

La estrategia SOBANE aplicada a la gestión de los aspectos psicosociales

Jacques Malchaire
Ann Schietecatte
Unité Hygiène et Physiologie du travail
Université catholique de Louvain

Presentación de la empresa

- Administración
 - 300 trabajadores
 - Ocupados en distintas situaciones de trabajo
 - Departamentos administrativos
 - Servicios sociales
 - Servicios de soporte técnico

Origen de la demanda

- Obligación legal de realizar un análisis de los riesgos
PERO:
 - Cómo acercar el concepto de “riesgos “en los servicios administrativos?
 - Insuficiencia de los métodos “tradicionales” demasiado centrados sobre el concepto de riesgos de accidentes y enfermedades profesionales
 - Riesgos del sector terciario = solamente riesgo psicosocial ?

Primera prueba: Análisis de los riesgos psicosociales

- Estudio por cuestionario poco convincente
 - Descontento de los trabajadores:
 - Estudio demasiado **limitado**: sólo se abordaron los factores psicosociales estrictos, aunque hay otros problemas de organización del trabajo, medio ambiente...
 - Demasiado **teórico**: cuestiones generales, estándares, no abordando los problemas concretos de terreno
 - Ninguna posibilidad de expresarse
 - Presencia de problemas constatada pero:
 - Ninguna pista para mejorar la situación
 - Ninguna mejora posible sobre la base del informe

Segunda tentativa

- **Contacto con la ARP para encontrar una metodología :**
 - Orientada "terreno"
 - Permitiendo encontrar soluciones concretas
 - Investigando el conjunto de los factores que influyen el bienestar en el trabajo y no solamente los factores psicosociales
- ⇒ **Propuesta de la guía de dialogo Déparis**
 - Reunión de dialogo entre trabajadores-claves y directivos locales con la guía Déparis
 - para discutir de sus condiciones de vida en el trabajo
 - y buscar medidas de mejora de los problemas
 - (y NO solamente recoger las quejas!)

Presentación de la guía Déparis

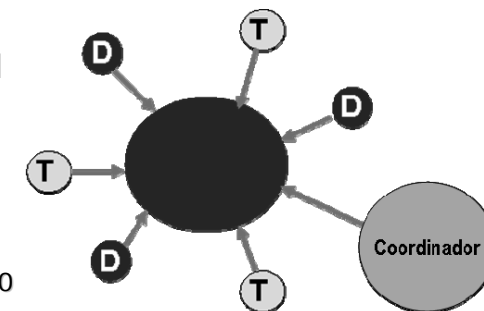
- **Dirección, DRH y asesor interno**
 - Acuerdo inmediato
- **Comité de Salud y Seguridad**
 - Entusiasmo por el enfoque
 - Pena que este enfoque no se haya propuesto antes del estudio con el cuestionario
 - Temor de una perdida de motivación de los trabajadores como consecuencia del fracaso del estudio con el cuestionario
- **Los trabajadores**
 - Por la Dirección, en la reunión anual

Preparación de las reuniones

- Definición de 3 distintas "situaciones de trabajo" en la empresa por el asesor interno en colaboración con el CSS
- Planificación de las reuniones Déparis
- Elección de la guía Déparis adaptada al sector terciario
- Elección de los participantes en la reunión por los trabajadores del servicio y los directivos locales
- Envío de una invitación a las personas elegidas

Organización de la reunión

- **Duración: 2:00**
- **Lugar: sala cerca de los puestos de trabajo**
- **Participantes:**
 - 4 asistentes de apoyo social
 - 1 secretario
 - jefe de servicio
 - responsable informático
 - Asesor de prevención interno



Presentación de la guía Déparis

16 cuadros abordando 16 aspectos de la situación de trabajo

1. Los locales y áreas de trabajo
2. La organización del trabajo
3. Los accidentes de trabajo
4. La seguridad de los bienes y personas
5. El material informático
6. Los programas informáticos
7. Las posiciones de trabajo
8. Los esfuerzos y las mantenciones
9. La iluminación
10. El ruido y el ambiente térmico
11. La higiene atmosférica
12. La autonomía y las responsabilidades individuales
13. El contenido del trabajo
14. Las presiones de tiempo
15. Las relaciones de trabajo entre los trabajadores y superiores
16. El ambiente psicosocial

17. Relaciones de trabajo con colegas y superiores	
<p>Para discutir:</p> <p>Comunicaciones durante el trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Siempre posibles y libres ya sea por asuntos de trabajo o por otros • La organización del trabajo permite verse con otros trabajadores <p>Repartición del trabajo: equitativo en el interior del grupo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cada uno sabe exactamente cuál es su trabajo y su rol <p>Ayuda entre trabajadores para los problemas de trabajo</p> <p>Concertación para el trabajo regular</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entre el personal, los servicios y la Dirección • Para definir, planificar y repartirse el trabajo • Para solucionar los problemas encontrados <p>La Dirección: conocida, apreciada y respetada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de autoridad claro y respetado por el grupo de trabajadores <p>Relaciones con la Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen acuerdo, confianza, colaboración y clima social • Ninguna relación estresante, ningún conflicto de intereses • Apoyo en caso de dificultades de trabajo y personales • Delegaciones <p>Sugerencias y críticas de los trabajadores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estimuladas, escuchadas y suficientemente tenidas en cuenta • Los problemas son comunicados <p>Evaluaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cada uno sabe cómo es evaluado su trabajo • Cuándo y cómo es controlado • Son conocidos los criterios y las consecuencias • Cada uno está informado de los resultados de su evaluación • El trabajo de cada uno es bien valorado <p>Aspectos para estudiar con más detalle:</p>	<p>¿Quién hace qué de concreto y cuándo?</p>

