencial para garantizar la continuidad operativa y hay que modernizar o reforzar el área encargada de esa función.

Para las áreas de Recursos Humanos o Relaciones Laborales hay varios aprendizajes por delante. El primero es que la relación laboral entre jefe y subordinado, debe ser muy cuidada y bien asesorada. El segundo, es aceptar que las prácticas de gestión y de atención al trabajador y al sindicato que antes hacíamos o delegábamos a otros, se han quedado cortas u obsoletas y debemos cambiarlas.

El contenido es responsabilidad del autor.

TRABAJAR MÁS DE LA JORNADA LEGAL DE LABORES, ¿SE CONSIDERA DELITO?

Por: **Dr. Manuel S. García Garrido**, Asesor jurídico de AMEDIRH;
IBÁÑEZ PARKMAN ABOGADOS



El pasado siete de junio del año en curso, se modificaron diversos artículos a la ‘Ley general para prevenir, sancionar y erradicar los delitos en materia de trata de personas y para la protección y asistencia a las víctimas de estos delitos’.

La reforma permitió incorporar a la comunidad afromexicana a este instrumento, ya que no era mencionada anteriormente. Asimismo, agravar los delitos cuando sean cometidos, en principio, en contra de dicha colectividad, así como de personas integrantes de pueblos indígenas o personas que no entienden el significado del hecho o que no tienen la capacidad de resistirse al mismo —podemos considerar en éste último caso a un amplio espectro de aplicación—.

Es indiscutible que cualquier forma de explotación es algo inaceptable y que debe ser severamente castigada social y legalmente. Ahora bien, el punto a discernir es si esta reforma aplica a las empresas cuyos trabajadores laboren tiempo extraordinario

Para efectos laborales, la nueva fracción que considero relevante es la adicionada al artículo 21 con el numeral romano “IV”, donde de manera única se aborda el tema de la **explotación laboral** en la ley en cuestión. El citado artículo señala:

Artículo 21. Será sancionado con pena de 3 a 10 años de prisión, y de 5 mil a 50 mil días multa, **quien explote laboralmente a una o más personas. Existe explotación laboral cuando una persona obtiene, directa o indirectamente, beneficio injustificable, económico o de otra índole, de manera ilícita, mediante el trabajo ajeno, sometiendo a la persona a prácticas que atenten contra su dignidad, tales como:**

IV. Jornadas de trabajo por encima de lo estipulado por la ley. Tratándose de personas pertenecientes a pueblos y comunidades indígenas y afromexicanas, las penas previstas serán de 4 a 12 años de prisión, y de 7 mil a 70 mil días multa.

Sobre esta lógica, la inclusión de esta disposición, tal como se encuentra redactada —de forma muy lacónica—, da lugar a confusión y a generación de interpretaciones ya que, laborar por encima de lo establecido en las 48 horas legales semanales en la jornada (partiendo que se trate de la diurna), tiene diversidad de excepciones enmarcadas en la Ley Federal del Trabajo (LFT).

Por ejemplo, tenemos el hecho de que la empresa retribuye a los colaboradores por el ex-



“ Las empresas deberán tener presente la reforma a la ‘Ley general para prevenir, sancionar y erradicar delitos en materia de trata de personas’.

”

ceso de jornada, mediante el pago de tiempo extra; así como lo que sucede en el supuesto, permitido por la propia ley, del reparto de las horas de trabajo semanales para el descanso del sábado, como lo señala el segundo párrafo del artículo 59 de la LFT.

Dado el riesgo que esto implica por su interpretación —la potencial comisión de delitos—, consideramos que sería prudente que las autoridades laborales aclararan, a través de un pronunciamiento contundente, cuál disposición legal laboral resulta la determinante para definir la jornada legal (diurna) de trabajo en 48 horas a la semana; pudiéndose aumentar, de acuerdo con la LFT, hasta en nueve horas adicionales semanales que se pagarán al doble.

La reforma en análisis tampoco señala qué procede en los casos de jornada continua y se labore bajo jornada discontinua, o bien, cómo afectaría la fracción de la ya citada ‘Ley general para prevenir, sancionar y erradicar los delitos en materia de trata de personas y para la protección y asistencia a las víctimas de estos delitos’, quedando la duda para aquellos puestos de trabajadores que prestan servicios subordinados en industrias como las de seguridad y vigilancia, donde los turnos son de 12 horas continuas, porque así lo requieren las necesidades inherentes al servicio.

Lo anterior, además de que debe ser considerado —pues es muy común que los trabajadores lleguen a laborar tiempo extraordinario, totalmente legal siempre y cuando sea debidamente remunerado—, nos permite observar cierta incongruencia ya que la ley en comento prevé como delito el trabajo en estas condiciones. En este sentido, pareciera proponer que se considere al trabajo extraordinario legalmente remunerado bajo el mismo supuesto de la delincuencia de trata de personas.

