# PIÉNSALO
## La vida y la empresa

PiensaloAR  @PiensaloAR

Número 4 - Marzo 2017 - Córdoba - Argentina



VIAJES DE NEGOCIOS, MISIONES COMERCIALES

VIAJÁ A LAS MEJORES FERIAS DEL MUNDO

Cantón Fair 2017
Guangzhou - China

Anuga 2017
Colonia - Alemania

0351 4426900 www.oxalatravelgroup.com

OXALA Corporativo


## Piénsalo

El comportamiento y la salud de las personas impactan en la productividad de las organizaciones. En esta edición, presentamos soluciones simples desde la práctica profesional

La búsqueda y resolución de las causas medulares de los problemas de salud y de conducta laboral implican una inversión importante de tiempo y esfuerzo que, sin el conocimiento y la experiencia apropiados, por lo general terminan en la estandarización de los tratamientos en un término medio que no conforma a nadie, ni a la empresa ni a los prestadores ni a los empleados.

La mayoría de los problemas de salud afecta a las personas en su desempeño. Por más buena voluntad que tenga el trabajador o mayor presión que ejerza la jefatura, la productividad se verá afectada, los trabajos y las entregas atrasadas, con incidencia directa en la situación económica y financiera.

Ángel reflexiona y se da cuenta de que el verdadero núcleo duro de la empresa son las relaciones humanas, se siente como un lobo solitario y deja planteada la inquietud. Le urge tomar las decisiones correctas y ponerlas en práctica en forma inmediata.

Al respecto, conversamos con los directivos de Research SRL, empresa dedicada al servicio de medicina laboral con resultados, quienes nos dan la clave del éxito para llevar adelante un buen manejo de la salud de los empleados y mejorar la productividad sacando el máximo provecho a los recursos disponibles.

Por otra parte, el Ing. Pablo Drudi nos da el testimonio de su propia experiencia en el ejercicio de la gerencia del cambio a cargo de una pyme cordobesa, y nos aconseja cómo lograr el máximo compromiso de las personas con los objetivos de la empresa.

Esperamos que les resulte de utilidad.

**Alexis Traktman**
Licenciado en Economía
Editor

**Irina Traktman**
Periodista - Locutora Nacional
Coeditora


## La vida de Ángel
Historia de un empresario
***Cuarto capítulo***
*"Como un Lobo Solitario"*

Pág. 2

Ángel se siente un poco solo... es el indicio de que algo debe cambiar.

## Testimonio de un caso real
## *Dónde enfocar la atención gerencial*

Pág. 3

**Pablo A. Drudi.** Gerente de una pyme cordobesa. Administrador de empresas y organizaciones. Master en Dirección de Negocios - MBA - (FCE-UNC).

## Entrevista a los directivos de RESEARCH SRL -
## Medicina Laboral

Pág. 4

***María Raquel Godoy - Edgardo Tanús***

## PEQUEÑOS CAMBIOS QUE PRODUCEN GRANDES CAMBIOS

La buena salud del personal aumenta la rentabilidad.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS 70 AÑOS
Escuela de Graduados
UNC Universidad Nacional de Córdoba

# ESPECIALIZACIONES Y MAESTRÍAS 2017

**Escuela de Graduados - Facultad de Ciencias Económicas - UNC**
www.graduados.eco.unc.edu.ar / graduados@eco.unc.edu.ar
Facebook: /PosgradoEconomicasUNC
(0351) 4437300 interno 48522 / 48577

## BONIFICACIONES POR INSCRIPCIÓN ANTICIPADA

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS** (Inicia en abril)
Hasta 24/2: 50% de descuento en inscripción + dos matrículas bonificadas

**MAESTRÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL** (Inicia en abril)
Hasta 24/2: 50% de descuento en inscripción

**ESPECIALIZACIÓN EN TRIBUTACIÓN** (Inicia en mayo)
Hasta 31/3: 50% de descuento en inscripción

**ESPECIALIZACIÓN EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA** (Inicia en junio)
Hasta 13/4: 50% de descuento en inscripción + Bonificación del 20% en cuotas para matriculados en el CPCE Córdoba

# La vida de Ángel

## *Historia de un empresario*

## Como un lobo solitario

Al quedarse solo en su despacho, Ángel tuvo una mirada retrospectiva del negocio y se dispuso a desentrañar el meollo. Se dio cuenta de que en el enfoque emprendedor de los inicios estaba la clave para el crecimiento con estabilidad. Era algo simple pero muy difícil de llevar a la práctica en su realidad actual. En muy pocos años, de ser un emprendedor ayudado por unos cuantos voluntarios, pasó a gobernar una empresa con más de 150 empleados. Tenía que encontrar la forma de replicar la ventaja que lo catapultó al éxito en sus comienzos, en esta vigorosa empresa actual cuya organización se le fue bastante de las manos.

