

# CREANDO VALOR

*La guía de los expertos en Recursos Humanos*



## EVOLUCIÓN Y DINÁMICA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO: ROLES Y RESPONSABILIDADES

8

### CONGRESO 2025

No te pierdas el  
Precongreso Virtual  
AMEDIRH

14

### EN PORTADA

Nuevos avances sobre  
los roles del equipo de  
Recursos Humanos en el 2026

20

### GRANDES TENDENCIAS

Modernización integral de  
Recursos Humanos: la transformación  
que no puede esperar



Este año, el **Congreso AMEDIRH** está dedicado a la **creación de historias** que transforman el mundo del **talento humano**

## AMEDIRH: 2 DÍAS PARA INNOVAR RH

**TE ESPERAMOS LOS DÍAS**

**22-23.OCT.2025 | EXPO** SANTA FE  
MÉXICO

**INSCRÍBETE**



**[www.congresoamedirh.com](http://www.congresoamedirh.com)**



## 04 EDITORIAL

Evolución y dinámica de la gestión del talento: roles y responsabilidades

## 08 CONGRESO 2025

No te pierdas el  
Precongreso Virtual AMEDIRH  
10 De septiembre

## 12 AMEDIRH TALENTO

Nuevos roles, retos  
responsabilidades de RH

## 14 EN PORTADA

Nuevos avances sobre los  
roles del equipo de Recursos  
Humanos en el 2026

## 20 GRANDES TENDENCIAS

Modernización integral  
de Recursos Humanos:  
la transformación que no  
puede esperar

## 31 MUNDO EJECUTIVO

36% de los mexicanos  
considera cambiar de empleo  
debido al deterioro en  
su calidad de vida

## 32 RETORNO DE INVERSIÓN

A partir de septiembre,  
el Buzón IMSS será obligatorio  
para obtener la Opinión de  
Cumplimiento y conservar  
el registro en el REPSE

# CREANDO VALOR

## 35 MARCO LEGAL

El ser humano en un  
mundo donde todo  
el mundo nos observa

## ENFOQUE DE NEGOCIOS

16 Enfoque estratégico  
de la gestión de talento

---

18 Por qué los valores de  
tu empresa son la nueva  
frontera de la IA

---

24 Ser mujer en posiciones  
directivas: más allá  
del discurso

---

26 Evolución y dinámica  
de la gestión del talento  
hacia 2030

---

28 Accesibilidad digital: Un  
requisito, no una opción

---

36 RH y su rol como  
estratega de la  
comunicación interna



# Evolución y dinámica de la gestión del talento: roles y responsabilidades

Por: Lic. Mauricio Reynoso,

DIRECTOR GENERAL DE LA ASOCIACIÓN MEXICANA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La gestión del talento se ha convertido en una disciplina estratégica que influye directamente en la competitividad del negocio. Los roles y responsabilidades ya no pueden limitarse a tareas de cumplimiento: ahora exigen visión, innovación, agilidad y una profunda comprensión del contexto humano, tecnológico y social en el que se desenvuelven los colaboradores.

La dinámica actual exige que los líderes de Recursos Humanos actúen como arquitectos del cambio, catalizadores culturales y diseñadores de experiencias laborales significativas. La gestión del talento debe enfocarse en atraer, desarrollar, comprometer y fidelizar a personas en un entorno que evoluciona a velocidad exponencial.


Lo anterior implica transformar los modelos mentales tradicionales y asumir un nuevo contrato social con el talento, uno que priorice el bienestar, el propósito, la inclusión y la adaptabilidad como ejes de gestión. Hoy más que nunca, Recursos Humanos está llamado a liderar desde el frente y no desde la trinchera.

Uno de los mayores desafíos que enfrentamos los líderes de RH en México es el relevo generacional. La convivencia de hasta cinco generaciones en el mismo espacio laboral genera fricciones en estilos de trabajo, expectativas y valores. En particular, los *centennials* y los *millennials*, buscan un liderazgo auténtico, propósito en su trabajo, y condiciones flexibles. Esto obliga a repensar los roles del liderazgo, la estructura de carrera y las formas de desarrollar talento, más allá de los métodos convencionales. Los líderes

deben adaptarse sin perder autoridad y RH debe facilitar este tránsito con una visión integradora.

El segundo gran reto es la personalización de la experiencia del colaborador. El modelo de “talla única para todos” es obsoleto. Hoy se habla de experiencias de usuario customizadas, donde el colaborador es un cliente interno. Esto implica rediseñar procesos como la inducción, el desarrollo, la compensación y la comunicación, de forma que respondan a las necesidades prácticamente de cada persona. Para lograrlo, se requiere una gestión del talento con capacidades analíticas, tecnológicas y humanas muy desarrolladas.

El tercer desafío es la adaptación a nuevas modalidades de empleo y entornos legales que favorecen al trabajador. El trabajo remoto, híbrido o basado en proyectos exige nuevas formas de liderar, medir el desempeño y generar comunidad. Además, las reformas laborales en México, como la “Ley Silla” o el aumento de días de vacaciones, obligan a rediseñar políticas y prácticas de forma ágil. Las organizaciones que no se actualicen corren el riesgo de perder competitividad.

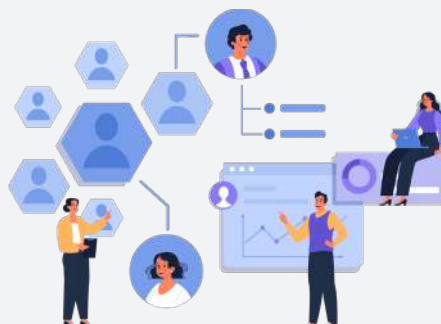
Como nunca, los líderes de Recursos Humanos tenemos una responsabilidad crucial: impulsar la evolución de la función y transformar la dinámica de la gestión del talento. Esto no es una tarea menor. Requiere visión estratégica, habilidades digitales, sensibilidad humana y coraje para cambiar estructuras obsoletas. Pero también es una oportunidad histórica, pues quien lidere la transformación del talento, encabezará el futuro de los negocios. 


**CONSEJO DIRECTIVO 2024-2025. PRESIDENTE:** Lic. Fernando Méndez, Vicepresidente de Recursos Humanos, Cemex. **SECRETARIA:** Lic. Marcela Domenzain, Directora de Recursos Humanos, Walmart. **TESORERO:** Lic. Gustavo Bolio, Vicepresidente de Recursos Humanos e IT, Grupo Brisas. **VICEPRESIDENTE INTERNACIONAL:** Lic. Jorge Jáuregui Morales; Director de Recursos Humanos, Grupo México y expresidente de AMEDIRH. **CONSEJERA:** Lic. Mónica Magaña, Directora de Capital Humano, Mobility ADO. **CONSEJERA:** Lic. Cory Guajardo, CHRO, Alsea. **CONSEJERA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Lic. Miriam Villafañá; 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; Directora General Adjunta de Recursos Humanos, HSBC México. **PRESIDENTE DEL CONSEJO CONSULTIVO:** Lic. Gabriela García Cortés, Vicepresidente Senior de Recursos Humanos Latam, Pepsico Alimentos. **INVITADOS ESPECIALES:** Lic. Armando Torres Cornejo; 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.

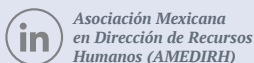
**CREANDOVALORH.** Año 14. No. 5 Septiembre - Octubre, 2025. Es una revista bimestral distribuida por la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C. (AMEDIRH). Editor responsable: Dr. Silvano Soto Hernández. Coordinación editorial: Lic. Gloria Huerta. Diseño editorial: IDMS Consulting SC. Imagen de portada. Archivo. Número del certificado de reserva otorgado por el Instituto Nacional de Derecho de Autor: 04-2025-012113035500-102. 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.

## Recomendaciones sobre nuevos roles del equipo de RH rumbo al 2026



- 1. Promover en capacidades digitales:** desde People Analytics hasta IA aplicada al talento, la alfabetización digital será condición de supervivencia.
- 2. Construir equipos multidisciplinarios:** integrar perfiles de psicología, ciencia de datos, derecho laboral y diseño de experiencia.
- 3. Adoptar un modelo “future-back”:** planear desde el futuro hacia el presente, en lugar de reaccionar al día a día.
- 4. Medir impacto real:** no basta con lanzar iniciativas; se debe demostrar su efecto en productividad, innovación y retención.
- 5. Desarrollar liderazgo humano:** la tecnología no sustituye el valor del líder que genera confianza y seguridad psicológica.
- 6. Priorizar inclusión y accesibilidad:** el talento diverso es el motor de la innovación.
- 7. Convertirse en narradores de propósito:** comunicar con claridad el para qué de la organización y conectar a las personas con él. 

Únete a nuestras redes sociales





En AMEDIRH impulsamos la transformación de las organizaciones mexicanas al crear y fortalecer los lazos entre los ejecutivos que conforman la comunidad más importante de Recursos Humanos. Te damos la bienvenida y extendemos la invitación a conocer todos los beneficios que te brinda nuestra membresía.

#### **Agroenzymas Sach**

Lic. Luis Orlando Saldaña Hernández  
Director de Cultura y Administración del Talento  
Sector: Otros

#### **GLI Capital Humano**

Lic. Fernando García Luna Iniestra  
Socio Consultor en RH  
Sector: Consultoría

#### **Koblenz**

Lic. Víctor Manuel Flores Ramírez  
Director de Recursos Humanos  
Sector: Metalmecánica

#### **Kontoor Brands**

Lic. Carolina Ríos  
HRBP Manager  
Sector: Otros

#### **LDM – Logística de México**

Lic. Saúl Paredes  
Gerente de Atracción de Talento DO  
Sector: Servicios

#### **Mitsubishi Power México**

Lic. Fernando Gandarillas Alarcón  
Director de Recursos Humanos  
Sector: Eléctrico

#### **Unifin Financiera**

Lic. Cecilia Fontanot  
VPS Recursos Humanos  
Sector: Servicios financieros



## Te llevamos a las manos correctas

Tenemos planes y tarifas accesibles  
y de alto rendimiento.

### ANUNCIA TU MARCA

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

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



## Aprovecha los #18minutos que cambiarán tu visión del mundo empresarial

En cada episodio, expertos internacionales en Innovación, Liderazgo, Motivación y Economía compartirán sus conocimientos y experiencias sobre los temas más relevantes del momento. ¡Prepárate para escuchar a grandes personalidades y speakers internacionales que transformarán tu perspectiva!

- **Conoce las últimas tendencias y herramientas para llevar tu carrera y tu negocio al siguiente nivel.**
- **Aprende de los mejores en un formato dinámico y directo.**

Síguenos en nuestro canal YouTube  
[www.youtube.com/@asociacionmexicanaendirecc4468](https://www.youtube.com/@asociacionmexicanaendirecc4468)

**18 MINUTOS DE...**  
INNOVACIÓN / LIDERAZGO  
MOTIVACIÓN / ECONOMÍA





# NO TE PIERDAS EL PRECONGRESO VIRTUAL AMEDIRH 10 DE SEPTIEMBRE

¿Qué pasaría si el mayor riesgo para tu organización no fuera la Inteligencia Artificial, la economía o la competencia... sino lo que crees que debe ser Recursos Humanos?

El futuro de los Recursos Humanos comienza hoy y el punto de partida está en el **Precongreso** de la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos que llevaremos a cabo el próximo 10 de septiembre.

