Procesos y Recursos para la Integración Sociolaboral de las Personas con Enfermedad Mental en el Grupo Gureak

Gipuzkoako Foru Aldundia
Diputación Foral de Gipuzkoa
Gizarte Politikako Departamentua
Departamento de Política Social

GRUPO GUREAK

Gipuzkoako Foru Aldundia
Diputación Foral de Guipúzcoa

Grupo Gureak

Procesos y recursos para la integración sociolaboral de las personas con enfermedad mental en el Grupo Gureak

03 Abril 2009

INDICE

1. **INTRODUCCIÓN** **16**

2. **LAS PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL EN EL GRUPO GUREAK** **21**
   - 2.1. DIMENSIÓN DEL COLECTIVO EN EL GRUPO GUREAK 21
   - 2.2. APROXIMACIÓN A SUS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS 23
   - 2.3. LA IMPORTANCIA DE LA PLANTILLA EE.MM. EN LAS DIVISIONES 23
   - 2.4. LA DISTRIBUCIÓN DE LAS PERSONAS CON EE.MM. EN LOS TALLERES 23
   - 2.5. LA DISTRIBUCIÓN DE LAS PERSONAS CON EE.MM. EN LAS EMPRESAS 23
   - 2.6. VALORACIÓN DE LA PRESENCIA DE PERSONAS EE.MM. EN LA PLANTILLA 23

3. **LA TOMA DE CONTACTO** **23**
   - 3.1. LA ENTREVISTA COMO INSTRUMENTO DE ORIENTACIÓN Y SELECCIÓN 23
   - 3.2. LA PROPUESTA INICIAL 23
   - 3.3. CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS INICIALES 23

4. **LA ADAPTACIÓN AL PUESTO** **23**
   - 4.1. VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN RECIBIDA 23
   - 4.2. LA ADAPTACIÓN AL PUESTO 23
   - 4.3. MEJORAS ORIENTADAS PARA LA ADAPTACIÓN AL PUESTO 23

5. **LA VIVENCIA DE LA ACTIVIDAD** **23**
   - 5.1. VALORACIÓN GENERAL DE LAS TAREAS Y LOS CENTROS 23
   - 5.2. VALORACIÓN DE LAS CONDICIONES DE LA ACTIVIDAD LABORAL 23
   - 5.3. SATISFACCIÓN CON LA ATENCIÓN DEL ENCARGADO 23

6. **LOS EQUIPOS RESPONSABLES** **23**
   - 6.1. INTRODUCCIÓN 23
   - 6.2. TAMAÑO DE LOS EQUIPOS RESPONSABLES 23
   - 6.3. CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LOS EQUIPOS RESPONSABLES 23
   - 6.4. LOS ATRIBUTOS DE LOS EQUIPOS RESPONSABLES 23

7. **LA GESTIÓN DE LAS PERSONAS** **23**
   - 7.1. CONSIDERACIÓN SOBRE LAS PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL 23
   - 7.2. LA VIVENCIA CON LAS PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL 23
     - 7.2.1. Desde la perspectiva de los equipos responsables 23
     - 7.2.2. Desde la perspectiva de las personas con EE.MM 23
   - 7.3. DIFICULTADES Y CONTRATIEMPOS PRESENTES EN LA ACTIVIDAD DIARIA 23
     - 7.3.1. Desde la perspectiva de los equipos responsables 23
     - 7.3.2. Desde la perspectiva de las personas con EE.MM. 23

