

	RESIDÈNCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 1

1. Introducció

En els últims anys l'increment constant de les necessitats atenció social, sanitària i sociosanitària, així com el desenvolupament i professionalització d'aquest sector ha suposat un important repte social, en el que totes les persones, les institucions, les empreses i les famílies, estem involucrats d'una manera o altra.

Tot i que encara gran part de l'atenció i cura a les persones majors, discapacitats i/o dependents recau en les famílies i en el suport natural (especialment en els països mediterranis i llatinoamericans), els importants canvis sociodemogràfics i culturals estan implicant un substancial canvi, quasi una revolució, en les pautes i models d'atenció.

Aquesta revolució cultural i sociodemogràfica implica fonamentalment que l'atenció, fins ara una funció femenina interpretada com "natural", en l'àmbit familiar (encara ho continua sent), va a passar a ser gradualment delegada en part a una responsabilitat institucional i professional.

Els sistemes de protecció davant de la dependència, en qualsevol de les seves versions, i la nova legislació en Serveis Socials que reconeixen aquests com un dret subjectiu, estan provocant que les institucions assumeixin un major paper i responsabilitat en la planificació, el finançament i la garantia de les cures professionals, necessaris per a les persones majors i/o amb discapacitat o dependència.

Si l'atenció per part del suport natural, de vegades i en determinades condicions, pot ser quelcom gratificant, també sabem que en la majoria de les ocasions suposa un gran esforç de qualsevol tipus per als cuidadors i en molts també un sobre esforç, que comporta estrès i risc de *burnout* important, amb simptomatologia de tipus depressiu i ansios.

Igualment veiem problemes semblants en els professionals que es dediquen a aquests serveis en centres gerontològics o en l'atenció sociosanitària, que normalment han d'enfrontar-se a situacions cada vegada més complexes –Per exemple, demències, trastorns de comportament, etc.–, amb una pressió major de la família i escassa e inadequada formació,

Escassetat de recursos i una greu falta de reconeixement i consideració social, amb uns salaris majoritàriament insuficients o desajustats per a una labor tan important com cuidar a els nostres familiars quan no es troben bé; en aquesta situació ens trobem amb diferents professionals, des de la medicina, infermeria, auxiliar de clínica, teràpia ocupacional, treball social, psicologia, ajuda a domicili, etc., en els que apareixen elevats nivells de risc psicosocial, a més dels riscos físics derivats de sobre esforços, que comporten un absentisme important i índex de rotació en general molt alt, aspecte més cridaner i que més preocupa a les empreses e institucions (que fins a aquest moment, de vegades, no han pres cap mesura per a prevenir la seva aparició i gestionar aquests riscos i preferentment s'han preocupat per les conseqüències).

Si bé en aquests últims anys l'avanç en prevenció de riscos laborals i seguretat i salut en el treball ha sigut important, i la legislació en aquest sentit ha suposat un avanç determinant, no sempre es presta la mateixa atenció als riscos psicosocials que als riscos físics, mes visibles, de vegades amb conseqüències més greus especialment en altres sectors, i mes fàcils de mesurar o d'actuar contra ells.

Els nous models d'atenció i intervenció parteixen de la idea que la base de l'atenció és la relació "persona a persona", per la qual cosa per a aconseguir qualsevol objectiu és

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 2

condició *sine qua non* que la persona i el professional es trobin en les millors condicions possibles per a exercir aquest treball, ben format, motivat, entrenat per a actuar en cada una de les situacions i amb sistemes de gestió i organització avançats amb enfocaments humanistes, integrals i de millora progressiva.

En definitiva, cal avançar en la implantació de sistemes i mesures preventives, fonamentalment per al que entenem és determinant en l'avaluació i detecció d'aquests riscos emergents, com són especialment els psicosocials en el sector sociosanitari, ja que les professions sociosanitàries, i particularment les d'atenció directa, es troben sotmeses en el que fer diari a una diversitat i multiplicitat de riscos que fan que l'activitat sociosanitària es diferenciï clarament d'altres sectors.

Atès que no es tracta d'activitats industrials, de vegades no es presta excessiva atenció a la prevenció. És, no obstant això, crucial identificar i organitzar activament una adequada prevenció dels riscos identificats, com són la càrrega física per sobreexforços derivats fonamentalment de la mobilització dels pacients, el risc d'agressió física i psicològica, etc. per al que s'han d'implementar sistemes d'avaluació i monitorització del risc emocional, programes de suport emocional, etc. orientats a la satisfacció laboral i la millora de la qualitat de vida les persones treballadores, la conciliació de la vida familiar i laboral, i la millora del clima social, tant entre els treballadors com en la relació amb les persones ateses.

En la residència Josep Brugarolas considerem aquests aspectes de gran importància per la qual cosa incloem en els programes dirigits a disminuir la rotació laboral i l'absentisme actuacions dirigits a prevenir, detectar i tractar els riscos psicosocials en la nostra entitat conscients de que el nostre sector es un dels mes propensos a tenir-los.

Polítiques Comunitàries

L'any 2000, l'Agència Europea de Seguretat i Salut en el Treball va dur a terme una enquesta entre tots els països de la Unió Europea sobre les necessitats d'investigació i anàlisi tècnica, resultant que els factors de risc psicosocials eren considerats els mes prioritaris. La resolució del Parlament Europeu 2001/2339 i la Comunicació COM(2002) 118 de 11.03.2002 de la Comissió Europea sobre Com adaptar-se als canvis en la societat i en el treball: una nova estratègia comunitària de salut i seguretat (2002-2006) van formular el Pla Estratègic Comunitari de Salut i Seguretat (2002-2006), que te com a premissa el reconeixement que "la salut i la seguretat en el treball Constituïxen avui en dia un dels àmbits mes densos i importants de la política social de la unió i defineix una estratègia comunitària de salut i seguretat basada en cinc punts, dels que destacarem aquells que denoten una preocupació o un interès per aquest risc emergent així com la seva consideració respecte a l'enfocament de gènere:

A) Promoure un enfocament global del benestar en el treball, amb els següents objectius:

- Integrar la dimensió d'igualtat entre homes i dones en l'avaluació del risc, les mesures preventives i els mecanismes d'indemnització, de manera que es tinguin en compte les particularitats de les dones pel que fa a la salut i la seguretat en el treball.
- Prevenir els riscos socials (l'estrès, l'acaçament en el treball, la depressió, l'ansietat i els riscos associats a la dependència de l'alcohol, les drogues o els medicaments).

	RESIDÈNCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 3

- Prendre en consideració l'evolució demogràfica i la seva incidència quant a riscos, accidents i malalties.
- Tindre en compte els canvis en les formes d'ocupació, les modalitats d'organització del treball i la jornada laboral.
- Prendre en consideració la grandària de les empreses, beneficiant-se les PIME i les micro empreses, així com els treballadors autònoms o els familiars no assalariats que ajuden en les tasques de mesura específiques en els programes d'informació, sensibilització i prevenció de riscos.
- Analitzar els riscos nous o emergents, especialment aquells associats a la interacció d'agents químics, físics i biològics, així com a l'entorn de treball en el seu conjunt (riscos ergonòmics, psicològics i socials).

B) Reforçar la cultura de la prevenció, amb una millor aplicació de la normativa vigent (recomanant en particular que els serveis de prevenció hagin de ser autènticament multidisciplinaris, incloent els riscos socials i psicològics, i integrar la dimensió de la igualtat entre homes i dones).