En este precongreso conversaremos sobre los cambios en nuestra forma de concebir y comprender la función de Recursos Humanos en la actualidad.

## **Totalmente virtual**

Este espacio en línea marca la apertura oficial del camino hacia el 60° Congreso Internacional de Recursos Humanos, la cita más relevante del año para quienes lideran la transformación del capital humano en México y Latinoamérica.

Durante este encuentro digital, líderes, especialistas y visionarios compartirán nuevas perspectivas para entender que RH dejó de ser definitivamente un área de soporte, para convertirse en motor estratégico de valor. Descubriremos cómo:

- La cultura organizacional se consolida como un activo clave para la competitividad.
- La tecnología potencia —y no sustituye— a la fuerza del talento humano.
- El liderazgo puede entrenarse, desarrollarse y multiplicarse en todos los niveles de la empresa.

El **Precongreso Amedirh** es mucho más que una antesala: es una invitación a romper paradigmas, a dejar atrás la cultura del trámite y a asumir nuestro verdadero rol como guardianes del propósito organizacional y arquitectos de experiencias transformadoras.

Prepárate para desafiar tus creencias, expandir tu visión y conectar con una red de expertos que están reescribiendo la narrativa del futuro del trabajo.

Hoy sembramos las ideas que harán historia en tus equipos, en tu organización y en la manera en que México entiende el poder estratégico de los Recursos Humanos.

¡Sé parte de esta transformación y acompáñanos en el Precongreso Amedirh! 🎬

**Como parte de tu inscripción al Congreso AMEDIRH, tienes acceso exclusivo a esta experiencia que te preparará para lo que viene.**



## ELENCO DEL PRECONGRESO AMEDIRH



### Juliana Angarita

Head Of People & Culture SPIN [FEMSA Digital]

Con más de 20 años de experiencia liderando transformación organizacional y estrategia de talento en empresas multinacionales de consumo masivo, seguros, aviación y tecnología, ha formulado e implementado modelos de liderazgo, cultura y desarrollo organizacional en América Latina. Su enfoque fusiona pensamiento estratégico, excelencia operativa y una visión profundamente humana del liderazgo. Juliana impulsa una nueva forma de liderar, integrando inteligencia emocional, gestión de energía y consciencia somática en su metodología *Inner Leadership Embodiment*. Es psicóloga de formación y coach ejecutiva certificada por el Hudson Institute of Coaching.

#### **“Embodied Leadership: cuando el sistema nervioso se convierte en tu mayor ventaja competitiva”**

Descubre el poder del *Embodied Leadership* y cómo transformar tu sistema nervioso en una herramienta estratégica. En esta conferencia disruptiva, aprenderás a liderar desde la conexión mente-cuerpo para tomar decisiones más conscientes, enfrentar la presión con claridad y crear entornos de alto rendimiento. Ideal para líderes que buscan evolucionar desde adentro. Esta experiencia te revelará cómo tu presencia física y emocional puede ser tu ventaja más competitiva en escenarios de cambio, complejidad y exigencia.



### Rodrigo Calderón

Experto en transformación empresarial

Con más de 25 años de experiencia como director general y consultor estratégico en América Latina y Estados Unidos, Rodrigo es especialista en desarrollo de culturas adaptativas, alineación estratégica, diseño organizacional y la creación de entornos donde el éxito empresarial y el bienestar de las personas coexisten y prosperan. Previo a su carrera en consultoría, ocupó posiciones ejecutivas significativas en empresas clave de la región. Es ingeniero electrónico de la Pontificia Universidad Javeriana, cuenta con un MBA de la Universidad de los Andes y es graduado del programa PADE de INALDE Business School.

#### **“El Efecto ECO”**

Rodrigo Calderón revelará cómo lograr que el trabajo de Recursos Humanos resuene con fuerza en toda la organización. En esta conferencia, compartirá un modelo claro para alinear propósito, acción y evolución del rol de Recursos Humanos, elevando su credibilidad ante los *stakeholders*. Aprenderás a definir qué significa ganar, qué debes hacer bien para lograrlo y en quién necesitas convertirte. Un enfoque poderoso para transformar la cultura, potenciar el talento y habilitar estrategias que generan resultados extraordinarios.



### **Javier Martínez A.**

#### **Socio de Cultura de Aprendizaje de Knowledge Works**

Es el conferencista autor de la conferencia “Eres más inteligente que la empresa para la que trabajas”, la cual cuenta con casi 2 millones de vistas en TED y otras plataformas. Por más de 25 años, ha asesorado a organizaciones públicas y privadas en España y Latinoamérica en la implementación de estrategias para administrar el conocimiento, trabajar colaborativamente y aprender con el objetivo de mejorar los resultados. Es consultor de la ONU, el Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo. Javier es licenciado en Derecho por la Universidad del País Vasco, con un máster en Internet Management por el Institut Català de la Tecnologia.

#### **“La IA de mi empresa: personalizada, en tiempo real y proactiva”**

En la era donde la inteligencia marca la diferencia, surge una nueva pregunta clave: ¿qué tanto sabe tu empresa y cómo lo usa? En esta conferencia descubrirás cómo transformar el conocimiento disperso de tu organización en una Inteligencia Artificial personalizada, en tiempo real y proactiva. Más allá de los datos, el verdadero poder está en entrenar a esta nueva tecnología con el conocimiento crítico de tus colaboradores. Una visión transformadora para líderes que buscan decisiones más ágiles, precisas y estratégicas.



### **Victor Küppers**

#### **Profesor y conferencista**

Es uno de los speakers más reconocidos y prestigiosos, experto en motivación y ventas. Colaboró como vicepresidente de Barna Consulting Group y Research Assistant de IESE. En la actualidad, es formador, conferencista y profesor en la Universidad de Barcelona y en la Universidad Autónoma de Barcelona. Con sus conferencias, que giran en torno a principios y valores humanos, trata de ayudar a los asistentes a reflexionar para que potencien su motivación y trabajen y vivan con más alegría, ilusión y optimismo. Es licenciado en Administración y Dirección de Empresas y cuenta con el grado de doctorado en Humanidades.

#### **“¿Qué te parece vivir y trabajar con alegría?”**

¿Qué pasaría si la alegría fuera tu mayor ventaja profesional? En esta conferencia, te sorprenderás al comprender cómo aplicar los principios de la Psicología Positiva para vivir y trabajar con entusiasmo, incluso en medio de retos y preocupaciones. A través de una mirada profunda y práctica, de la mano de Victor Küppers aprenderás a cultivar actitudes que movilizan lo mejor de ti y de tu equipo; porque cuando eliges enfrentar la vida con ánimo y optimismo, generas entornos más productivos, humanos... y felices.

**Un espacio previo para que empieces a inspirarte y conectarte antes del gran evento. ¡No faltes, te esperamos!**



Nuevo

## Gestión y Cumplimiento para OSC

Inicia 9 de septiembre de 2025



## Contraloría Financiera

Inicia 22 de septiembre de 2025



## Reingeniería Integral de Sueldos y Salarios, avanzado

Inicia 29 de septiembre de 2025



[diplomados@colegiocpmexico.org.mx](mailto:diplomados@colegiocpmexico.org.mx)

Tel. 55 1105 1925

 55 8461 4092

Colegio de Contadores Públicos de México.



## Nuevos roles, retos y responsabilidades de RH

Por: Mario Barbosa,  
ASESOR DE AMEDIRH TALENTO



Es un hecho que las organizaciones desean atraer, desarrollar y retener talento competitivo y para ello es necesario reinventar los roles tradicionales de RH y comenzar a la brevedad para que la nueva generación de especialistas se encargue de responsabilidades orientadas al análisis de datos, el diseño de las experiencias de los colaboradores para potenciar sus competencias y transformar al tradicional business partner de RH en consultor interno del cambio. En retrospectiva, hemos evolucionado significativamente, sin embargo

es probable que haya pasado desapercibida ante nuestros ojos y la vorágine evolutiva de las soluciones tecnológicas. Antes se buscaban especialistas en la gestión y cálculo de la nómina. Hoy se buscan especialistas en cultura. Antes la promoción se daba por mérito o antigüedad. Ahora, por impacto, adaptabilidad y contribución a los resultados. Estos son algunos de los perfiles clave que están tomando protagonismo en los equipos de talento humano.

Rol emergente	¿Qué hace?	¿Por qué es clave?
HR Data Analyst	Predice riesgos de rotación, optimiza decisiones de talento.	Porque el talento ya no se gestiona por intuición, sino por evidencia.
Employee Experience Designer	Diseña experiencias memorables para los colaboradores.	Porque la experiencia del colaborador impacta en productividad y retención.
Líder de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI)	Implementa políticas y prácticas para asegurar entornos diversos e inclusivos.	Porque el talento busca autenticidad, justicia y pertenencia.
HR Tech Specialist	Implementa y gestiona herramientas digitales (IA, ATS, LMS, plataformas de <i>feedback</i> ).	Porque sin tecnología, RH se queda atrás.
Coach organizacional / Facilitador de cambio	Acompaña procesos de transformación cultural, desarrollo de liderazgo y gestión del cambio.	Porque los cambios no se decretan, se acompañan.
Gestor de marca empleadora	Diseña la estrategia para posicionar a la empresa como un lugar atractivo para trabajar.	Porque el talento hoy también “elige” a su empleador.

### Las cuatro inteligencias del nuevo RH

Afrontar esta transformación, requiere desarrollar cuatro inteligencias clave en RH.

**IQ:** Entrenar las habilidades personales de resolución de problemas.

**BI:** Promover las decisiones basadas en datos como variable indispensable para el crecimiento.

**IA:** La inteligencia artificial, es una herramienta poderosa y, en manos de una mente entrenada, es una fuerza transformadora.

**IE:** Inteligencia emocional, en ocasiones es un tema cultural, pero asumir que nada es personal es tanto como entender que el SER es muy diferente del HACER.

Finalmente, debemos estar conscientes de que estamos presenciando el renacimiento del área de Recursos Humanos. No como un área de soporte, sino como el corazón estratégico que guía la evolución del talento en un mundo que cambia a velocidad digital. 🌀



# REVISTA CONSULTORÍA

SUPLEMENTO ESPECIAL

Septiembre 2025

## LAS MEJORES CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS



☎ 55 9006 1714

f CONSULTORÍA

🐦 @Rev\_Conultoria

📺 Revista Consultoria TV

📷 @revistaconsultoria

🎵 @revistaconsultoria

Adquierela en:

*Sanborns* city market

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

# Nuevos avances sobre los roles del equipo de Recursos Humanos en el 2026

Por: AMEDIRH

¿Está preparado tu equipo de Recursos Humanos para enfrentar el 2026? En un contexto donde la tecnología, las regulaciones laborales, las expectativas de los colaboradores y la presión competitiva se mueven más rápido que nunca, los roles tradicionales de RH, ¿resultan insuficientes?

El 2026 marcará un punto de inflexión: o los equipos de Recursos Humanos se reinventan como verdaderos generadores estratégicos de valor o quedarán relegados a tareas operativas irrelevantes, sustituidas por algoritmos y plataformas digitales.

