

Universidad Siglo 21

Trabajo Final de Grado



“Creacion del departamento de recursos humanos junto con un plan de comunicacion 2.0 y formacion de sus mandos medios en lideres coach en el Sanatorio Morra”

Alumno: Fernandez, Gimena

DNI : 32.282.962

Legajo: VRHU17460

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Cordoba, 2021

Resumen

El reporte de caso fue realizado en el Sanatorio Morra, institución psiquiátrica de la provincia de Córdoba, fundada en 1927 por León Morra, que tenía como problemas centrales la falta de gestión de sus recursos humanos, la falta de canales de comunicación que propicien las relaciones interpersonales y mandos medios con poco desarrollo de sus competencias. Motivo por el cual luego de analizar las principales teorías sobre los temas mencionados se diseñó un plan de acción cuyo objetivo fue formalizar el área de gestión de recursos humanos que administre un plan de comunicación 2.0 y desarrolle un programa de capacitación a los mandos medios del Sanatorio Morra en liderazgo coach con la finalidad de poder aumentar sus ganancias netas en un 20 %. Teniendo como resultado un retorno de inversión del 71%.

Palabras Claves: Comunicación Interna – Comunicación Digital – Recursos Humanos – Liderazgo Coach

Abstract

The case report was carried out at the Morra Sanatorium, a psychiatric institution in the province of Córdoba, founded in 1927 by León Morra, whose central problems were the lack of management of its human resources, the lack of communication channels that promote relationships interpersonal and middle managers with little development of their skills. Reason why, after analyzing the main theories on the aforementioned topics, an action plan was designed whose objective was to formalize the area of human resources management that administers a 2.0 communication plan and develops a training program for the middle management of the Sanatorium. Morra in leadership coach in order to increase her net earnings by 20%. Resulting in a return on investment of 71%.

Keywords: Internal Communication - Digital Communication - Human Resources - Leadership Coach

Indice

Introducción.....	3
Análisis de Situación.....	6
Análisis Pestel.....	7
Análisis de las 5 fuerzas de Porter	11
Análisis FODA.....	12
Marco Teórico.....	14
Gestion de recursos humanos	14
Comunicación interna.....	15
Comunicación 2.0	15
Liderazgo Coach	16
Diagnóstico y Discusión.....	17
Plan de implementacion	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos.....	19
Alcances.....	19
Contratación de jefe de recursos humanos	19
Plan de comunicación 2.0.....	20
Capacitación en liderazgo coach.....	21
Marco temporal de la implementacion.....	22
Evaluación del impacto de la implementacion	22
Conclusion	24
Recomendaciones.....	24
Bibliografía.....	25
Anexos.....	27
Anexo I - Encuesta de satisfacion plan de comunicación digital	
Anexo II - Descripcion de puesto de jefe de recursos Humanos	
Anexo III - Programa de Liderazgo Coach	

Introducción

El Sanatorio Morra es una institución privada de salud mental de la provincia de Córdoba, tuvo sus inicios en 1927, cuando su creador León Morra decidió dedicarse a la atención de pacientes neuropsiquiátricos.

Luego de 33 años la institución suma además de los módulos de internación consultorios externos ubicándolos en la ciudad de Córdoba, en un lugar alquilado, años más tarde deciden que lo mejor es tener todo en un solo lugar motivo por el cual centralizan toda la actividad en donde hoy funcionan los módulos de internación en el predio ubicado en Av. Sagrada Familia, esquina Nazaret, a orillas del emblemático río Suquía, en la zona que hoy se conoce como barrio Urca de la ciudad de Córdoba.

Luego de comprar el pedio donde hoy funciona la clínica Morra, el director le modifico el nombre llamándolo Sanatorio Las Rosas, debido al lugar donde este se incardinaba, pero esto quedo trunco porque sus clientes no lograron acostumbrarse al nuevo nombre, llamándolo con el mismo nombre con el que fue concebido Sanatorio Morra, que ya está en el inconsciente colectivo de la población Cordobesa.

En el año 2000, la institución crea el primer hospital de día siendo la instancia Intermedia entre la intención y el alta de los pacientes, este nuevo servicio fue creado para la prevención, promoción y preservación de la salud mental y la resolución de patologías psiquiátricas de menor complejidad.

Una manera de devolverle a la comunidad todo lo que le habían dado durante todos estos años decidieron en 2001 abrir una sede de fobia club que atiende este tipo de patologías de manera gratuita.

A partir de ese momento Morra comienza a crecer en cantidad de personas que requieren de sus servicios ya que estos hacen convenios con las importantes obras sociales, empresas de medicina prepaga y PAMI, llegando a una atención récord de 150.000 afiliados debiendo contratar mas personal para hacerle frente a esta demanda.

Un cambio de paradigma se llevaría adelante en 2010 cuando la clínica entiende que la salud mental no es solo una disciplina reservada a la psicología o psiquiatría sino más bien que debe tener una mirada más transdisciplinar, y ante esta nueva forma de gestionar a las enfermedades mentales en 2018 se crea la historia clínica digital.

En la actualidad la organización dispone de su sede central y dos espacios destinados a casas de medio camino, hospital de día y consultorios externos en la capital Cordobesa, son 97 los empleados en relación de dependencia y 190 los profesionales asociados que brindan servicios para la institución.

De acuerdo con lo analizado en la institución se puede mencionar que los principales problemas radican en la falta de un profesional de recursos humanos que ordene los procesos del Sanatorio debido a que el personal medico trabaja de forma muy independiente no comprometiéndose con la organización, además que esta no tiene desarrollado valores que es lo que les permitirá a sus trabajadores poder identificarse con la organización.

También se puede indicar que la empresa no cuenta con canales de comunicación para la transmisión de la información siendo todo totalmente desarrollado por el directorio de la empresa además de advertirse que el personal que esta a cargo de los distintos equipos de trabado tiene un liderazgo reactivo que lleva a que los colaboradores no se sientan parte y únicamente sientan que solo tienen que cumplir con sus obligaciones debido a que no se les da participación en las ideas que presentan.

A continuación, se verán algunos antecedentes que abordan esta problemática con el fin de entender cuál es la importancia que tienen en las empresas.

Abrego, Gaston Ariel (2019), en su trabajo final de grado, titulado “Plan Integral de Gestión en Recursos Humanos, formación de líderes coach y comunicación sostenible en la empresa Redolfi S.R.L.”, reporte de caso realizado en Cordoba pone de manifiesto cuales son las funciones de los recursos humanos en las empresas.

