

EXPERIENCIA PRÁCTICA DE ORGANIZACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN UNA RESIDENCIA DE MAYORES



Ainhoa Gil Pérez
Directora Residencia Hogar San José
de Corella

Ayuntamiento de Corella Gobierno de Navarra

Índice de contenidos

1. Introducción y justificación del estudio
2. Objetivos
3. Diseño y metodología
4. Resultados
5. Discusión y conclusiones
6. Agradecimientos

1. Introducción



- Ayuntamiento de Corella
- Plantilla estructural: 23 personas
- Ocupación media 99% (pá. 6-70117)
- Todos los grados de dependencia
- Cuenta con 53 plazas, 25 concertadas CN











1. Justificación del estudio

Motivación y trabajo en equipo

Ventajas para los individuos	Ventajas para las organizaciones
<ul style="list-style-type: none"> Se trabaja con menos tensión Se comparte la responsabilidad Es más gratificante Se comparten los premios y reconocimientos Puedo influir a mejor con los demás Se experimenta la sensación de un trabajo bien hecho 	<ul style="list-style-type: none"> Aumentan la calidad del trabajo, eficacia y eficiencia Se fortalece el espíritu colectivista y el compromiso con la organización Se reducen los tiempos en las tareas asignadas Disminuyen los gastos institucionales Existe un mayor conocimiento e información, comunicación eficaz Surgen nuevas formas de abordar un problema Se comprenden mejor las decisiones Hay una mayor aceptación de las soluciones

2. Objetivos

Principal

- **Mejora de la satisfacción** de las trabajadoras y residentes mediante la *implementación de un nuevo plan organizativo por equipos teniendo en cuenta las capacidades y habilidades del personal*
- **Reducción del absentismo** laboral mediante la *implementación de una estrategia de motivación de los equipos de trabajo*

Secundarios

- **Reducción del coste** personal sobre las previsiones presupuestarias
- **Mejora de la resolución de conflictos** entre los equipos de trabajo
- **Mejora del ambiente laboral**
- **Implicación de los profesionales** en la identificación de problemas y planteamientos de mejora
- **Mejorar la práctica** a través de la evidencia y desarrollo del conocimiento

3. Diseño y metodología

○ Proyecto cíclico de **investigación en acción** (Lewin, 1946)

```

    graph TD
      Valoración --> Investigación[Investigación en Acción]
      Investigación --> Planificación
      Planificación --> Ejecución
      Ejecución --> Evaluación
      Evaluación --> Valoración
  
```

3. Diseño y metodología

○ **Ámbito de aplicación y sujetos de estudio**

- > Residencia de personas mayores Hogar San José de Corella
- > 18 auxiliares gerocultoras del centro

3. Diseño y metodología

- Propósito

- > Desarrollo y puesta en práctica de un nuevo plan organizativo por equipos basado en la participación activa de todos los profesionales implicados y teniendo en cuenta sus capacidades y actitudes
- > Implantación de una estrategia de motivación de los equipos de trabajo

3. Diseño y metodología: Nuevo plan organizativo

- Asignación de los puestos según capacidad y actitud de cada trabajador
- Se establecen 7 equipos de trabajo
- Funciones y tareas muy bien detalladas
- Participación activa de los profesionales en los cambios organizativos
- Disfrute de más de fines de semana libres

3. Diseño y metodología: Nuevo plan organizativo

Plan antiguo

- 1 Directora
- 2 Enfermeras
- 2 Cocineras
- 17 Auxiliares gerocultores polivalentes
- 1 Lavandería
- Limpieza externalizada 6,5 horas/día

• Total: 23

Plan nuevo

- 1 Directora
- 2 Enfermeras
- 2 Cocineras
- 2 Equipo de mañana
- 3 Equipo de noche
- 3 Equipo de comedores de mañana
- 3 Equipo de comedores porfido
- 3 Equipo de lavado
- 2 Equipo de limpieza
- 24 Equipo de lavandería
- 1 Limpieza externalizada 6,5 horas/día

• Total: 23

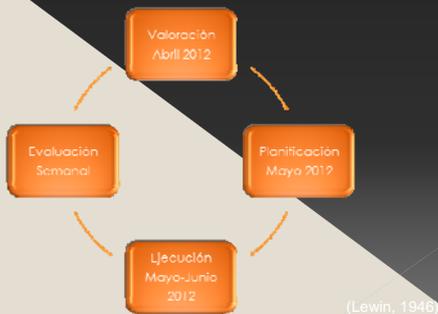
3. Diseño y metodología: Nuevo plan organizativo

