
BUENAS PRÁCTICAS MODELO Y AMBIENTE

**ESPACIO AMARANTO. UN MODELO DE
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
DESDE EL ENFOQUE DE LA ACP**



Nina Morillas Jorgensen.
Directora gerente

Carlota Barbadillo Pérez de Ayala.
Coordinadora técnica

Amaranto Servicios a la Dependencia S.L.



ÁMBITO DE ACTUACIÓN: Innovaciones organizativas y metodológicas

LUGAR: Espacio Amaranto. Se encuentra situado en la zona de Almagro del barrio de Chamberí (Madrid).

GRUPO DE POBLACIÓN AL QUE SE DIRIGE: Todas las personas que forman parte del equipo de Espacio Amaranto, independientemente de su cargo y función. Toda la plantilla, por tanto, es partícipe del proyecto aunque los objetivos y acciones concretas estén adaptados a cada perfil.

OBJETIVOS

Objetivos empresariales:

- Promover una gestión basada en el enfoque de la ACP, la gestión emocional, el coaching y el crecimiento personal.
- Instaurar el modelo de la ACP en la organización con el fin de mejorar el bienestar subjetivo de todas las personas que en ella desarrollan su labor profesional.
- Potenciar el capital humano, parte fundamental de una empresa de servicios.
- Responder a un entorno tan variable y sujeto a presiones como el actual, viendo así favorecida la productividad, la adaptación al cambio y la innovación.
- Establecer un liderazgo democrático caracterizado por el consenso, el diálogo y la inteligencia emocional.
- Actuar de acuerdo con un modelo de gestión no paternalista, sino comfortable, horizontal y responsable.
- Cuidar el espacio de trabajo, teniendo en cuenta el impacto que las variables ambientales tienen en el estado de las personas y en las relaciones que se establecen entre ellas.
- Generar un clima de análisis, reflexión y debate para la mejora continua de la calidad de la atención

Objetivos dirigidos a los/as trabajadores/as:

- Favorecer el bienestar subjetivo y la calidad de vida laboral.
- Proporcionar un espacio de reconocimiento y realización personal.
- Facilitar la integración en el equipo del personal de nueva incorporación.
- Aumentar el sentido de pertenencia y la satisfacción con el trabajo realizado.
- Ganar en flexibilidad organizativa, como medio de favorecer la adaptación del puesto a las características, necesidades, intereses y expectativas de cada persona en particular.
- Mejorar el clima laboral, las relaciones y la comunicación entre los distintos



agentes implicados.

- Potenciar la asunción de nuevos roles, actitudes y competencias profesionales.
- Ofrecer un entorno de escucha activa ante cualquier propuesta o petición que surja desde el equipo.

3

Objetivos para las personas que asisten al recurso:

Los objetivos expuestos redundan también en unos beneficios significativos para las personas que acuden a Espacio Amaranto, entre ellos:

- Lograr un entorno cálido, participativo, dinámico y responsable.
- Fomentar un ambiente y comunicación positivos que permitan ofrecer una atención de calidad centrada en la persona.
- Estimular la orientación al cliente y espíritu de servicio en los trabajadores.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y FASES DE APLICACIÓN

Durante las últimas décadas se han producido importantes transformaciones económicas y sociales en las culturas occidentales. Aspectos como la incorporación de la mujer al mercado laboral, el desarrollo de las nuevas tecnologías y el acceso a la información, la ampliación del sistema educativo, el cambio de valores o el avance en las condiciones laborales han afectado profundamente a la relación entre empresa y trabajadores/as. Los modelos tradicionales de las organizaciones han quedado en gran medida obsoletos (Informe Delors, 1993). La empresa requiere actualmente de sus trabajadores nuevas habilidades y competencias para dar respuesta a un contexto tan cambiante y competitivo como el presente. A su vez, el perfil del trabajador también ha variado: los derechos sociales logrados, el mayor nivel de profesionalización o la importancia de conciliar la vida laboral, familiar y personal son factores de gran influencia en la relación entre empleados y empleadores. La empresa ha de hacer frente, por tanto, a nuevos desafíos.

Desde Espacio Amaranto consideramos que los principios y criterios que caracterizan el modelo de la atención centrada en la persona pueden aplicarse también a la gestión de recursos humanos con un beneficio sustancial para todos los agentes implicados, y con esta idea se pone en marcha la iniciativa.

Las actuaciones específicas en las que se concretan estos objetivos son, en esta primera fase, las siguientes:

- Diseñar y aplicar un plan de formación en el modelo de la ACP, así como en las características y principios concretos de la organización.



- Realizar un Protocolo de Bienvenida para las personas que ingresen a la plantilla (por el probado efecto que tiene en el nivel de satisfacción de la persona incorporada).
- Crear la figura del Tutor como forma de facilitar la acogida del nuevo personal en la empresa, proporcionando tanto información y asesoramiento acerca de aspectos organizativos y metodológicos, como favoreciendo su integración en el equipo.
- Evaluar la situación actual de los trabajadores/as con herramientas como el Inventario de Burnout de Maslach (MBI) y entrevistas semi-estructuradas diseñadas ad hoc.
- Elaborar y aplicar un instrumento para la recogida de información relativa a las expectativas laborales, los deseos, aptitudes, intereses y necesidades de los miembros del equipo.
- Establecer revisiones periódicas (anuales) con el fin de valorar los avances logrados en la implantación de la ACP en la gestión de los recursos humanos, las dificultades que hayan ido surgiendo en el proceso y las modificaciones que resulte oportuno realizar.
- Facilitar la adaptación de los puestos y sus funciones a las características y motivaciones del personal, de forma compatible con las necesidades del servicio, por medio de la flexibilidad y la individualización en aspectos como el horario, la organización del trabajo diario, los periodos vacacionales o la elección de las actividades formativas, por citar algunos ejemplos.
- Introducir modificaciones en el lugar de trabajo para hacerlo más confortable y acogedor, entendiendo que el entorno influye en la percepción de bienestar y en el estímulo de actitudes como la cercanía, la calidez, el dinamismo y la creatividad.
- Proporcionar un espacio de reflexión conjunta y continua en reuniones de equipo destinadas a analizar la implantación del modelo de la ACP en los distintos ámbitos (clientes, familias, personal...). Estos encuentros tendrán una periodicidad mensual.