Los recursos humanos son responsables de la capacitación del personal y siempre debe mantenerse actualizado en materias de formación es por esto que la nueva tendencia en el mercado es tener jefes que respondan al paradigma del coaching entendiéndose como aquel capaz de informar a sus colaboradores cuál es su misión y cuán importante es tu tarea para la el cumplimiento de los objetivos globales como así también mover al equipo de trabajo a la consecución de los mismos de manera motivante para que estos se cumplan. (Pag. 15)

Por su parte Farra Angeles (2018) quien realiza un trabajo de investigación exploratoria cualitativa en la provincia de Neuquen sobre la administración pública indica que el comportamiento humano es una variable esencial de los resultados de la organización, por ello la gestion de recursos humanos pretende influir sobre estas conductas para

adecuarlas a la estrategia de la organización. Esta gestión del comportamiento de las personas busca estimular el esfuerzo, el aprendizaje, la colaboración, la participación, evitando el conflicto, el ausentismo, la desvinculación.

Para abordar la comunicación interna Galvan, Andrea (2020), en el reporte de caso “Plan de comunicación interna y formación de líderes coach”, indica que un plan de comunicación en el que posibilita el intercambio de informaciones vía comunicación contribuyendo para la construcción del conocimiento, el cual es expresivo en las actitudes de las personas. Es fundamentalmente un proceso que engloba la comunicación administrativa, flujos, barreras, vehículos, redes formales e informales. Promueve, por lo tanto, la interacción social y fomenta la credibilidad, actuando en el sentido de mantener viva la identidad de una organización.

Machuca Silvia (2020), en el reporte de caso realizado en la empresa Man-Ser de la provincia de Cordoba, indica cual es la finalidad de tener líderes coach en una organización sobre todo en los mandos medios. Contar con personal capacitado en habilidades blandas, sobre todo el de jerarquía, resolverá falencias y potenciará los recursos, aprovechando al máximo las capacidades de sus empleados, logrando una comunicación más efectiva, dinámica y eficiente que motive a los integrantes de la organización hacia la concreción de los objetivos propuestos.

La relevancia que tiene para el Sanatorio Morra el incluir abordar los temas planteados están relacionados con la calidad de gestión y lo que se espera en una organización en donde los recursos humanos son un activo importante debido a que permiten conocer las necesidades de los trabajadores de una empresa y puede generar un abordaje integral para poder desarrollarse, además de propiciar una transformación en los mandos medios para que puedan ser verdaderos líderes que acompañen a sus equipos a buscar nuevas alternativas de solución y fomenten la comunicación bidireccional, siendo esto un diferenciador de la organización.

Análisis de Situación

La visión que tiene el Sanatorio Morra es la de generar una mejor calidad de vida en sus pacientes, llevando adelante las tareas de prevención, asistencia y el tratamiento correcto para cada patología que perturba la mente (Canva, 2021).

El diferenciador que tiene con sus pacientes son el compromiso por las personas, la capacitación e investigación constante y el compromiso humano de los profesionales buscando un entorno contenedor.

Esta Institución cree firmemente que el abordaje de las enfermedades psicológicas y psiquiátricas la mejor manera de abordarlas es mediante una visión interdisciplinaria motivo por el cual tienen diversas especialidades médicas entre ellas especialistas en medicina interna; médicos psiquiatras especialistas en adultos y niños, niñas y adolescentes, neurólogos, especialistas en medicina laboral, psicólogos clínicos con formación específica en trastornos de ansiedad, fobias y trastornos obsesivo-compulsivos, especialistas en violencia familiar y equidad de género.

El Sanatorio tiene como objetivo que el residente logre, a partir de la interacción significativa con sus pares, desarrollar habilidades para la reinserción social y la Revinculación afectiva a través de actividades o rutinas que potencien su autonomía.

Las metas que tienen para el tratamiento de sus pacientes están pensadas en tres etapas macro siendo estas las siguientes:

En la primera etapa, se trabaja en la selección de las personas que reúnan las condiciones para iniciar el proceso de desinstitucionalización, respetando las características personales e intransferibles que cada una de ellas tiene. Se les ofrece la posibilidad de integrar esta nueva modalidad de atención, que seguramente en algunos podrá generar temor, sospecha, angustia y, en otros, la concreción de un sueño. En este momento el equipo interdisciplinario comienza a abordar e implementar estrategias y técnicas acordes al objetivo propuesto.

En una segunda etapa, se inicia el proceso de derivación y acompañamiento. El reforzamiento de los procesos terapéuticos será de vital importancia, puesto que en esta instancia aparecen los conflictos con el afuera y surgen las limitaciones propias de la estigmatización, fragmentación y pérdida de la autonomía que genera la cronicidad de la internación.

En la última y tercera etapa, el paciente inicia su proceso de reinserción en la comunidad con acompañamiento de los profesionales, en un primer momento, y luego solo con supervisión de avance hasta alcanzar la autonomía completa.

Al no contar con departamento de recursos humanos los procesos de contratación de personal profesional y técnico se realiza teniendo en cuenta los antecedentes laborales del postulante y la entrevista que realiza el director médico, los residentes están exceptuados de este proceso pero si deben realizar el examen único nacional que les permite formar parte de la organización con la sola aprobación, las enfermeras son las únicas que tienen capacitaciones en su mayoría sobre practicas que les permitan tener una mejor atención al paciente.

Esta institución no solo cuenta con la atención a sus pacientes sino también cuentan con un departamento de investigación en psicofármacos, en la actualidad tienen mas de 100 protocolos de investigaciones epidemiológica y trabajan en conjunto con el comité de ética que esta regulado por la legislación provincial, que depende del Ministerio de Salud de la provincia de Cordoba.

Esta prestigiosa institución de la provincia de Córdoba no solo desarrolla atención a sus pacientes sino también cuenta con un departamento de investigación llevando adelante 50 protocolos de investigación de psicofármacos y más de 100 en investigación epidemiológica, en esta área trabajan con un comité de ética de investigación en seres humanos, que está regulado por la legislación provincial, organismo que depende del ministerio de salud local.

Para comprender como la organización se relaciona con su entorno motivo por el cual se realizará un análisis del macroentorno denominado PESTEL que busca comprender los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Análisis Pestel

Factores Políticos

La política juega un factor preponderante para la vida de las sociedades debido a que las decisiones que se toman afectan al a vida de toda la sociedad, en Argentina el 10 de diciembre asumió la presidencia Alberto Fernández luego de vencer en primera vuelta a Mauricio Macri, en donde se debatían dos modelos de país.