## El rol estratégico expandido

En la década reciente, Recursos Humanos ha transitado de ser una función centrada en la administración de nómina y procesos de contratación a convertirse en un socio estratégico del negocio. Sin embargo, lo que viene en 2026 va más allá: ya no se trata únicamente de sentarse en la mesa del consejo. Es indispensable tener voz y voto en la definición del futuro mismo de la organización.

El Foro Económico Mundial ha señalado que, hacia 2026, más del 40% de las competencias actuales de los trabajadores cambiarán radicalmente, debido a la automatización y la

Inteligencia Artificial. Frente a este panorama, el rol de RH será anticipar escenarios, desarrollar talento antifrágil y construir culturas que abracen la innovación. En este sentido, ¿cuáles son los nuevos roles que permitirán superar la expectativa?

## Arquitectos de la experiencia del colaborador

- La *Employee Experience* (EX) ya no será una tendencia, sino columna vertebral. En 2026, los equipos de RH tendrán la responsabilidad de diseñar experiencias personalizadas que acompañen cada etapa de la vida laboral del empleado, desde la inducción hasta el egreso.
- No se trata de beneficios o encuestas de clima nada más. Amerita crear una trayectoria que integre bienestar, flexibilidad, desarrollo profesional y propósito.

## Especialistas en People Analytics e inteligencia de talento

- El análisis de datos será tan indispensable como lo es para Finanzas.
- Los equipos de RH deberán dominar métricas avanzadas que permitan predecir rotación, identificar a los futuros líderes y medir el impacto real de la capacitación en la productividad.



- En 2026, no habrá excusas: los *People Analytics* Leaders serán quienes diseñen y propongan los modelos predictivos sobre la mesa del CEO.

### Guardianes de la ética en la Inteligencia Artificial

- Con la masificación de herramientas de IA en procesos de reclutamiento, evaluaciones y desempeño, RH asumirá un papel fundamental: garantizar que los algoritmos no produzcan sesgos ni discriminen.
- Este rol será doble: regulador interno y asesor estratégico para cumplir con marcos normativos que, en México y el mundo, avanzan rápidamente hacia la regulación del uso ético de la Inteligencia Artificial en el trabajo.

### Diseñadores de aprendizaje continuo y reskilling

- El 2026 será el año del reskilling masivo. Las organizaciones deberán reentrenar a su gente a una velocidad nunca antes vista.
- Los líderes de RH tendrán que estructurar academias internas de aprendizaje, alianzas con universidades y modelos de microlearning basados en IA para mantener actualizadas las habilidades de la fuerza laboral.

### Estrategas de inclusión, diversidad, equidad y accesibilidad (IDEA)

- En México, las reformas laborales y los movimientos sociales han acelerado la exigencia de lugares de trabajo más justos e inclusivos.
- Para 2026, el rol de IDEA será una condición para atraer y retener talento.
- Los ejecutivos de RH deberán garantizar accesibilidad tecnológica, eliminar sesgos de género y edad, y asegurar que los equipos reflejen la pluralidad del país.

### Cuidadores del bienestar digital y la salud mental

- En el 2026 la gestión del bienestar se profesionalizará al máximo.
- RH será responsable de implementar estrategias de desconexión digital, esquemas híbridos saludables y programas de apoyo en salud mental. Son un beneficio y una prioridad de productividad y reputación.

### Impulsores de sostenibilidad y propósito

- Cada vez más, los colaboradores exigen que las empresas actúen con responsabilidad ambiental y social.
- Los equipos de RH deberán liderar iniciativas que conecten los objetivos de sostenibilidad con el propósito individual de los empleados.
- Esto implicará diseñar programas de voluntariado, medición de impacto ESG y formación en liderazgo responsable.

A partir del 2026, los equipos de Recursos Humanos ya no serán vistos como un área de soporte, sino como arquitectos del futuro empresarial.

La pregunta para cada director de RH en México es directa: ¿estamos construyendo hoy las capacidades que el equipo necesitará mañana?

Si la respuesta es no, el riesgo de quedar rezagado es inminente. El futuro del trabajo ya no es un horizonte lejano; es una cita marcada en la agenda del 2026. 🤖



## Enfoque estratégico de la gestión de talento

Por: M.F. y L.C.P.C. Eduardo Estrada Borja,  
COMISIÓN TÉCNICA DE AUDITORÍA FISCAL DEL  
COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE MÉXICO

Gestionar el talento de los colaboradores de una empresa es una tarea complicada pero no imposible, la cual tiene que ser construida desde un enfoque totalmente estratégico y debidamente organizado pues su función es dar forma la parte más importante de una organización.

La referida tarea debe empezar a desarrollarse bajo los siguientes componentes: atraer, desarrollar, motivar y retener, las cuales representan un conjunto de procesos integrados que tienen como objetivo primordial el alienar el crecimiento de los empleados con los objetivos y, en general, con la estrategia de la empresa.

### Mejores prácticas en la gestión efectiva del talento

Las mejores prácticas actuales se centran en la tecnología, la personalización y una cultura centrada en el bienestar de los colaboradores. A continuación se resumen algunas de las mejores prácticas en la gestión efectiva del talento:

#### Employee Experience

- Con independencia de los procesos internos, existen ejemplos de empresas que enfocan esfuerzos para crear una experiencia de empleado positiva y coherente en cada etapa, desde el primer contacto con la persona y hasta su salida.

#### Onboarding

- Considerando que la incorporación a un lugar siempre es complicada, el enfoque estra-

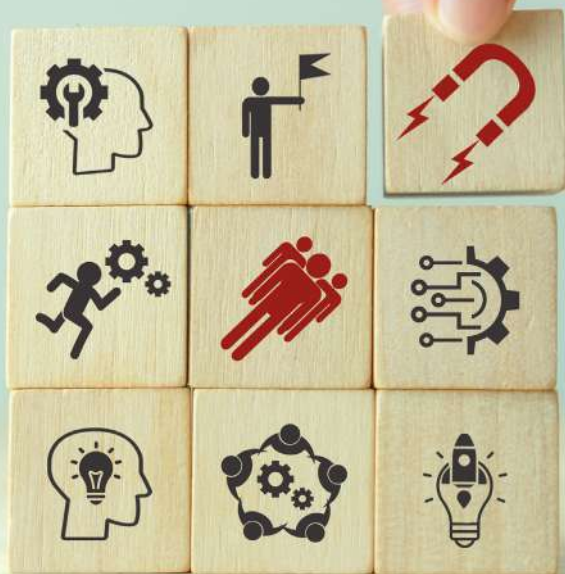
**Gestionar el talento dentro de una organización no es para nada una tarea sencilla, pues esto implica —como hemos observado a lo largo del presente artículo—, tareas muy específicas y de una complejidad importante.**

tégico se encuentra en el hecho de que este proceso no sólo sea una formalidad; sino que represente una herramienta clave para alinear al nuevo empleado con la cultura y los objetivos de la empresa, lo que aumenta su compromiso y retención.

#### Desarrollo continuo / Upskilling y reskilling

- Existen ejemplos de empresas que facilitan el proceso de aprendizaje y crecimiento que el talento busca.
- La necesidad de cubrir vacantes en una organización siempre existirá, por tanto, una buena práctica es que, en lugar de contratar nuevo personal para cubrir nuevas necesidades, se invierte en capacitar a los empleados existentes para que adquieran nuevas habilidades (*upskilling*) o se formen para un rol completamente diferente (*reskilling*).
- Es necesario crear rutas de crecimiento profesional personalizadas que se adapten a las aspiraciones de cada persona, en lugar de seguir un camino rígido que no necesariamente es para todos.





### Uso estratégico de la tecnología

- Como todos sabemos, la tecnología ya no es sólo una herramienta administrativa que nos permite hacer nuestro trabajo.
- Con los avances tecnológicos de la actualidad es importante ampliar el panorama del uso de estos recursos, pues esto pudiera representar un motor estratégico para la toma de decisiones dentro de la organización.

### People Analytics

- A lo largo de la vida hemos aprendido que los datos permiten tomar decisiones informadas y que esto es fundamental para cualquier organización.
- Por tanto, el análisis de datos relacionados con las personas permite predecir la rotación de personal, medir el compromiso y entender qué factores impactan en el desempeño y la satisfacción.

### Inteligencia Artificial en reclutamiento

- Ya hablaba del uso de las herramientas tecnológicas dentro de la organización, pero

para el caso específico de la contratación, las herramientas con Inteligencia Artificial pueden ayudar a identificar a los candidatos más adecuados, eliminar sesgos inconscientes en el proceso de selección y automatizar tareas repetitivas.

### Liderazgo y cultura

- No hay que perder de vista que el liderazgo y la cultura de la empresa son pilares de la organización como tal; y para el caso de la gestión del talento, estos deben ser los pilares que sostienen toda la estrategia de talento.
- Hay que destacar que los líderes de la actualidad no sólo dan órdenes, sino que tienen la tarea de actuar como mentores de sus equipos, ya que invierten en el desarrollo de su equipo, fomentan la autonomía y crean un ambiente de confianza.

### Diversidad, equidad e inclusión

- Primero que todo merece la pena destacar que una cultura inclusiva no sólo es correcta, sino que también impulsa la innovación y la creatividad.
- Las mejores prácticas en este ámbito incluyen programas de mentoría, capacitación en sesgos y políticas que garantizan un trato justo para todos.

### Reflexión final

Gestionar el talento dentro de una organización no es para nada una tarea sencilla, pues esto implica —como hemos observado a lo largo del presente artículo—, tareas muy específicas y de una complejidad importante, pues las personas que participan dentro de una organización tienen distintos objetivos.

Por lo anterior, es tarea de las áreas correspondientes encontrar la mejor manera en que los talentos de los colaboradores pueden enriquecer y mejorar el entorno laboral.

**El contenido es responsabilidad del autor.**

## Por qué los valores de tu empresa son la nueva frontera de la IA

**Por: Ravi Kumar S., Chief Executive Officer, Cognizant.  
Rohan Murty, Founder, Workfabric AI**

A medida que más organizaciones acceden a la capacidad de generar software y automatizar tareas con Inteligencia Artificial, la tradicional ventaja tecnológica resulta cada vez menos diferenciadora. Sin embargo, esta dinámica colectiva de los equipos es a menudo intangible, ya que está integrada en el conocimiento del grupo, en procesos implícitos y en las interacciones diarias en el trabajo. Pero, ¿y si una organización pudiera codificar su ADN corporativo esencial en sus sistemas de IA?

### Redefinir la diferenciación

De cara al futuro, está claro que la IA impulsará cada vez más a todas las empresas. Si bien esto conducirá sin duda a importantes ganancias en eficiencia, también erosionará el poder de la tecnología como elemento diferenciador.

En este futuro de tecnología genérica, lo que realmente diferenciará a una empresa será su forma única de operar. La manera en que los equipos exitosos colaboran e innovan, los matices de la comunicación, los valores compartidos y el dinamismo colectivo conforman un modelo vivo de ventaja competitiva. Ajustar la IA al contexto de los flujos de trabajo del mundo real permite a los líderes evolucionar hacia un modelo operativo que protege y eleva lo que diferencia a su organización.

### Integrar el contexto laboral en la IA

El desafío consiste en convertir esta heterogeneidad intangible en algo tangible, capturar

el contexto del trabajo y aplicarlo a una fuerza laboral híbrida, humana y digital. Consideremos la idea de un “gráfico de trabajo”—una visualización anónima y agregada de cómo los equipos ejecutan los procesos: la secuencia de aplicaciones que utilizan, los datos a los que acceden, los patrones de comunicación, las variaciones en el flujo de trabajo, los puntos de fricción y los atajos que dan resultado.