Tomó papel y lápiz y empezó a listar las cualidades de aquel emprendimiento inicial... *"fines claros; creatividad; entusiasmo; perseverancia; enfoque al resultado; calidad de atención; agilidad de respuesta; confiabilidad; flexibilidad al cambio"*. De pronto, Ángel cayó en la cuenta de que cuando empezó era básicamente una persona libre, sin apego a reglas establecidas. La empresa era sólo el instrumento para ejecutar sus planes y así conquistó una buena porción del mercado que los competidores perdieron por la rigidez de sus políticas.

En la actualidad gana mucho más dinero pero se siente esclavo de la organización, parece que todo necesita de su intervención. Está harto de explicar una y mil veces las mismas cosas al equipo directivo, de sentir que gran parte de las personas no se compromete con los objetivos y de comprobar cómo todo se acelera repentinamente... ¡pero justo en el instante en que él se acerca a preguntar!.. Últimamente tiene la impresión de que la empresa se sirve de los compradores en lugar de ella servirlos.

Recuerda la llamada del cliente enfurecido y se siente más bien un "vendedor de excusas" que un proveedor de soluciones. Es consciente de que en el mundo actual, en donde la tecnología está ampliamente difundida y cualquiera puede replicar un producto e incluso hacerlo mejor, lo que distingue una empresa de otra es la calidad del servicio que brinda. Y para prestar un buen servicio la clave está en que el personal funcione en armonía, como una orquesta.

Si el objetivo de servir bien al cliente se transforma en una necesidad insatisfecha, la organización ingresa en un embudo, pierde ventas, se debilita, y lo primero que viene a la mente de los directivos es reducir los costos y congelar proyectos, lo que genera un ambiente de presión, de reproches cruzados y nerviosismo, se reduce la facturación y se pone la empresa en un círculo vicioso que refuerza la espiral contractiva.

Ángel se dice a sí mismo que ya lo ha intentado todo... implementación de normas de calidad, sofisticados sistemas informáticos, cursos de capacitación, jornadas *outdoors*, reuniones de equipo cada mañana. A diario les explica una y mil veces lo mismo... *"que la empresa está para servir, que si no logran mantener un buen servicio tarde o temprano los clientes se irán a comprar a otro lado, que de na-*

## Testimonio de un caso real

# Dónde enfocar la atención gerencial

*Gerencia del cambio para adaptarse a exigencias de mercado y a la realidad económica local, regional y nacional*

**Pablo A. Drudi;**
***Gerente de una PyME cordobesa; Adm. de empresas y organizaciones - Master en Dirección de Negocios - MBA - (FCE -UNC)***

Desde hace varios años, mi principal desafío como gerente ha sido cómo enfrentar el cambio en una empresa que creció rápidamente en poco tiempo. Como consecuencia de ese crecimiento, la estructura organizacional y de gestión quedó defasada de la realidad y relativamente limitada por una fuerte cultura productivista y la escasez relativa de recursos.

El punto más importante, una vez elaborado y verificado el diagnóstico general de la situación de la empresa, fue lograr el convencimiento de los directivos sobre la necesidad de emprender un cambio para conseguir una organización más ordenada, rentable y flexible pero fundamentalmente vivible desde lo humano, lo técnico y lo profesional. Cabe destacar que este objetivo "vivible" surgió de conversaciones y se basó en el pensamiento y el deseo del dueño de la compañía.