El mandato de Fernández durante los primeros meses daba un panorama alentador, pero a este le toco enfrentar la pandemia que provocaría la llegada del Coronavirus, ante esto la decisión del presidente junto con los gobernadores fue decretar una cuarentena que afecto a

toda la población porque debían permanecer en sus hogares, con excepción de los rubros considerados esenciales, la psicología y psiquiatría no fueron considerados rubros esenciales, dejando estos la atención presencial de sus pacientes, algunos profesionales siguieron en contacto con sus pacientes y otros cortaron los vínculos con lo peligroso que esto es.

La actividad presencial en Córdoba volvió con protocolos volvió en mayo durante 8 días debido a que la situación sanitaria llevó a tomar una contra marcha con respecto a la decisión que se había tomado días atrás, volviendo definitivamente a la actividad el 26 de mayo cuando la provincia se situó en fase 4.

La Capital cordobesa volvió este martes a la fase 4 por el brote de coronavirus, lo que implica una nueva flexibilización en la cuarentena establecida por el decreto nacional que dispone el aislamiento social, preventivo y obligatorio para frenar la pandemia. Entre otras actividades, el Comité de Operaciones de Emergencia habilitó la apertura de comercios, la actividad de profesionales independientes, reapertura de templos, peluquerías, quinielas y mudanzas, entre otras. Profesionales independientes. Pueden trabajar puertas adentro de lunes a sábado de 8 a 20, y atención a clientes únicamente, con turnos programados, de 14 a 20. (La Voz, 2020, <https://shortest.link/WQW>).

En la actualidad se convive con los psicólogos comparten la actividad virtual y presencial de acuerdo con las necesidades de cada uno de sus pacientes.

Factores Económicos

La economía se encuentra en estado deplorable debido a la recesión que generó la pandemia sumada a los cuatro años del gobierno de Mauricio Macri, con récord de desocupación, pobreza, indigencia e inflación, luego de un año de pandemia la económica muestra síntomas de recuperación pero aún hay muchos indicadores que se pueden mejorar, en esta nueva normalidad los indicadores económicos son los siguientes:

En junio de 2021, el Estimador mensual de actividad económica (EMAE)[1] registró un alza de 2,5% respecto a mayo en la medición desestacionalizada (s.e.). En la comparación interanual (i.a.), el EMAE evidenció un incremento de 10,8%. De esta manera, en la primera mitad del año el indicador acumuló un alza de 9,7% i.a. Con relación a igual mes de 2020, 13 de los sectores que conforman el EMAE registraron subas. Pesca (+108,7% i.a.), Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales (+79,4% i.a.), y Construcción (32,3% i.a.) fueron los sectores de mayor crecimiento. Por su parte, Industria manufacturera (+16,8% i.a.), Comercio mayorista, minorista y reparaciones (+13,2% i.a.), y Actividades

inmobiliarias, empresariales y de alquiler (+12,3% i.a.) aportaron el mayor incremento: entre los tres, explicaron más de la mitad de la suba interanual del EMAE. Los sectores que en junio mostraron caída en la comparación interanual fueron Intermediación financiera (-0,9% i.a.) y Agricultura, ganadería, caza y silvicultura (-4,5% i.a.). Las actividades con mayor incidencia positiva en la variación interanual del EMAE en junio de 2021 fueron “Industria manufacturera” y “Comercio mayorista, minorista y reparaciones”. En contraposición, la rama de actividad con mayor incidencia negativa fue agricultura, ganadería, caza y silvicultura. (Indec, 2021, <https://shortest.link/WRs>).

Factores sociales

El Covid- 19 esta dejando muchos cambios en la sociedad motivo por el cual las consultas psicológicas aumentaron en el ultimo año en donde reino la incertidumbre, miedo y desconcierto siendo los trastornos mas comunes los ataques de pánico y depresiones leves.

La pandemia no solo tiene efectos físicos, también los tiene directos en la salud mental de muchas personas. No hay un trazo único, pero los profesionales consultados, varios psicólogos y psiquiatras, coinciden en que se está notando la incidencia en el aumento de consultas. Esta profesional indica que, en el 2020, las consultas relacionadas con síntomas de ansiedad y depresión fueron aumentando progresivamente hasta llenar las agendas de las consultas públicas y privadas, y las demandas relacionadas con un empeoramiento de las conductas y miedos en el área infantil, y dificultades de adaptación y convivencia. Muchas personas que ya veíamos están peor debido a todo lo que ha ido sucediendo (cambios, aislamiento, incertidumbre...). Y ahora ven a personas que, aunque al inicio sí pudieron hacer frente a la situación, ahora se ven desbordadas y necesitan ayuda, psicológica y farmacológica. Las consultas por problemas relacionados con la conducta alimentaria, adicciones, síntomas depresivos y ansiosos, son los que más han aumentado, señala sobre los adolescentes, pero también en general. (Bello , 2021, <https://shortest.link/WRY>).

Factores Tecnológicos

La tecnología se volvió una aliada para las sociedades en los momentos mas duros de la pandemia pero que ya quedaron instaladas en la vida de las personas, la psicología no fue la

excepción motivo por el cual aún se continúan con sesiones virtuales, congresos médicos y programas de formación.

La Psicología, como ciencia en permanente avance e integrada de manera firme en nuestra sociedad, no queda ajena a esta situación. Prácticamente todos los profesionales de la psicología en su praxis utilizan o utilizarán en un futuro los diferentes medios de aplicación de las nuevas tecnologías en lo que denominamos Telepsicología. Podemos definir la Telepsicología como el uso de las tecnologías de la información y la comunicación con el fin de proporcionar un servicio psicológico e información a corta y larga distancia, a la vez que considerarla como una designación más amplia que incluye: Información (sitios webs con contenido) Formación (cursos on line, foros, webinars, divulgación científica) Asistencia (prestaciones de psicoterapia on line a través de diferentes medios). Por lo que respecta a la psicología clínica, ya se han desarrollado algunos sistemas TIC con el objetivo de promocionar, monitorizar y mejorar el estado de salud de las personas, y ayudar a los profesionales de la salud en el logro de esta compleja tarea. (We Doctor , 2019, <https://shortest.link/YMk>).

Factores Ecológicos

La ecología es un factor al cual hay que prestarle mucha atención por que el calentamiento global y el cambio climático cada vez se sienten con mas fuerza en Argentina las tormentas cada vez son mas peligrosas, los incendios forestales que azotaron al a provincia de Cordoba durante meses sin control destruyendo la flora autóctona de los cerros, la bajante histórica del Rio Paraná son algunos de los ejemplos mas recientes de lo que genera el hombre destruyendo el medio ambiente.

