RH: ÚLTIMAS TENDENCIAS

amedirh

Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C.

Leto

En un mundo de cambios y transformaciones cada vez más poderosas e incluso violentas, la fortaleza en la economía de las naciones se convierte en uno de los temas estratégicos a revisar. En este sentido, tenemos que acercarnos a las perspectivas laborales con enfoques más amplios, donde el valor que debemos tener los ejecutivos de Recursos Humanos es esencial.

Es menester observar que son muchas las naciones que aún no pueden colocar como la más alta prioridad el salvaguardar y fortalecer la recuperación y crecimiento del empleo.

En México, desde hace tres décadas, sabemos que se requiere la generación de al menos 1 millón de empleos por año; no se ha conseguido y es momento de que gobierno, empresas, trabajadores y sindicatos busquemos transformar ese futuro, que ya tenemos encima de cara al terreno laboral.

AMEDIRH, por cuarto año consecutivo, contribuye con una nueva edición y ofrece prácticas extraordinarias de Recursos Humanos.

Quienes estamos a cargo de gestionar el talento humano somos la voz y el eco del desarrollo en una década que ya no pide promesas sino logros. Sea este libro un testimonio de dicho compromiso asumido con México y el género humano.

Pedro Borda Hartmann
Presidente Ejecutivo

amedirh

Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.

Las áreas de Recursos Humanos tienen un reto muy importante; ya no se trata sólo de ocupar una posición estratégica dentro de las organizaciones, lo cual ha sido uno de los temas más discutidos en los últimos años. Hoy, además de llevar a cabo una gestión que realmente incida sobre los resultados del negocio, balanceándolo con las condiciones de trabajo adecuadas para el personal, es necesario entender que podemos influir en la sociedad, comenzando por las familias de nuestros colaboradores y siguiendo con las comunidades en las que participamos.

Desde luego que nuestra función se debe de enfocar primero en la empresa y en las relaciones laborales y sindicales que se gestan en la misma; sin embargo, considerando las tendencias mundiales, debemos de estar conscientes de la gran oportunidad que tenemos para construir un México mejor.

En las empresas vivimos a diario ciertos valores, creencias y compromisos que muy fácilmente se pueden llevar a ámbitos que estén fuera de la organización. Internamente seguimos las reglas establecidas, promovemos los valores que nos distinguen, buscamos medios para generar bienestar para los colaboradores, cuidamos la salud, promovemos el cuidado de los recursos y la ecología, nos comunicamos para perseguir un fin común, desarrollamos las habilidades y conocimientos, respetamos la normatividad que nos exigen los mercados y el gobierno, promovemos la labor social y establecemos los mecanismos para convivir en un ambiente armonioso y productivo. Todo lo que como empresa nos constituye lo podemos y debemos permear a la sociedad de manera que entre todos contribuyamos en la creación del México que nos merecemos. La empresa es uno de los principales motores de cualquier sociedad moderna y progresista; solo entendiéndola así seremos capaces de ver la gran oportunidad y la responsabilidad de convertirla en uno de los pilares del México que le dejaremos a nuestros hijos.

Alex Olhovich Pérez
Vicepresidente de Recursos Humanos

Televisa

Por cuarto año consecutivo, Editorial Leto se enorgullece en presentar una publicación de Recursos Humanos, avalada por AMEDIRH y con el apoyo de las mejores empresas y ejecutivos que están inmersos en dicho ramo.

RH: últimas tendencias es un libro que muestra de manera clara y precisa los puntos álgidos de una de las áreas más importantes de las organizaciones y que es parte fundamental de la estrategia de todo negocio. Con el apoyo de 36 ejecutivos del más alto nivel jerárquico, esta publicación expone el camino al que se está dirigiendo el departamento de Recursos Humanos en una época de cambios constantes.

La diversidad de conocimientos de todos nuestros colaboradores hace de este proyecto algo único, ya que plasman una visión rica en temas como tercerización, talento, salud, nuevos beneficios, empleo, entre otras tendencias apoyadas por datos duros y desarrolladas a lo largo del libro.

Es un honor para mí, y para todos los que trabajamos en Editorial Leto, contar con su apoyo y experiencia, pues sin ellos, la publicación no hubiera sido posible. Estoy seguro de que RH: últimas tendencias cumplirá con todas las expectativas de nuestros lectores.