Los dos grandes objetivos trazados fueron:

**1. Reorganizar la empresa y**

**2. Elevar los rendimientos, mejorando los niveles de productividad y la eficiencia global.**

De esta forma pusimos en marcha ungran desafío: elaborar el proceso de cambio con la inclusión y promoción de las personas que ya estaban en la organización pero sin descuidar el día a día, ya que nada sería posible si no continuábamos fabricando y entregando nuestros productos.

En el diagnóstico quedaron de manifiesto las consecuencias del crecimiento acelerado de la empresa sobre su organización: tareas superpuestas, roles mal definidos o sin definir, sectores "grises" sin responsables, centralización de las decisiones en una o dos personas, asignaciones de ingresos dispares con las funciones desempeñadas -entre otras cosas-. Esto traía como resultado inconvenientes de todo tipo, problemas sin responsables, deficiente planificación de las tareas, altos costos de proceso y el consecuente incumplimiento de los pedidos.

Establecimos, primero, la estructura organizativa deseada: decidimos puestos, roles y responsabilidades. Centralizamos las tareas y organizamos los sectores. Esto permitió una optimización del personal y, sobre todo, la posibilidad de fijar los objetivos con sus respectivos responsables y niveles de autoridad.

Luego enfocamos el trabajo en el área industrial, considerada la de mayor importancia, no sólo por la repercusión que tiene sobre la respuesta al cliente sino por los costos en que ella incurre. Comenzamos a medir diferentes indicadores claves (los más básicos) que nos permitieron determinar el funcionamiento en tiempo real y pudimos darnos cuenta y demostrar cuán defasados estábamos respecto a la media de nuestra industria y la urgencia que había para revertir dicha realidad. Considero clave destacar que desde el año 2013 hasta el presente, los costos de nuestras materias primas principales sufrieron un notable incremento, que superó la inflación conocida, lo que trajo aparejada la complejidad para adaptar nuestros precios de venta a dichos aumentos. Esto dificultó aún más la situación general de los cambios, ya que mucha energía debía volcarse a solucionar los problemas cotidianos recién mencionados.

Desde el diagnóstico también definimos la necesidad de incorporar un profesional experto en el manejo del área industrial (carecíamos de dicho perfil dentro del plantel en aquel momento), pero mientras tanto no podíamos esperar y pusimos en marcha algunas herramientas para mejorar y optimizar la producción.

Aquí aplicamos algunos conceptos y herramientas de Theory of Constraints - TOC®. Comenzamos realizando un inventario general de materias primas, productos en proceso y productos terminados y luego midiendo la cantidad de días de entrega que teníamos, encontrándonos con la realidad de más de un mes de entrega, con lo cual se determinó la baja eficiencia del flujo interno y el mal aprovechamiento de los recursos de la planta.

Inmediatamente detectamos y organizamos los re-

PIÉNSALO La vida y la empresa
Marzo 2017 - Nº 4
Córdoba - República Argentina

*PROPIETARIO:* **Comercio y Justicia Editores Coop. de Trabajo Ltda. -** *CUIT:* **30-70797446-6**
*DIRECCIÓN:* **Consejo de Administración Comercio y Justicia Editores Coop. de Trabajo Ltda.**
Se distribuye junto con el diario "Comercio y Justicia" a todos sus suscriptores.

**Edición periodística**
Irina y Alexis Traktman
**Diseño y diagramación**
Luis Yong
**Corrección**
Wenceslao Cabral

Editado e Impreso en Córdoba, República Argentina por **Comercio y Justicia Editores Cooperativa de Trabajo Ltda.**
Se prohíbe la reproducción total o parcial.
Redacción, Administración y Talleres Gráficos:
**Felix Paz 310, Barrio: Alto Alberdi, Córdoba.**
Correo Electrónico:
**atencionalcliente@comercioyjusticia.info**

Es una publicación de
COMERCIO Y JUSTICIA
Comercio y Justicia Editores

*da vale tener prolijo el puesto y trabajar a destajo si al final se entrega el pedido tarde o no se cumple con la calidad comprometida".* Reflexiona que por un tiempo las personas actúan convencidas pero que no pasan ni dos días y empiezan a obrar igual que antes, y entonces cae en la cuenta de que el verdadero 'núcleo duro' de su empresa es la gente.

