

Tribuna

Jesús Hermoso de Mendoza

Director médico de Emysalud

Health To Cost Down. La gestión de la salud de los trabajadores es rentable

Una gran parte de las empresas **no gestionan la salud**, o lo hacen de manera insuficiente. El marco legal europeo derivó la actuación sanitaria en las empresas hacia la prevención de los riesgos laborales, hipertrofiando la parte técnica de la misma (Seguridad, Ergonomía, Higiene), y centrando la parte médica en la vigilancia de la salud en relación con los riesgos laborales. El resultado es que ha quedado un vacío importante en el vasto campo de la enfermedad común, principal fuente de absentismo, que ha quedado huérfano.

Por otra parte, **el empresario gestiona todas las áreas de su empresa**, producción, logística, calidad, incluso áreas tan intangibles como la comunicación, resultando sorprendente que la salud, y específicamente la enfermedad común, con una repercusión directa en los resultados de la empresa, queden sin gestionar. La razón de ello es que los expertos en gestión de la empresa no saben de Medicina, y el médico, en las empresas en que existe esta figura, habitualmente no es un experto en gestión. **Es necesario combinar ambos conocimientos, Medicina y gestión,**

para realizar un trabajo eficaz con resultados demostrables. La gestión de la salud debe desarrollarse sobre tres grupos poblacionales claramente diferenciados: trabajadores en situación de incapacidad temporal, trabajadores en activo con sintomatología y trabajadores sanos con factores de riesgo.

Trabajadores en situación de incapacidad temporal

Este grupo engloba aproximadamente entre el tres y el diez por ciento o incluso más, de personas que presentan problemas de salud de tal magnitud que se encuentran incapacitados para hacer una vida normal, y por supuesto para el trabajo. Sobre este grupo debe desarrollarse un conjunto de acciones tendientes a facilitar su más rápida recuperación y reincorporación a su vida normal, incluyendo la laboral, siempre bajo la perspectiva de que cada día de baja tiene un coste determinado, específico para cada empresa y trabajador. Para cada proceso de baja se debe realizar un "diagnóstico integral", que incluya un diagnóstico médico (qué le pasa a nuestro empleado), y un diagnóstico de situación (¿los servi-



“Ha quedado un vacío muy importante en el campo de la enfermedad común, principal fuente de absentismo laboral”

“Es necesario combinar los conocimientos de la medicina y la gestión en la empresa para realizar un trabajo eficaz”

cios médicos encargados de curarle, están gestionando el proceso correctamente, o hay fallos de gestión, por problemas internos de los servicios públicos, que puedan ser evitables?). El resultado de este "diagnóstico integral" es una propuesta de acciones de mejora con criterios de rentabilidad para cada situación.

Trabajadores en activo con sintomatología

Entre el quince y el veinte por ciento de los trabajadores en activo hace una vida laboral aparentemente normal, si bien presentan una serie de síntomas que nos indican la existencia de un proceso de enfermedad con una posible evolución hacia la incapacidad transitoria. El objetivo aquí es detectar esos casos evitando la evolución hacia la gravedad mediante un buen diagnóstico, un tratamiento integral, y un seguimiento correcto, todo ello liderado desde la empresa. El objetivo es convertir una baja y su coste asociado en una no-baja, de coste cero.

Trabajadores sanos con factores de riesgo

El tercer grupo es el formado por en-

tre el setenta y ochenta por ciento restante, trabajadores aparentemente sanos y en general sin molestias. Sin embargo, si los analizamos con detalle podemos descubrir que hay un conjunto de ellos que acumula una serie de factores de riesgo de enfermedad. Aquí hay que hilar fino para poder valorar bien qué acciones realmente se asocian a rentabilidad en el corto o medio plazo. Los recursos desplegados tienen que ser acordes con el ahorro de costes esperado, de manera que haya un retorno de la inversión. Hay experiencias suficientes que demuestran la rentabilidad de estas acciones cuando se sabe aunar el conocimiento médico y la gestión empresarial.

En resumen, la gestión de la salud desde la empresa es rentable. Los costes de salud (absentismo por contingencias comunes y profesionales, vigilancia de la salud, etc...) disminuyen al mismo tiempo que aumenta la satisfacción de los trabajadores y la visión interna y externa de la compañía. Como resultado se obtiene que la gestión de la salud contribuye al aumento de la productividad tan pretendido en las empresas en la coyuntura actual.