Stephan Porias
Director General

Leto

Las organizaciones contemporáneas alrededor del mundo están aprovechando cada vez más el poder de conectividad de las redes sociales de internet para mejorar su marca y lograr el compromiso de sus empleados. Comunidades como Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube y Second Life permiten a los individuos conectarse, comunicarse y compartir información con un poder y facilidad sin precedentes. Actualmente, millones de personas y compañías son activos usuarios de redes

sociales; de acuerdo con la firma de relaciones públicas Burson-Marsteller, la mitad de las 100 empresas de Fortune tienen una cuenta de Twitter. Sin embargo, la enorme popularidad de las redes sociales plantea serios desafíos en torno a la gestión de la reputación para las organizaciones. Las marcas de las empresas existen ahora como entes que respiran y viven en un ecosistema en línea, y su prestigio puede mejorar o ser desacreditado con el clic de un botón.

Una encuesta reciente de Right Management confirmó que los trabajadores usan las redes sociales para evaluar posibles empleadores, destacando la razón por la que es tan importante para las instituciones tenerlas dentro de sus actividades de reputación de marca. El 31% de los encuestados dijo utilizarlas para determinar si los posibles empleadores valoran y respetan a sus colaboradores. La encuesta también reveló que el 30% de los participantes las usa para obtener más información acerca de oportunidades de desarrollo de carrera. Por estas razones, hay un papel claro para ellas en ayudar a construir y mantener el compromiso del empleado y la reputación de la marca, especialmente entre la generación más joven.

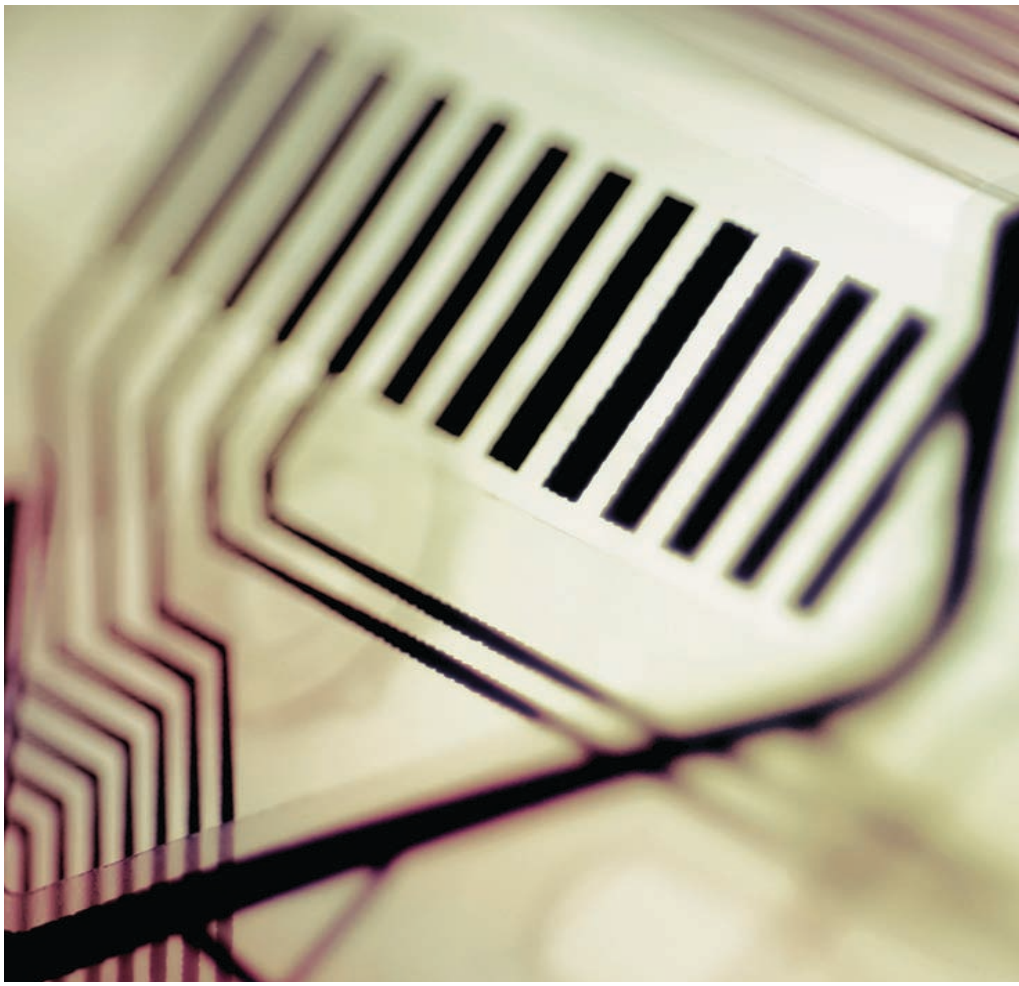
El inicio de una nueva década siempre es buen momento para que los empleadores utilicen las redes sociales para comunicarse con personas que se sienten igualmente cómodas publicando en Twitter (*tweeting*) o haciendo amigos en línea (*friending*), que diciendo "hola." A cambio, esta generación adoptará a las compañías que las utilicen como parte clave de su comunicación diaria y permitan usarlas como una herramienta de negocio.