Después de varios años actúa como un lobo solitario; merodea amenazante por los pasillos; usa el olfato más que el conocimiento; les gruñe a todos para proteger su territorio, no desea someterse a más pruebas, quiere resguardar su posición actual caiga quien cayere. Al fin y al cabo, le costó mucho conseguirla y se pregunta para qué tanto esfuerzo si él ya tiene todo lo que materialmente deseaba. Ahora sólo piensa en disfrutarlo, pero siempre aparece algún conflicto que se lo impide y siente que jamás va a lograrlo.

A menudo se frustra y transmite frustración; se pone firme; manda a la gente de RRHH a "cortar cabezas"; amonesta; suspende; pide explicaciones; autoriza a realizar descuentos salariales y otras tantas medidas disciplinarias. Muchas veces "pagan justos por pecadores" y la gente se queda resentida y le quita colaboración, al punto de que algunos empleados llegan a convertirse en expertos en argumentaciones y vericuetos legales y faltan a trabajar frecuentemente, ingresando a un círculo vicioso que se retroalimenta continuamente. ¡Qué relaciones humanas fantásticas! ■

***Alexis Traktman***
*Lic. en Economía*
*Director Piénsalo Argentina*
*Especialista en Formulación y Evaluación de Proyectos*
*Facilitador Gerencial con Teoría de Restricciones®*

cursos para administrar aquellos sectores que eran potenciales cuellos de botella e incrementar el flujo de material dentro de la planta. No sólo elevamos el volumen de entrega respecto a la cantidad de horas trabajadas (mejora de la productividad) sino que bajamos y hemos mantenido hasta el momento un volumen de producción en proceso que no supera 15 días (que era nuestro objetivo para la primera etapa). Cambiamos la idea de "cantidad producida" por la de "cantidad entregada y facturada".

Comenzamos entonces a medir cuatro indicadores para toda la planta, que eran poco conocidos o no utilizados hasta el momento y que fueron la clave para poder cuantificar los resultados:

- **Producción**
- **Productividad**
- **Scrap (calidad)**
- **Entregas a tiempo (servicio)**

Luego pudimos llevar adelante incentivos utilizando estos indicadores y sobre todo cambiar la manera de ver y medir los resultados. Hemos logrado, de a poco, convencer a todas las personas de la empresa de que si "entregamos a tiempo", con calidad y con el menor tiempo de proceso posible, la mejora en la producción llega por añadidura y con ello los resultados esperados también.

Lo más importante de lo expuesto anteriormente, que tan sólo es una parte de los cambios realizados, es cómo hacer que un proceso como éste sea posible. Al respecto, centralizaría el trabajo en dos conceptos: pasión y perseverancia.

**PASIÓN**, porque es la que convence y la que permite que las personas se sumen al proyecto. El cambio como concepto teórico no logra absolutamente nada si no va acompañado del esfuerzo y la pasión de quien lo comunica y lo transmite a los distintos niveles de la organización. Mi gran desafío es contagiar a los gerentes -"mis colaboradores"- a emprender el cambio, induciéndolos a convencerse de los beneficios de lograrlo, y ellos, a su vez, deben hacer exactamente lo mismo con su gente hasta llegar a los niveles más básicos de la organización, ya que son quienes definitivamente realizan el cambio.

**PERSEVERANCIA**, porque existe una tendencia natural a volver a los "cauces originales". El entusiasmo que genera el cambio es muy breve y rápidamente las personas tendemos a retornar a nuestro "estado de confort" original, que aunque muchas veces no sea realmente esto -un estado de confort-, es lo que conocemos y manejamos a diario, que nos resulta de alguna manera más familiar y accesible. Sabemos que todo cambio, cuyos beneficios asociados no estén claros, para quienes tienen que cambiar implica una resistencia a lo desconocido. Por lo tanto, tan importante como la pasión es la perseverancia. Nunca dar por sentado lo que creemos que ya está funcionando, debemos volver sobre los pasos ya hechos y verificar su continuidad y muchas veces veremos que es necesario volver a marcar el camino. La perseverancia nos permitirá resistir esta ida y vuelta hasta lograr el hábito, que es lo que definitivamente nos permitirá dar por concretado el cambio.