Mediante estos gráficos de trabajo, las empresas pueden capturar el conocimiento colectivo que define de qué forma un equipo específico realiza su trabajo y utilizarlo para entrenar a los sistemas de IA para que sean más eficaces.

Tomemos el ejemplo de un agente de IA diseñado para ayudar a redactar un documento complejo, como un contrato. Un modelo genérico puede desarrollar un lenguaje estándar. Pero si ese agente tiene acceso al gráfico de trabajo del equipo jurídico —y comprende las cláusulas específicas que suelen utilizar, los sistemas de los que extraen los datos, la secuencia típica de etapas de revisión y las interacciones pasadas relacionadas con este tipo específico de contrato—, la IA puede generar un borrador mucho más preciso, relevante e inmediatamente útil.

Entrenar a los sistemas de IA en el contexto específico de la empresa convierte la tecnología en un colaborador altamente eficaz que comprende y complementa el flujo de trabajo y la base de conocimientos existentes.

### La cultura como ventaja competitiva

Al capturar el conocimiento colectivo y los patrones de interacción de los equipos de alto rendimiento, las organizaciones pueden digitalizar y codificar aspectos de su cultura: cómo se hacen las cosas en realidad, los procesos informales que impulsan el éxito.

Una empresa que parte de cero con un modelo genérico de IA y se propone rediseñar todos los



## Pregúntate: ¿qué sucedería si tu organización pudiera codificar su ADN corporativo esencial en sus sistemas de IA?

flujos de trabajo corre el riesgo de despojarse del ADN cultural que le ha llevado al éxito. Contextualizar la IA permite a los líderes partir de un nivel ya elevado y optimizar a partir de ahí, preservando la singularidad de la empresa.

Al igual que la cultura, los patrones de trabajo y el contexto laboral también evolucionan. Por lo tanto, las empresas deben tratar este proceso de captura y optimización del contexto como un ciclo continuo. Este enfoque iterativo, en el que las máquinas aprenden de los seres humanos y se optimizan en consonancia con la cultura única de la organización, garantizará que las aplicaciones prácticas de la IA sigan siendo relevantes, eficaces y diferenciadoras.

Para empezar a explorar esta ventaja estratégica, los líderes empresariales necesitan tomar en cuenta varios aspectos clave:

- **Reconocer el valor del contexto:** al evaluar e implementar soluciones de IA, los líderes deben ir más allá de los modelos genéricos y pensar en cómo se pueden entrenar y localizar los sistemas dentro del contexto específico de su organización. Además, requieren explorar qué aspectos del ADN cultural único de su organización representan una ventaja diferenciadora.
- **Centrarse en la productividad del equipo:** es necesario cambiar el enfoque de las

ganancias de eficiencia individuales impulsadas por la IA a la optimización de la productividad y la colaboración de equipos completos, utilizando la sabiduría del colectivo. Por ejemplo, el poder de la IA contextual no proviene de replicar tareas humanas individuales, sino de capturar y aprovechar el conocimiento colectivo y los patrones de interacción de un equipo u organización, para construir un sistema más inteligente y eficaz para todos.

- **Planificar una fuerza laboral híbrida:** empezar a prepararse para un futuro en el que los agentes de IA sean miembros integrales de los equipos. Esto incluye repensar la infraestructura de TI, los modelos operativos y, potencialmente, las funciones de RH para gestionar y apoyar a esta fuerza laboral artificial junto con los empleados humanos.
- **El futuro es multiagente y está impulsado por el contexto:** Los líderes que acepten la heterogeneidad estratégica de su organización y desplieguen agentes de IA que sean inteligentes en el contexto específico del trabajo multiplicarán la productividad del equipo y construirán empresas que se diferenciarán de las demás por su cultura.

Publicado por el Foro Económico Mundial  
y reproducido bajo el esquema Creative Commons.  
<https://es.weforum.org/stories/2025/07/ventaja-contextual-por-que-los-valores-de-tu-empresa-son-la-nueva-frontera-de-la-ia/>

## Modernización integral de Recursos Humanos: la transformación que no puede esperar

Por: AMEDIRH

La función de Recursos Humanos en México enfrenta un desafío tan urgente como determinante: modernizarse o quedar obsoleta. Cuando RH se limita a la administración y no lidera el cambio, frena la innovación, desacelera la cultura organizacional y desconecta a las personas del propósito colectivo.

En un entorno volátil, complejo y profundamente digitalizado, mantener estructuras, procesos y mentalidades del pasado representa un riesgo crítico. No implica únicamente de perder competitividad: se trata de comprometer la sostenibilidad misma de las organizaciones.

Este es el momento de reconocer que la falta de evolución ya no es una práctica tolerable, sino una amenaza estratégica. Las organizaciones que no emprendan una modernización integral de su función de gestionar al talento están condenadas a operar en modo reactivo, improvisado y frágil.

No basta con digitalizar procesos. Modernizar de forma integral implica transformar desde la raíz: desde el rol que RH juega en la sociedad y la empresa hasta la experiencia que construye

con cada colaborador, pasando por la incorporación inteligente de tecnología, la redefinición del liderazgo y una cultura verdaderamente centrada en las personas.

En esta década de cambio acelerado, la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH) ha sido un eje fundamental para catalizar esta transformación. Con visión de futuro, ha apostado por modernizar la gestión del talento a través de tres grandes impulsores: liderazgo adaptativo, Inteligencia Artificial aplicada a los procesos humanos y analítica de datos con enfoque en la productividad y la experiencia del colaborador.

- El primero, el liderazgo adaptativo, ha sido promovido como una competencia clave en los nuevos entornos. AMEDIRH ha impulsado el desarrollo de líderes capaces de navegar la incertidumbre, motivar desde la empatía y generar resultados sostenibles en contextos complejos. Hoy, no se trata solo de dirigir personas, sino de crear culturas de aprendizaje, innovación y bienestar.
- El segundo gran frente ha sido la incorporación de tecnologías como la Inteligencia Artificial y la automatización. A través de sus congresos, laboratorios de innovación y programas de actualización, AMEDIRH ha puesto al alcance de los profesionales de RH herramientas capaces de optimizar procesos, personalizar experiencias, anticipar comportamientos y elevar la calidad de las decisiones. La IA en Recursos Humanos no es el futuro: es el presente.
- El tercer impulso ha sido el fortalecimiento de una cultura de datos. Hoy RH necesita medir lo que importa: desde el clima organizacional hasta los patrones de rotación, desde la eficacia del liderazgo hasta la percepción de justicia interna. El análisis de datos





permite pasar del instinto a la evidencia, del síntoma a la causa, de la acción aislada a la estrategia de elevado valor.

Ante estos avances, la necesidad de modernización se vuelve aún más apremiante frente a los desafíos globales, regionales y nacionales. El relevo generacional plantea nuevas formas de trabajo, valores y expectativas. Las nuevas generaciones ya no buscan empleo: buscan experiencias, desarrollo y propósito. RH necesita rediseñar propuestas de valor que respondan a esta lógica con agilidad y creatividad.

En paralelo, la transformación tecnológica reconfigura todo el ecosistema laboral. El trabajo híbrido, las plataformas colaborativas, el aprendizaje digital y los modelos basados en datos están aquí para quedarse. Recursos Humanos debe ser quien habilite esta nueva realidad, con una visión que integre tecnología y humanidad sin perder el equilibrio.

Y no podemos ignorar los factores económicos y normativos. La desaceleración económica exige hacer más con menos, optimizando recursos sin sacrificar la salud del talento. A la vez, nuevas leyes laborales demandan tanto cumplimiento, como innovación en las prácticas: jornadas flexibles, derecho a la desconexión, inclusión, equidad y ergonomía, entre otras. El nuevo RH debe ser legalmente sólido y socialmente sensible.

### 10 aspectos estratégicos donde urge la modernización integral de RH

Estos diez aspectos estratégicos representan algunas de las áreas clave donde la modernización integral de Recursos Humanos es urgente y absolutamente necesaria para responder a los desafíos actuales y liderar con éxito el futuro del trabajo en México. La lista no es definitiva ni limitativa.

- 1. Redefinición del propósito y rol estratégico de RH:** pasar de ser una función operativa y reactiva a convertirse en arquitecta del futuro organizacional, con una visión clara del impacto que tiene la gestión de personas en los resultados del negocio y en la sostenibilidad a largo plazo.
- 2. Digitalización y automatización de procesos clave:** adoptar tecnologías como Inteligencia Artificial, automatización de tareas administrativas y plataformas digitales integradas que liberen a RH del trabajo transaccional y lo habiliten para centrarse en el diseño de experiencias humanas con valor.
- 3. Implementación de *People Analytics*:** establecer una cultura basada en datos para tomar decisiones informadas sobre atracción, desarrollo, retención y movilidad del talento, mediante el uso de métricas, modelos predictivos y análisis de comportamiento organizacional.

**4. Evolución del liderazgo hacia modelos adaptativos y humanistas:** formar líderes capaces de gestionar la incertidumbre, empáticos, orientados a resultados sostenibles y con habilidades de influencia positiva en equipos diversos y multigeneracionales.

**5. Diseño de experiencias de colaborador personalizadas y significativas:** ir más allá de la satisfacción laboral y construir experiencias integrales que respondan a los valores, necesidades y aspiraciones de cada persona, desde el reclutamiento hasta la desvinculación.

**6. Reinención de los modelos de aprendizaje y desarrollo:** adoptar metodologías ágiles, microaprendizaje, Inteligencia Artificial y plataformas de contenido bajo demanda para fomentar el aprendizaje continuo, alineado con las necesidades cambiantes del negocio y del colaborador.

**7. Adaptación a nuevos esquemas de trabajo (híbrido, remoto, flexible):** modernizar políticas, estructuras y liderazgos para habilitar modelos laborales más flexibles, sin perder productividad ni cohesión cultural, promoviendo la confianza y la autonomía.

**8. Gestión integral del bienestar físico, emocional, financiero y social:** incorporar programas de bienestar como una estrategia central para la atracción y retención del talento, entendiendo que el desempeño sostenible nace de una fuerza laboral sana y equilibrada.

**9. Inclusión y diversidad como pilares culturales y de negocio:** diseñar entornos donde todas las personas puedan desarrollarse plenamente, con políticas, métricas y liderazgos comprometidos con la equidad de género, la diversidad generacional, la discapacidad y otras dimensiones de inclusión.


**10. Cumplimiento normativo proactivo y estratégico:** transformar el cumplimiento de la legislación laboral en una ventaja competitiva, anticipando reformas, diseñando políticas coherentes y promoviendo una cultura legalmente sólida y socialmente responsable.

### Más y mejores espacios para innovar y evolucionar

Este proceso de modernización sólo es posible si va acompañado de una actualización continua y profunda. Por eso, la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos ha construido, año con año, uno de los espacios más relevantes para el desarrollo del capital humano en el país: el Congreso Internacional de Recursos Humanos, que en este 2025 llega a su edición número 59.

Este congreso es una plataforma de reflexión, conexión y evolución para quienes lideran el talento en las organizaciones. Aquí se presentan las ideas más innovadoras, las mejores prácticas, los casos de éxito y las herramientas que permiten pasar de la teoría a la acción. Se trata de un punto de encuentro entre la tecnología y la humanidad, entre la estrategia y la cultura, entre el presente y el futuro del trabajo.