Para la fuerza de trabajo en general, las redes sociales son herramientas invaluables, a través de las cuales las organizaciones pueden comunicar su misión central y su visión. Por ejemplo, los líderes pueden utilizarlas para establecer y mejorar un diálogo bidireccional con los empleados, quienes a su vez pueden entonces comprender mejor cómo ellos, individualmente, son una pieza clave del rompecabezas de la compañía. Esto también allana el camino para un foro abierto que nunca fue posible en el pasado.

Pero, ¿qué ocurre cuando las redes sociales amenazan con descarrilar la reputación de una empresa, por ejemplo, un comentario negativo sobre el trato de los trabajadores de una fábrica o una publicación en un blog sobre prácticas medioambientales cuestionables de ésta?

Si bien presentan riesgos en dichas situaciones, también dan oportunidades. Aunque las organizaciones no puedan administrarlas, sí pueden utilizar su voz. La clave es determinar las necesidades a abordar

Certificación más importante: Empresa Socialmente Responsable (2003-2010) CEO México: Mónica Flores Barragán Página web: www.manpower.com.mx



y si la cuestión es sistémica o si es una persona que las aprovecha como un vehículo para terapia o para ventilar asuntos. Las empresas deberían usarlas como una herramienta para responder a denuncias potencialmente dañinas de manera rápida y fácil. Si las instituciones están un paso adelante, utilizando ya y estando presentes activamente o poseyendo redes sociales, pueden iniciar, o incluso influir, en una conversación con una comunidad prefabricada de activistas de marca sobre temas polémicos o sensibles. Lo anterior también demuestra que las compañías están adoptando activamente revoluciones tecnológicas, y lo que es más importante, que están escuchando y dispuestas a actuar con base en los comentarios que han escuchado de la opinión pública.

En última instancia, aunque las redes sociales presentan enormes riesgos si se utilizan al azar, se pueden aprovechar como un canal contemporáneo para reforzar su imagen de marca y elevar su reputación si se usan efectivamente. Las empresas deben considerar la posibilidad de tomar los siguientes pasos para promover su uso constructivo:

Comunique claramente lo que está intentando realizar: un error clásico de las compañías es entrar en el espacio de la red social sin un claro sentido de lo que quieren lograr. El riesgo de hacerlo porque sienten que están de moda es que se pueden hacer más daño que bien. Las instituciones deben describir qué beneficios esperan cosechar, cómo esa visión se ajusta a su cultura organizacional y que todo su personal comprenda sus valores fundamentales.

Desafíe a los empleados a innovar: promueva su uso positivo alentándolos para que hagan mejor su trabajo. Las personas aman hablar de sus éxitos, así que deje que describan cómo han utilizado las redes sociales en nuevas formas, por ejemplo, para generar contactos o servir mejor a los clientes. Puede concentrar estos esfuerzos por función o interés, según sea necesario. Siga la dirección de tantas organizaciones innovadoras y lleve a cabo un concurso para las mejores nuevas ideas. El compromiso se incrementa cuando la fuerza de trabajo siente que está contribuyendo activamente.

Recurra a expertos internos: es importante que enseñe con el ejemplo, alentando a quienes utilizan regularmente las redes sociales en sus puestos de trabajo con la finalidad de discutir y demostrar cómo se hace