Sumaría a estos dos conceptos algunos rasgos actitudinales que considero vitales para el éxito: mostrar siempre una actitud positiva, cordialidad y un gesto de alegría a pesar de los inconvenientes. Además, no olvidarnos de informar y comunicar a toda la empresa los logros y los resultados que se van alcanzando. Veo a diario muchas empresas en que las personas, incluso de niveles altos de la organización, no conocen un solo número y por ende no saben a dónde están yendo a parar sus esfuerzos. Ellas a la larga terminan por desmotivarse y no encuentran el sentido a su trabajo...

Creo con firme convicción que es posible llevar adelante los cambios sin descuidar el día a día y que, si basamos nuestras propuestas en argumentos sólidos, medibles y cuantificables, todo es posible de conseguir.

Conversamos con María Raquel Godoy y Edgardo Tanús (*)

# PEQUEÑOS CAMBIOS QUE PRODUCEN GRANDES CAMBIOS

## *Algo más que medicina laboral*

Mantener la buena salud del personal involucra una gran cantidad de aspectos, que juntos conforman un sistema de relaciones. Muchas empresas forman un área o departamento de RRHH, que tiene por objetivo llevar a buen término las relaciones con el personal, controlar los ingresos y egresos, reducir el nivel de ausentismo, encargarse de gestionar certificaciones médicas, realizar gestiones ante organismos de control, ocuparse de las relaciones con las ART, los prestadores, los propios empleados, revisar tiempos de tratamiento, atender los aspectos legales de los accidentes y lesiones y amortiguar sus posibles repercusiones, entre muchas cosas más.

Todo el entramado debe ser atendido a diario, caso por caso mediante la detección de causas y la determinación de soluciones, algo que exige atención personalizada. En algunas ocasiones requiere de atención legal, en otras de diagnóstico médico, también evaluaciones psicológicas y/o psiquiátricas. Se descubren fallas de seguridad e higiene que deben ser solucionados para evitar que se produzcan accidentes y existe un abanico de problemas y conflictos entre personas y áreas.

Esto no es otra cosa que el resultado de un conjunto de relaciones que requiere del manejo de conocimiento y gestiones frente a prestadores y organismos públicos, que pueden o no tener respuestas en el momento oportuno.

Para Research SRL, empresa dedicada a brindar soluciones de medicina laboral, la clave está en el correcto diagnóstico inicial. Según su experiencia brindando servicios a numerosas empresas, acertar a las causas medulares aumenta la velocidad de respuesta, mejora el clima laboral y aumenta la productividad.

**Piénsalo:** ***¿Usamos el cañón para atrapar un mosquito?***

**Edgardo Tanús (ETs):** En la medicina laboral casi siempre nos encontramos con el problema cuando ya es tarde... ayer faltó 'Juan', hoy faltó 'Pepe', tenemos parada la línea de trabajo, que entregamos tarde, que perdemos dinero... y empezamos con el procedimiento normal con el que solemos trabajar. Llamamos a la empresa que nos hace el control de ausentismo, le mandamos el médico a domicilio y simplemente chequeamos que la falta fue por alguna razón cuyo certificado no sabemos si es correcto o no. Tan solo verificamos y manifestamos la conformidad o disconformidad con la ausencia, aplicamos el reglamento, sanciones y descuentos cuando corresponden... la lista puede seguir y es bastante conocida.

Pero no muchas veces se trabaja sobre la situación puntual del empleado, el por qué está faltando y las demás cosas que enfrenta que afectan la salud física y mental e impactan negativamente en su rendimiento. Cuando las faltas son recurrentes en un empleado, uno tendría que investigar las causas reales de esa conducta, pero generalmente las empresas no profundizan en dichas causas, no por desinterés o falta de conocimiento, sino porque están mayormente enfocadas en el retorno rápido del empleado a su puesto de trabajo para recuperar la capacidad operativa y evitar el pago de salarios improductivos. Es así que muchas empresas pierden de vista los factores ambientales de sus trabajadores.

**María Raquel Godoy (MRG):** Por nuestra experiencia, sabemos que es muy importante abordar inicialmente la problemática citando a las personas a una entrevista diferente a la convencional, plantear el problema desde ese otro lugar, identificar cuáles son las verdaderas causas de las inasistencias. Allí nos encontramos muy a menudo con que las enfermedades, las faltas y la disminución del rendimiento laboral, obedecen a causas que no necesariamente tienen que ver con una dolencia o un problema puntual, sino con otro tipo de cuestiones que están íntimamente vinculadas con el contexto, la motivación y situaciones ocultas o al menos inadvertidas que ocurren a diario dentro del grupo de trabajo.