La psicología tiene una rama que se dedica a la generación de conciencia ambiental La Psicología Ambiental se basa en el estudio de la relación del individuo con el medio ambiente dentro del cual evoluciona. El medio ambiente no es un espacio neutro y excepto de valores, él es culturalmente marcado. El medio ambiente vehicula significaciones que son parte integrante del funcionamiento cognitivo y comportamental del individuo. La relación a un espacio dado es, más allá del presente; tributaria de su pasado y del futuro: el contexto ambiental, objeto de percepciones, de actitudes y de comportamientos desplegados en su seno, toma toda su significación en referencia a la dimensión temporal.

La hace referencia no solamente al espacio, sino a la historia del lugar, la cual esta ligada a la historia de los individuos. La Psicología Ambiental se interesa tanto al contexto como a la manera en la cual el lugar de vida es apropiado por aquellos que lo habitan. El medio ambiente no es únicamente un espacio neutro, tiene una verdadera función ya que él es parte integrante del comportamiento humano. El marco de vida en el cual los individuos viven y se desarrollan, procura de la identidad al individuo y lo sitúa tanto en el ámbito social, como económico y cultural. El medio ambiente nos informa sobre los individuos, sobre sus valores e intereses. Esta noción comprende tanto el medio ambiente natural (ecosistemas, recursos naturales, fenómenos naturales), como el medio ambiente construido o acondicionado (hábitat). (Carrascal , 2017, <https://shortest.link/WSS>).

Factores Legales

Alguna de las medidas que tomo el gobierno nacional para contener la crisis generada por el Covid-19 son:

- Ley de Teletrabajo 27.555
- Créditos a Tasa Cero para profesionales independientes.
- Dto. 30/2021 prohibición de despidos y doble indemnización vigentes hasta el 31/12/2021.

Luego de analizar el macroentorno en el que la empresa se desarrolla es necesario también comprender como la organización se comporta con sus competidores, clientes y proveedores conocido como las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Rivalidad entre competidores

La clínica Morra es una empresa muy competitiva en su rubro la más antigua y prestigiosa de la provincia, que tiene convenio con las principales obras sociales y prepagas motivo por el cual la competencia directa no le afecta tanto en cuanto a las atenciones que realizan, siendo los principales competidores con los que se enfrenta son la clínica San Nicolas y el Saint Michele.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Esta no es una amenaza para la organización debido a que es una actividad regulada por el ministerio de salud provincial y el consejo profesional, además de lo costoso que significa poner una clínica de salud mental en la actualidad por lo tanto no hay probabilidades de ingresos de nuevos competidores.

Amenaza de ingreso de productos sustitutivos

Al igual que la amenaza de nuevos competidores no existen productos sustitutos para esta actividad debido a que es una actividad regulada por lo tanto los precios que cobran los profesionales independientes están acordes a lo que marca el consejo.

Poder de negociación de los proveedores

El Sanatorio morra tiene muy pocos proveedores en lo que son insumos médicos algunos de los fármacos que usan se fabrican en el laboratorio que poseen y el resto de los insumos están regulados por el Ministerios de Salud de la Nación. .

Poder de negociación de los clientes

Los clientes siempre tienen el poder independientemente de cual sea el rubro en el que se trabaje debido a que son quienes tiene el dinero y con el disponen para elegir cual es el proveedor del servicio.

El último análisis que se debe realizar es el FODA que mide el ámbito interno de la institución teniendo en cuenta sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Análisis FODA

Fortalezas

1. Presencia en el mercado desde 1927, es la tercera generación la que esta al frente de la organización.
2. Es una institución que posee un laboratorio de investigación clínica.
3. Al trabajar con profesionales independientes pueden atender mas allá de las fronteras de la capital Cordobesa.
4. Tienen una vision intedisciplinaria de lo que significan las enfermedades psicológicas.

Oportunidades

1. Llevar sus servicios profesionales a otras provincias a través de su red de prestadores.
2. Sumar obras sociales y empresas de medicina prepaga para hacer crecer el negocio

3. Tener mas lugares con guardias 24hs.

Debilidades

1. No cuenta con departamento de recursos humanos.
2. Las únicas que son capacitadas son las enfermeras.
3. Cada área trabaja de manera autónoma no hay comunicación entre estas

Amenazas

1. Situación económica y social del país.
2. Generación de brotes de COVID- 19 entre las personas internadas.
3. Aumento sostenido de la medicina prepa y baja en los ingresos de las familias.

Se pude finalizar desde la vision profesional que las instituciones de salud tuvieron durante el ultimo año y medio tuvieron un gran protagonismo debido a que estaban en la primera línea para combatir la enfermedad provocada por el Covid-19 es así como también las instituciones que atienden enfermedades mentales tuvieron un incremento notable de pacientes que necesitaban asistencia por que la cuarentena dejo grandes problemas psicológicos en la sociedad, los trastornos mas importantes que se advirtieron son ataques de pánico, estrés, entre otros.

Ante esto es necesario que en esta nueva etapa que el Sanatorio Morra mejore la gestion de su personal debido a que deberán contratar, capacitar y formar a su personal de acuerdo con la mayor demanda que recibirán producto de los trastornos postpandemia, siendo una necesidad del siglo 21 que se profesionalicen la gestion de los recursos humanos, además de contar con herramientas de comunicación que lleve a que las personas puedan rápidamente tener información relevante que la organización necesite comunicar y con mandos medios que puedan acompañar en este procesos de transformación a sus subordinados.

Marco Teórico

Se expone a continuación los principales ejes desde la visión de distintos autores siendo estos los conceptos de gestión de recursos humanos, comunicación interna, comunicación 2.0 y liderazgo coach.

Gestión de recursos humanos

Fernandez Sanchez, E. (2013) define a la gestión de recursos humanos como el área que debe lograr que implemente una estrategia global dentro de una compañía y para lograrlo debe tener en cuenta las siguientes premisas: Los directores de recursos humanos deben disponer de las competencias necesarias; debe integrarse la dirección de recursos humanos en la gestión general de la empresa, participando de forma activa en la toma de decisiones; las políticas de recursos humanos deben aplicarse en el conjunto de la empresa; y el departamento de recursos humanos debe tener poder y autoridad suficientes como para garantizar la aplicación de sus políticas.