FYI

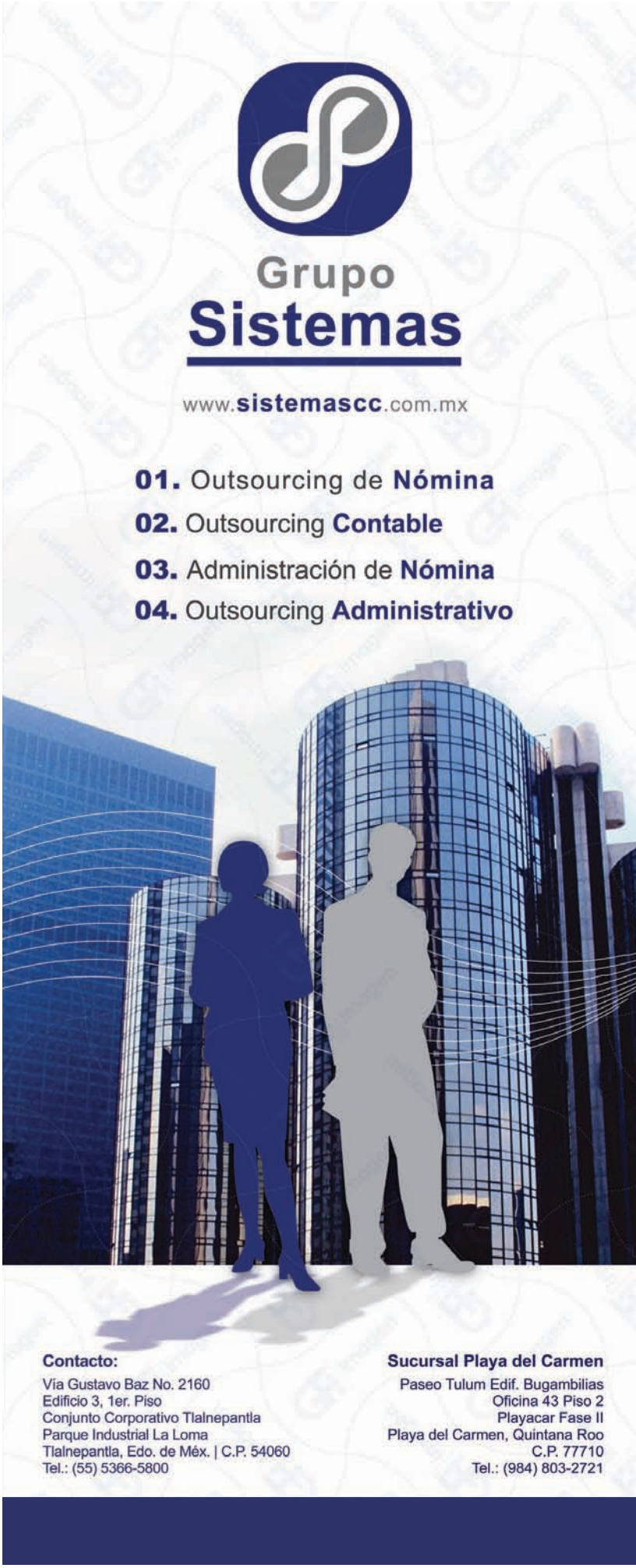
Una nueva generación, inmersa en los hábitos y reglas de la era digital, se incorpora en gran número a la fuerza laboral y pronto conformará la mayoría de los empleados en todas las compañías. La manera en que ésta, al igual que los trabajadores con mayor antigüedad, utiliza las redes sociales como Facebook, LinkedIn y Twitter para permanecer en contacto con otras personas, ha aumentado exponencialmente en unos cuantos años. Se trata de un fenómeno que está transformando rápidamente el mundo laboral.

de manera efectiva. Dé seguimiento a las nuevas ideas que fluyen de este tipo de intercambio, además, brinde asesoría y comparta tanto las ideas como las mejores prácticas.

Permita a los empleados ser "propietarios" de la autoridad: la base de cualquier red social sana es una comunidad comprometida. Deje que sus colaboradores ayuden a desarrollar y reforzar los lineamientos de su empresa. Este enfoque, sin duda, les agradará, y así promoverá la confianza en los objetivos de las directrices que se instituyan. Es fundamental no insistir en que las políticas finales se graben en piedra; en su lugar, debería permitirse cambiarlas y evolucionar a medida que las tecnologías lo hagan también. Cualquier directriz de redes sociales debería vincularse con las pautas de comportamiento general de su empresa. El objetivo es crear un sistema de gobierno bajo el cual las redes sociales no sean vistas como una excepción sino como una actividad que está íntimamente relacionada con las prácticas del personal en general.

Sólo si logran canalizar creativamente el uso de las redes sociales, las organizaciones tendrán éxito en conseguir esos beneficios para una ventaja competitiva sostenida.

Lizbeth Toscana Rodríguez
Gerente de Relaciones Públicas



La transformación de las empresas es un proceso permanente. El cambio se gesta por diferentes motivos, desde aspectos internos hasta factores externos que pudieran impactar al negocio. En todos los casos, los empleados deben entender la naturaleza del cambio y atenerse a las nuevas reglas del juego. Esta adaptación al nuevo entorno, sea el que sea, es un factor crítico para competir en los mercados cada vez más demandantes. Actualmente, la flexibilidad en las organizaciones es un agente

clave no sólo de éxito sino de supervivencia. Las empresas se mueven en un río rápido, las aguas tranquilas ya no existen; por ello, hay que concebirlas como organizaciones flexibles, capaces de reaccionar rápido a los retos que impone el mercado. Si imaginamos a la compañía como un buque rígido navegando en aguas revueltas, lo más probable es que no subsista en ese torbellino llamado competencia. Hay que responder con agilidad a los nuevos retos y oportunidades.