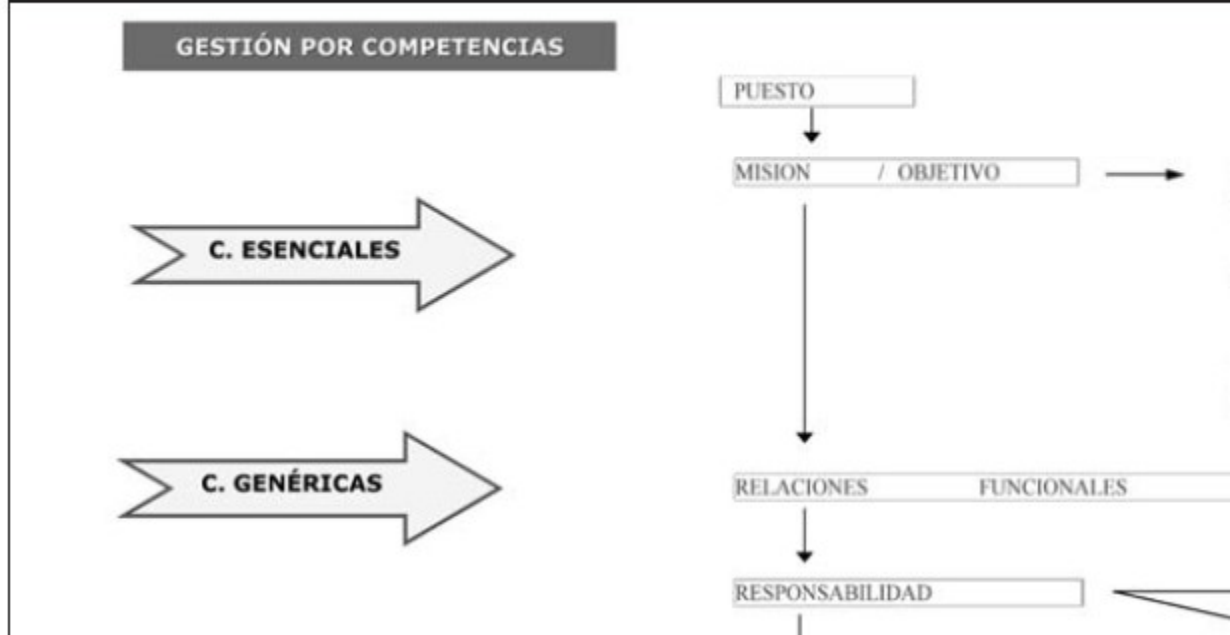
C) Combinar instruments i constituir associacions de cooperació, integrant els nous riscos, en particular els trastorns i les malalties psicosocials, com les diverses formes d'acaçament psicològic i de violència en el treball.

D) Promoure noves vies de progrés, a través de la conclusió d'acords voluntaris per part dels interlocutors socials (seria convenient que les distintes instàncies del diàleg social abordaren alguns dels nous riscos, en particular l'estrès, el caràcter multiforme de les quals –Sobretot quant a l'àmplia varietat de patologies en què pot presentar-se– justifica plenament un plantejament d'aquests característiques, que impliqui els interlocutors socials).

En aquest sentit el model de gestió per competències permet desenvolupar i implementar un model pro actiu de gestió de persones centrat en les mateixes i el seu desenrotllament com a element clau de la qualitat d'atenció.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 4

7. Las personas, clave en la calidad



	RESIDÈNCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 5

▮

2. Transició al canvi

En l'actualitat, la filosofia de les organitzacions plantegen com a qüestió indispensable el disseny de programes de salut laboral dins d'un enfocament participatiu, que permeti no sols identificar les necessitats reals i prioritats de cada empresa o els factors de risc presents en l'ambient laboral i extra laboral que afecten la salut integral de les persones treballadores, sinó també dirigir els esforços cap a metes reals i resultats clars que permetin el control i seguiments dels riscos psicosocials.

Les polítiques que es desenvolupen actualment en relació als riscos laborals estan enfocades a la prevenció dels accidents de treball, però més del 80% de les dones i el 50% dels homes treballen en el sector serveis, i així, el principal risc no són els “accidents laborals” entesos com a tals. Diversos estudis nacionals i internacionals mostren que en els països desenvolupats sembla estar donant-se un relatiu estancament de la incidència de riscos laborals tradicionals (accidents de treball i malalties específiques o mono causals), mentre que ascendeix la prevalença de malalties multi causals, relacionades amb el treball, i en particular els símptomes associats a l'estrès.

La falta d'intervenció sobre aquest tipus de prevenció, generalment és deguda a:

- El major coneixement dels directius de moltes organitzacions sobre el funcionament tècnic o econòmic” de l'empresa que sobre el “funcionament humà”.
- La falta de convenciment sobre la magnitud del cost d'aquests problemes, o a la desconfiança respecte a què el cost que ocasionen sigui controlable per mitjà de la planificació, l'organització i la gestió.
- La falta de concreció amb què és presentat el problema als directius, junt amb la falta de relació entre les metes de la prevenció i els objectius de la direcció. Per a salvar aquestes limitacions són necessàries l'abordatge de les qüestions següents:
 - Utilització d'eines adequades per a quantificar les magnituds, els objectius i els resultats. Les eines utilitzades no haurien d'estar restringides a la realització de bons diagnòstics sinó que han d'aportar dades clares, inequívokes i comprensibles que permetin la conscienciació dels distints grups de persones d'una organització.
 - Al constituir-se la rendibilitat econòmica com a referent últim del convenient o l'inconvenient de qualsevol mesura que es prengui en l'empresa, és necessari aportar dades que mostrin que les mesures que es prenen quant a l'organització del grup humà són rendibles.

Cal tindre en compte que les intervencions s'hauran d'adequar a la dialèctica d'acomodacions progressives de les distintes facetes davant del canvi organitzacional, ja que els canvis en una faceta tenen repercussions sobre el canvi en altres i una forma d'afrontar i gestionar aquests canvis és planificar i introduir altres en altres facetes, facilitant sempre la coherència i articulació entre els riscos detectats i les estratègies per a prevenir. Així mateix, s'ha de prendre en consideració que les facetes no són components estancs i que l'element més important de totes i cada una d'elles és la seva relació amb totes les altres. Aquest punt és especialment significatiu a l'hora de planificar la intervenció, perquè un element fonamental de la mateixa ha de ser l'anàlisi anticipat dels efectes que el canvi que es pretén introduir en una faceta podria produir en les facetes restants i quins canvis s'hauran de produir en elles perquè es tendeixi de nou a un sistema congruent.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 6

Un primer pas, fonamental per a afrontar la situació descrita, és el reconeixement del problema i la seva importància en l'àmbit socio sanitari, la qual cosa requereix d'estudis i investigació epidemiològica en les empreses. Un segon pas seria no fer responsable del mateix exclusivament als propis professionals, ja que el pes dels factors socials-organitzacionals és major en el desenvolupament dels riscos psicosocials que el dels factors personals.

3. Factors efectius de bona pràctica en la prevenció dels riscos psicosocials

S'arreglen i descriuen a continuació els factors que poden desembocar en l'èxit de les intervencions concebudes i aplicades.