Para Delgado de Smith & Richter (2003): El problema de los recursos humanos en los últimos tiempos, tiene una importancia capital como consecuencia de un cambio en las perspectivas y formulación de las explicaciones alrededor de la productividad y del creciente rol de los recursos humanos en el desarrollo de la estrategia de las organizaciones. La gestión de recursos humanos es el nexo de unión entre los principales valores de la empresa y sus empleados. No obstante, en el desempeño de sus funciones, la gestión de recursos humanos no puede estar nunca separada del resto de áreas de la empresa. Es imprescindible que RRHH sea parte activa del negocio y por ello debe conocer de primera mano los demás departamentos de la organización y sus necesidades para poder proporcionar soluciones efectivas.

La gestión de recursos humanos es el nexo de unión entre los principales valores de la empresa y sus empleados. No obstante, en el desempeño de sus funciones, la gestión de recursos humanos no puede estar nunca separada del resto de áreas de la empresa. Es imprescindible que RRHH sea parte activa del negocio y por ello debe conocer de primera mano los demás departamentos de la organización y sus necesidades para poder proporcionar soluciones efectivas. Además de estar en contacto permanente con el negocio y el resto de departamentos, la gestión de recursos humanos involucra un número indeterminado de áreas dentro de la empresa. La dirección de recursos humanos tiene además distintas competencias dependiendo del tipo de compañía de la que se trate. A nivel general, la gestión de recursos

humanos se encarga de establecer políticas, líneas base de actuación y pautas de comportamiento a seguir por los empleados (Chiavenatto, 2009).

Comunicación interna

Pozo Lite, M. (2007), define a la comunicación interna como uno de los elementos que hacen posible la unidad, la participación y la lucha por un proyecto empresarial. Invertir en comunicación interna supone una inversión en capital humano. De este modo, los beneficios que se obtienen del desarrollo e implantación de un plan de comunicación interna no son absolutamente económicos, cuantificables, ni siempre medibles. Hacen referencia a unos beneficios intangibles y a largo plazo.

El objetivo de la comunicación interna va más allá de mantener a los empleados informados, generar conversaciones o moldear las percepciones. La comunicación interna es parte activa en el rendimiento general de una empresa. Cada colaborador, desde su lugar, por lo tanto, influye en ese constructo de realidad: qué es la organización, cómo se trabaja en ella, por qué hacemos lo que hacemos, cómo son aquellas personas que lideran, etc. Y, en este sentido, si todos influyen, todos son, en cierta forma, responsables (aunque no siempre lo tengan claro) (Cuenca & Verazzi, 2020).

Comunicación 2.0

Carrillo Pozas A. (2014) Se refiere a comunicación 2.0 como aquella que utiliza las plataformas digitales para generar, compartir y filtrar la información, y que en internet se conocen como tecnologías de la web 2.0. Según este autor, que sitúa por vez primera la tecnología de software social empresarial en el contexto de una intranet, las tecnologías de la empresa 2.0 tienen el potencial de permitir que la intranet sea lo que ya es: una plataforma en línea con una estructura en continuo cambio, construida por iguales (compañeros) distribuidos, autónomos y que buscan el interés propio.

El origen de lo que propiamente llamamos comunicación 2.0 se encuentra en Internet, que es el paradigma de la llamada sociedad red. Se trata de un avance tecnológico revolucionario que repercute en las personas y sus relaciones sociales y que permite la realización de tres tipos de comunicación que antes se presentaban separados:

1. Comunicación de uno a uno (típica de la comunicación interpersonal).
2. Comunicación de un único punto a muchos receptores (la llamada comunicación social).

3. Comunicación de un punto a millones de puntos (comunicación de masas).
(Castels , 2002)

Liderazgo Coach

Martínez Guillen M . (2012) define al líder coach como aquel que no sólo se beneficia de una corriente de simpatía de los miembros del grupo. Ha de ser la persona en torno a la cual el grupo se estructura. El jefe debe, pues, llegar a ser un organizador, un catalizador, incluso un educador que desarrolle entre los interesados la aptitud para organizarse.

Por su parte Cañeque M. (2017) indica que el líder coach es aquel líder con visión y conducta más orientadas a la empatía, la contención, la sensibilidad y el conocimiento y respeto integral del ser humano. Además, se necesita que conduzcan a sus seguidores con la firme convicción de crear un mundo mejor, superador del que vivimos. Se necesitan líderes que fomenten la transparencia, la sociabilidad y la integración. Que sepan parar la pelota y hacerse cargo de la situación que estamos viviendo, sin mirar a los costados buscando a quién culpar o juzgar. Que no se enfrasquen en una lucha política improductiva y dañina, sino que tengan el coraje de decir las cosas de frente, sin ofender ni dañar al otro, cuidando siempre el bien común. Que integren e incluyan a todos sus seguidores, más allá de sus ideologías y formas de pensar o sentir.

De acuerdo con la información obtenida se puede concluir que la gestión de los recursos humanos es una estrategia que deben tener las organización con la finalidad de generar políticas que ordenen al personal, teniendo canales de comunicación que permitan la interacción entre los miembros de una empresa, en donde se pueden aprovechar los beneficios de la web 2.0 para transmitir la información y propiciar una cultura participativa entre los trabajadores, debiendo estos contar con líderes coach que acompañen a la vision de la compañía y conduzcan a sus equipos a la consecución de los objetivos.

Diagnóstico y Discusión

Luego de analizar a la organización se detecta que los problemas principales que presenta el Sanatorio Morra son la falta de gestión de sus recursos humanos, debido a que no existe dicha área en la institución por que los directores no lo consideran un área estratégica siendo esta gestionado por personal médico, además de no contar con canales de comunicación que propicien la participación de sus trabajadores además de no contar con líderes que estimulen a sus equipos de trabajo al cumplimiento de objetivos y desarrollo personal de cada uno de ellos.

La importancia que tiene para el Sanatorio Morra la implementación de un área de recursos humanos radica en la necesidad de mejorar la satisfacción de los colaboradores, para lograrlo se deberán implementar políticas claras, generar el programa de inducción para los ingresantes buscando la fidelización desde el primer día en que llegan a la institución.

En lo que respecta a la comunicación como la institución tiene colaboradores externos que no están en su sede central necesita darles voz para que puedan expresar lo que significa ser parte de la compañía motivo por el cual las empresas del siglo 21 encuentran en la digitalización una estrategia para transmitir mensajes y permitir la participación independientemente del lugar geográfico en el que se encuentre el trabajador.

Por último, es importante también tener mandos medios que acompañen a la gestión del recurso humano y contar con coaches dentro de la organización garantizan que los equipos de trabajo puedan crecer, desarrollarse y adquirir competencias diferenciadoras que hagan a la institución aun mas importante de lo que es porque se traducirán en una mejora de atención a los pacientes.