Los cambios provocados por iniciativas internas son de índole muy diversa: introducción de nuevas tecnologías, estrategias de negocio, productos, métricas diferentes, filosofías de trabajo, políticas, etc. Los externos pueden venir por nuevas regulaciones, por la aparición de otros competidores, por problemas en la macroeconomía, etc.

No obstante, todos ellos obligan a las organizaciones a estar más informadas y a utilizar herramientas institucionales que les permitan moverse con un nivel de agilidad profundo en el rumbo definido por la alta dirección. En este proceso de adaptación continua, la comunicación interna cobra gran relevancia.

En las empresas existen bloqueos que impiden que el cambio se realice con la rapidez necesaria y hacia la dirección correcta. La gente, en términos generales, no cambia; primero, porque no sabe que lo tiene que hacer ni hacia dónde ir; después, porque no puede; luego, porque no cree, y por último, porque no quiere. A quien no sabe, hay que comunicarle y dotarle con la información que defina el rumbo buscado; al que no puede cambiar, es necesario darle acceso a herramientas institucionales que le permitan y faciliten articular el cambio en su área; a quien no cree, se le tiene que dar evidencias que le permitan saber que el cambio va en serio, que es necesario y que tendrá beneficios para la empresa, y a aquel que no quiere cambiar, después de haber recibido lo anterior, hay que darle las gracias; definitivamente no debería tener un lugar en la organización dinámica y flexible que se requiere. Dotar con información a la institución, habilitar herramientas que permitan y aceleren el cambio y evidenciar el compromiso de la empresa hacia el nuevo rumbo es comunicación interna.

La generación y distribución de información a toda la organización puede perc birse como un proceso simple, pero no lo es. En éste intervienen muchos aspectos que hay que considerar para que sea eficiente. Antes que nada es necesario entender perfectamente la nueva orientación estratégica que la empresa persigue. Después, hay que generar los contenidos y mensajes correctos a los diferentes niveles organizacionales y, por último, hay que tener o desarrollar los medios de comunicación adecuados a las necesidades de toda la empresa. En resumen, en este proceso se tienen que considerar tres factores clave:

1. El entendimiento de la estrategia.
2. El desarrollo de contenidos.
3. La utilización de medios, considerando que la palabra clave se llama "segmentación" de las diferentes audiencias. Mismo mensaje a todos, pero a cada uno con el tono adecuado y fluyendo por el canal o medio más efectivo para cada caso.

65%

de las compañías del mundo tienen intención de usar las redes sociales como parte de sus estrategias de comunicación con sus empleados.

Fuente: 2009/2010 Communication ROI Study Report: Capitalizing on Effective Communication

La hab litación de herramientas institucionales es muy importante, ya que permitirá involucrar a toda la organización en un proceso de cambio con comunicación bidireccional y no sólo de generación de contenidos. Hay que abrir espacios de interacción donde cada uno de los colaboradores pueda expresar sus dudas e inquietudes y que permitan no sólo una mejor comunicación interpersonal entre supervisores y sus equipos de trabajo sino también un mayor diálogo entre las diferentes áreas funcionales, lo cual contribuirá al cambio y generará sinergias productivas hacia un mismo fin. Entre estas herramientas podemos considerar elementos como un sistema de denuncias, buzones de quejas y sugerencias, sistemas de evaluación de desempeño que permitan una comunicación abierta entre jefes y subordinados, sistemas que fomenten la innovación y la generación de nuevas ideas y procesos de

Certificación más importante: no aplica | CEO México: Emilio Azcárraga Jean | Página web: www.televisa.com.mx

formación diseñados para comunicar el rumbo a seguir y donde se abran espacios para el diálogo espontáneo entre los integrantes de los diferentes equipos de trabajo y la obtención de compromisos claros.

La d fusión de evidencias y de los beneficios que el cambio trae como consecuencia son aspectos críticos en la comunicación de dicho proceso, ya que éste acarreará incertidumbre y miedo entre los colaboradores, pues a final de cuentas se trata de romper con el *status quo* que reinaba en la compañía hasta ese momento; los procesos ya no serán los mismos, la cultura organizacional será diferente, habrá que saber cómo comercializar los nuevos productos, etc. En el camino hacia el cambio, la empresa se hace muchas preguntas: ¿vale la pena?, ¿habrá despidos?, ¿necesitaré nuevas habilidades?, ¿cuáles serán las nuevas políticas y procesos?, entre otras. Independientemente de la naturaleza de éste, siempre se tiene que hablar con la verdad y difundir datos duros en términos de los beneficios que traerá el nuevo entorno. La difusión de evidencias y beneficios hará que la organización no sólo entienda el nuevo rumbo sino que se comprometa con el cambio y que cada colaborador se convierta en un promotor activo de dicho modelo.