A lo largo de sus ediciones, el Congreso AME-DIRH ha acompañado a miles de líderes en su proceso de transformación. Ha inspirado nuevas visiones de liderazgo, ha detonado proyectos de digitalización, ha fortalecido redes de colaboración y ayudado a que las áreas de Recursos Humanos se posicionen como verdaderos agentes de cambio.

El mensaje es contundente: modernizar la función de Recursos Humanos ya no es una aspiración, es una responsabilidad. Aquellos líderes que asuman esta responsabilidad con visión, valentía y acción marcarán la diferencia entre las empresas que sobreviven y las que prosperan. Y la modernización de RH comienza hoy, contigo. 

A man with a beard, wearing a blue and white striped t-shirt, is sitting in a black office chair. He is holding a laptop on his lap and pointing his right index finger upwards towards the HR4.0 logo. The laptop screen shows the HR4.0 website interface.

# CONOCE LA PLATAFORMA

**Un espacio en línea donde la comunidad de RH puede compartir contenido:**

- **Compartir artículos de interés.**
- **Estudios en temas especializados de RH.**
- **Videos de RH.**
- **Infografías**
- **Podcasts**

**Comparte tu voz en HR 4.0 de Amedirh, contáctanos para publicar tus materiales y compartirlos con la comunidad.**  
**[contacto@amedirh.com.mx](mailto:contacto@amedirh.com.mx)**

## Ser mujer en posiciones directivas: más allá del discurso

Por: Elizabeth Paullada,  
MANAGING DIRECTOR MICHAEL PAGE MÉXICO

Hablar de mujeres en posiciones directivas se ha vuelto, en muchos espacios, un lugar común. La narrativa dominante suele enfocarse en números: qué porcentaje de mujeres hay en el *board* directivo, cuántas ocupan roles *C-Level*, cómo se ha reducido —o no— la brecha salarial. Pero contar mujeres no es lo mismo que comprenderlas. El verdadero desafío no es alcanzar una cuota, sino construir entornos donde ellas puedan ejercer su liderazgo de forma auténtica, sostenible y plena.

Detrás de cada mujer que alcanza una posición de poder hay una historia de conquistas silenciosas, contradicciones internas y batallas emocionales que rara vez entran en los reportes corporativos. El acceso a los espacios de decisión no garantiza integración real. Muchas de esas mujeres aún transitan con cuidado, como si caminaran sobre hielo fino, sintiendo que deben justificar constantemente su presencia, demostrando que merecen el lugar que ocupan.

Uno de los aspectos más invisibilizados de este proceso es el conflicto interno al llegar a la cima. No basta con romper el techo de cristal si el costo es levantar muros en su interior. El sentimiento de culpa por no estar “lo suficiente” en casa, la presión de ser madre ejemplar y profesional impecable, el temor al juicio constante y el famoso —pero poco comprendido—

síndrome del impostor, forman parte del día a día de muchas líderes.

Ejemplos sobran. La directiva que entra a una videollamada sabiendo que su hijo está enfermo en casa. La que evita mostrarse vulnerable por miedo a que se interprete como falta de firmeza. La que calla para no parecer emocional, o la que siente que debe endurecer su estilo para ser tomada en serio. Todo eso configura una experiencia de liderazgo marcada por una vulnerabilidad silenciosa, difícil de compartir y aún más de resolver sin espacios de conversación profunda y sin cultura organizacional que la comprenda.

A esto se suma otro fenómeno que merece ser revisado con honestidad: la masculinización del liderazgo femenino; especialmente de generaciones mayores, donde se aprendió que para ascender había que parecerse al modelo masculino. Y aunque esa estrategia fue útil en su momento, no debe convertirse en la regla para las generaciones que vienen.

Hoy, las nuevas líderes tienen la posibilidad —y también la responsabilidad— de construir un liderazgo desde la autenticidad. Uno que no niegue sus cualidades más humanas —como la empatía, la sensibilidad o la capacidad de conexión— sino que las ponga en valor como competencias estratégicas. El entorno organizacional actual demanda habilidades relacionales, visión colaborativa y liderazgo consciente. Ya no basta con dirigir; es necesario inspirar, comprender y cuidar.

En ese camino, las empresas juegan un rol clave. Pero muchas aún caen en el error de adoptar un enfoque “marketero” del talento femenino. Se impulsan campañas de visibilidad, se crean programas con nombres llamativos y se publicitan en redes sociales con orgullo. Pero, ¿cuánto de eso es transformación real y cuánto es estética? La inclusión no debe ser una



estrategia de comunicación, sino una política estructural.

Una señal clara de ese enfoque superficial es el uso constante del término “talento femenino”, como si fuera una categoría aparte. ¿Por qué seguimos necesitando ese adjetivo? ¿Por qué no simplemente “talento”? El uso excesivo de esta etiqueta refuerza la idea de que lo femenino es “lo otro”, lo excepcional, lo fuera del estándar; también aumenta la presión sobre las mujeres que deben representar a todo un género cada vez que lideran.

Además, más mujeres en cargos altos sienten que están constantemente siendo observadas. Cada decisión que toman, cada error o gesto, se analiza con lupa. Esa hiperexposición genera una presión extra que no siempre se percibe desde fuera. Y si bien es cierto que esa visibilidad puede abrir caminos, también puede desgastarlas. Por eso, es crucial repetir un mensaje claro: estás preparada. Confía. No estás ocupando un lugar prestado.

Aquí es donde entra un concepto que necesita actualizarse: la sororidad en el liderazgo. No basta con repetir la palabra; hay que practicarla. Las mujeres en posiciones de poder no están obligadas a ayudarse entre sí por el simple hecho de compartir género, pero sí tienen la oportunidad de construir alianzas basadas en colaboración real, mentoría mutua y apoyo estratégico. Más aún: la sororidad debe incluir también a los aliados genuinos, hombres que entienden que la equidad no es una amenaza, sino una evolución necesaria del liderazgo.

También es hora de reconocer la responsabilidad intergeneracional que muchas mujeres sienten. Muchas líderes actuales llevan consigo un propósito silencioso: hacer justicia por aquellas que no pudieron, por sus madres o abuelas que fueron brillantes pero invisibles, capaces pero restringidas. No se trata de revan-

cha, sino de continuidad. De honrar una historia y al mismo tiempo crear una nueva.

Finalmente, ningún cambio será real si no revisamos los sesgos inconscientes que siguen operando en los procesos de selección, promoción y evaluación del talento. No es una lucha de “hombres contra mujeres”. Todos tenemos sesgos. Y todos, debemos hacer el ejercicio de identificarlos, confrontarlos y transformarlos. Las organizaciones que realmente apuestan por la equidad son aquellas que formalizan esos procesos, los miden, los evalúan y los integran en su cultura a diario.

Mirando al futuro, la meta no puede ser seguir celebrando a las mujeres en dirección como si fueran excepcionales. El verdadero logro será cuando ya no sea noticia. Cuando lo que importe no sea el género, sino el valor, la visión y la capacidad de quien lidera. Esa es la dirección a la que debemos ir. Y para llegar, tenemos que dejar de mirar únicamente las cifras y comenzar a escuchar las historias. Porque sólo así podremos construir organizaciones verdaderamente inclusivas, donde cada persona —sea mujer, hombre o cualquier otra identidad— pueda liderar sin tener que disfrazarse, justificarse o dividirse por dentro. No se trata de sumar mujeres al poder. Se trata de transformar el poder para que nadie tenga que dejar de ser quien es para ejercerlo.

El desafío, entonces, no es sólo abrir puertas. Es garantizar que, una vez abiertas, no se exija a las mujeres cambiar su esencia para poder permanecer. Es generar estructuras más humanas, más diversas, más flexibles, donde el liderazgo femenino no sea una rareza ni una cuota, sino parte de lo cotidiano. Ojalá, dentro de una década, ya no tengamos que escribir columnas sobre “mujeres en dirección”. Significará que el liderazgo, por fin, se habrá vuelto realmente inclusivo.

**El contenido es responsabilidad de la autora**

# Evolución y dinámica de la gestión del talento hacia 2030

Por: Alejandro Olivera Ramírez,

DECANO ASOCIADO DE LA ESCUELA DE NEGOCIOS, TECNOLÓGICO DE MONTERREY

Apenas hace cinco años hablábamos del futuro del trabajo como algo distante, con la vista puesta en 2030. Hoy, ese futuro nos alcanzó. La pandemia alteró la forma en que trabajamos, vivimos una aceleración tecnológica sin precedentes, y la inteligencia artificial pasó de ser promesa a herramienta diaria, aunque aún se use de manera superficial.

Los “baby boomers” y la “generación X” seguimos hablando de los “millennials”, cuando muchos de ellos ya ocupan posiciones clave e incluso lideran equipos. Y no siempre hemos volteado a ver con suficiente atención a la “generación Z”, que se incorpora con fuerza. Este entorno no se acomoda a nuestros planes: exige nuevas formas de mirar, liderar y evolucionar.

Estamos obligados a repensar el papel del área de Talento. Ya no basta con ejecutar procesos impecables. Capital Humano ha pasado a ser socio estratégico del negocio, y hoy, debe convertirse en impulsor de cultura, bienestar, sostenibilidad y propósito. La pregunta relevante ya no es “¿qué hace RH?”, sino “¿para qué existe en la organización?”. La claridad de ese propósito define su nivel de madurez e impacto real.

Gestionar talento hoy exige pensamiento sistémico, dominio de datos, sensibilidad organizacional y capacidad para rediseñar experiencias. El liderazgo en esta función debe combinar visión, ejecución y empatía. Han surgido nuevos roles que reflejan esta transformación: desde diseñadores de cultura hasta analistas de da-

tos humanos, pasando por líderes de sostenibilidad del talento y responsables de la experiencia del colaborador.

Además, como sugiere Tom Haak, estamos dejando atrás la lógica de puestos fijos para movernos hacia modelos organizativos basados en roles. La contribución no está anclada a un título, sino a las capacidades que cada persona puede aportar. El liderazgo se distribuye y el área de talento se convierte en facilitadora de autogestión y aprendizaje continuo.

Este cambio conecta con una transición más amplia: gestionar por habilidades y no por estructuras. Las organizaciones basadas en *skills* —en lugar de funciones fijas— permiten movilidad interna ágil, rutas de desarrollo personalizadas y una propuesta de valor más relevante para cada colaborador.

La gestión del talento ya no es responsabilidad exclusiva de RH. Los líderes operativos deben convertirse en coaches del día a día. Los mandos medios tienen un papel fundamental como impulsores de cultura y bienestar. Y cada colaborador debe asumir un rol activo en su desarrollo. Como advierte Adam Grant, no basta con medir el resultado individual: debemos valorar cuánto contribuye cada persona al crecimiento de los demás. Esa es la nueva medida del impacto organizacional.

En este nuevo pacto, RH orquesta, los líderes activan y las personas se hacen cargo. Es co-



responsabilidad, no delegación. El entorno también redefine las prioridades. La flexibilidad, el trabajo híbrido, la diversidad generacional y el bienestar dejaron de ser beneficios para convertirse en condiciones estratégicas. Josh Bersin plantea que hoy el foco debe estar en construir culturas sólidas, fortalecer el sentido de pertenencia y crear experiencias de desarrollo personalizadas. RH debe rediseñar sus prácticas para ser menos operativas y más vivenciales, facilitar el aprendizaje continuo y habilitar trayectorias que conecten con los valores de las personas.