La relevancia que no solo tienen para la institución sino también para el resto de las empresas se puede indicar que las empresas necesitan contar con áreas de recursos humanos y persona profesionalizado porque estos pueden implementar procesos que mejoren la calidad de trabajadores y generar mejoras competitivas en la organización, siendo la comunicación un pilar fundamental para lograr la interrelación entre los trabajadores y teniendo mandos medios que entiendan que lo mas importante que tiene una organización son las personas que la componen.

Vale la pena que el Sanatorio Morra incorpore un área de recursos humanos, genere un plan de comunicación digital y forme a sus mandos medios en liderazgo coach para obtener

una mejora en sus ganancias netas en un 20 % que sera posible por que mejorara la sensación de los trabajadores quienes se sentirán parte, contenidos y acompañados gracias al nuevo estilo de gestion que la organización va a implementar con mandos medios que realmente se interesen por el desarrollo profesional y personal de sus trabajadores, herramientas de comunicación que generen sentido de pertenencia y sobre todas las cosas un departamento de recursos humando en donde los trabajadores puedan acercarse a presentar sus reclamos o en busca de consejos que les permitan ser mejores.

Plan de implementacion

Objetivo general

Formalizar el área de gestion de recursos humanos que administre un plan de comunicación 2.0 y desarrolle un programa de capacitación a los mandos medios del Sanatorio Morra en liderazgo coach con la finalidad de poder aumentar sus ganancias netas en un 20 %.

Objetivos específicos

1. Contratar a un jefe de recursos humanos que profesionalice los procesos de gestion de personal dentro de la organización.
2. Diseñar un plan de comunicación 2.0 compuesto por la intranet y la red social empresarial con la finalidad de fomentar el trabajo colaborativo.
3. Capacitar a los mandos medios en liderazgo coach.

Alcances

Geográfico: la implementacion de estas acciones están diseñadas para el Sanatorio Morra de la provincia de Cordoba.

Temporal: los tiempos del plan son de 8 meses comenzando en enero y finalizando en agosto de 2022, estando sujetas a modificaciones de acuerdo con el avance de la pandemia generada por el Covid-19 y las restricciones que imponga el poder ejecutivo nacional o provincial.

Acciones

Contratación de jefe de recursos humanos

Para poder garantizar que los recursos humanos de la institución estén profesionalizados se deberá iniciar un proceso de transformación contratando un jefe que protocolice los procesos de gestion del personal y se tomen decisiones más asertivas con respecto a las decisiones que se toman desde la dirección, este sera el primer paso para generar mayor satisfacción e identificación de los colaboradores con sus tareas.

La contratación la llevara adelante una consultora ubicada en Cordoba Capital, llamada Select Consulting que tiene un arancel por sus servicios del 80% del salario del ejecutivo a incorporar e incluye los costos del psicotécnico y preocupacional.

El proceso de selección propuesto es la generación de una entrevista con las autoridades de la institución para determinar el perfil (anexo I – Descripción del puesto), entrevistas

individuales, entrevistas de assessment center para chequear competencias e informe de los tres candidatos preseleccionados para que la organización pueda definir. Los tiempos propuestos por esta consultora para el proceso es de 1 mes a realizarse en enero.

Las principales actividades que tendrá que llevar adelante dentro de los primeros 4 meses de actividad son los siguientes:

1. Diseño y valoración de todas las posiciones con revisión del organigrama.
2. Planificación estratégica del área.
3. Desarrollo de políticas del personal.
4. Plan de inducción y evaluación de desempeño por competencias.

Los costos de la incorporación del nuevo jefe de recursos humanos son los siguientes:

1. Salarios mensuales (8 meses tiempo de implementacion) teniendo en cuenta un valor promedio de \$ 90.000 da un total de \$ 720.000
2. S.A.C. - \$ 45.000
3. Contribuciones patronales 26,4% - \$ 201.960
4. Contratación de la consultora 80% del salario del colaborador (incluye exámenes preocupacionales) - \$ 72.000
5. Costo total - \$ 1.038.960

En cuanto a las forma de evaluar la efectividad del nuevo jefe de recursos humanos se tomarán los tiempos de ejecución de cada una de las tareas.

Plan de comunicación 2.0

El programa de mejora de la comunicación interna del Sanatorio Morra estará basado en dos premisas por un lado generar una herramienta capaz de generar una rápida transmisión de la información y en segundo lugar generar un trabajo colaborativo que una a los trabajadores que prestan servicio en la sede central como aquellos que están contratados como profesionales independientes.

Motivo por el cual se contratarán los servicios de G-Suite que permite desarrollar elementos de comunicación como la intranet que lleva a que la información llegue de manera rápida a todos los trabajadores y la red social que genera un trabajo colaborativo entre los trabajadores.

Los beneficios que tienen estas herramientas digitales son:

- Tomar decisiones de manera más asertiva conociendo los intereses de los colaboradores
- La integralidad de toda la comunicación de la organización en un solo lugar.
- Ahorro de tiempo en la transmisión de la información.
- Genera una construcción colectiva en la cultura de la empresa.

Sera el jefe de recursos humanos quien envíe toda la información corporativa que el personal deba conocer y fomentar la interacción en las redes sociales de los trabajadores, buscando notas de interés, recordando fechas importantes y mostrando lo que hace cada una de las áreas para comenzar a generar sinergias.

El desarrollo de la aplicación la realiza el proveedor de servicios quien demora en la creación de la interfaz y la capacitación a los líderes de la organización para que puedan bajar los reportes de participación y capacitar al personal es de 2 meses a realizarse entre febrero y mayo.

En cuanto a los costos el valor de G-Suite es de \$10,80 dólares por mes por usuario teniendo en cuenta el dólar al tipo de cambio actual de \$ 94,32 da un total de \$ 1018,65 mensuales, en lo que dura el proyecto de 8 meses el total que deberá invertir el Sanatorio Morra es de \$ 651.520 por 80 trabajadores.

La evaluación de esta acción se realizará mediante una encuesta que será lanzada 1 mes luego de su puesta en marcha en julio (Anexo II- Encuesta de satisfacción).

Capacitación en liderazgo coach

La última instancia de la implementación en el Sanatorio Morra es la formación de los mandos medios en liderazgo coach buscando que estos actualicen sus competencias y lleven a sus equipos de trabajo a otro estadio, generando verdaderos equipos de trabajo de alto rendimiento, desarrollados y fidelizados con los objetivos de la organización.