Resumiendo, cualquier proceso de administración del cambio se debe sustentar en una comunicación clara que comprometa a los empleados para perseguir los nuevos objetivos y que les brinde herramientas que les faciliten el camino. No se trata solamente de generar contenidos y distribuirlos en los medios disponibles, se requiere entender la visión del negocio y trabajar en equipo con las diferentes áreas para diseñar e implementar instrumentos que verdaderamente comprometan a la organización hacia el cambio deseado.

Guillermo de Wit Ibarra
Director de Beneficios al Personal y Comunicación Interna

FYI

Prácticamente todas las metodologías de Administración del Cambio o *Change Management* de las principales firmas de consultoría consideran como uno de sus principales componentes a la función de comunicación interna, pues ésta permite desplegar los principales mensajes de transformación de manera masiva a toda la organización y/o dirigirla hacia ciertos segmentos. Si la empresa que se quiere transformar, por su tamaño, no tuviera esta área, entonces las firmas de consultoría aportarán todo lo necesario (contenidos, medios y evidencias) en sus proyectos, ya que si no se comunica adecuadamente el impacto que el cambio provocará en la organización, podría fracasar.

Muchos de nosotros creemos comprender el significado de la palabra *outsourcing*, así como su utilización en nuestro país. Consideramos que en realidad se conoce poco y, peor aún, se ha creado una figura que hemos denominado "*outsourcing* a la mexicana". Este término proviene de *out* y *source*, que significa "obtener servicios de un proveedor externo." Asimismo, es un método para conseguir reducciones de costos muy importantes respecto de los

procesos de una empresa. En México, se ha utilizado más para esto que como un instrumento que permita a las organizaciones ser más eficientes al obtener servicios externos que las hagan más competitivas. Se ha abusado de él, pues existe una subcontratación irreal de trabajadores, lo cual no sólo busca ahorrar costos sino también disminuir, de manera indebida, prestaciones de carácter laboral y de seguridad social, lo que se traduce en un claro perjuicio para los colaboradores, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT).

Recordemos que estas instituciones son pilares de nuestra sociedad y que las empresas tienen una gran responsabilidad ante sus empleados y ante ellas mismas; están obligadas a proporcionar diversas prestaciones, las cules han evitado a través del *outsourcing*, como pagar:

- Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU).
- IMSS.
- INFONAVIT.
- Impuesto Sobre Nóminas.

El crecimiento desordenado de esta situación, ante los ojos de autoridades pasivas o cómplices, afecta a los trabajadores y a las empresas, pues éstas no son competitivas ante sus similares extranjeras que sí cumplen con sus obligaciones y son más eficientes en costos y procesos.

Es importante señalar que el uso del *outsourcing* no es ilegal, sin embargo, se abusa de dicha figura para aparentar subcontrataciones con el único objeto de evitar el pago de prestaciones laborales y de seguridad social, lo que ha derivado en la necesidad de contar con una regulación legal que busque impedir dichos ahorros.

Es por ello que, a pesar de que la Ley del Seguro Social, en su artículo 15-A, ya contemplaba, desde el 2001, (reforma publicada el 20 de diciembre en el Diario Oficial de la Federación) la responsabilidad solidaria de los beneficiarios de la fuente de trabajo, en aquellos casos en que el intermediario no diera cumplimiento al pago de las contribuciones de seguridad social, disposición que no tenía una aplicación real en la práctica. Finalmente se decidió, en el H. Congreso de la Unión, reformar el citado artículo (publicado el 9 de julio de 2009, en el Diario Oficial de la Federación), a fin de que el IMSS cuente con los medios jurídicos que le permitan conocer la verdadera identidad del Patrón Beneficiario de la Fuente de Trabajo, quien será responsable en el pago de cuotas, en caso de que el *outsourcing* omita el mismo.

Derivado de lo anterior, con fecha 8 de octubre de 2009, se publicaron en el Diario Oficial de la Federación las reglas aplicables a la reforma del mencionado artículo 15-A, a través de las cuales se definen los siguientes conceptos:

Dirección: facultad de mando sobre los trabajadores, con respecto a la realización de los trabajos contratados.

Novación de contrato: cuando exista, tanto el *outsourcing* como el beneficiario deberán proporcionar la información del mismo. Se entiende que hay novación de contrato cuando las partes interesadas lo alteran sustancialmente al sustituir obligaciones tales como: el objeto, período de vigencia, lugar de ejecución de los trabajos, perfiles, puestos, categorías o el número estimado mensual de trabajadores u otros sujetos de aseguramiento que se pondrán a disposición del beneficiario.

