

# 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



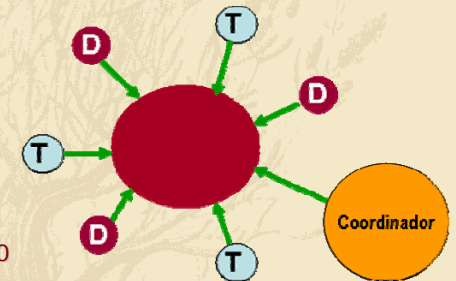
## Preparación de las reuniones

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

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*