- Una anàlisi idònia dels riscos. Sovint es realitza una enquesta a fi d'obtenir una avaluació de la situació de partida, però el procés no ha d'acabar en l'escrutini, ja que una organització no hauria de començar mai un estudi de les condicions de treball sense que existís la clara intenció de prendre mesures en el cas que els resultats així ho aconsellen. Per a mantindre el suport i la participació, també és fonamental informar el personal com més aviat millor dels resultats de l'estudi així com sobre les activitats previstes, de les entrevistes o altres formes d'anàlisi dels problemes que vagin a realitzar-se com a anàlisi d'informes de l'organització, registres, estadístiques, documents i qüestionaris.
- Planificació minuciosa i enfocament gradual. Els requisits previs per a una intervenció efectiva de prevenció són l'establiment d'objectius clarament definits i grups objectiu, una delegació idònia de tasques i responsabilitats, una planificació adequada, recursos financers i mitjans d'acció. És important traduir degudament les necessitats i els recursos en accions i en un clar equilibri entre els objectius i els mitjans. El primer pas hauria de ser una anàlisi fidel de la situació i dels recursos disponibles. A continuació el desenvolupament d'intervencions idònies, la seva aplicació i una avaluació de les mateixes.
- Combinació de mesures enfocades al treball i a les persones treballadores. Un bon anàlisi de riscos i mesures graduals són factors decisius per a desenvolupar solucions adequades als problemes o a les previsions que es desitgen aconseguir. A fi de reconèixer el problema en el seu origen i no centrar els problemes en les persones, sovint és preferible una combinació de mesures enfocades al treball i a les persones treballadores. Ha de donar-se prioritat a la prevenció organitzativa i col·lectiva. És important distingir entre les condicions de treball inevitables i les condicions de treball que poden canviar-se, i no malgastar energia amb el que no es pot canviar.
- Solucions específiques al context. Han de desenvolupar-se solucions sostenibles, en el context específic del lloc de treball, fent ús dels recursos locals. Això no implica que no hagin d'intervenir experts externs. L'especialització en el lloc de treball, no obstant això, és un recurs molt important en el desenvolupament d'una intervenció. Ha d'usar-se la perícia de les pròpies persones treballadores per a analitzar el problema i desenvolupar solucions adequades: elles mateixes han pensat sovint en solucions molt concretes per a millorar el seu treball i les circumstàncies laborals. És important fer ús d'aquest potencial. Es dons imprescindible la participació.
- Assessors amb experiència i intervencions basades en proves. Aquells que participen en el desenvolupament i l'aplicació d'una intervenció han de tindre una trajectòria professional reconeguda. A pesar que convé evitar la utilització aleatòria d'intervencions "prefabricades", d'altra banda, és important construir les intervencions, en la mesura que sigui possible,

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 7

sobre coneixements ja existents i proves científiques. Es recomana un equilibri entre les intervencions que estan basades en proves i les que es basen en el context.

- Diàleg social, participació i implicació dels Treballadors. Per a garantir la titularitat d'una Intervenció són imprescindibles, en cada fase del Projecte, la participació i el compromís de les persones treballadores i dels seus representants, de els comandaments intermedis i de la direcció. La direcció hauria d'assumir la responsabilitat i el personal hauria de participar en totes les fases. Cada estament representarà motius i interessos distints pel que és important trobar un compromís d'interessos coincidents o paral·lels, que haurien de constituir la base de la cooperació.

- Prevenció sostinguda i recolzament de la direcció; els canvis organitzatius d'envergadura no són viables a menys que la direcció estigui disposada a introduir modificacions i a invertir en la millora del lloc de treball. Així mateix, si volem que les millores siguin sostenibles, la direcció té que incorporar activitats preventives en la gestió regular de l'empresa.

4. Procés d'intervenció en prevenció

Els objectius del procés d'avaluació de riscos psicosocials serien:

1. Identificar els factors de risc per lloc/grup/centre.
2. Protegir a les persones i grups amb risc.
3. Valorar la magnitud del risc.
4. Proposar les mesures preventives i correctores necessàries.

També com en el disseny i gestió de qualsevol altre procés de l'empresa haurà de contemplar les següents etapes o fases:

4.1. Etapa de diagnòstic

La identificació dels factors de risc psicosocial requereix de la utilització de diferents estratègies, entre les que es troben: l'entrevista individual, l'observació directa i un instrument de mesura (enquesta), que mesuri a través de les respostes de la persona treballadora, la percepció que ella té sobre la presència i freqüència de diversos agents de risc psicosocial provinents de:

A.- La pròpia persona, a través de l'avaluació dels perfils de salut de les persones treballadores. Els procediments aplicables són:

- Valoració psicològica personal.
- Aplicació de proves psicotècniques.
- Història clínica psicològica.
- Reunions amb Vigilància Salut per a anàlisi epidemiològics.

B. Les condicions internes del treball. Identificació de les condicions laborals, inclòs el seu potencial de perjudicar la salut de les persones o de la organització. Aquest pas depèn molt del coneixement i el domini que tinguin les persones treballadores del seu treball. Aquesta etapa implica avaluar el perfil de salut de l'organització, a través dels procediments següents:

- Aplicació d'Instruments de mesura.
- Observació directa.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 8

- Entrevistes individuals.
- Grups focals.
- Anàlisis quantitatives i qualitatives de dades.

C. Les condicions externes del treball. Identificació del risc residual (és a dir, els riscos desastrosos per l'organització) a través dels procediments següents:

- Report en entrevistes individuals.
- Grups focals.
- Anàlisi quantitativa i qualitatiu de dades.
- Investigació.

4.2. Etapa d'anàlisi de resultats

1. S'identifiquen els casos especials d'atenció terapèutica individual.
2. S'identifiquen debilitats crupals per categories/Llocs.
3. Busca d'associacions entre perills i danys.

Els perills que estadísticament s'associen a els danys són denominats “probable factors de risc”, i són ressaltats per a l'acció prioritària. Els resultats de l'instrument brinden una Informació més completa i precisa enfront de cada categoria de mesurament. Aquesta anàlisi determina no només quins riscos psicosocials són els més freqüents, sinó també en quin grau aquests han afectat directament els treballadors de la organització generant estrès ocupacional.

Els procediments que s'utilitzen en aquesta fase són els següents:

- Entrevistes al personal i els seus representants.
- Observacions de l'equip d'avaluació.
- Qüestionaris.
- Auditoria de l'historial de l'organització.

4.3. Etapa de disseny de l'estratègia d'intervenció

Identificats els riscos més representatius en la població treballadora s'estudia la metodologia més apropiada per a minimitzar la influència el risc tant en la font, com en la persona treballadora.

- Identificació de les pràctiques de gestió i els recursos disponibles per a recolzar el personal.
- Determinar quina és l'estratègia que facilitarà la minimització del risc. Establir un cronograma d'intervenció en el qual es puntualitzen els responsables de cada activitat, el temps de la mateixa i el seu corresponent objectiu.
- A fi d'avaluar l'impacta del programa és indispensable determinar els índexs de gestió que permeten verificar l'increment o disminució de la incidència del factor de risc. La proposta de millores es realitzarà, per tant, en funció dels factors de risc que s'hagin considerat com a perill, les persones treballadores i grups afectats, la gravetat del dany que estan originant i de les conseqüències o impactes dels canvis a realitzar. Al mateix temps, amb una perspectiva global de les necessitats, tractant de reduir els riscos en origen i buscant la integració dels distints nivells d'actuació.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 9

4.4. Etapa d'intervenció

En aquesta etapa s'implementen totes les mesures establides en el pla d'intervenció per al control del factor de risc i estan dirigides cap a:

- *Minimització de l'agent de risc (font):*

Implementació de metodologies per a eliminar aquests factors de risc, i igualment fer partícips als empleats, de manera que es comprometin amb el canvi i facilitin la consecució dels objectius proposats pel programa de maneig dels riscos psicosocials.

- *Control dels factors presents en l'ambient laboral:*

Identificats els factors presents en l'entorn laboral, es determina la metodologia idònia per a millorar el clima organitzacional, generant per tant un major compromís, un sentiment de pertinença i un millor ambient de treball.