6.5%

del Producto Interno Bruto de la República Mexicana es desfalcado fiscalmente por las empresas que cuentan con servicios de *outsourcing*.

Fuente: La Jornada

Resulta evidente la intención de las autoridades del Seguro Social al pretender que, a través de la regulación antes mencionada, se establezcan medidas de control y coactivas que permitan identificar a los verdaderos beneficiarios de la fuente de trabajo, a fin de hacerlos responsables en el pago de cuotas, ya que son ellos quienes cuentan con los recursos económicos para hacer frente a dichas obligaciones.

El "*outsourcing* a la mexicana" ante su repercusión en las materias laboral y de seguridad social está llegando a su fin, sin embargo, se niega a morir, y como muestra se puede mencionar la poca o casi nula aceptación de la reforma a la Ley del Seguro Social, en donde prácticamente no se han reportado contratos de esta naturaleza ante el IMSS,

Certificación más importante: no aplica | CEO México: no aplica | Página web: www.advisorss.com

incluso por parte de los beneficiarios, que ven más un perjuicio en su aplicación ante el temor de que el Seguro Social les finque una responsabilidad en el pago de cuotas que pudiera omitir su *outsourcing*.

Sin embargo, no todo está perdido; de conformidad con la reforma al artículo 75 de la Ley del Seguro Social, se establece un beneficio que, en nuestra opinión, pudiera ser aplicado por los patrones que no se dedican a la prestación de servicios de personal.

Respecto a la posibilidad de que las empresas de *outsourcing* obtengan registros patronales por cada una de las clases que requieran para efectos de la cobertura de la prima del seguro de riesgos de trabajo, destacan los siguientes puntos:

1. ¿Qué sucede con las empresas que no usan *outsourcing*, pero que tienen diferentes actividades de negocio? En nuestra opinión, podrían solicitar que se les otorguen registros patronales por cada clase y en caso de negativa en aplicación del segundo párrafo del artículo 75, al señalar que este beneficio está reservado para los *outsourcing*, interponer amparo indirecto, a fin de obtener el mismo trato. Además, es importante recordar el contenido del artículo 21 del Reglamento de la Ley del Seguro Social que señala: "cuando un patrón esté registrado en el Instituto y clasificado conforme a su actividad declarada y posteriormente solicite otro registro con distinta actividad que no contribuya a la realización de los fines de la primera, se clasificará con independencia de aquella, cualquiera que sea la localización geográfica del centro de trabajo".
2. Existe contradicción entre lo dispuesto por el segundo párrafo del artículo 75 de la Ley del Seguro Social y lo establecido por el artículo 19 del Reglamento de la Ley del Seguro Social en materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización que a la letra señala: "para efectos de este Capítulo, aquellas personas físicas o morales que, mediante un contrato de prestación de servicios, realicen trabajos con elementos propios en otro centro de trabajo, serán clasificados de acuerdo a la actividad más riesgosa que desarrollen sus trabajadores, de conformidad a lo consignado en el Catálogo de Actividades establecido en este Reglamento." Sin embargo, en nuestra opinión y de acuerdo al principio de jerarquía de las leyes que impera en nuestro país, deberá prevalecer la Ley y, por lo tanto, la forma de clasificar a los *outsourcing* según el mencionado Reglamento, a través de la actividad más riesgosa que desarrollen sus trabajadores, es totalmente ilegal.
3. Se establece como beneficio el hecho de que los registros patronales otorgados al amparo del reformado artículo 75 de la Ley del Seguro Social serán utilizados para inscribir a los empleados a "nivel nacional", lo que en nuestra opinión implica que ya no deberán tramitar registros patronales en localidades distintas a su domicilio fiscal.
4. Consideramos un beneficio el hecho de que las empresas de *outsourcing*, así como aquellas que pretendan obtener el beneficio mediante consulta o amparo, puedan cotizar en la prima del seguro de riesgos de trabajo conforme a las clases de riesgo con el evidente beneficio de poder separar a los colaboradores administrativos, lo que se traduce en un ahorro para las empresas.

Es por ello que nos cuestionamos: ¿la repercusión en los trabajadores, el IMSS y el INFONAVIT, a través del mal uso de los *outsourcing* los hará desaparecer? En nuestra opinión, no, ya que México no está dispuesto a crecer en forma ordenada y prefiere dejar de luchar contra un sistema arbitrario y corrupto, para unirse a dichas prácticas.