Equipos	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Mañana comedores	2	2	2	2	2	2	2
Partido comedores	2	2	2	2	2	2	2
Tarde	2	2	2	2	2	2	2
Noche	2	2	2	2	2	1	1
Limpieza	1	2	2	1	1	1	1
Lavandería	1	2	2	1	1	1	1
Mañana	1	2	2	1	1	1	1
Total	11	14	14	11	11	10	10

3. Diseño y metodología: Nuevo plan organizativo

Turnos	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Mañana comedores 3 personas	M	M	M		M	M	M
	M			M	M	M	M
Partido comedores 3 personas	MT	MT	MT		MT	MT	MT
	MT			MT	MT	MT	MT
Tarde 3 personas	T	T	T		T	T	T
	T			T	T	T	T
Noche 3 personas		N	N	N	N		
		N	N	N	N	N	N
Limpieza 2 personas							
	MT	MT	MT	MT	MT	MT	MT
Lavandería 2 personas	M	M	M		M	M	M
	M			M			
Mañana 2 personas	M	M	M		M	M	M
		M	M	M			

3. Diseño y metodología: Nuevo plan organizativo



3. Diseño y metodología: Nuevo plan organizativo

Fase Valoración "Observar" (abril 2012)

- Valoración de los resultados de las encuestas de satisfacción de los residentes (2010-2011)
- Reunión con la representante de los trabajadores para la revisión de las quejas y sugerencias del personal
- Revisión de las peticiones presupuestarias (datos de personal)
- Revisión absentismo laboral (2010-2011)
- Reunión con los líderes intermedios (personal de enfermería) y representante de los trabajadores para valoración de un cambio en el plan organizativo



Fase Planificación "Pensar" (mayo 2012)

- La dirección presenta el borrador del nuevo plan organizativo, ni técnica y conceptual ni Altsinctor Social, representantes de los trabajadores y líderes intermedios. Negociación de posibles cambios y aprobación de sugerencias
- Elaboración del nuevo plan de trabajo
- Asignación de los distintos puestos de trabajo según capacidad y actitud de cada trabajadora tras consenso con la representante de los trabajadores y líderes intermedios
- Se fija reuniones con el resto de personal para la explicación del nuevo plan de trabajo
- Implicación de la representante de los trabajadores y líderes intermedios en la capacitación sobre el nuevo plan de trabajo
- Se establece el comienzo de la puesta en práctica para junio 2012
- La evaluación de los resultados será diaria mediante un registro de incidencias
- Se programan reuniones de equipo de control y seguimiento semanalmente

3. Diseño y metodología: Nuevo plan organizativo

Fase Ejecución "Actuar" (mayo-junio 2012)

- Reunión informativa y explicativa para todo el personal de los cambios en el plan de trabajo y asignación de puestos y turnos correspondientes
- Se recogen aportaciones y sugerencias de las trabajadoras
- Implicación de la representante de los trabajadores y líderes intermedios para la puesta en práctica del plan de trabajo
- Elaboración de un acta semanal de cada reunión de equipo
- Comunicación de los distintos ajustes y cambios organizativos con el tablón de anuncios



Fase Evaluación "Revisar" (permanente)

- Evaluación del proceso de cambio en la práctica. Las anotaciones recogidas serán compartidas con los profesionales que colaboran en el proyecto.
- Periodicidad: semanal
- Metodología: notas de campo
- Análisis de los datos: triangulación de investigadores

3. Diseño y metodología: Estrategia de motivación

- Implantación de una estrategia de motivación de los equipos de trabajo
- Proceso de selección del equipo del trimestre
- Desarrollo de 13 competencias profesionales
- Implicación de la representante de los trabajadores y líderes intermedios en el proceso de evaluación y selección