- *Entrenament en habilitats (personals):*

Fa referència a l'acció, perquè les persones treballadores puguin adaptar-se més fàcilment a l'entorn i enfrontar les diferents problemàtiques diàries, és necessari brindar-los eines aplicatives i pràctiques, entrenar-les en habilitats encaminades a modificar el seu comportament i el seu entorn i promoure una millor qualitat de vida laboral.

4.5. Etapa d'avaluació de resultats

Finalitzada l'etapa d'intervenció es realitza una avaluació per mitjà de la implementació de l'instrument de riscos psicosocials a fi de mesurar i quantificar novament la incidència o absència determinant el canvi en el factor de risc i la eficàcia del programa de vigilància epidemiològica.

4.6. Etapa de seguiment i control

El desenrotllament d'esta etapa es contempla en dos temps:

Primer, per mitjà de controls periòdics en on s'estableix la permanència i/o disminució del factor de risc; i, al finalitzar, per mitjà del Programa de Vigilància, en el qual s'identifica el compliment del mateix a través de les mesures de control.

5. Bases metodològiques per a l'avaluació i el diagnòstic del risc psicosocial

A l'hora d'estructurar el procés d'avaluació i diagnòstic s'ha de distingir entre:

1. Riscos a analitzar.
2. Factors de risc.
3. Indicadors dels dits riscos.
4. Criteris d'avaluació de riscos.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 10

En tots els casos, els riscos són invisibles (els riscos són probabilitats, i les probabilitats, no es veuen), però en aquest cas, per a riscos psicosocials, a més, els Factors de Risc (que a vegades es confonen amb els riscos mateixos) tampoc són fàcilment observables, i inclús les patologies, o síndromes professionals, són també prou intangibles. D'aquí que s'hagi de seguir un especial rigor metodològic. Els factors i els indicadors de risc, en un model simplificat, equivalen, respectivament, a les causes i a l'efecte dels riscos a prevenir. El criteri d'avaluació de riscos psicosocials es, per tant, un procés de síntesi entre:

1. L'anàlisi dels factors de risc (fonamentalment l'anàlisi de les dades objectives de les condicions de treball).
2. L'anàlisi dels resultats dels indicadors de risc obtinguts, siguin directes – Accidents, Malalties, queixes–, siguin de percepció o indirectes –Resultat d'enquestes–.
3. L'aplicació dels criteris d'avaluació específics existents (reglaments, normes, criteris,...).

6. Riscos inherents a la funció del cuidar a una persona dependent

S'entén l'atenció com les interaccions entre un cuidador que ajuda a un altre d'una manera regular a realitzar activitats que són necessàries per a portar una vida el més autònoma possible. Nombrosos estudis assenyalen que les professions assistencials caracteritzades per una relació constant i directa amb altres persones, en particular, aquells professionals que mantenen una relació d'ajuda (professorat, treball social, salut,...) i en general, professions que suposen una relació interpersonal intensa amb els beneficiaris del treball, són les més afectades per aquest tipus de riscos.

Entre els professionals de l'atenció, és a dir, entre aquells professionals el quals tenen com a objectiu laboral central proveir serveis humans directes i de gran rellevància per a la persona-client, les respostes negatives es reflecteixen de la manera següent:

1. Auto culpabilització:

- Sentiment d' inadequació personal.
- Sentiment d' inadequació professional.
- Sentiment d'incompetència.
- Pèrdua d'autoestima.

2. Culpabilització dels pacients/usuaris/clients:

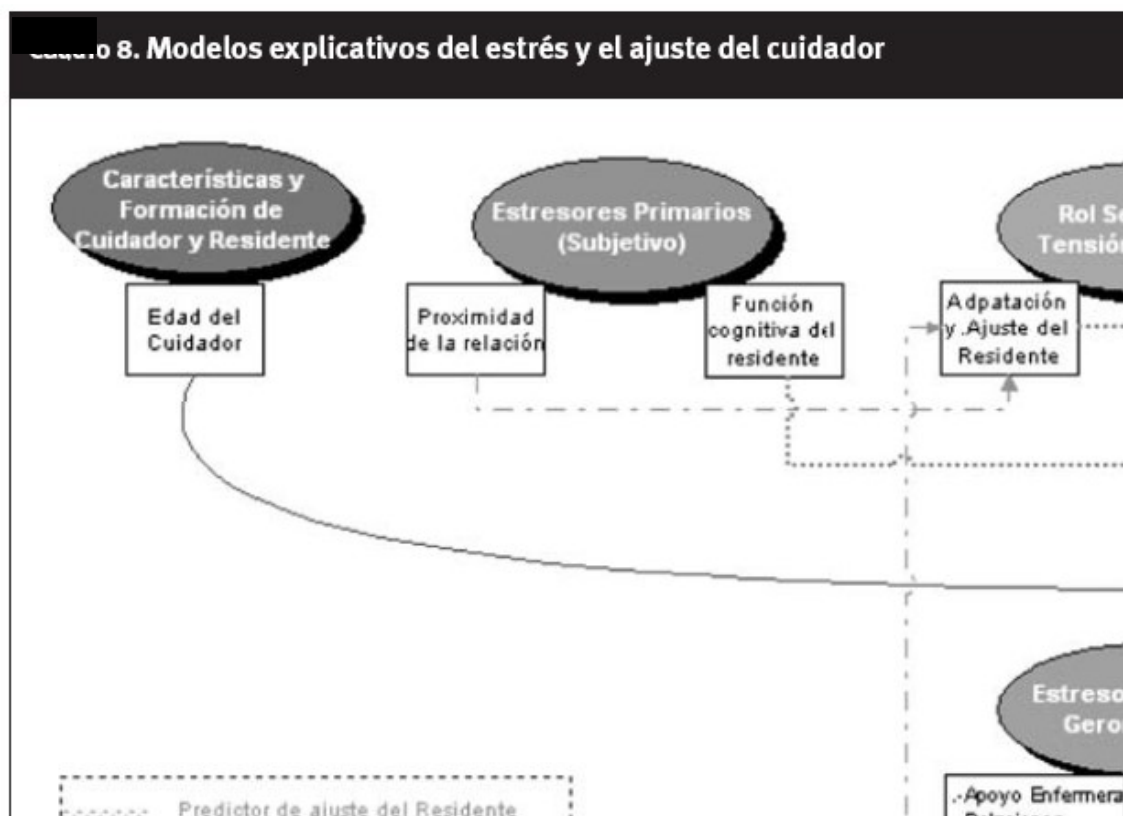
- Insensibilitat cap a ells/elles.
- Fracàs en l'atenció.
- Fracàs en la relació.
- Percepció negativa del pacient/usuari/client.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 11

3. Síndrome de “burnout” o del “cremat”:

- Esgotament emocional.
- Despersonalització.

Alguns models explicatius de l'estrès del cuidador permeten analitzar la relació entre variables, així com l'efecte d'aquelles variables mediadores y predictores d'efectes, com l'ajust o la depressió de cuidadors i residents.



7. Factors de risc psicosocial

Els principals factors psicosocials generadors d'estrès presents en el medi ambient del treball involucren aspectes d'organització, administració i sistemes de treball i per descomptat, la qualitat de les relacions humanes. Per això, el clima organitzacional d'una empresa es vincula no sols a la seva estructura i a les condicions de vida de la col·lectivitat del treball, sinó també al seu context històric amb el seu conjunt de problemes demogràfics, econòmics i socials.