Para llevar adelante la formación de los jefes de área se contratarán los servicios de la escuela de formación de líderes que ofrecen un curso in-company de un mes de duración en 4 jornadas durante el mes de agosto de 4 horas semanales a llevarse adelante los martes de 8:00hs. A 12:00hs.

El objetivo que persigue este curso es que cada participante desarrolle habilidades y competencias lingüísticas y emocionales para situaciones de la vida cotidiana, de modo que pueda ejercer un verdadero liderazgo en su propia vida, en relación consigo mismo y con los

demás. Para esto, trabajaremos en aprender a reconocer cómo estamos viendo el mundo. Al reconocer esto, vamos a poder elegir y trabajar de modo más efectivo sobre nosotros mismos, y seremos más capaces de ser agentes de cambio en nuestras vidas y la de los demás. A la vez, mirando las cosas de un nuevo modo, nuestras emociones y nuestro estado de ánimo van a ir adquiriendo dimensiones nuevas, más habilitantes que las conocidas anteriormente.

La dinámica que lleva adelante esta articulada de la siguiente manera, exposiciones teóricas, dinámicas grupales, análisis de películas, coaching grupal, actividades practicas para potenciar las competencias individuales (Anexo III – Programa del Curso).

El costo de esta formación debido a que entrega certificados oficiales reconocidos por el Ministerio de Educación de la Nación es de \$ 10.000 por asistente los mandos medios del Sanatorio Morra son 9 motivo por el cual el valor final es de \$ 90.000.

La evaluación de esta acción sera mediante la aprobación del examen final que propone la escuela de formación de lideres.

Marco temporal de la implementacion

Tabla 1- Diagrama de Gantt

Acciones / Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Contratación de jefe de recursos humanos								
Primeros procesos del jefe								
Diseño de plan de comunicación 2.0								
Formación en liderazgo coach								

Fuente: elaboración propia.

Evaluación del impacto de la implementacion

El impacto de la implementacion se mide teniendo en cuenta el calculo del retorno de inversión.

El ultimo balance presentado por el Sanatorio Morra dará del año2018 un importe total de \$ 5.423.325,81 que deberá ser actualizado de acuerdo con los índices de inflación del país teniendo en cuenta los informados por el INDEC (2021)

1. Ejercicio 2018- \$ 5.423.325,81

2. Inflación 2019 – 53,8% - \$ 8.341.075,09
3. Inflación 2020 – 36,1% - \$ 11.352.203,19
4. Inflación 2021 – 37 % a septiembre - \$ 15.552.518,37
5. Beneficio por obtener 20 % - \$ 3.110.503,67

Costos del proyecto:

- Jefe de recursos humanos - \$ 1.038.960
- Plan de comunicación 2.0 - \$ 651.520
- Capacitación en liderazgo coach - \$ 90.000
- Honorarios por diseño de la propuesta - \$ 40.000
- Costo total - \$ 1.820.480

Retorno de inversión:

$\frac{\text{Beneficio por obtener} - \text{Costo}}{\text{Costo}}$	X 100
$\frac{\$ 3.110.503,67 - \$ 1.820.480}{\$ 1.820.480}$	X 100 71%

El resultado obtenido de 71% significa que el sanatorio Morra por cada cien pesos que invierta el Sanatorio Morra obtendrá \$ 71 haciendo de esta implementación rentable.

Conclusion

Como conclusion al reporte de caso se puede señalar que los problemas centrales detectados en el Sanatorio Morra pudieron ser solucionados con un plan de implementacion que le permite a la institución comenzar a tener un mejor desempeño en lo que refiere a la gestion de su capital humanos mediante la incorporación de un responsable de recursos humanos, que mejorara el sentir de los trabajadores con políticas y procedimientos claros. También se puede destacar que el plan de comunicación digital diseñado para el publico interno lleva a que quienes no forman parte de la planta permanente puedan participar de manera activa en la creacion de una cultura compartida, que junto con el liderazgo coach potencia el trabajo en equipo y el desarrollo personal.

El principal aporte que brinda el plan de acción propuesto al Sanatorio Morra es la posibilidad de comenzar a mejorar el clima que se vive en la empresa al tener trabajadores mas comprometidos con sus tareas y por lo tanto también con los objetivos de esta, esto es gracias a la buena administración y gestion del capital humano, haciendo de esta una oficina de puertas abierta para que cada trabajador pueda acercarse a solucionar un problema o solicitar un proceso de formación.

Desde la vision de recursos humanos se puede finalizar indicando que la gestion del personal es fundamental en todo tipo de empresas, pero mas en los centros de salud donde al haber un plantel de personal profesional, consideran que no es necesario la gestion del personal debido a la alta rotación con la que normalmente cuentan, pero lo que no advierten es que justamente esto se da por la falta de canales de comunicación y de lideres que los acompañen para que deseen permanecer.

Recomendaciones

Se recomienda con relación a lo abordado en el trabajo que se siga desarrollando el área de gestion del talento humanos para obtener una mejor gestion, generar un organigrama en donde este detallada la jerarquía. En lo que respecta a la comunicación seguir monitoreando el uso de los nuevos canales de comunicación y paulatinamente ir capacitando a toda la planta en liderazgo coach.

En cuanto a temas no abordados se recomienda seguir apostando por la digitalización de la atención al paciente, instalar otras casas de medio camino e incorporar nuevas obras sociales que le permitan tener mas cantidad de pacientes.

Bibliografía

- Abrego , G. A. (2019). Plan Integral de Gestión en Recursos Humanos, formación de líderes coach y comunicación sostenible en la empresa Redolfi S.R.L. En G. A. Abrego, *Plan Integral de Gestión en Recursos Humanos, formación de líderes coach y comunicación sostenible en la empresa Redolfi S.R.L.* (pág. 15). Cordoba: Universidad Siglo 21.
- Bello , B. (31 de Enero de 2021). <https://www.lavozdegalicia.es>. Obtenido de <https://www.lavozdegalicia.es>: https://www.lavozdegalicia.es/noticia/carballo/carballo/2021/01/31/pandemia-provoca-incremento-consultas-psicologos-psiquiatras/0003_202101C31C2992.htm
- Canva. (2021). *Informacion Sanatorio Morra*. Cordoba : UES 21.
- Cañeque, M. (2017). *El nuevo Liderazgo* . Buenos Aires: Granica .
- Carrascal , E. (6 de Diciembre de 2017). <https://www.psicologiacientifica.com/>. Obtenido de <https://www.psicologiacientifica.com/>: <https://www.psicologiacientifica.com/psicologia-ambiental-vision-critica/>
- Carrillo Pozas, A. (2014). *La intranet Social* . Barcelona: UOC.
- Cuenca, J., & Verazzi, J. (2020). *Comunicacion interna total*. Barcelona: UOC.
- Delgado de Smith, Y., & Richer, J. (2003). *El trabajo desde diversas miradas*. Caracas: Valencia .
- El Hospital . (Mayo de 2020). <https://www.elhospital.com/>. Obtenido de <https://www.elhospital.com/>: <https://www.elhospital.com/temas/Crisis-economica-en-clinicas-privadas-de-Argentina+134316>
- Farra, A. (2018). *Clima Laboral, en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Provincia de Río Negro: factores que influyen en el desempeño laboral de los Recursos Humanos. Periodo 2017-2018* . Neuquen: UNC.
- Fernandez Sanchez, E. (2013). *Iniciacion a los recursos humanos* . Oviedo: Septem Ediciones .
- Galvan , A. (2020). Plan de comunicación interna y formación de líderes coach. En A. Galvan, *Plan de comunicación interna y formación de líderes coach* (pág. 4). Cordoba: Universidad Siglo 21.