Abierto el plazo de matrícula online en la UNED de Tudela

Desde el pasado lunes, 6 de septiembre, todas aquellas personas que quieran cursar estudios en la UNED pueden formalizar su matrícula online. Este año la principal novedad es que los estudiantes realizan todas las matrículas a través de internet. El plazo de inscripción está abierto hasta el 22 de octubre.

Veintiseis títulos de Grado

Administración y Dirección de Empresas; Antropología Social y Cultural; Derecho; Economía; Educación Social; Geografía e Historia; Historia del Arte; Ingeniería de las tecnologías de la Información y la comunicación; Ingeniería Informática; Psicología y Turismo. Son los once títulos de Grados adaptados al Espacio Europeo de Educación Superior que se impartirán con tutoría este Curso 2010-2011. Se ofertan, además, otros quince títulos de Grado: Estudios Ingleses; Lengua,

Literatura y Cultura; Lengua y Literatura Españolas; Filosofía; Ingeniería Eléctrica; Ingeniería Electrónica Industrial y Automática; Ingeniería en Tecnología Industrial; Ingeniería Mecánica; Matemáticas; Física; Química; Pedagogía; Sociología; Trabajo Social; Ciencia Política y de la Administración; Ciencias Ambientales.

La oferta formativa se completa con licenciaturas, diplomaturas e ingenierías en proceso de extinción por motivo de la adaptación al EEES, con los Másteres EEES y Doctorado, con los Estudios de posgrado; Estudios de actualización de conocimientos (Enseñanza Abierta y Desarrollo Profesional); y con el Programa de formación en el área de la salud. También hay que destacar la oferta de Idiomas a distancia (CUID) con diferentes niveles en Inglés y Francés y los Cursos de Acceso a la Universidad para mayores de veinticinco y de cuarenta y cinco años.

— PRUEBE A CERTIFICARSE CON LRQA, NOTARÁ LA DIFERENCIA.

Lloyd's Register Quality Assurance Ltd. (LRQA, Ltd)
Servicios de Certificación y Formación.

Nuestras auditorías se enfocan para que sirvan de ayuda a la empresa en sus operaciones diarias, a cumplir la legislación y controlar sus riesgos. Nuestros auditores se distinguen por su grado de cualificación y su dedicación a comprender los puntos de vista de las partes interesadas de su organización. Realmente notará la diferencia entre nuestras auditorías y las que realizan otras entidades de certificación.

Controlar sus riesgos y mejorar su organización es su objetivo. También el nuestro.



OFICINA CENTRAL
C/ de las Mercedes, 31 - 2º Izq
48930 Las Arenas - Bizkaia
T. +34 94 480 11 10
F. +34 94 480 13 50
www.lrqaspain.com
bilbao.lrqaz@lrq.org

Lloyd's Register Quality Assurance es miembro del Grupo Lloyd's Register



ISO 9001, ISO 14001, EMAS
OHSAS 18001, IFS, ISO 22000
BRC, ISO/TS, EN 9100, CE MARK...

Tribuna

La actual situación de crisis económica ha puesto de relieve la inadecuación del modelo productivo español. En la última década hemos observado que los problemas de competitividad y eficiencia de nuestra economía han impactado negativamente sobre la actividad productiva, desembocando en una fuerte destrucción de empleo.

Además de la coyuntura económica actual, otra serie de factores como la globalización de la producción, los procesos de deslocalización, la inmigración, la generalización de las nuevas tecnologías, la innovación, la cualificación del personal, la adaptación de las estructuras organizativas y sus herramientas de gestión de personas, están afectando a la competitividad de las empresas y por lo tanto a su supervivencia por lo que es necesario que los directivos adopten nuevas formas de gestión.

La introducción de herramientas como la creatividad e innovación, la apuesta por el desarrollo de estructuras flexibles en las que prime la toma de decisiones descentralizada, la gestión por objetivos, la implantación de las TIC como base para la mejora de los flujos de información - comunicación y el desarrollo de trabajadores cualificados, polivalentes y comprometidos, serán retos necesarios para cualquier empresa.

Teniendo en cuenta la diversidad y complejidad de los retos que nues-

tras empresas deben afrontar, consideramos que el modelo de Gestión por Competencias que están implantando algunas empresas en la región, se convierte en una herramienta de gestión de personas clave, ya que fomenta la cooperación estable entre empresa y trabajador, lo que facilita la dirección integral de los recursos humanos en base al aprovechamiento de los conocimientos habilidades/capacidades de cada persona y alineándolos para conseguir los objetivos empresariales.