Així, el creixement econòmic de l'empresa, el progrés tècnic, l'augment de la productivitat i la estabilitat de l'organització depenen a més de els mitjans de

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 12

producció, de les condicions de treball, dels estils de vida, així com del nivell de salut i benestar dels seus treballadors i treballadores. En l'actualitat es produeixen accelerats canvis tecnològics en les formes de producció que afecten conseqüentment les persones treballadores en les seues rutines de treball, modificant el seu entorn laboral i augmentant l'aparició o el desenvolupament de malalties cròniques per estrès.

Encara que s'ha fet referència directa als factors psicosocials relacionats amb l'ambient laboral, hi ha variables que potencien l'estrès ocupacional i són externes al context laboral, és dir, totes aquelles variables de l'entorn del ser humà que es troben en associació o relació directa amb la qualitat de vida de la persona treballadora, com la vida familiar, l'entorn cultural i social i el context socioeconòmic. Aquests són factors externs al lloc de treball, però que guarden estreta relació amb les preocupacions de la persona treballadora, es deriven de les seves circumstàncies familiars o de la seva vida privada, dels seus elements culturals, la seva nutrició, les seves facilitats de transport, la vivenda, la salut i la seguretat en l'ocupació.

La persona està immersa dins de diversos contextos i ha d'existir un equilibri en les seves diverses àrees d'ajust (familiar, social, econòmic, sexual, acadèmic,...) perquè se senti més satisfeta amb els seus èxits, amb si mateixa i amb els altres. És necessari tindre present que un problema en qualsevol de les seves àrees d'ajust es veurà directament reflectit en el seu exercici laboral i en la prevenció de accidents de treball.

Alguns dels factors de risc més significatius de l'estrès ocupacional en els professionals socio sanitaris són:

- 1.-Relació amb persones (usuaris - pacients). A major temps de contacte major risc d'esgotament emocional.
- 2.-Els propis sentiments, emocions i conductes dels usuaris - pacients. El pacient o la seva família poden estar molt preocupats, ansiosos o sentir-se amenaçats per la malaltia, pel tractament. Poden sentir-se malament perquè voldrien preguntar moltes coses sobre això, però no se atreueixen. Poden reaccionar molt negativament a el que els informa, poden mal interpretar-ho, poden incomplir el seu tractament, poden expressar una ira injustificada o poden tindre problemes per a expressar-la d'una manera adequada, etc.
- 3.-La naturalesa de la malaltia. Certes malalties poden resultar molt estressants per al propi professional sanitari (sida, càncer, demència,...) bé per la naturalesa dels seus símptomes, les seves alteracions en el comportament, dificultats de comunicació, irreversibilitat i progressió continuada.
- 4.-Problemes de comunicació amb els pacients i les seves famílies a l'haver de donar males notícies, impossibilitat de curació.
- 5.-Frustració relativa entre les expectatives de curació i èxit i la realitat aconseguida.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 13

- 6.-Conflicte i ambigüitat de rol i funcions. La incompatibilitat entre les expectatives de comportament emeses sobre el personal sanitari per part d'altres actors del sistema.
- 7.-Escassa possibilitat o oportunitat de controlar el propi treball i la malaltia. Capacitat de controlar, planificar la utilització de procediments, etc. Capacitat de controlar i predir els resultats del propi treball, per absència de tecnologia i coneixements necessaris per a controlar la malaltia, o per la falta de compliment de les prescripcions del pacient.
- 8.-Subordinació a diferents línies d'autoritat (metges, direcció d'infermeria, etc.) en especial més sever en aquells professionals amb menors capacitats de decisió i més sotmesos a problemes burocràtics i amb menys possibilitats creatives en el seu treball.
- 9.-Absència d'informació rellevant sobre el propi treball: falta d'informació sobre les tasques que s'esperen que realitzi el treballador i, per un altre costat, informació sobre com els altres avaluen a la persona.
- 10.-Aspectes organitzacionals: horaris, torns, absència de coordinació, desequilibri entre càrrega de cures i ràtios de personal, etc.

Evaluación de carga de cuidados			
Nombre y Apellidos: _____		Fecha: __/__/__	
Centro: _____			
ALIMENTACIÓN Autónomo Ayuda Parcial Ayuda Total Riesgo deglución Sonda Nasogástrica	DESPLAZAMIENTOS Autónomo Aut. Pequeños espacios Autónomo en Planta Autónomo en el Centro Dependiente	INCONTINENCIA Continente Urinaria Pañal Urinaria Sonda Urinaria Colector Incontinencia Fecal Colostomía	TRAST. COMPORT. Agitación Riesgo de caída Riesgo de fuga Autolesión Inhibición Aislamiento Agresividad Deambulación
HIGIENE Y VESTIDO Autónomo Supervisión Ayuda Parcial Ayuda Total	ESTADO PSICOAFECTIVO Normal Síntomas Depresión Leve Síntomas Depresión Grave Síntomas Ansiedad	USUARIOS DE W.C. Autónomo Ayuda Parcial Ayuda Total	VALORACIÓN CONSEJERÍA Fecha: __/__/__
LEVANTAR Y ACOSTAR Autónomo Supervisión Ayuda Parcial Ayuda Total Siesta	ESTADO MENTAL Bueno Det. Leve Det. Moderado Det. Grave	MOVILIDAD Autónomo Bastón-andador Silla de ruedas Silla/ aut. Parcial Encamado	BARTHEL Dependencia total Dependencia grave Dependencia moderada Dependencia leve Independiente
		MEDICACIÓN Autónomo Ayuda Parcial Ayuda Total	
		ÍNDICE DE NORTON doce o menos	

11. Aspectes de context: el clima o ambient del escenari de les cures, l'èmfasi sobre els aspectes tècniques biomèdiques o cures bàsiques, l'absència de models de "rol" clínic, les limitacions temporals, etc.

Definitivament l'avaluació de la presència dels factors, el grau de participació d'aquests factors i els seus efectes sobre la població treballadora dependran de la capacitat de salut en el treball, de les seves habilitats i dels recursos amb què es

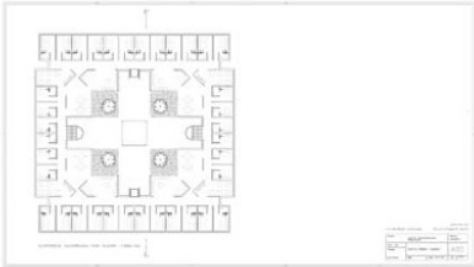
	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 14

compti per monitoritzar les situacions d'estrès laboral en un determinat centre de treball.