3. Diseño y metodología: Estrategia de motivación

- Selección del equipo del trimestre
- Hoja de evaluación

3. Diseño y metodología: Estrategia de motivación

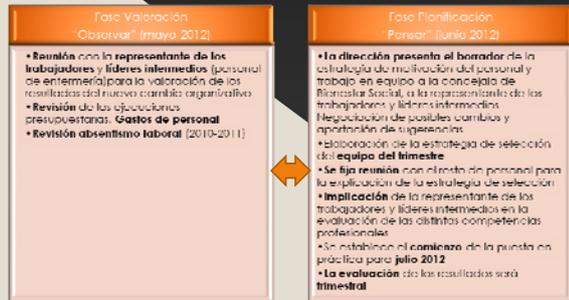


3. Diseño y metodología: Estrategia de motivación

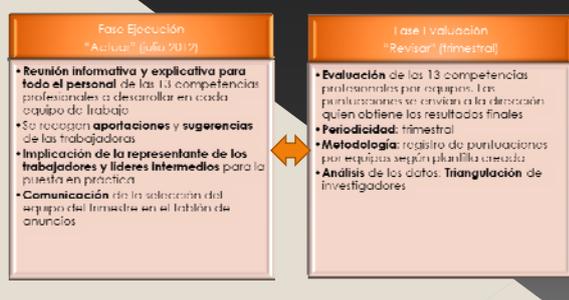


(Lewin, 1946)

3. Diseño y metodología: Estrategia de motivación



3. Diseño y metodología: Estrategia de motivación



4. Resultados

○ Absentismo laboral. Accidentes laborales



4. Resultados

○ Absentismo laboral. Contingencia común

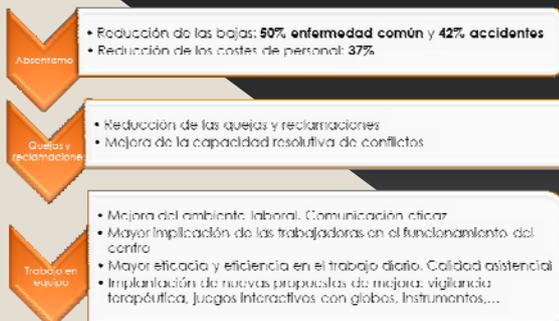


4. Resultados

○ Coste de personal por absentismo



4. Resultados



5. Discusión y conclusiones



5. Discusión y conclusiones



5. Discusión y conclusiones

- Son necesarias más reflexiones sobre cómo motivar y organizar al personal de una residencia de mayores, para que las conclusiones de este estudio tengan relevancia práctica
- Limitaciones del estudio:
 - > La generalización de resultados no siempre es posible por el contexto específico

6. Agradecimientos

- Instituto Navarro de Salud Pública y Laboral por la invitación a esta jornada
- Trabajadoras de la Residencia Hogar San José de Corella por su esfuerzo y perseverancia
- Ayuntamiento de Corella por su confianza y apoyo

Gracias



Ainhoa Gil Pérez
residencia@corella.infolocal.org Tel: 948 780 289

Bibliografía

- [Lewin, 1946](#). Lewin, action research and minority problems, *Journal of Social Issues* 2 (4) (1946), pp. 34-46.
- Hackman, J. R. (Ed.). (1990). *Groups that work (and those that don't): Creating conditions for effective teamwork*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [Hart and Bond, 1995](#). E. Hart and M. Bond, *Action Research for Health and Social Care. A Guide to Practice*. Open University Press, Buckingham (1995).
- C. Lundin, S. Paul, H. Chistesen, J. (2001). *Fish*. Empresa activa, Barcelona.
- Sharma, R.S. (2003). *Las 8 claves del liderazgo*. Irujo & Janés, Barcelona.
- Carrescoso, J. (2003). *¿Dirige o lideras? Claves para la cohesión de grupo*. GYMNOS, Madrid.
- de Casterlé B, Willemsse A, Verschueren M, Milisen K. (2008). Impact of clinical leadership development on the clinical leader, nursing team and care giving process: a case study. *J Nurs Manag.* 2008; 16(6):753
- Casimir G, Ng YNK. (2010). Comparative aspects of leadership styles and the interaction between leadership behaviors. [References]. *Leadership organization development journal* 2010; 31(6): 501-517.
- [Univer Ruiz, C.S. \(2012\). Management. La unión hace la fuerza. <http://ebookbrowse.com/la-union-hace-la-fuerza-pdf44855077819>](#)
- *Estudios de casos prácticos de planificación y trabajo en equipo*. Hospitality & Service University. Libro 8. Santiago de Chile.