Balance final

Situaciones de trabajo:			
	Coordinación administrativa	Ingresos	Contabilidad
1. Los locales y áreas de trabajo	⊗	⊗	⊗
2. La organización del trabajo	⊗	⊗	⊗
3. Los accidentes de trabajo	⊕	⊕	⊕
4. La seguridad de los bienes y personas	⊕	⊕	⊕
5. El material informático	⊗	⊕	⊕
6. Los programas informáticos	⊕	⊕	⊗
7. Las posiciones de trabajo	⊕	⊕	⊗
8. Los esfuerzos y las mantenciones	⊕	⊕	⊗
9. La iluminación	⊕	⊗	⊗
10. El ruido y el ambiente térmico	⊗	⊗	⊗
11. La higiene atmosférica	⊕	⊕	⊗
12. La autonomía y responsabilidades individuales	⊗	⊗	⊗
13. El contenido del trabajo	⊕	⊕	⊗
14. Las presiones de tiempo	⊕	⊕	⊕
15. Las relaciones de trabajo entre los trabajadores y superiores	⊕	⊕	⊕
16. El ambiente psicosocial	⊗	⊕	⊕

Nº	¿QUIÉN?	¿HACE QUE?	Costo	Cuándo
1	Dirección	Analizar las posibilidades de una mejor organización de los archivos o incluso una descentralización hacia otro edificio después de un determinado plazo	0	
2	Responsable de servicio	Exigir que los permisos de más de 2 días se soliciten antes del 25 del mes anterior	0	
3	Dirección	Comprar 4 celulares de servicio para los asistentes sociales	+	
4	Responsables de servicio	Organizar al menos 4 reuniones anuales (1 por trimestre) entre los servicios "admin" y "servicio social". Prever un orden del día; redactar unas actas.; difundir las actas a los equipos.	+	
5	Mantenimiento	Reparar la escalera de acceso al edificio	++	

Costo: 0 medidas a implementar inmediatamente
 + medidas a implementar a corto plazo (3 meses)
 ++ medidas a implementar a medio plazo (6 meses)
 +++ medidas a implementar a largo plazo (5 años)

6	Mantenimiento	Analizar las posibilidades de adaptación de la rampa de acceso con el fin de reducir la inclinación		
7	Mantenimiento	Reparar las tomas dañadas	+	
8	Responsable Seguridad	Poner al día el plan de evacuación e incendio en función de los cambios realizados en el edificio	+	
9	Dirección + mantenimiento	Prever una reducción de las medidas de seguridad visibles: cámara de seguridad, clave de secreto en las puertas etc.	++	
27		...		

Conclusiones Déparis

- **Participación activa de los trabajadores**
 - Debates constructivos y ejemplos concretos
- **27 propuestas de soluciones o estudios complementarios**
- **Solas 6 soluciones podían ser puestas de relieve por el asesor en prevención sin el dialogo con los trabajadores**
- **Factores otros que psicosociales influyen sobre la tensión y el ambiente de trabajo**
- **Los propios factores psicosociales no parecen preponderantes en el bienestar en el trabajo**

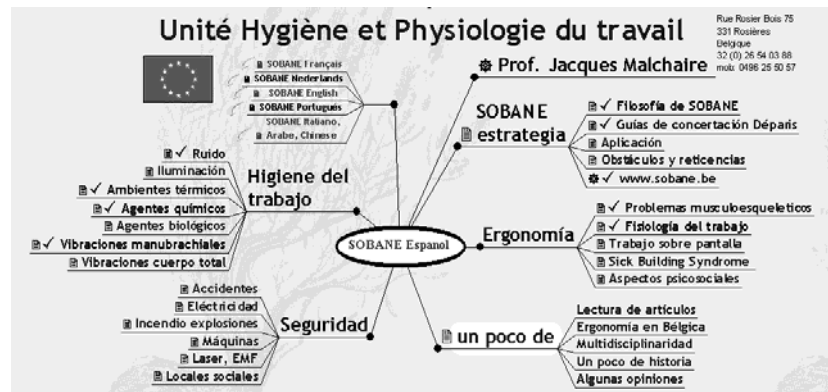
Interés de la guía Déparis

- **Participativa**
 - Oportunidad de expresarse
 - Oportunidad de ser protagonista del cambio
- **Permite un estudio de los "riesgos" en el sector terciario y la redacción de un plan quinquenal**
 - Los servicios administrativos tienen un lugar en el sistema de gestión de los riesgos
 - El bienestar en el trabajo se aborda global y no solamente por medio del psicosocial
- **Redistribuye los papeles y las responsabilidades de cada uno en cuanto a la prevención**

Dificultades del método

- **Participación función de:**
 - la personalidad de los participantes y la dinámica del grupo
 - el buen conocimiento, por todos los participantes, de la situación de trabajo
 - El compromiso de la Dirección de aplicar las soluciones

jacques.malchaire@uclouvain.be
www.deparisnet.be



Gracias por su atención