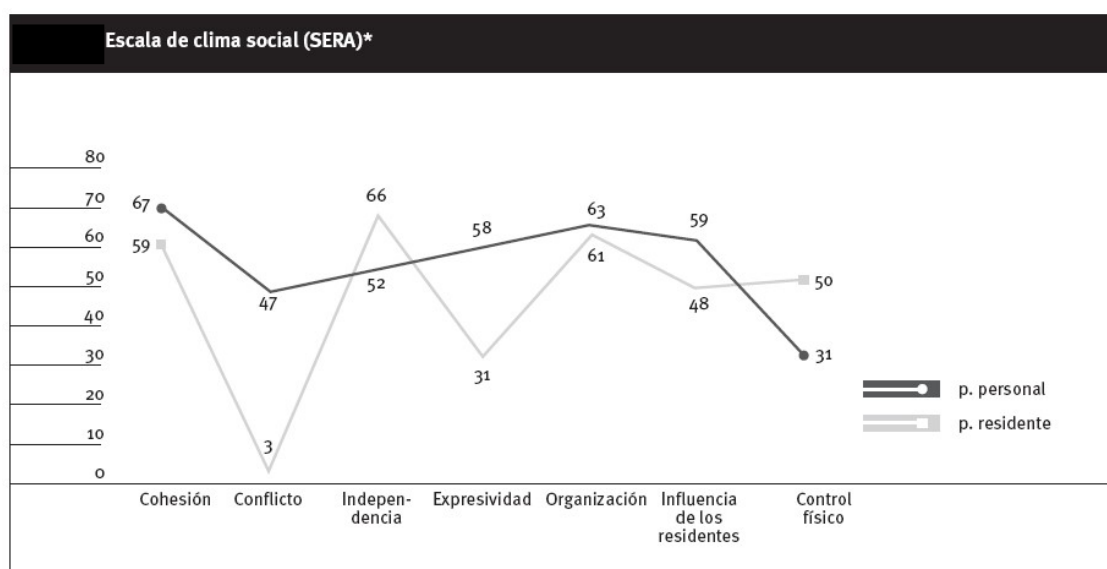
Variables determinantes

- ☐ Estructura del Centro – Edificio/ Plantas/ Desplazamientos
- ☐ Dimensión y tipología (Perfiles de clientes)
- ☐ Distribución espacios modular
- ☐ Organización funcional (módulos)









*Trata de conocer la forma en que ambos colectivos perciben aspectos de organización, interpersonales (relaciones) o ambientales.

8. Indicadors de risc.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 15

Els indicadors de risc es refereixen a les conseqüències constatades, sobre les persones o sobre la organització, dels riscos analitzats. Són doncs símptomes o l'expressió directa o indirecta, de la situació dels riscos a què s'està exposat.

Les relacions entre factors i indicadors de risc són contingents, açò és, probabilístiques, i no deterministes, per la qual cosa no es poden confondre ambdós.

Es poden utilitzar els següents grups de indicadors:

- Anàlisi d'indicadors organitzacionals. Estadístiques d'absentisme en les seves diferents expressions. Estadístiques de rotació interna i externa. Ja comentats en l'apartat corresponen on hi exposem les seves definicions i sistemes de mesura.
- Anàlisi d'indicadors d'enquestes i qüestionaris específics d'avaluació de riscos psicosocials (ISTAS 21, NASA TLX, MARC-UV, MPF, ARPEGA, el contingut en la NTP 443, el de l'INSL,...), enquestes de satisfacció laboral, així com de entrevistes individuals o en grup, dirigides sobre les activitats professionals.
- Anàlisi d'estadístics i epidemiològics de lesions, malalties, o alteracions de la salut relacionats amb els riscos avaluats.

Adjuntem seguidament una còpia del qüestionari de riscos psicosocials de Istas per petites i mitjanes empreses que es el que inicialment utilitzarem a la Residència Josep Brugarolas.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 16



Apartado 1

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS

RESPUESTAS

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
1) ¿Tienes que trabajar muy rápido?	4	3	2	1	0
2) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	4	3	2	1	0
3) ¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?	0	1	2	3	4
4) ¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	4	3	2	1	0
5) ¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	4	3	2	1	0
6) ¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	4	3	2	1	0

SUMA LOS CÓDIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 1 a 6 = puntos

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 17

Apartado 2

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS

RESPUESTAS

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
7) ¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?	4	3	2	1	0
8) ¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?	4	3	2	1	0
9) ¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?	4	3	2	1	0
10) ¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?	4	3	2	1	0
11) Si tienes algún asunto personal o familiar, ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	4	3	2	1	0
12) ¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	4	3	2	1	0
13) ¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?	4	3	2	1	0
14) ¿Te sientes comprometido con tu profesión?	4	3	2	1	0
15) ¿Tienen sentido tus tareas?	4	3	2	1	0
16) ¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?	4	3	2	1	0

SUMA LOS CÓDIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 7 a 16 = puntos

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 18

Apartado 3

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS

RESPUESTAS

En estos momentos,
¿estás preocupado/a...

	Muy preocupado	Bastante preocupado	Más o menos preocupado	Poco preocupado	Nada preocupado
17) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras en paro?	4	3	2	1	0
18) por si te cambian de tareas contra tu voluntad?	4	3	2	1	0
19) por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan el salario variable, que te paguen en especie, etc.)?	4	3	2	1	0
20) por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?	4	3	2	1	0

SUMA LOS CÓDIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 17 a 20 = puntos

	RESIDENCIAS SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 19

Apartado 4

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS

RESPUESTAS

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
21) ¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	4	3	2	1	0
22) ¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	4	3	2	1	0
23) ¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tu futuro?	4	3	2	1	0
24) ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	4	3	2	1	0
25) ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeras o compañeros?	4	3	2	1	0
26) ¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato o inmediata superior?	4	3	2	1	0
27) ¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado del de tus compañeros/as?	0	1	2	3	4
28) En el trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?	4	3	2	1	0
29) ¿Tus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?	4	3	2	1	0
30) ¿Tus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	4	3	2	1	0

SUMA LOS CÓDIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 21 a 30 = puntos

	RESIDENCIAS SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 20

Apartado 5

ESTE APARTADO ESTÁ DISEÑADO PARA PERSONAS TRABAJADORAS QUE CONVIVAN CON ALGUIEN (PAREJA, HIJOS, PADRES...)

SI VIVES SOLO O SOLA, NO LO CONTESTES, PASA DIRECTAMENTE AL APARTADO 6

PREGUNTA

RESPUESTAS

31) ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?

Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de las tareas familiares y domésticas	4
Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas	3
Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas	2
Sólo hago tareas muy puntuales	1
No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas	0

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS

RESPUESTAS

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
32) Si faltas algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?	4	3	2	1	0
33) Cuando estás en la empresa, ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?	4	3	2	1	0
34) ¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?	4	3	2	1	0

SUMA LOS CÓDIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 31 a 34 = puntos

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 21

Apartado 6

ELIGE UNA SOLA OPCIÓN PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES FRASES:

PREGUNTAS

RESPUESTAS

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
35) Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco	4	3	2	1	0
36) En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario	4	3	2	1	0
37) En mi trabajo me tratan injustamente	0	1	2	3	4
38) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	4	3	2	1	0

SUMA LOS CÓDIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 35 a 38 = puntos

	RESIDENCIAS SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 22

Analiza tú mismo tus resultados

- 1) Anota los puntos que has obtenido en cada apartado en la columna «**Tu puntuación**» de la siguiente tabla.
- 2) Compara tu puntuación en cada uno de los apartados con los intervalos de puntuaciones que ves en las tres columnas de la derecha, «**verde**», «**amarillo**» y «**rojo**», y subraya el intervalo que incluya tu puntuación.
- 3) Ahora, ya puedes ver en qué situación de exposición (**verde, amarillo o rojo**) a las 6 dimensiones psicosociales te encuentras en tu puesto de trabajo:

- Exigencias psicológicas.
- Trabajo activo y posibilidades de desarrollo: influencia, desarrollo de habilidades, control sobre los tiempos.
- Apoyo social y calidad de liderazgo.
- Inseguridad.
- Doble presencia.
- Estima.