La gestión por competencias es un modelo integral y, por lo tanto su aplicación, depende del tipo de políticas de gestión y desarrollo de personas que lleve a cabo cada empresa. Si bien somos conscientes que su aplicación a la selección e incorporación de personas a la

Begoña Alecha

Departamento de Organización y Recursos Humanos de Grupo Delta Consultores

La aportación a la productividad de la retribución variable basada en competencias

Las empresas deben tener la cantidad de personal necesario. Pero, sobre todo, personas que aporten valor añadido a su trabajo

empresa y a la formación y desarrollo de los trabajadores son prácticas muy asentadas, su vinculación a la gestión del talento y los sistemas de retribución son políticas todavía novedosas para muchas empresas. Analizando el momento actual que están viviendo nuestras empresas proponemos la implantación de modelos y prácticas de gestión y desarrollo de personas centrados en las competencias ya que la remuneración a los trabajadores en función de las competencias y ha-

bilidades es clave para retener a los trabajadores con niveles altos de productividad que contribuyen al logro de los objetivos empresariales. Las empresas deben de disponer de la cantidad de personal necesario para hacer frente a su actividad, pero sobretodo deben de contar en sus organizaciones con personas que aporten valor añadido, incrementen la productividad y que dirijan sus esfuerzos al logro de los objetivos empresariales. En este sentido la implantación de un proceso de retribución basado en competencias y objetivos para cada persona, implica el diseño y desarrollo de un programa de incentivos y recompensas que premie el nivel de competencias que el trabajador posee, esenciales para el logro de los objetivos organizacionales. Para que la dirección de

las empresas se enfrente a un entorno más competitivo, debe aumentar el rendimiento de sus trabajadores (dotándoles de más incentivos) y atraer mejores trabajadores a la empresa ya que se observa que los trabajadores de mayor talento se mueven hacia las empresas más competitivas buscando crecer a nivel salarial en base a la medida de su contribución al rendimiento de la empresa.

Es por ello, que proponemos las competencias como base de un modelo de gestión de personas más equilibrado y justo porque contribuye a la remuneración de acuerdo con el talento del personal, de acuerdo a la contribución individual que la persona tiene al rendimiento de la empresa, no en función de criterios como la antigüedad, la fidelidad, etc.



Teléfono del Servicio al Cliente: 918 24 32 50
918 24 32 50
info@osmpamplona.uned.es
www.unedpamplona.es

Descubre la Universidad compatible

Si trabajas, realizas otros estudios, vives alejado de un centro universitario o simplemente prefieres una titulación de la UNED, ésta es tu opción. Planifica tu carrera al ritmo que te interese y organiza tu tiempo como mejor te convenga.



MATRÍCULA: del 13 de septiembre al 22 de octubre de 2010

Recursos de aprendizaje

- Clases presenciales
- Recursos on-line
- Clases presenciales
- Aulas de informática
- Tutorías
- Videconferencias
- Tutorías
- Aula de autoaprendizaje de idiomas

Titulaciones Curso 2010/11

- Administración y Dirección de Empresas
- Antropología Social y Cultural
- Ciencias Ambientales
- Ciencia Política y de la Administración
- Derecho
- Economía
- Educación Social
- Estudios Ingleses: Lengua, Literatura y Cultura
- Filosofía
- Física
- Geografía e Historia
- Historia del Arte
- Ingeniería en Tecnología Industrial
- Ingeniería Informática
- Ingeniería en Tecnologías de la Información
- Ingeniería Mecánica
- Ingeniería Electrónica Industrial y Automática
- Ingeniería Eléctrica
- Lengua y Literatura Españolas
- Matemáticas
- Pedagogía
- Psicología
- Química
- Sociología
- Trabajo Social
- Turismo

Otros estudios

- Cursos de Acceso para mayores de 25 y 45 años
- Centro Universitario de Idiomas a Distancia (Inglés)
- Másteres oficiales adaptados al EEES
- Doctorados
- UNED Senior (a partir de 50 años)
- Programa de Formación del Profesorado
- Programa de Enseñanza Abierta y Desarrollo Profesional
- Programa de Máster, Especialista y Experto Universitario
- Programa de Formación del Área de la Salud

La UPNA organiza un curso de liderazgo de personas y grupos en las organizaciones

La Universidad Pública de Navarra, en colaboración con la Asociación Xilema, ha organizado un Curso de Especialización en Liderazgo de Personas y Grupos en las Organizaciones.