**Piénsalo:** ***¿Cómo se cambia el paradigma del costo laboral por el de valor laboral?***

**ETs:** Una de las herramientas que utilizamos en nuestra estructura de trabajo son las entrevistas personales. Allí detectamos cuáles son los factores determinantes de las faltas, y logramos aprovechar el conocimiento de cada trabajador en un ámbito distinto a la empresa, para después volcarlo como información a los gerentes de recursos humanos, o bien a las autoridades, o a los responsables de las áreas de trabajo específicas en donde se desempeñan. El resultado es que los distintos niveles adviertan los orígenes de las conductas disruptivas y apliquen ese conocimiento interactivo para brindar soluciones que mejoren el clima de trabajo, los factores propios de cada uno, los tipos de trabajo y otros problemas inesperados que surgen a diario.

Lo que advertimos en nuestro ejercicio diario con las empresas es que muchos problemas están relacionados con otras cuestiones que ni siquiera forman parte de las tareas específicas y que la mayoría de las veces son relativamente fáciles de resolver. En otras palabras, con pequeños cambios se logran grandes cambios.

Abordado desde el punto de vista un factor que genera valor, podemos recuperar el recurso humano y su potencial para la empresa, logrando que cumpla mejor sus funciones, lo que aumenta la productividad y mejora el clima laboral.

**Piénsalo:** ***Hay muchos empresarios y gerentes que seguramente coinciden en términos conceptuales con esta forma de trabajar y entienden el valor de contemplar y entender a los empleados en forma integral, pero más de una vez les ha pasado que hacen concesiones desde el plano humano de la relación y sienten que no es recíproco, que no se traduce en un cambio actitudinal. La frase que representa esa conducta sería: "Les damos una mano, y se agarran el brazo".***

***¿Las contemplaciones personales son fuente de abusos realmente?***

**ETs:** Estas situaciones suelen suceder, pero es bueno resaltar que la investigación de causas es una herramienta poderosa y que integrada a un conjunto importante de otras acciones estratégicas pueden minimizar estos aspectos negativos de la relación. Por eso tenemos que dotarnos de la mejor información posible para saber cuáles son los puntos de contacto adecuados para mantener una interacción equilibrada con las personas.

Por ejemplo, cuando uno visualiza un trasfondo de peleas con un colega o algunas situaciones injustas que se pueden haber presentado en un momento del tiempo (que quizás ya pasaron pero que no fueron debidamente aclaradas), conversar reduce la brecha y de mínima se logran mejores resultados. No obstante, la solución integral abarca otro tipo de factores que no siempre tienen que ver exclusivamente con diferencias en el ámbito laboral, sino con situaciones personales que está atravesando el empleado pero que al abordarlas desde un lugar externo, distinto a la empresa, generalmente se consiguen mejores resultados. Aunque no se llegue a solucionar totalmen-

*Continúa en la contratapa.*

PIÉNSALO
La vida y la empresa

Número 4

Marzo 2017
Córdoba
Argentina

Piénsalo Argentina
Soluciones Gerenciales Simples
Planificación Estratégica
Procesos de Mejora Continua
Gestión de Proyectos con Cadena Crítica
EXEPRON® http://www.exepron.com/
TOCPA - TOC Practitioners Alliance - http://tocpractice.com/
Theory Of Constraints TOC®
infopiensaloargentina@gmail.com

## Conversamos con María Raquel Godoy y Edgardo Tanús (*)

# PEQUEÑOS CAMBIOS QUE PRODUCEN GRANDES CAMBIOS

## *Algo más que medicina laboral*

*Viene de la página 3.*

te el problema de fondo, el hecho mismo de sentirse escuchado y contenido hace una gran diferencia para que la persona actúe de otra manera.