Para mí, no tendría por qué caber duda de que las disposiciones laborales sólo aplican ya que se trata de la ley especial, partiendo de un vínculo legal regulado y que cumple con el marco vigente.

Insistimos en que la trata de personas debe perseguirse así como cualquier forma de trabajo infantil o forzoso y no sólo desde el ámbito laboral. No obstante, no debe darse pie a ninguna forma de interpretación de que las organizaciones puedan caer en este supuesto porque implica un riesgo al sector empresarial que cumple con las disposiciones legales.

El contenido es responsabilidad del autor.

NUEVO SUBSIDIO PARA EL EMPLEO

Por: Ernesto Vázquez y Raquel Aguilar,
DESPACHO VÁZQUEZ LANDERO



“ Este beneficio permitirá reducir la carga tributaria de los trabajadores y aumentar su ingreso disponible. A continuación, se presenta un resumen y análisis de las disposiciones clave del decreto. ”

El 1 de mayo se dio a conocer en el Diario Oficial de la Federación un decreto mediante el cual se otorga el subsidio para el empleo.

Introducción

En un esfuerzo por apoyar a los trabajadores mexicanos de menores ingresos y mejorar su bienestar económico, Andrés Manuel López Obrador —presidente de México—, emitió un decreto que establece un nuevo subsidio para el empleo. Este beneficio permitirá reducir la carga tributaria de los trabajadores y aumentar su ingreso disponible. A continuación, se presenta un resumen y análisis de las disposiciones clave del decreto.

Justificación del nuevo subsidio

El decreto reconoce las siguientes consideraciones:

- **Incremento de Salarios Mínimos:** La política salarial del gobierno ha aumentado significativamente el salario mínimo, mejorando la calidad de vida de muchos trabajadores. Sin embargo, esto también

ha reducido la efectividad del subsidio anterior, ya que muchos trabajadores ahora enfrentan una mayor carga tributaria.

Esto obedece a que, conforme a la normativa vigente hasta el 30 de abril de 2024, el subsidio sólo resultaba aplicable a los trabajadores cuyo ingreso mensual no excediera de 7,382.33. Si consideramos que desde el 1 de enero de 2024, el salario mínimo mensual es de 7,467.90 pesos, podemos concluir que ni siquiera los trabajadores que perciben el mínimo tenían derecho al subsidio para el empleo.

- **Necesidad de modernización:** Con el objetivo de continuar apoyando a los trabajadores de menores ingresos, se ha decidido modernizar el mecanismo fiscal del subsidio para el empleo. Se busca una adaptación que refleje las condiciones económicas actuales y que simplifique el proceso administrativo para las empresas. Por esta razón, en lugar de tener que calcular el beneficio con una tabla que contempla

diversos rangos de ingresos, en la nueva mecánica se establece un monto igual para todos los trabajadores con derecho al subsidio.

Nuevas disposiciones del decreto

¿A quién resulta aplicable el subsidio?

A las personas que obtengan:

- Ingresos por la prestación de un servicio personal subordinado, es decir salarios y demás prestaciones que deriven de una relación laboral.
- Remuneraciones y demás prestaciones, obtenidas por los funcionarios y trabajadores de la Federación, de las entidades federativas y de los municipios, aun cuando sean por concepto de gastos no sujetos a comprobación, así como los obtenidos por los miembros de las fuerzas armadas.

¿Este subsidio sustituye al anterior o es complementario al que se ha estado aplicando?

A través de disposiciones transitorias se deroga el artículo 1.12. del “Decreto que compila diversos beneficios fiscales y establece

medidas de simplificación administrativa”, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 26 de diciembre de 2013. Por lo tanto, se trata de un nuevo subsidio.

¿El subsidio aplica a todos los trabajadores?

No, únicamente a aquellos empleados cuyos ingresos que sirvan de base para calcular el ISR correspondiente al mes de calendario de que se trate, no excedan de \$9,081.00. El decreto no contempla la actualización del monto del ingreso mensual del trabajador. Por lo tanto, de mantenerse altas tasas de incremento al salario mínimo, el beneficio del subsidio para el empleo podría desaparecer en un par de años.

¿Cuál será el monto del subsidio mensual?

Este subsidio equivale al 11.82% del valor mensual de la Unidad de Medida y Actualización (UMA). Si multiplicamos el valor actual de la UMA mensual \$ 3,300.53 por 11.82% resulta que el subsidio mensual es de \$390.12

¿Cuál sería el monto del subsidio aplicable si mis nóminas son quincenales o semanales?

En este caso, el subsidio se calculará proporcionalmente conforme a lo siguiente:

		Nómina	
		Semanal	Quincenal
	Subsidio mensual	390.12	390.12
Entre:	Factor	30.4	30.4
Igual:	Subsidio promedio diario	12.8328947	12.8328947
Por:	Días a que corresponde el pago:	7	15
Igual:	Subsidio aplicable	89.83	192.49



¿Qué pasa si el subsidio es mayor al impuesto a cargo del trabajador?