Este curso, gestionado desde la Fundación Universidad-Sociedad de la UPNA, se desarrollará desde octubre de 2010 a junio de 2011. Los interesados pueden encontrar más información en el Área de Formación de la Fundación Universidad-Sociedad de la UPNA, en los teléfonos 948 169 770 y 948 169 813 y en la web www1.unavarra.es/fundacionuniversidadsociedad.

El objetivo de esta especialización es formar a personas capaces de liderar equipos de trabajo e instituciones. Por ello, está dirigido a profesionales que ocupan puestos de responsabilidad en una organización, tanto de la Administración Pública como de entidades privadas, y tienen que liderar equipos de trabajo. Además, está igualmente orientado para aquellas personas que deseen capacitarse en el conocimiento y práctica de aspectos relacionados con el liderazgo y los procesos institucionales. Serán clases teóricas y prácticas, la mayoría impartidas en inglés por lo que habrá traducción simultánea al castellano.

El curso, dirigido por Javier Merino Díaz de Cerio, profesor del Departamento de Gestión de Empresas de la UPNA, será impartido por profesionales del ámbito de la consultoría y el liderazgo. Entre ellos, William Halton, consultor organizacional independiente, coach ejecutivo, miembro de Leister Consultores, Madrid y ex consultor jefe del Tavistock Consultancy Service; Anton Obholzer, consultor organizacional y coach interesado en el liderazgo estratégico y en el manejo del cambio; Manuel Seijoo, abogado y director de Leister Consultores, presidente de la Asociación Española de Coaching y Consultoría de Procesos (AECOP) y presidente de la Federación Iberoamericana de Coaching (FIACE); Coral López, licenciada en Psicología y socia consultora de Leister Consultores; y Gabriela Braun, consultora organizacional, coach, formadora y supervisora.

Todas las empresas quieren vender. Quieren resultados a corto plazo pero las cosas bien hechas llevan su tiempo. No hay ninguna otra actividad profesional que sea tan medible como ésta. Vendes, eres buen comercial, no vendes, ... Al comercial se le mide por sus resultados todos los días", comenta Venancio Arguiñano, creador de la iniciativa Verdellante, empresa dedicada a la selección de comerciales.

Pero todo parte también de la premisa de que para vender mucho, hay que vender bueno. "Hay quien piensa que todo se puede vender. Lo malo se vende una vez pero no dos veces. La única manera de crecer como vendedor es con un buen producto. En Verdellante no aceptamos realizar procesos de selección sin estar convencidos de que el producto que ofrece la empresa cliente reúne el requisito fundamental de tener encaje en el mercado", dice Arguiñano.

Cubrir el hueco

Como su propio nombre indica, "ver delante" trata de anticiparse a las necesidades futuras que van a requerir sus empresas clientes para ofrecerles los perfiles de comerciales más adecuados en cada caso. La idea surgió a finales de 2006. "Empresas de selección de personal hay muchas, pero específicas que seleccionen comerciales a medida nosotros no conocemos ninguna. Así que decidimos cubrir este hueco".

"Llevo toda la vida en la actividad comercial, primero como vendedor, luego como delegado, jefe de ventas y finalmente como director comercial. Siempre me ha tocado fichar gente, prepararla, montar delegaciones, ... Aprovechar estos conocimientos me animó a impulsar este proyecto cuyo objetivo es poner este bagaje al servicio de otras empresas", explica el promotor de la iniciativa.

Desde su sede en Pamplona su ámbito de actuación es nacional, con colaboradores en Madrid y Barcelona. En la actualidad se encuentra inmersa en tres procesos de selección de comerciales para diferentes empresas en Galicia, Valencia y Madrid.

El proceso de selección

Verdellante se ha dotado de un equipo de profesionales, liderado por el propio Venancio

Venancio Arguiñano, director de Verdellante

"Seleccionamos los comerciales más adecuados en función de las necesidades de cada empresa"

Arguiñano, capaz de encontrar el perfil adecuado en cada caso. La última incorporación ha consistido en una terapeuta transpersonal cuya finalidad es descubrir las competencias profesionales y personales de los candidatos.