En paralelo, la Inteligencia Artificial y el uso avanzado de *people analytics* están transformando los procesos de atracción, evaluación, desarrollo y sucesión. No sólo automatizan tareas: ofrecen una nueva manera de entender el comportamiento humano en las organizaciones, identificar patrones, anticipar riesgos y tomar mejores decisiones. Pero junto con sus ventajas, emergen riesgos éticos, sesgos y dilemas de privacidad. RH debe asumir un rol activo en la gobernanza ética de la IA.

Cuando se integra adecuadamente, la tecnología no sólo agiliza procesos: permite a la función de talento conectar mejor con el negocio, anticipar necesidades estratégicas y demostrar con datos concretos su impacto en los resultados organizacionales. Esa es la verdadera transformación: pasar de administrar personas a habilitar capacidades que generan valor.

En México y América Latina, algunas organizaciones ya están avanzando en esta transformación: adoptan modelos más horizontales, impulsan la movilidad interna, gestionan con datos y colocan a las personas en el centro. Sin embargo, muchas otras siguen operando con estructuras rígidas, liderazgos verticales y procesos desconectados del negocio.

El verdadero reto no es técnico sino cultural. Desde la perspectiva de quienes lideran la función de talento, es claro que rediseñar procesos o implementar nuevas plataformas no garantiza un cambio real si la cultura organizacional no acompaña esa evolución.

Se requiere visión para anticipar lo que viene, liderazgo para movilizar voluntades, y consistencia para sostener la transformación más allá de los discursos. Las organizaciones que logren alinear su cultura con sus aspiraciones estratégicas estarán mejor preparadas para avanzar, atraer al mejor talento y adaptarse con rapidez a lo que sigue.

La función de talento ya no puede limitarse a resolver problemas humanos. Su responsabilidad es más ambiciosa: diseñar futuros posibles. Para lograrlo, debemos redefinir nuestros roles, evolucionar nuestro lenguaje y compartir el liderazgo con quienes realmente activan la experiencia del colaborador todos los días.

El talento seguirá siendo la ventaja competitiva más compleja de imitar. No por su cantidad, sino por la calidad de sus decisiones, su sentido de propósito y su capacidad de aprender y adaptarse. Y quienes lideramos esta función tenemos la responsabilidad de acompañar esa evolución, con claridad y compromiso. El 2030 no se espera. Se construye desde hoy, con personas capaces, liderazgo consciente y decisiones valientes.

**El contenido es responsabilidad del autor.**

## Accesibilidad digital: un requisito, no una opción

Por: Karen Román y Mariana Robledo  
TODO ACCESIBLE



En un mundo cada vez más digital, adaptarse y desenvolverse no es solo una opción, sino una necesidad imprescindible para participar plenamente en la vida actual. Gran parte de nuestras actividades cotidianas se realizan a través de plataformas digitales, estudiamos, trabajamos, hacemos compras o trámites, etc.

Esta transformación tecnológica ha traído beneficios importantes, incluyendo mayor rapidez, comodidad y acceso a servicios. Actualmente se hace evidente una realidad: no todas las personas pueden participar de manera equitativa en este entorno porque no se reconocen y atienden sus diversas capacidades y necesidades.

Para las personas con discapacidad, la tecnología puede ser una herramienta poderosa para ejercer sus derechos, potenciar su autonomía y ampliar su participación social. Existen diversos ejemplos de cómo la tecnología puede funcionar siendo un puente a la inclusión, como aplicaciones móviles, sitios web accesibles, lectores de pantalla, subtítulos, asistentes de voz, teclados adaptados, entre otros.

Pero cuando estas soluciones no se diseñan con criterios de accesibilidad, o cuando la normativa no se cumple, la tecnología se convierte en una barrera que excluye, discrimina y limita oportunidades.

Es esencial fomentar una cultura digital basada en el diseño universal, donde la diversidad humana se considere desde el inicio. Sólo así la transformación digital será verdaderamente inclusiva y beneficiará a todas las personas.



Existen distintos ejemplos de tecnologías que han logrado transformar vidas. El lector de pantalla *Non Visual Desktop Access* (NVDA por sus siglas en inglés), que es una herramienta gratuita que permite a personas con discapacidad visual usar computadoras de manera autónoma.

Plataformas como *YouTube* o *Zoom* han integrado funciones de subtítulo automático para personas sordas o con dificultades auditivas. Otro ejemplo es *Be My Eyes*, una aplicación que conecta a personas ciegas con voluntarios para recibir





asistencia visual en tiempo real. Estos ejemplos muestran cómo la innovación puede generar redes de apoyo accesibles y empáticas.

Es esencial **fomentar una cultura digital basada en el diseño universal**, donde la diversidad humana se considere desde el inicio. Sólo así la transformación digital será verdaderamente inclusiva y beneficiará a todas las personas.

### **Diseño universal: pensar en todos desde el inicio**

El diseño universal es un enfoque que busca crear productos, entornos, tecnologías y servicios que puedan ser utilizados por todas las personas, sin necesidad de adaptación o rediseño especializado. Su objetivo es anticipar y considerar la diversidad humana, incluyendo capacidades físicas, sensoriales, cognitivas y tecnológicas.

En el ámbito digital, esto implica desarrollar sitios web, aplicaciones y plataformas que sean intuitivas, fáciles de navegar, visualmente claras y compatibles con tecnologías de asistencia. Por ejemplo, el uso adecuado del contraste de colores, una navegación coherente, tipografías legibles y botones accesibles, beneficia a personas

con discapacidad, usuarios mayores o personas con bajo nivel de alfabetización digital.

Se deben contemplar desde el inicio las distintas formas de percibir, interactuar y comprender el mundo digital. Esto incluye a personas con discapacidades físicas, sensoriales o cognitivas, así como:

- Personas mayores, que pueden enfrentar dificultades visuales, auditivas o motrices.
- Niños que requieren interfaces intuitivas y comprensibles.
- Usuarios con bajo nivel de alfabetización digital o de lectura.
- Personas que usan dispositivos móviles, lectores de voz, o navegan desde diferentes contextos culturales o lingüísticos.

El diseño universal no se trata de cumplir un requisito técnico, sino de adoptar una filosofía centrada en la inclusión, la empatía y el respeto a la diversidad.

### **Normativas y estándares de accesibilidad: garantizando derechos**

Para que la accesibilidad digital sea efectiva y se convierta en una realidad concreta, es esen-

cial contar con normativas claras y estándares reconocidos. A nivel internacional, el principal referente son las *Web Content Accessibility Guidelines* (WCAG), desarrolladas por el World Wide Web Consortium (W3C). Estas directrices establecen principios clave para que los contenidos web cumplan con:

- Información y componentes detectables para todos los sentidos.
- Que todos los usuarios puedan navegar e interactuar sin barreras.
- Contenido claro y predecible.
- Contenido funcional con diversas tecnologías y dispositivos de asistencia.

Las WCAG definen distintos niveles de conformidad: A (mínimo), AA (recomendado) y AAA (óptimo). Muchas instituciones públicas y privadas adoptan el nivel AA como estándar mínimo obligatorio.

En México, la accesibilidad digital está regulada principalmente por la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, que expone los principios y derechos de las personas con discapacidad, incluyendo el acceso a la información y a tecnologías de la información y comunicación (TIC), y la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, la cual establece que el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) promoverá la accesibilidad de los servicios de telecomunicaciones para las personas con discapacidad.

Estas leyes reconocen el derecho de las personas con discapacidad al acceso a la información, promueven la equidad digital. Asimismo, las pautas de accesibilidad de acuerdo con la Coordinación de Estrategia Digital Nacional, aplicadas en los sitios web son:

- Todas las imágenes que contienen información tienen textos alternativos descriptivos,

lo que facilita su comprensión a través de lectores de pantalla.

- Los enlaces, íconos y botones cuentan con un texto descriptivo claro, permitiendo a las personas usuarias entender su función y destino.
- Los formularios incluyen descripciones detalladas para asegurar que sean accesibles y fáciles de completar.
- Las personas usuarias tienen el control para pausar, detener o ajustar la velocidad de cualquier contenido en movimiento presente en la plataforma.
- Los contrastes de color pueden ser activados y desactivados por el usuario según sus necesidades visuales.
- Estructura del sitio clara y los niveles de encabezados están organizados de forma comprensible para facilitar la navegación y la comprensión del contenido.
- Compatibilidad con herramientas de asistencia tecnológica utilizadas por personas con discapacidad.

Aprender a vivir en el mundo digital implica más que adquirir habilidades tecnológicas. Significa construir un entorno que no deje a nadie atrás. El diseño universal, las tecnologías accesibles y el cumplimiento de normativas son herramientas técnicas y expresiones de una sociedad comprometida con la inclusión.

La accesibilidad beneficia a todos: a quienes tienen una discapacidad, a personas mayores, a quienes enfrentan barreras temporales o contextuales. Diseñar para la diversidad humana no es una carga, sino una oportunidad para innovar, mejorar la experiencia de usuario y garantizar un mundo digital más justo.

Porque la vida digital debe construirse desde la inclusión, como un derecho universal, no como un privilegio.

**El contenido es responsabilidad del autor.**

## 36% de los mexicanos considera cambiar de empleo debido al deterioro en su calidad de vida

Por: Laura Hernández,  
MUNDO EJECUTIVO, MUJER EJECUTIVA

La realidad entre el bienestar laboral que las organizaciones creen ofrecer y lo que los empleados perciben, está impulsando una preocupante fuga de talento. De acuerdo con el estudio “Salud digital en el trabajo: hacia un bienestar integral”, elaborado por DOC24; el 88% de las empresas mexicanas dice priorizar la salud y el bienestar de sus colaboradores. Sin embargo, sólo el 66% de los empleados percibe este cuidado de manera genuina y efectiva, lo que propicia la insatisfacción y la salida de los trabajadores.

### Brecha de bienestar acelera la fuga de talento

En este sentido, el informe expone una realidad preocupante que ha sido denominada “la gran desconexión”. Según la investigación, el 36% de los empleados considera activamente cambiar de trabajo debido a una baja calidad de vida laboral, mientras que 15.7% renunció a su empleo en el 2024 por este motivo.

Pablo Utrera, CEO de DOC24 destacó que las organizaciones deben comprender que la batalla por el talento ha evolucionado. “Ya no se compite únicamente con salarios, sino con un ecosistema de bienestar que demuestre un cuidado auténtico por las personas”. Preciso que el informe proporciona la evidencia de que la salud digital es la herramienta más eficaz para cerrar esta brecha de percepción. “Ha dejado de ser un lujo para convertirse en una inversión estratégica”.

### El reto de la salud mental

El estudio destaca que la salud mental se ha consolidado como el principal motor para la adopción de soluciones digitales en el ámbito laboral mexicano, superando incluso las tendencias de otros mercados latinoamericanos. Cifras de la plataforma de DOC24 en México, evidencian que el 55% del total de las teleconsultas agendadas, corresponden a servicios de psicología.