TEMPORALIZACIÓN

La experiencia de gestión de recursos humanos presentada comienza con la inauguración de Espacio Amaranto en noviembre de 2013. Forma parte de un proyecto más global que busca, como objetivo último, ofrecer una atención de calidad centrada en la persona, dirigida a todos los agentes implicados en la intervención con personas con deterioro cognitivo (asistentes al programa, sus familiares y allegados, y todas



aquellas personas que forman el equipo).

En este momento nos encontramos en una fase inicial destinada a sensibilizar y formar en el modelo, valorar la situación actual y establecer una metodología acorde con la ACP, llevando a cabo las acciones indicadas en el apartado anterior. El periodo fijado es de nueve meses, por lo que en junio de 2014 está prevista una evaluación global del proceso. En esa fecha finalizará la primera fase y, con los resultados de dicha valoración, se definirán nuevos objetivos, actuaciones y plazos. No obstante, en todo momento se mantendrá una reflexión continua de los avances logrados, las dificultades encontradas y las medidas propuestas para su resolución.

RECURSOS

El desarrollo del proyecto está siendo realizado por el equipo de Espacio Amaranto. Supone un cambio organizativo que no precisa de recursos específicos requiriendo, únicamente, un tiempo extra destinado a la sensibilización, la formación y el desarrollo de las actuaciones concretas necesarias para su implementación.

NORMATIVA

- Ley 8/1980 del Estatuto de los Trabajadores de 10 de marzo de 1980 (y modificaciones sucesivas).
- Convenio colectivo laboral del sector privado de residencias y centros de día para personas mayores de la Comunidad de Madrid.
- Ley 39/96 de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia.
- Normativa relativa a la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.
- Ley de Prevención de Riesgos Laborales en lugares y espacios de trabajo.

EVALUACIÓN

Para la evaluación del impacto logrado en el área de los recursos humanos se utilizarán las siguientes medidas:

- El grado de implantación del modelo según el plan establecido (objetivos cumplidos, plazos marcados, etc.).
- La satisfacción y el bienestar percibido por los trabajadores con el puesto de trabajo (evaluación pre/post).



- El acuerdo y bienestar de los asistentes y sus familiares con el servicio y la atención recibida (intervención, participación, actividades formativas, etc.) por medio de encuestas de satisfacción y encuentros periódicos.
- El análisis cualitativo de los cambios introducidos y de las cuestiones pendientes de mejora.

RESULTADOS

El proyecto de implantación del modelo de gestión de los recursos humanos desde el enfoque de la ACP se encuentra en una etapa inicial por lo que no es posible hablar, todavía, de resultados concretos. Del análisis de los indicadores medidos en la fase previa y posterior a su aplicación se valorarán los efectos logrados con su desarrollo.

FINANCIACIÓN

No se requiere financiación extra salvo lo ya destinado a recursos humanos (selección de personal, periodos de prueba, formación, etc.).

CONCLUSIONES

Con la aplicación del modelo de atención centrada en la persona a la gestión de los recursos humanos se busca ofrecer una buena práctica de intervención en una organización del ámbito socio-sanitario.

Trata de ser **pertinente** e **integral**, haciendo que el enfoque de la ACP impregne de forma transversal toda la filosofía y metodología de trabajo de ESPACIO AMARANTO, así como **innovador**, al dar un paso más en el modelo organizativo, cuestionando las formas tradicionales de relación entre la empresa y sus trabajadores/as. El objetivo no es sólo que los profesionales asuman nuevos roles, pasando de ocupar el papel de expertos a convertirse en acompañantes de las personas en su singular proceso vital sino, también, que su labor se desarrolle en un marco caracterizado por la **flexibilidad** y la **participación**, en el que su subjetividad se erija como un valor esencial. Hablamos, por tanto, de un espacio en el que todos (personas afectadas, familiares y empleados/as) sean, y puedan sentirse, miembros de pleno derecho.

Entendemos que cumple el criterio de **eticidad**, al establecer una forma de liderazgo más democrática y participativa, en la que tienen cabida las necesidades y



expectativas de los trabajadores/as visto, además, desde una perspectiva de **género**. Resulta **transferible** y **sostenible**; el proyecto en sí no requiere una inversión económica específica y puede suponer, sin embargo, una ganancia significativa en la calidad de vida de todos los agentes implicados, en el ambiente y clima laboral y, en consecuencia, en la productividad vista en términos empresariales.

7

Situar a las personas en el centro de la toma de decisiones no sólo es más rentable sino, sobre todo, más humano, y éste es, en último término, el objetivo esencial del proyecto: humanizar el funcionamiento de las organizaciones. Desde la concepción rogeriana del ser humano en que nos enmarcamos, todos tenemos en nosotros el potencial y el deseo de hacer las cosas lo mejor posible y, por tanto, sólo necesitamos que se nos brinde el acompañamiento y las oportunidades adecuadas para lograrlo. Esperamos conseguirlo.

ENLACES Y ANEXOS

- Página Web Espacio Amaranito: <http://www.amarantodependencia.es/>