Apartado	Dimensión psicosocial	Tu puntuación	Puntuaciones para la población ocupada de referencia		
			Verde	Amarillo	Rojo
1	Exigencias psicológicas		De 0 a 7	De 8 a 10	De 11 a 24
2	Trabajo activo y posibilidades de desarrollo (influencia, desarrollo de habilidades, control sobre los tiempos)		De 40 a 26	De 25 a 21	De 20 a 0
3	Inseguridad		De 0 a 1	De 2 a 5	De 6 a 16
4	Apoyo social y calidad de liderazgo		De 40 a 29	De 28 a 24	De 23 a 0
5	Doble presencia		De 0 a 3	De 4 a 6	De 7 a 16
6	Estima		De 16 a 13	De 12 a 11	De 10 a 0

 RESIDÈNCIES SIGMA SALUT	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 23

Interpreta tus resultados

Los tres intervalos de puntuaciones para la población ocupada de referencia que has visto en la anterior tabla, han sido establecidos mediante una encuesta a una muestra representativa de la población ocupada en la Comunidad Autónoma de Navarra, muestra que es también representativa de la población ocupada española.

Cada uno de estos tres intervalos clasifica la población ocupada de referencia en tres grupos exactamente iguales: el intervalo verde incluye la tercera parte de la población de referencia para la que su puntuación es más favorable para la salud, el intervalo rojo incluye la situación contraria (tercera parte de la población ocupada de referencia para la que su puntuación es más desfavorable para la salud), mientras que el intervalo amarillo define el tercio de la población ocupada de referencia que se encuentra entre los dos extremos verde y rojo. Así pues, estos intervalos significan:

- ☐ **Verde:** nivel de exposición psicosocial más favorable para la salud.
- ☐ **Amarillo:** nivel de exposición psicosocial intermedio.
- ☐ **Rojo:** nivel de exposición psicosocial más desfavorable para la salud.

Si, por ejemplo, tu puntuación en el **apartado 1** es 12, ello quiere decir que la organización del trabajo te sitúa entre la población ocupada que peor está en cuanto a exigencias psicológicas del trabajo (**intervalo rojo**). Si, por ejemplo, tu puntuación del **apartado 6** es 12, ello indica que la organización del trabajo te sitúa entre la población ocupada que está en situación intermedia (**intervalo amarillo**). Si tu puntuación en el **apartado 2** es 30, ello indica que la organización del trabajo te sitúa entre la población ocupada que mejor está en cuanto a aspectos positivos del trabajo.

Cuando en algún apartado la puntuación obtenida te sitúe en el intervalo rojo, vuelve a leer las preguntas de este apartado, éstas te dan pistas de cuál puede ser el origen del problema y te ayudarán a interpretar los resultados.

	RESIDÈNCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 24

9. Aplicació dels criteris d'avaluació

Donades les limitacions metodològiques a l'objecte, que fan en aquest cas que determinades mesures i assajos siguin inviables, l'apreciació directa professional acreditada ens pot permetre arribar a certes conclusions. El plantejament idoni per a abordar la prevenció dels riscos psicosocials en una organització passa per la prevenció de les causes que originen el problema, centrada en l'actuació sobre certes condicions de treball, en la modificació de certs aspectes organitzatius i tindre com objectiu l'eliminació de tantes causes com sigui possible, de manera que pugui reduir-se l'estrès existent així com prevenir la seva aparició en el futur, sent més recomanables les mesures de caràcter global, organitzatives i col·lectives que les mesures particulars sobre cada persona.

La prevenció pròpiament dita només es refereix a aquelles mesures que es poden aplicar abans que es pugui detectar qualsevol signe del risc psicosocial, a nivell primari. Una vegada produïts tals signes, es tractaria ja de mesures d'intervenció pròpiament dites (nivell secundari i terciari).

A més de conèixer quines són les seves causes i saber quines mesures concretes cal dur a terme, es també de la màxima importància planificar com portar a terme aquestes mesures, el procés per a la implantació, qui deu fer-ho, com ha de fer-se, quins moments són aconsellables i quins no, on dur a terme les mesures i on no, etc.

Segons la nostra opinió, existeixen en el sector problemes de percepció socio cognitiva, com l'escassetat de recursos i finançament, l'escassa especialització i la consideració d'un sector poc professionalitzat, el poc prestigi, així com la consideració de sector "difícil" psicològicament, per la percepció d'impotència del contacte amb el deteriorament i mort, així com el contacte prolongat amb l'afrontament de l'angoixa familiar. Els estudis del sector detecten els aspectes que més comunament originen aquest problema:

- Percepció de treball mal remunerat i socialment poc valorat.
- Percepció d'intensitat de l'atenció junt amb el alt grau de responsabilitat.
- Percepció d'exigència de rapidesa de resposta davant de situacions i realització de diverses tasques al mateix temps.
- Percepció de poc de temps assignat per a la tasca, sotmès a interrupcions i recuperació de retards, impossibilitat de distribució de pauses al llarg de la jornada i amb horaris irregulars o disponibilitats imprevistes, impossibilitat d'abandonos momentanis, amb poca possibilitat de planificació de tasques i control sobre el propi ritme de treball.
- Percepció de poca preocupació de l'empresa per la satisfacció, poc reconeixement i informació sobre resultats del treball. Sense possibilitats de promoció.
- Ordenes contradictòries dels referents i solucions no clares o obertes en conflictes entre companys.
- Pocs llocs adequats per als descansos.

	RESIDÈNCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 25

D'aquí que les mesures de prevenció aniran dirigides principalment a quatre causes potencials:

- *Les deficiències en el disseny del treball
- *Les deficiències en el lideratge
- *La posició social dels treballadors i treballadores del sector
- *Els baixos estàndards morals de les organitzacions.

En definitiva, els treballs ben dissenyats, amb un nivell adequat de demandes que no incórreguin en càrregues, amb alt contingut de control sobre el propi treball i àmplia possibilitat de decisió redueixen la potencialitat de la generació de l'estrès.

Contribueixen també a reduir la probabilitat de riscos psicosocials aspectes com l'augment del nivell d'autonomia, els relatius a l'anul·lació de l'ambigüitat de rol, els corresponents amb l'evitació i solució del conflicte i els encaminats a la millora de les condicions pròpies del treball que fomenten el suport social entre els companys i companyes.

Per a tot això, s'ha de promoure el coneixement a través de la formació, “saber fer”, l'actitud, el “voler fer” a través de la motivació, i el “fer” a través de l'entrenament així com de l'organització i l'entorn, tal com es reflecteix en els següents quadres.