Horacio Villar Barajas
Socio

FYI

La aplicación del artículo 75 de la Ley del Seguro Social puede darse en forma general, siempre y cuando sea a través de un amparo. Este artículo menciona, entre otras cosas, que los trabajadores quedarán obligados a prestar sus servicios y tendrán derecho a que se les pague, independientemente del salario que les corresonda por el descanso obligatorio, un sueldo doble por el servicio prestado.

Durante una presentación impecable y con dominio de datos, estadísticas y hechos de la actividad del empleo en nuestro país, nos fue presentada a un grupo de 40 miembros de AMEDIRH "la iniciativa de reforma laboral", que despertó una inquietud y sentido de urgencia ante los escenarios de desempleo actuales y los graves pronósticos para el período 2011-2018. En este lapso se alcanzarán los niveles máximos del "bono democrático". La población de 14 a 64 años llegará a su nivel

más alto en volumen, lo que generará una fuerte presión y obligatoriedad en la creación de empleos formales en el país. "México tiene prisa y vamos tarde", comentó Javier Lozano Alarcón, Secretario del Trabajo. Sin embargo, frente a la última oportunidad de aprobar una reforma que es integradora, sin etiquetas y que está planteada con base en las 332 iniciativas formuladas en los últimos 12 años, tenemos la oportunidad de discutirla y aprobarla para contar con los mecanismos adecuados para la generación de empleos.

La tercerización juega un papel muy importante en nuestro país; 2.8 m llones de mexicanos se encuentran registrados en una razón social (patrón) diferente a donde prestan sus servicios físicamente. En México han proliferado los esquemas de evasión fiscal y simulación laboral que degeneraron el concepto de *outsourcing* y que transformaron esta práctica en un sinónimo de ilegalidad y corrupción. Estos despachos prometen grandes ahorros a las empresas que incorporan sus servicios al "contratar" a los trabajadores bajo esquemas de sociedades cooperativas, sociedades encomanditas, entre otras figuras.

5.42%

es la tasa de desempleo en México, comparable con los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) resulta ser una de las cinco más bajas de los 30 países que conforman la organización.

Fuente: Eurostat

EL CONTEXTO

El artículo 123 constitucional, pilar de la Ley Laboral, es a su vez un elemento de obstrucción en la búsqueda de relaciones profesionales más equilibradas y más acces bles para las empresas. En sus diversos apartados se establecen las condiciones relacionales del trabajo, donde, en mi opinión, las Juntas de Conciliación y Arbitraje no buscan la justicia sino la armonía entre las partes, misma que está fuertemente incentivada a favor del trabajador al beneficiarse del tiempo y tardanza de las resoluciones, dando como resultado que el promedio de los juicios por despido injustificado sea de 38 meses, argumentado entonces salarios caídos o la misma reinstalación del empleado en su puesto, situación que resulta absurda y onerosa tanto para las organizaciones como para los encargados de la conciliación, ya que se debe disponer de grandes cantidades de jueces y plantillas administrativas en las Juntas de Conciliación para dar resolución a las más de 196 mil demandas existentes hasta febrero de 2010. En contraste, las Juntas Federales de Conciliación tienen capacidad para atender 70 mil juicios, es decir, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) cuenta con una infraestructura actual para hacer frente al 35% de los juicios que se tienen.

TASA DE DESEMPLEO ABIERTO (TDA), INDICADOR INCOMPLETO

Cuando hablamos de ésta, los números no parecen reflejar la realidad. En abril se colocó en 5.42%. El indicador de TDA es de coyuntura y causa confusión y malos entendidos.

Si bien México, a través del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), cumple con la metodología que establece la Conferencia Internacional de Estadígrafos del Trabajo para medir el desempleo abierto, esta norma combina la situación de la persona (empleada/desempleada) junto con el comportamiento (búsqueda o no de empleo), es decir, si un individuo laboró una hora en la semana de referencia o estudio, será considerado empleado, por lo que su situación determina el indicador más que su intención de encontrar trabajo. Así, el comportamiento de búsqueda activa es lo que hace que la persona en cuestión forme parte de la oferta del mercado laboral.

TASAS COMPLEMENTARIAS

El INEGI, dentro de su Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), cuenta con nueve indicadores complementarios a la TDA, entre ellos la Tasa de Condiciones Críticas de Ocupación (TCCO). Éste es quizá el más importante, ya que limita ilustrar la situación privilegiando el comportamiento y habla de una realidad diferente de aquella manifiesta en el desempleo abierto, pues es el único cuya fórmula resulta independiente y muestra cierta indiferencia respecto de la coyuntura económica, lo cual lo convierte en un dato de largo plazo y estructural.

Certificación más importante: **Transparencia en Contratación de Personal (AMECH)** CEO México: **Roberto Esparza Viedma** Página web: **www.dch.mx**