Visto desde ese lugar, los dependientes sufren menos accidentes laborales porque logran enfocarse mejor en sus quehaceres, en tanto que si no están contenidos, las distracciones generan caídas, cortes, golpes, accidentes en la vía pública y otras tantas situaciones indeseadas, especialmente porque las personas que tienen estos problemas trabajan distraídas y eso genera mayores costos, tanto para las empresas como para las Aseguradoras de Riesgo de Trabajo.

En efecto, es relativamente sencillo demostrar que aumenta el índice y la extensión del ausentismo, de tal manera que los accidentes suelen ser mucho más frecuentes de lo estándar que se conoce y por esta razón el tratamiento integral de la relación laboral importa a todo el conjunto que rodea la empresa. Digamos que conocer las causas y actuar en consecuencia, siempre es mejor que no conocerlas.

El abuso de confianza existe y no podemos ignorarlo, pero es un problema diferente que en general se agrava aún más por el desconocimiento de los factores que lo originan.

Desde la óptica de las ART colaboramos para que cuando el trabajador accidentado requiera los servicios médicos en un centro asistencial, la atención profesional sea brindada con la prontitud necesaria para establecer un diagnóstico y un tratamiento inmediato de la patología y de esa manera recuperar al trabajador en el menor tiempo posible. Por eso el esquema de redes de atención y prestaciones involucradas con este proceso, debe caracterizarse por actuar brindando el servicio para que la persona se recupere lo antes posible y pueda

### (*) Edgardo Tanús

- Titular RESEARCH SRL - Empresa vanguardista de servicios de salud empresarial
- Contador Público - FCE UNC (año 1991).
- Magister en Dirección de Empresas de Salud - Instituto de Ciencias de la Administración de la Universidad Católica de Córdoba (año 2004).
- Executive Master in Management per le Aziende di Servizi Sanitari - Magister en Dirección de Empresas de Salud de la Scuola de Direzione Aziendale (SDA) de la Universitá Luiggi Bocconi de Milán, Italia (año 2005).
- Ex Gerente General de LA NATIVIDAD S.R.L. Departamento Materno Infantil de la Clínica Universitaria Reina Fabiola.
- Ex Director Administrativo de la Fundación para el progreso de la UCC- Clínica Reina Fabiola.
- Ex Director Administrativo de Hospital Español de Córdoba (Medical Plaza SA).
- Asesor de distintas redes farmacéuticas y de centros de discapacidad
- e-mail: presidencia@researchmg.com

### (*) María Raquel Godoy

- Socia Research SRL
- Contadora Pública Universidad Nacional de Entre Ríos - UNER
- Diplomada en Procedimiento Fiscal Universidad Blas Pascal - UBP
- Asesora de Empresas.
- Ex integrante Consultores ERREPAR.
- Ex integrante Staff CONSULTORA SRL.

reinsertarse a su trabajo rápidamente. Para ello contamos con una vasta red de Instituciones en las que nos apoyamos para poder dar cumplimiento a esta problemática. Esto resulta de vital interés para todos: a) para el empresario porque lo recupera antes para el trabajo, b) para la ART porque cumple con su cometido en el menor tiempo posible con todos los beneficios que eso trae aparejado en términos de menores desembolsos y c) para el trabajador, porque protege realmente su salud física y mental.

**MRG:** Existe consenso en que una persona contenida, cuidada y que se sienta escuchada y apoyada, rinde mejor en su función. Y esto no tiene que ver solo con las retribuciones, sino con gestos; a veces lo gestual tiene más sentido que lo económico puntualmente. Una persona que se siente respetada tiende a mejorar su desempeño y los jefes directos se ven beneficiados por la misma razón. Por eso es importante que quienes interactúan desde la empresa sean dotados de herramientas cognitivas para cambiar sus paradigmas y manejar mejor estas situaciones. Se logra así un mayor nivel de satisfacción en todos los órdenes y se potencia el grupo humano.

**Piénsalo:** ***Las empresas siempre están preocupadas por controlar el gasto y esta propuesta si bien genera valor a la vez tiene un costo; ¿de qué manera se paga?***

**MRG:** Primero que nada, los costos son relativos a la productividad en el transcurso del tiempo. Si el servicio contratado logra cumplir con las expectativas y objetivos que se están planteando, seguramente los gastos de operación medidos en términos totales al final de un período se recuperan con el ahorro que produce la reducción del ausentismo, el mayor nivel de satisfacción en el trabajo y el aumento de la productividad que ello acarrea.