En este caso, la diferencia no se le entregará al trabajador. Solamente servirá para disminuir su carga fiscal. Consideremos los siguientes ejemplos:



Trabajador	A	B	C	D	E
Salario mensual	7,467.90	8,961.48	9,081.00	9,101.00	10,000.00
ISR	495.41	657.69	670.59	672.66	770.36
Subsidio	390.12	390.12	390.12	0.00	0.00
ISR a retener	105.29	267.57	280.47	672.66	770.36
Salario neto antes de cuotas IMSS	7,467.90	8,693.91	8,800.53	8,428.34	9,229.64

Con base en la tabla anterior podemos concluir lo siguiente:

- El trabajador A percibe el salario mínimo, por lo que a él no le genera ningún beneficio toda vez que no se le puede realizar retención de impuesto.
- El trabajador B, sí verá un beneficio en su bolsillo pues en lugar que se le retengan 657.69 de ISR, solamente se aplicará una retención de 267.57
- El trabajador C, sí verá un beneficio en su bolsillo pues en lugar que se le retengan 670.59 de ISR, solamente se aplicará una retención de 280.47

- Aun cuando el salario nominal del trabajador D es superior en 20 pesos al del trabajador C, al haber excedido el ingreso para tener derecho al subsidio, percibirá 372.19 menos que el empleado C. Esto podría ocasionar conflictos en trabajadores que se encuentren en situaciones similares.

Ahora bien, en el caso del trabajador B se observa que sí tiene derecho al subsidio, pero ¿qué pasaría si en el mes labora dos horas extras? En este caso, el resultado sería el siguiente:

Salario mensual	8,961.48
Salario diario	298.72
Salario por hora	37.34
Salario hora doble	74.68
Salario mensual	8,961.48
Dos horas extras gravadas	149.36
Ingreso mensual gravado	9,110.84
Dos horas extras exentas	149.36
Ingreso total	9,260.20
ISR	674.16
Subsidio	0.00
ISR a retener	674.16
Salario neto antes de cuotas IMSS	
Con horas extras	8,586.04
Sin horas extras	8,693.91
Perjuicio por pérdida del subsidio	107.87

Como se aprecia, el ingreso por las horas extras se esfuma, pues al no tener derecho al subsidio, el ingreso neto que percibirá es menor en 107.87 al que hubiera obtenido de no haber laborado tiempo extra.

¿Qué obligación adicional tienen los trabajadores que presten servicios de manera simultánea a dos o más patrones?

En este caso deberán elegir a uno para aplicar el subsidio, notificando dicha situación a los demás empleadores.

¿Cómo afecta el subsidio en el cálculo del ISR del ejercicio de los trabajadores?

En el propio decreto se precisa que contra el ISR anual que corresponda al trabajador, se acreditará el subsidio mensual que se haya aplicado en cada mes. Posteriormente se restará el ISR retenido y la diferencia será el ISR a cargo del año de que se trate. Asimismo, se precisa que no se otorgarán devoluciones si el subsidio excede el impuesto a cargo.

Conclusiones:

Este decreto ofrece los siguientes beneficios:

- **Aumentar el ingreso disponible:** Al reducir la carga tributaria de los trabajadores de menores ingresos, se mejora su poder adquisitivo.
- **Simplificar el proceso:** La sustitución de la tabla de montos variables por una cuota fija simplifica el cálculo y administración del subsidio.
- **Ajustar de manera automática su importe:** El subsidio se ajustará anualmente conforme a la inflación lo cual podrá garantizar su efectividad a largo plazo. Esta efectividad estará ligada, como ya se comentó previamente con los incrementos que se autoricen al salario mínimo pues en cuanto dicho salario exceda de 9,081 pesos, el subsidio quedará sin efectos.

El contenido es responsabilidad de los autores.

SALUD MENTAL: ¿PROBLEMA SOCIAL Y DE LAS EMPRESAS?



1 billón USD

Pérdida de productividad en la economía mundial por trastornos de depresión y ansiedad.

Rol de las empresas

85% de las empresas no velan por la salud mental de sus colaboradores.

Estigma social

Menos de tres de cada 10 organizaciones accionan para reducir el estigma social relacionado con la salud mental en su fuerza laboral.

Uso de programas a favor de la salud mental

Incremento de 38 a 49% en comparación con la etapa previa al 2020.

Uso de programas virtuales para gestionar el estrés

Incremento de 27 al 51% en comparación con la etapa previa al 2020.



México en el top mundial

El país presenta una de las tasas más altas de estrés relacionado con el trabajo.

Con información de Phan L. (2024). "Workplace mental well-being: what the world can learn from Latin America". En MarshMcLennan [portal web].

Disponible en: <https://www.marshmcclennan.com/insights/publications/2021/may/workplace-mental-well-being.html>



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