Querer actuar

OBJETIVO: Hacerle partícipe del proyecto de organización

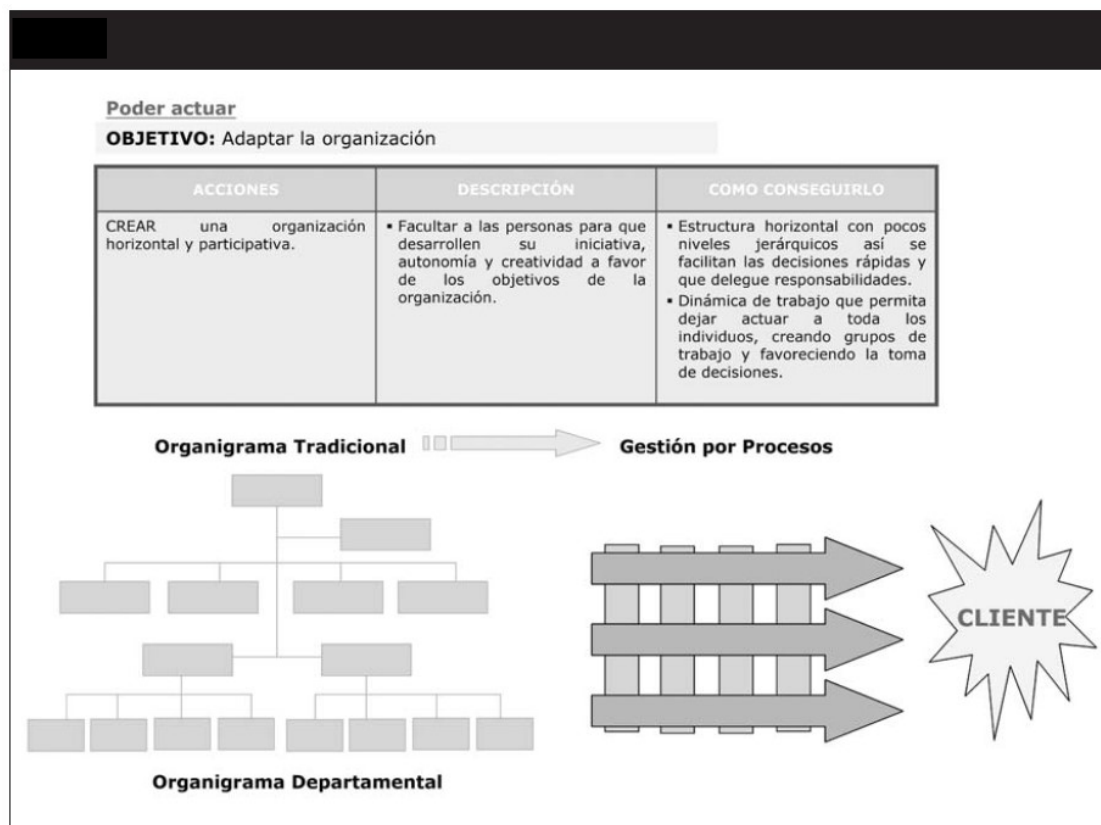
ACCIONES	DESCRIPCIÓN	COMO CONSEGUIRLO
COMUNICANDO objetivos y resultados	- Facilitar que las personas conozcan la misión, objetivos y resultados. - Incorporando las sugerencias.	Elaboración de un plan de comunicación horizontal ascendente y descendente.
IMPLICANDO a la personas en la vida y resultados de la organización	Facilitar su implicación mediante su participación.	Respetando, compartiendo, reconociendo, estimulando y delegando.
SENSIBILIZANDO sobre la necesidad de participación	Transmitir la importancia de la participación.	Fomentando: - Equipos de trabajo - Individualmente (comunicación ascendente)

Saber actuar

OBJETIVO: Personas preparadas para la ejecución de las actividades de su trabajo

ACCIONES	DESCRIPCIÓN	COMO CONSEGUIRLO
FORMANDO en aspectos técnicos.	Capacitar a las personas en su trabajo diario y asegurando que conocen todo lo necesario para cumplir objetivos.	- Plan de formación. - Polivalencia. - Reciclaje...
FORMANDO en principios y herramientas de calidad.	Enseñar a las personas a comprender la calidad y a practicar sus principios en su trabajo diario.	Formar en técnicas de trabajo en grupo. - Principios de GCT. - Análisis y resolución de problemas.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 27



Una altra línia de mesures preventives primàries fa referència als canvis en els sistemes de lideratge- Direcció. En aquest camp es tractaria d'incorporar habilitats per al reconeixement i reforç, i per al maneig dels conflictes, però no sols en la línia intermèdia de l'estructura, sinó des dels nivells més alts de gestió. La incorporació de nous valors a la cultura organitzacional s'ha mostrat més eficaç quan es du a terme un procés de canvi de dalt cap a baix, ja que és per mitjà de l'exemple i la implicació real de l'alta direcció en l'establiment previ de la política preventiva en matèria de riscos psicosocials el que contribuirà al canvi cultural i els estàndards morals que regeixen l'organització, havent de quedar absolutament clar, assumit i acceptat per tots, la qual cosa constitueixen conductes acceptables i inacceptables, justes i injustes i tolerables i intolerables. L'actualització de els sistemes d'organització i gestió que es basen en organigrames més horitzontals i orientats als clients tant interns com externs des de la gestió per processos permeten millors resultats en les persones.

Finalment, és important a nivell individual dotar-se d'estratègies de comportament, destreses i habilitats per a enfrontar-se a les situacions, ja que el control d'una situació és funció de la possibilitat efectiva que té la persona treballadora d'actuar directament sobre esta situació i de disposar de d'estratègies necessàries per a enfrontar-se a ella, per el que ha d'anar aparellada d'una adequada formació específica per al seu lloc com una formació genèrica per a dur a terme amb èxit aquest tipus de mesures

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 28

(gestió de temps, presa de decisions, gestió conflictes,...) ja que no cal oblidar que concedir al treballador llibertat en el seu treball sense que estigui preparat per a això pot ser una gran font de estrès.

Finalment, el perfil psicològic de la persona, és dir, la personalitat d'aquesta (introversió, extraversió, característiques cognitives) actua com determinant mediador sobre les experiències de estrès i sobre els seus efectes (l'auto eficàcia, el neuroticisme, els estils cognitius...) jugant un paper significatiu, ja que la forma de reaccionar en distintes situacions està determinada per com cada persona afronta o enfronta les demandes del seu entorn, donant importància i valor al que una és, és a dir, les expectatives i metes personals.

- Les necessitats personals pròpies. Necessitat contacte social, d'intimitat, de reconeixement personal, d'autorealització...
- Les aspiracions. Desitjos d'èxit personal, de aconseguir un determinat estatus, de dominar i controlar el treball...
- Les expectatives. Esperances que l'individu té d'obtenir del seu treball certs beneficis personals, socials...
- Els valors. L'adhesió al principi d'autoritat, importància del treball o de l'estatus...

També és responsabilitat de cada persona, la seva autocura i el compromís amb la prevenció, perquè si bé aquesta té aspectes organitzacionals molt importants, finalment resideix en l'actitud, coneixement i comportament de cadascú.

10. Reptes per al futur

Si des de la salut laboral, la política social i sociosanitària es desitja realment abordar amb èxit els reptes que planteja les noves necessitats i demandes en la nova economia, hem de:

- Re definir el sector, revalorant la funció de tenir cura, tant informal com formal o professional.
- Consensuar un model de condicions laborals dignes, viable i sostenibles.
- Fomentar la investigació sobre els efectes que les noves formes de treballar tenen sobre la salut.
- Impulsar l'avaluació i la prevenció dels factors de risc psicosocial en l'empresa des d'una visió preventiva centrada en el entorn de treball i no en la persona.
- Adoptar un enfocament de gènere que tingui en compte les diferències i desigualtats entre homes i dones, tant en el treball pagat com en l'àmbit familiar.
- Desenvolupar sistemes d'informació amb indicadors sensibles a la major complexitat del món laboral i a l'ampli ventall de trastorns de salut relacionats amb el treball (més allà dels accidents laborals i les malalties professionals), així com a les diferències segons sexe i grup social.

	RESIDENCIES SIGMASALUD	
	AVALUACIÓ DE LA GESTIÓ	
	Programa de prevenció i avaluació de la rotació del personal	
Riscos Psicosocials		Full 29

Enfront dels principals problemes plantejats, s'ha d'avançar en estratègies basades en la creativitat, innovació, iniciatives pertinents orientades a l'eficàcia i eficiència, així com en la supervisió, formació, avaluació, i aprenentatge continu

Estrategias frente a los principales problemas

- ☐ **Frente a la escasa formación:**
 - ❖ Creatividad, iniciativa, pertinencia, eficacia, eficiencia.
- ☐ **Frente a la poca profesionalización:**
 - ❖ Revalorización función de cuidados.
- ☐ **Frente el estrés afectivo:**
 - ❖ Objetivos realistas, distancias, gestión de las emociones, duelo.
- ☐ **Frente a la poca profesionalización:**
 - ❖ Supervisión, formación, evaluación y motivación.