Los costos de mercado de un servicio profesional de medicina laboral son bastante conocidos, los competidores de primera línea estamos todos dentro del estándar que la mayoría de las empresas considera razonable. Pero el valor diferencial que aportamos empieza con el diagnóstico inicial y culmina con un tratamiento integral del problema medular que se detecte.

Estamos convencidos que hay un antes y un después de una intervención integral, y por eso el diagnóstico inicial es una tarea que en Research asumimos con gran compromiso con un equipo de profesionales de primer nivel, y es un servicio bonificado 100% para cualquier área conflictiva a elección del cliente y con distintos tratamientos de solución. Asumir ese costo es la forma que nosotros elegimos al inicio para demostrar que estamos realmente seguros de los buenos resultados prometidos. Ello complementado con las prestaciones necesarias de los departamentos de recursos humanos, como lo son: exámenes pre y post ocupacionales, controles de ausentismo (domiciliario y en consultorio), interconsultas especializadas, exámenes complementarios de todo tipo, asistencia en distintos centros médicos de nuestra red (para tener otras opiniones en caso de ser requerido), participación en pericias y representaciones ante el ministerio de trabajo, acompañamiento en juicios como peritos de parte, etc. Todo ello en el ámbito nacional.

**Piénsalo:** ***Desde el punto de vista de las ART... ¿qué valor o beneficio se obtiene al utilizar un servicio de este tipo?***
**ETs:** para que las ART trabajen confiadas, necesitan un sistema que les provea de atención durante las 24hs los 365 días de año. Por eso, nosotros les ofrecemos esa atención preferencial en cualquiera de los prestadores de nuestra red y la certeza que cuando el paciente ingresa en nuestra institución, obtiene la respuesta completa dentro de las 48 a 72hs respecto a todas las atenciones que requiere el paciente para un diagnóstico y tratamiento eficaz. En todas las patologías se realiza un diagnóstico en el momento para que puedan empezar cuanto antes los tratamientos y luego con los resultados de los estudios y prácticas complementarios, se integra el tratamiento. Esa es una de nuestras máximas virtudes conseguidas, la comunicación permanente con la empresa y con la ART, notificando las situaciones, contando la evolución y el pronóstico. Es nuestra gran fortaleza.

El dar cumplimiento a toda normativa que exige la superintendencia de seguros de riesgos del trabajo a través de la red de prestadores tiene un alto valor agregado para las ART. Contamos con una estadística realmente muy auspiciosa en materia de resultados médicos como así también el otro factor influyente, que es una menor tasa de juicios derivados o que salgan promovidos por la propia institución hacia estudios jurídicos. Esta realidad, medida en términos de mercado por varias ART, es uno de los factores más valorados, junto a los resultados médicos obtenidos por la red, al momento de decidir la contratación.

**Piénsalo:** ***¿Los empleados deberían temer o esperar beneficios de un sistema como el que Uds. promueven?***
**ETs:** Los empleados no solo no deben temer, sino que pueden esperar un mejor servicio. Atender el miedo natural que se produce cuando alguien sufre un accidente es un factor vital. Que te reciban, te atiendan, te cuenten que es lo que tenés y te empiecen a tratar en forma rápida es un gran alivio. Esa rapidez y acompañamiento en la atención te hace sentir contenido, que nunca estás solo y por ende repercute favorablemente en tu salud física y mental, posibilitando un pronto retorno a la actividad laboral ■

RESEARCH SRL
RESEARCH SRL SOLUCIONES INTEGRALES PARA EMPRESAS EN MATERIA DE MEDICINA LABORAL
- Exámenes pre ocupacionales, post ocupacionales, controles de ausentismo, asesoramiento y atención personalizada.
- Prestaciones para accidentados con coberturas de ART y exámenes periódicos in Company.
- Servicio de Medicina Laboral en Planta .
- Área protegida de Medicina Laboral en las industrias, conforme exigencia de normativa legal.

COBERTURA NACIONAL
La salud de su empresa en buenas manos.

Research
Miguel A. Caminos 4417 – Córdoba.
TE: 0351-477-2154 **info@researchmg.com**
**www.researchmg.com**