"Cuando recibimos la solicitud de una empresa, ponemos anuncios solicitando candidatos en diferentes medios. De los curriculums que nos llegan realizamos una primera selección. Les convocamos a una entrevista y los que la superan pasan a manos de nuestro terapeuta el cual les somete a test, dinámicas de grupo, etc., para descubrir sus competencias profesionales y personales. Al final ofrecemos a la empresa tres candidatos, acompañados de sus correspondientes informes completos", explica Arguiñano. En su opinión, "el perfil de la persona no es necesariamente definitorio. Conozco vendedores muy raros como personas con un éxito arrollador en las ventas y al contrario, personas arrolladoras personalmente y desastrosas a la hora de vender. Esta dicotomía se puede dar por la cultura adquirida y por la forma de vivir que ha llevado cada uno".

"A la entrevista con la empresa cliente acudimos con cada uno de los candidatos y de entre los tres, elegimos conjuntamente la



VENANCIO ARGUIÑANO

"Verdellante busca comerciales de verdad, personas que no sólo no den problemas, sino que los resuelvan"

Desde su sede en Pamplona, su ámbito de actuación es nacional, con colaboradores en Madrid y Barcelona

persona que finalmente va a ocupar el puesto", expone el responsable de Verdellante.

Dar respuesta a una necesidad

Arguiñano interpreta que la iniciativa tiene encaje en el mercado porque ofrece respuesta a una necesidad existente en el mismo. "A lo largo de mi trayectoria profesional he tenido que seleccionar a muchos comerciales y ojalá hubiera contado con una empresa que me hubiera ofrecido una preselección de tres candidatos", comenta al respecto.

Tal y como explica el promotor, "Verdellante no es una empresa que se dedique a encontrar empleo a comerciales en paro, sino a dar con el perfil de vendedor más adecuado para cada caso".

"La actual situación ha cogido a muchos trabajadores a contrapié. A lo mejor estaban en una buena empresa y jamás habrían pensado en cambiar de empleo. Ahora nos encontramos con más facilidades de captar para nuestras empresas a aquellas personas que en otras circunstancias habría sido imposible. Buscamos comerciales de verdad, que vendan mucho y bien, personas que no sólo no den problemas, sino que los resuelvan", concluye Venancio Arguiñano.

"El comercial es una persona un poco especial"

"El comercial es una persona en muchos sentidos un poco especial. Suele moverse sola, funciona normalmente por objetivos, no la ves todos los días pero es la imagen de tu empresa en el exterior. Pero no basta con que sea muy majo y muy agradable, sino que al final tiene que traer ventas. Por lo general el vendedor se va haciendo poco a poco. Los buenos comerciales del presente son aquellos que se iniciaron en esta actividad con 18 años y hoy a los 28 siguen vendiendo".

"Uno es vendedor cuando ha vendido. Así como hay escuelas de marketing, no las hay de comerciales. Y cada cliente es un mundo, cada persona somos diferentes y ese arte de conseguir convencer y escuchar qué es lo que realmente necesita el cliente para poder ofrecérselo es el arte del vendedor. Un buen vendedor es aquel de quien nos alegramos de verlo cada vez que viene a visitarnos porque es una persona que va a aportar soluciones a nuestros problemas. Tiene que ser una persona que gane nuestra confianza y no es fácil".

DATOS CLAVE

EMPRESA
Verdellante

DIRECCIÓN
C/ Crt. Olaz Txipi nº 4 oficina 1
31620. Huarte-Pamplona (Navarra)

TELÉFONO
948 333 055

CORREO ELECTRÓNICO
verdellante@verdellante.com

PÁGINA WEB
www.verdellante.com



UCAR ASESORES

Servicios Profesionales de Consultoría y Gestión Empresarial

ABOGADOS - ECONOMISTAS - GRADUADOS SOCIALES - CONSULTORES

| CONSULTORÍA LABORAL

| ASESORÍA JURÍDICA Y LEGAL

| CONSULTORÍA ECONÓMICA Y FINANCIERA

| GESTIÓN SOCIO-LABORAL INTEGRAL

| PROCEDIMIENTOS JUDICIALES

| ASESORÍA FISCAL Y TRIBUTARIA

| OUTSOURCING/EXTERNALIZACIÓN

| LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL

| GESTIÓN CONTABLE

Avda. Sancho el Fuerte, 49 - 2ª Planta - 31007 PAMPLONA

Tel. 948 22 33 55 - Fax 948 22 96 76

E-mail: info@ucarasesores.es

www.ucarasesores.es