Sin embargo, a pesar de la alta demanda, sólo el 23% de los empleados recibe evaluaciones de bienestar emocional, aunque el 47% las considera realmente útiles. Múltiples estudios citados en el informe demuestran que las empresas que integran servicios de salud digital pueden obtener un retorno de inversión (ROI) de hasta 3 a 1, y mejorar la productividad entre 2% y 5%; reducir el ausentismo laboral 27% y ahorrar hasta 26% en costos generales de salud.

### El reto regulatorio para la salud digital

Aunque la adopción de la salud digital crece, su avance se ve limitado por una regulación fragmentada y obsoleta. Expertos consultados en el informe coinciden en que la práctica actual se rige por una “regulación de parches”, basada en leyes generales que no fueron diseñadas para la complejidad de los ecosistemas de salud digital. Esta situación genera una incertidumbre jurídica que puede inhibir la inversión a gran escala y frenar la innovación.

### Un cambio irreversible en la relación empresa-talento

Las empresas que reconozcan esta realidad e integren la salud digital como parte central de su estrategia no sólo disminuirán la fuga de talento, sino que estarán mejor preparadas para liderar la nueva era del trabajo, construyendo culturas organizacionales más resilientes, humanas y exitosas.

El contenido es responsabilidad de la autora.

Publicado originalmente en “Mundo Ejecutivo”.  
<https://www.mundoejecutivo.com.mx/mujer-ejecutiva/36-de-los-mexicanos-considera-cambiar-de-empleo/?amp=1>

## A partir de septiembre, el Buzón IMSS será obligatorio para obtener la Opinión de Cumplimiento y conservar el registro en el REPSE

Por: Ernesto Vázquez y Raquel Aguilar,  
DESPACHO VÁZQUEZ LANDERO



***Sin un buzón activo, las empresas no podrán generar la constancia indispensable para darse de alta o mantener su permanencia en el padrón de prestadoras de servicios especializados, poniendo en riesgo contratos y operaciones estratégicas.***

### Introducción

El cumplimiento de obligaciones fiscales y de seguridad social se ha convertido en un tema estratégico para las empresas en México. En los últimos años, el **Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)** y la **Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)** han reforzado los mecanismos de vigilancia y digitalización para garantizar mayor transparencia y formalidad en las relaciones laborales.

Dos medidas recientes ilustran este proceso:

1. A partir del **1 de septiembre de 2025**, la **Opinión de Cumplimiento del IMSS** sólo podrá obtenerse a través del **Buzón IMSS**.
2. En julio de 2025, el IMSS identificó a **más de 14 mil empresas con opinión negativa**, lo que representa un riesgo directo para la permanencia en el **Registro de Prestadoras de Servicios Especializados u Obras Especializadas (REPSE)**.

Ambos cambios reflejan la importancia de mantenerse al corriente con las obligaciones patronales y fiscales, así como de aprovechar las herramientas digitales que el IMSS pone a disposición.

### **La Opinión de Cumplimiento: un requisito indispensable**

La Opinión de Cumplimiento en materia de se-



guridad social es un documento que refleja la situación fiscal de un patrón frente al IMSS. Se emite en tres posibles modalidades:

- **Positiva:** cuando el contribuyente está registrado y al corriente con sus pagos.
- **Negativa:** cuando existen adeudos firmes sin garantía, convenio de pago o defensa legal.
- **Sin opinión:** cuando no hay información suficiente, por ejemplo, si la persona no está registrada como patrón.

Además de acreditar el cumplimiento de obligaciones, este documento incluye información relevante, como el número de trabajadores registrados o la existencia de procesos de fiscalización en curso.

Su importancia es tal que se requiere para:

- Registro en el REPSE.
- Participar en licitaciones públicas.
- Trámites corporativos como la cancelación del RFC de una persona moral.

En resumen, sin esta constancia las empresas enfrentan serias limitaciones para operar formalmente en el sector público y privado.

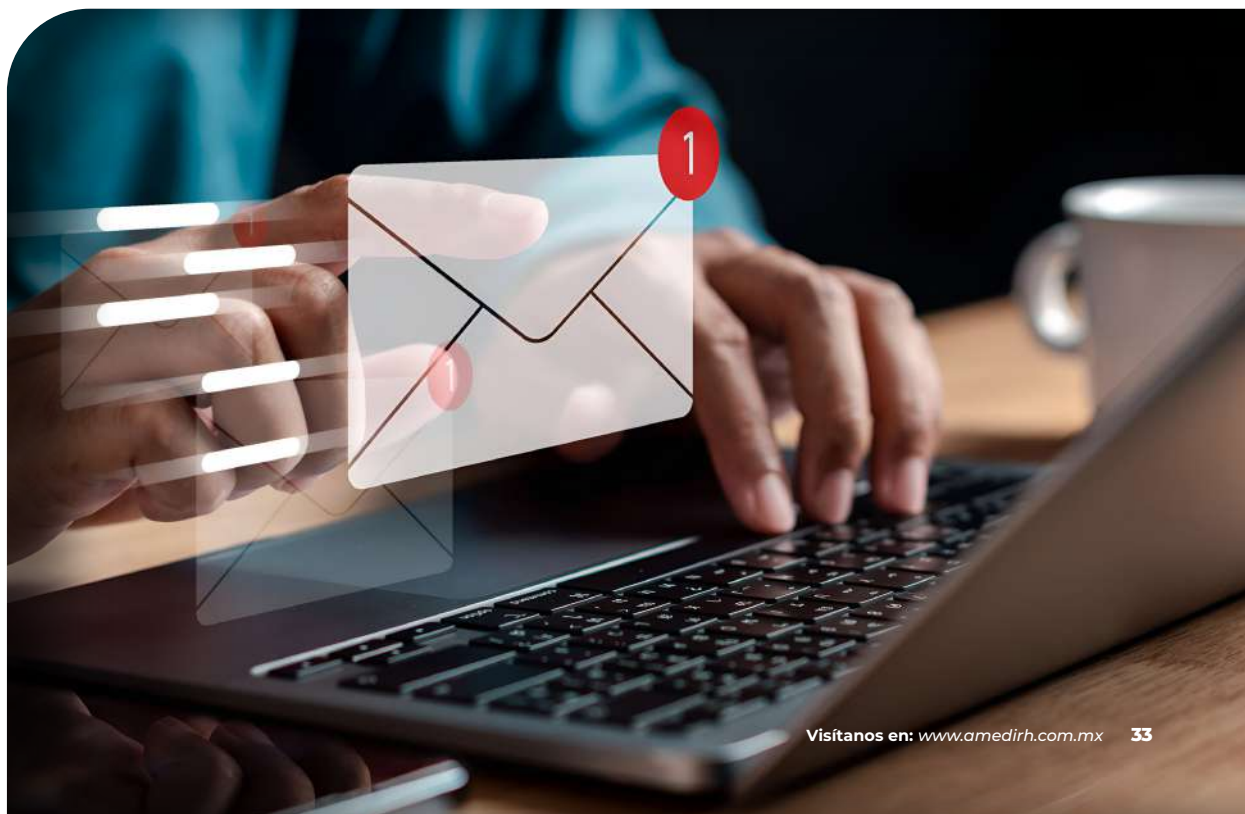
### **El Buzón IMSS: ahora obligatorio para obtener la opinión de cumplimiento**

El **Buzón IMSS** es el sistema electrónico oficial de comunicación entre el Instituto y los contribuyentes. Funciona como un canal disponible en línea las 24 horas, donde se reciben notificaciones, resoluciones y requerimientos administrativos en formato digital.

A partir de **septiembre de 2025**, será obligatorio contar con el buzón activo para poder generar la Opinión de Cumplimiento. Esto implica que los patrones deberán activarlo cuanto antes y familiarizarse con su funcionamiento.

### **Principales beneficios del buzón IMSS:**

- Acceso permanente en línea.
- Consulta centralizada de documentos.
- Mayor seguridad en la transmisión de información.



- Reducción de tiempos y costos administrativos.
- Atención ágil a aclaraciones y solicitudes.

### Requisitos para activarlo:

1. RFC vigente (persona física o moral).
2. e.firma del SAT.
3. Correo electrónico y número de teléfono móvil registrados.
4. Firma de los términos y condiciones de uso.

### Procedimiento para generar la constancia

Para **obtener la Opinión de Cumplimiento** es necesario ingresar al buzón con la firma electrónica de la empresa, y seguir este procedimiento:

- En el menú, selecciona la opción Cobranza.
- En el submenú, selecciona la opción 32D Consultar Mi Opinión.
- Da clic en el icono de la opción Consultar Mi Opinión del Cumplimiento para descargar tu Opinión del Cumplimiento de obligaciones fiscales en materia de seguridad social en formato PDF o bien, imprímela.

### Constancia negativa del IMSS: un riesgo para el REPSE

El cumplimiento adquiere aún mayor relevancia en el contexto del **REPSE**, donde una constancia negativa puede impedir el registro o provocar la cancelación del mismo.

En julio de 2025, mediante el **Mecanismo de Intercambio de Información entre IMSS y STPS**, se cruzaron datos entre el padrón de empresas registradas y los registros de seguridad social. Como resultado, se detectaron **14,455 empresas con opinión distinta a positiva**.

El pasado **29 de julio de 2025**, todas ellas recibieron un exhorto para regularizar su situación ante las subdelegaciones del IMSS correspondientes. El aviso fue claro: el incumplimiento de obligaciones fiscales o de seguridad social es **causal de cancelación del registro REPSE** y puede derivar en sanciones fiscales.

### Consecuencias de no regularizarse

Las empresas que mantienen una constancia negativa se enfrentan a riesgos como:

- Cancelación del registro REPSE.
- Imposibilidad de participar en licitaciones y contratos con recursos públicos.
- Pérdida de confianza frente a clientes privados.
- Posibles multas y sanciones económicas.

### Recomendaciones para las empresas

Para prevenir estos escenarios, se recomienda a los patrones y contratistas:

- Activar cuanto antes el **Buzón IMSS** y mantener actualizados los medios de contacto.
- Revisar periódicamente la **Opinión de Cumplimiento** en el portal del IMSS.
- Atender de inmediato notificaciones y exhortos enviados por la autoridad.
- Regularizar adeudos mediante pago, convenios o medios de defensa, según corresponda.

### Conclusión

La transición digital del IMSS y la estrecha coordinación con la STPS confirman una tendencia clara: **la fiscalización será cada vez más estricta y automatizada**.

Para las empresas, el **Buzón IMSS** se convierte en un requisito obligatorio, y la **Opinión de Cumplimiento positiva** en un documento indispensable para participar en el mercado formal.

No se trata sólo de cumplir con una obligación legal, sino de asegurar la continuidad de negocios, fortalecer la confianza frente a clientes y autoridades, y garantizar la permanencia en mecanismos como el **REPSE**, cada vez más vigilados.

En un entorno donde la formalidad marca la diferencia, anticiparse y mantenerse al corriente no es solo prevención: es estrategia empresarial.

**El contenido es responsabilidad de los autores.**

# El ser humano en un mundo donde todo el mundo nos vigila

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

La evolución de la dinámica laboral en los cinco años recientes ha avanzado y cambiado lo que no había sucedido en los últimos cincuenta o quizá doscientos. Me refiero desde el marco legal hasta las necesidades de las nuevas generaciones, el mercado laboral, el consumo y, sobre todo, la tecnología.