- Indec. (Agosto de 2021). <https://www.indec.gob.ar/>. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/>: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Institucional-Indec-InformesTecnicos>
- INDEC. (16 de Abril de 2021). <https://www.indec.gob.ar/>. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/>: <https://www.indec.gob.ar/>
- La Voz . (26 de Mayo de 2020). <https://www.lavoz.com.ar>. Obtenido de <https://www.lavoz.com.ar>: <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/vuelta-a-fase-4-que-cambia-en-cordoba-desde-este-martes//ciudadanos/vuelta-a-fase-4-que-cambia-en-cordoba-desde-este-martes/>
- Machuca , S. (2020). Comunicación Interna y Liderazgo coach como soportes fundamentales para el desarrollo empresarial en MAN-SER S.R.L. En S. Machuca, *Comunicación Interna y Liderazgo coach como soportes fundamentales para el desarrollo empresarial en MAN-SER S.R.L.* (pág. 3). Cordoba: Universidad Siglo 21.
- Martinez Guillen, M. (2012). *Liderazgo*. Madrid: Diaz de Santos .
- OMS. (5 de Octubre de 2020). <https://www.who.int>. Obtenido de <https://www.who.int>: <https://www.who.int/es/news/item/05-10-2020-covid-19-disrupting-mental-health-services-in-most-countries-who-survey>
- Pozo Lite, M. (2007). *Gestion de la comunicacion interna en las organizaciones*. Barañain: EUNSA.
- Ramirez , O. (14 de Enero de 2021). <https://www.isglobal.org>. Obtenido de <https://www.isglobal.org>: <https://www.isglobal.org/healthisglobal/-/custom-blog-portlet/the-links-between-the-environment-and-our-mental-health-and-what-europe-could-do-about-it/5581285/0>
- Sticco , D. (16 de Enero de 2021). <https://www.infobae.com>. Obtenido de <https://www.infobae.com>: <https://www.infobae.com/economia/2021/01/16/la-deuda-publica-aumento-en-usd-2718-millones-en-diciembre-y-usd-22787-millones-en-13-meses-del-nuevo-gobierno/>
- We Doctor . (Mayo de 2019). <https://we-doctor.com/>. Obtenido de <https://we-doctor.com/>: <https://we-doctor.com/nuevas-tecnologias-en-el-ambito-de-la-psicologia/>

Anexos

Anexo I – Encuesta de satisfacción plan de comunicación digital

Preguntas	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Nada Satisfecho
Cuan satisfecho esta con la información vertida en red social				
Considera que la intranet es una herramienta fundamental para su trabajo				
Cuál es su nivel de satisfacción con respecto al trabajo colaborativo e iniciativas del departamento de recursos humanos con respecto a las discusiones propuestas				
Por último, si tuviera que contarnos cual es su nivel de satisfacción con ambas herramientas como es su calificación				
Observaciones				

Anexo II – Diseño de puesto de jefe de recursos humanos

Datos de identificación

Nombre de la posición: Jefe de recursos humanos

Código del puesto: JRH

Tipo de posición: Fuera de convenio

Valor Salarial: \$ 90.000 con revisión semestral.

Subordinados: no posee momentáneamente

Reporta a el directorio

Condiciones de trabajo

Tipo de trabajo mental

Riesgos asociados: stress, accidentes cerebros vasculares, suba de presión.

Niveles de iluminación, ruido y temperatura normal.

Tiempo de trabajo: 48hs. Semanales.

Objetivo del puesto

Desarrollar al capital humano del Sanatorio Morra ayudando a los mandos medios de la institución a tomar decisiones asertivas, implementando procesos de gestión que mejoren el sentimiento de los trabajadores.

Funciones

Se encarga de los procesos de reclutamiento y selección.

Desarrolla procesos y programas de capacitación y mejora continua

Establece canales de comunicación interna.

Genera y divulga manuales para el óptimo desempeño de funciones.

Trabaja por garantizar un óptimo clima laboral

Competencias

Liderazgo, capacidad de trabajar en equipo, habilidad de negociación, excelente comunicación.

Requisitos

Profesionales con la habilidad de llevar adelante un sector con todas las responsabilidades propias del área.

Experiencia mínima: 5 años.

Egresados en carreras afines a, Relaciones Laborales, Recursos Humanos.

Anexo III- Programa curso de liderazgo coach

Hechos e Interpretaciones. Poder diferenciar el valor de las interpretaciones en pos de valorar y relativizar la fuerza de estas al momento de entablar conversaciones. Facilitar el entendimiento con las otras personas de nuestro entorno haciendo más fácil los vínculos. Iremos construyendo una manera responsable de hablar. Diferenciaremos qué se puede y qué no se puede cambiar de nuestra realidad.

El Observador que estamos siendo. Ello implica distinguir en nosotros y en los demás la manera particular que tenemos de interpretar el mundo. Facilitar la comprensión de los otros y de mí mismo con el objetivo de empezar a cambiar y mejorar mis resultados.

Nuestras Creencias. Desarrollando este concepto empezaremos a trazar el camino de nuestro aprendizaje individual y adquiriremos herramientas para trabajar en nuestro cambio personal. También Identificaremos formas de pensar limitantes y encontrar herramientas para modificarlas.

Emociones y estados de ánimo. Trabajaremos con nuestras emociones y veremos la relación que existe entre ellas y la generación de un estado de ánimo que influirá en nuestra manera de ver el mundo. También veremos que trabajando sobre ellas empezaremos a construir una plataforma para vivir en un estado de salud y bienestar.