Estamos ante una nueva realidad que nos arrasa a todos; aunque por un lado permite tener, “en teoría”, más tiempo libre y, por otro, nos esclaviza al uso de la tecnología en el ámbito personal.

- Se roba el gusto de la simple lectura, del estar sin hacer.
- Se nos invade en todo y todo el tiempo ya que incluso en días de descanso no falta el iluminado que manda mensajes que únicamente en su mente son “urgentes” pero que impactan de alguna forma el reposo de las personas.
- ¿A quién no le interrumpe o inquieta recibir un mensaje de un cliente, colaborador o un jefe el domingo en la mañana?

Y guste o no, esta es la nueva realidad en que las empresas deben desarrollarse y se han creado nuevas obligaciones y cargas de facto para las mismas y los colaboradores ya que se tiene que reeducar a todos sobre cual es la forma correcta del uso de la tecnología en la interacción de las personas.



Desde el hecho de que en el normal y cotidiano devenir debemos asumir que somos grabados (todo el mundo es una cámara) en la que puede quedar inmortalizado un comentario adverso o un momento difícil; del que todos somos propensos a tener.

Y, posteriormente, ser interpretado o descontextualizado en su totalidad, generando un juicio público e implacable, a menudo parcial, subjetivo y por ende injusto.

Así la actualidad impone que las empresas busquen criterios que, por un lado, protejan a sus colaboradores del abuso de los superiores mediante el uso de la tecnología para no exceder los tiempos y cargas de trabajo; para tener a los colaboradores en una “perene disponibilidad”. Y por otro, lado tampoco generar un lenguaje de cristal en donde una llamada de atención o incluso un emoji pueda generar una percepción incorrecta del emisor.

Sin duda, un reto de las organizaciones es cómo abordar esta nueva realidad desde un ángulo propositivo, realista y que reconozca la falibilidad del ser humano en un mundo donde todos nos observan y en donde ser empleador se encuentra bajo más escrutinio que nunca.

**El contenido es responsabilidad del autor.**

## RH y su rol como estrategia de la comunicación interna

Por: AMEDIRH

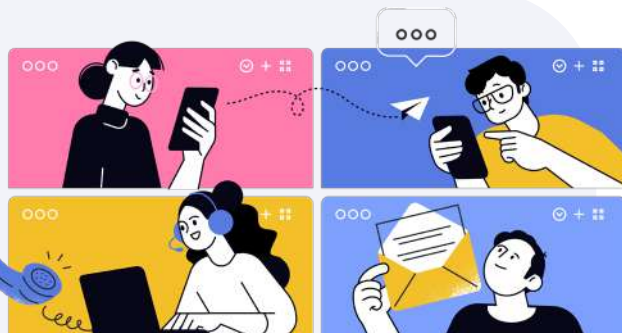
¿Está el equipo de Recursos Humanos realmente liderando la conversación interna de la organización o sólo administra boletines, correos y avisos que nadie lee? Esta pregunta, incómoda y urgente, debería cuestionar a cualquier ejecutivo de capital humano en un momento donde la comunicación interna no es un lujo ni un accesorio; es un elemento estratégico que define la cultura, la confianza y, en última instancia, el desempeño financiero de la empresa.

Nunca habíamos tenido tantas herramientas para comunicarnos ni estado tan expuestos a la desinformación, la saturación y la desconexión emocional. Y es en este escenario donde RH está llamado a evolucionar y convertirse en un auténtico estrategia de comunicación.

### Comunicación interna: desafíos actuales

#### 1. Carencia de estrategia y agenda de comunicación

- A menudo confundimos comunicación con difusión. Creemos que enviar un correo masivo o colocar carteles en los pasillos equivale a “informar” a los colaboradores.
- Sin embargo, sin un mapa estratégico, con objetivos claros, públicos segmentados y mensajes consistentes, la comunicación interna se vuelve reactiva y poco efectiva.



- Una de las razones principales es la ausencia de narrativa clara y constante que explique el rumbo de la empresa y cómo cada persona contribuye a él.

#### 2. Falta de comunicación

- El silencio corporativo genera vacío y propicia los rumores.
- En contextos de incertidumbre económica o cambios organizacionales, cuando la dirección no comunica, los colaboradores llenan los espacios con especulaciones.
- La falta de comunicación erosiona la confianza, desmotiva y facilita la fuga de talento.

#### 3. Exceso de comunicación

- El extremo opuesto es igual de dañino. Hay empresas que abruman a sus equipos con mensajes constantes desde múltiples canales.
- El resultado es la fatiga de la información. La sobrecarga diluye los mensajes importantes y genera ansiedad en los colaboradores, quienes sienten que nunca pueden “desconectarse”.

#### 4. Comunicación agresiva

- Otro reto creciente es la manera en que se transmite la información. En un mundo donde la presión por resultados es inten-



sa, algunos líderes comunican desde la imposición o incluso el temor.

- Esa comunicación agresiva afecta el clima laboral y puede convertirse en un detonante de estrés, agotamiento y problemas de salud mental.

### Siete acciones para que RH asuma el rol de comunicador

Ante estos desafíos, Recursos Humanos no puede seguir siendo un equipo espectador. Debe asumir un papel protagonista como estrategia de la comunicación interna, articulando la voz de la organización y construyendo puentes entre directivos y colaboradores. Aquí siete propuestas.

**1. Diseñar una narrativa de propósito:** más allá de comunicar objetivos y KPIs, RH debe articular una narrativa que conecte con el propósito de la empresa. No se trata de frases motivacionales, sino de un relato consistente que explique por qué existimos, qué impacto generamos y cómo cada colaborador es parte de esa misión.

**2. Segmentación de audiencias internas:** no todos requieren el mismo tipo de información ni el mismo canal. Los jóvenes de la Generación Z, por ejemplo, valoran micro-contenidos en video y comunicación ágil por apps móviles; mientras que los colaboradores de mayor antigüedad pueden preferir encuentros presenciales o mensajes escritos más detallados.

**3. Uso de Inteligencia Artificial para personalizar mensajes:** con algoritmos de análisis de datos, RH puede identificar los intereses, necesidades y preocupaciones de distintos grupos de colaboradores para diseñar mensajes hiperpersonalizados. Imaginemos un “copiloto de comunicación interna” que detecta cuándo un equipo necesita refuerzo de información sobre seguridad o cuándo es momento de reforzar el reconocimiento.

**4. Crear experiencias de comunicación:** es crucial no limitarse a transmitir datos y se necesita generar experiencias que provoquen emoción y recordación. Por ejemplo: usar el storytelling inmersivo en town halls, gamificación en campañas de valores o incluso realidad aumentada para mostrar proyectos estratégicos. La comunicación debe ser una experiencia.

**5. Convertir a los líderes en voceros entrenados:** RH debe capacitar a cada líder de equipo como comunicador clave. Los colaboradores confían cinco veces más en la información que viene de su jefe inmediato que en la que proviene de correos corporativos.

**6. Medir y ajustar constantemente:** lo que no se mide no se mejora. RH debe aplicar encuestas de pulso, focus groups y análisis de datos para evaluar el impacto real de la comunicación. ¿Se entendió el mensaje? ¿Generó confianza? ¿Se tradujo en acción? Debe existir un proceso iterativo, no un envío unilateral.

**7. Vincular la comunicación con el bienestar y la cultura:** la comunicación interna no es neutra y puede generar seguridad psicológica o ansiedad. Por eso, RH debe integrarla con programas de bienestar, inclusión y desarrollo. Un ejemplo innovador es incluir cápsulas de “comunicación consciente” en entrenamientos de liderazgo, para que los mensajes corporativos también sean vehículos de empatía y resiliencia.

El futuro de Recursos Humanos se debate en su capacidad de convertirse en arquitecto de culturas organizacionales sostenibles, donde la comunicación interna sea un motor de confianza, compromiso y productividad. La pregunta de fondo es: ¿seguiremos permitiendo que la comunicación de la empresa sea un flujo desgastante? 🔄

## RH como garante del alto desempeño y la ventaja competitiva

En un entorno económico y social marcado por la incertidumbre, Recursos Humanos no es un área de soporte, sino el motor estratégico que asegura la resiliencia, la permanencia y la competitividad de la empresa.



En tiempos de incertidumbre, **Recursos Humanos no administra procesos: asegura el futuro.**

Fuente: AMEDIRH



GESTION DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS  
EN PRACTICAS PROFESIONALES S.C.

## PROGRAMA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

Nuestra experiencia de más de 20 años en la administración de distintos programas de prácticas profesionales nos permite apoyarte en la selección de la mejor opción de talento para tu organización.



### ¿Cómo te ayudamos?

Empresa especializada en la administración de prácticas profesionales con REPSE.

Brinda la oportunidad de continuar con tu programa de semillero de talento.

Integra a estudiantes de universidades o escuelas técnicas, públicas o privadas.



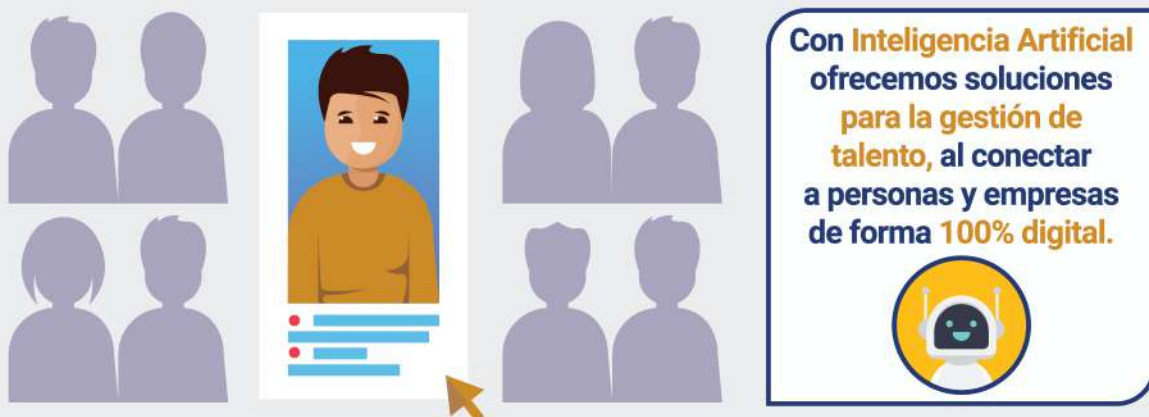
**¡CONTÁCTANOS!**  
Y TE PRESENTAREMOS  
UN PLAN ESPECIAL  
[sonia@gessproff.mx](mailto:sonia@gessproff.mx)  
[mauricio@gessproff.mx](mailto:mauricio@gessproff.mx)

Ingresa aquí

[www.gessproff.mx](http://www.gessproff.mx)



## Maximiza el alcance de tus vacantes apoyado en nuestras fuentes de reclutamiento.



### BENEFICIOS PARA NUESTROS SOCIOS:

Candidatos evaluados con procesos y herramientas de Inteligencia Artificial.

Validación de competencias de los candidatos apoyadas en métricas, test psicométricos y video entrevistas que muestran más sobre las soft skills de las personas.

Reporte integral de los mejores candidatos de la terna con más afinidad al puesto.

**¡Contáctanos!**

Enrique Chávez / [echavez@amedirh.com.mx](mailto:echavez@amedirh.com.mx) / Tel. 55 51402205