7.4. LA GESTIÓN DE LOS CONTRATIEMPOS Y DIFICULTADES 23

8. LA ACTIVIDAD LABORAL COMO INSTRUMENTO DE INSERCIÓN 23

8.1. LA ADECUACIÓN DE LAS TAREAS REALIZADAS EN LOS CENTROS Y TALLERES 23

8.2. LOS PRINCIPALES BENEFICIOS DE LA ACTIVIDAD LABORAL 23

8.3. ASPECTOS A MEJORAR EN LA ACTIVIDAD LABORAL 23

9. LA RELACIÓN CON LOS AGENTES EXTERNOS 23

9.1. LA ATENCIÓN A LAS PERSONAS CON EE.MM. COMO ACCIÓN COMPARTIDA: CENTRO DE SALUD 23

9.2. LA ATENCIÓN A LAS PERSONAS CON EE.MM. COMO ACCIÓN COMPARTIDA: LA RELACIÓN CON LAS FAMILIAS 23

9.3. LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES 23

10. RECOMENDACIONES DE MEJORA 23

10.1. INTRODUCCIÓN 23

10.2. RECOMENDACIONES ORIENTADAS A LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE LOS EQUIPOS RESPONSABLES 23

10.3. RECOMENDACIONES ORIENTADAS A LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE LAS PERSONAS CON EE.MM. 23

11. ANEXO METODOLÓGICO 23

11.1. ENCUESTA A OPERARIOS/AS 23

11.2. ENCUESTA A LOS EQUIPOS RESPONSABLES 23

11.3. ENTREVISTAS REALIZADAS 23

INDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1 Evolución de la plantilla en el Grupo Gureak. 2001-2008 21
Cuadro 2.2 Valoración de la evolución de la plantilla EE.MM en las empresas y talleres. (%) 23
Cuadro 3.1 Los prescriptores de Gureak como oportunidad de empleo. % 23
Cuadro 3.2 Valoración de la entrevista. % 23
Cuadro 3.3 Cumplimiento de las expectativas. (%) 23
Cuadro 3.4 Valoración del plazo de incorporación. % 23
Cuadro 4.1 Valoración del coste personal derivado de la adaptación al puesto. % 23
Cuadro 4.2 Acompañamiento recibido en los primeros momentos. (Respuestas afirmativas %) 23
Cuadro 4.3 Necesidades de mejora en el proceso de incorporación a los Centros. (%) 23
Cuadro 5.1 Satisfacción general con el Taller/Centro. (%) 23
Cuadro 5.2 Satisfacción con cuestiones concretas relacionadas con la actividad laboral. (Respuestas afirmativas %) 23
Cuadro 5.3 Valoración de la atención del encargado/a. (%) 23
Cuadro 6.1 Tamaño de los equipos. (%) 23
Cuadro 6.2 Distribución según edad. (%) 23
Cuadro 6.3 Distribución según nivel de instrucción. (%) 23
Cuadro 6.4 Valoración de la formación del equipo responsable. (%) 23
Cuadro 6.5 La importancia de determinados atributos para el manejo de las personas con EE.MM. (Respuestas “muy importante” en %). 23
Cuadro 6.6 Calificación del propio equipo responsable atendiendo a la presencia de atributos. % 23
Cuadro 7.1 La percepción de las personas con EE.MM en términos de autonomía y de enfermedad. (%) 23
Cuadro 7.2 Valoración de la relación con las personas con EE.MM. en términos comparativos. (%) 23
Cuadro 7.3 Relación cotidiana de los equipos responsables con las personas con EE.MM. (%) 23
Cuadro 7.4 Valoración de la relación con las personas con EE.MM. en términos comparativos. (%) 23
Cuadro 7.5 Valoración de la relación cotidiana de los equipos responsables con las personas con EE.MM. (%) 23
Cuadro 7.6 Incidencia de contratiempos o dificultades con las personas con EE.MM. (Respuestas afirmativas %) 23
Cuadro 7.7 Incidencia de contratiempos o dificultades de las personas con EE.MM. (Respuestas afirmativas %) 23
Cuadro 7.8 Estrategias utilizadas por el equipo responsable para la resolución de contratiempos. (%) 23
Cuadro 7.9 La reacción del taller/Centro ante contratiempos vista por los/as operarios/as %) 23
Cuadro 7.10 Los apoyos percibidos para la gestión de situaciones imprevistas. (%) 23

Cuadro 8.1 Grado de adecuación entre las tareas realizadas y las características personales según los equipos responsables. (%) 23
Cuadro 8.2 Grado de adecuación entre las tareas realizadas y las características personales según los/as operarios/as. (%) 23
Cuadro 8.3 Principales beneficios de la actividad laboral reconocidos por los equipos. (Respuestas "aporta mucho y bastante" en %). 23
Cuadro 8.4 Contribución de la actividad laboral al control de la enfermedad. (%) 23
Cuadro 8.5 Aspectos de la actividad laboral a mejorar en los centros y talleres. (Respuestas afirmativas en %) 23
Cuadro 8.6 Principales aspectos de la actividad laboral a mejorar en los centros y talleres desde la doble perspectiva de los operarios/as y los equipos. (Respuestas afirmativas en %) 23
Cuadro 9.1 La relación con el Centro de Salud. (%) 23
Cuadro 9.2 La relación con las familias. (%) 23
Cuadro 9.3 La satisfacción de los clientes. (%) 23

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1	Evolución de la plantilla en el Grupo Gureak. 2001-2008.	22
Gráfico 2.2	Distribución de la plantilla con discapacidad del Grupo Gureak según modalidad de ocupación (ocupacional y empleo). 2001-2008	23
Gráfico 2.3	Distribución de la plantilla con discapacidad del Grupo Gureak según división. Total y EE.MM. 2008.	23
Gráfico 2.4	Antigüedad en el Grupo Gureak de las personas con EE.MM.	23
Gráfico 2.5	Aproximación a las características sociodemográficas de las personas con EE.MM.	23
Gráfico 2.6	Distribución según nivel de instrucción. (%)	23
Gráfico 2.7	La importancia de la plantilla con EE.MM. según divisiones. 2008I	23
Gráfico 2.8	Proporción (%) de plantilla con discapacidad y con EE.MM. sobre total de la plantilla. Total Gureak y por divisiones. 2008.	23
Gráfico 2.9	División Industrial: Número de personas con EE.MM. sobre la plantilla con discapacidad en los talleres y empresas. 2008.	23
Gráfico 2.10	División Industrial: Clasificación de los talleres y empresas según proporción de EE.MM. sobre plantilla con discapacidad. 2008. (%).	23
Gráfico 2.11	División Servicios: Personas con EE.MM. en las empresas de la división. 2008	23
Gráfico 2.12	División Gupost: Número de personas con EE.MM. sobre la plantilla con discapacidad en las empresas de la división.	23
Gráfico 2.13	Valoración de la dimensión actual de la plantilla EE.MM. en las empresas y talleres. (%)	23
Gráfico 3.1	Índice de satisfacción de los diferentes aspectos valorados en la entrevista. Puntuación media.	23
Gráfico 3.2	Orientación inicial propuesta. 2008.	23
Gráfico 3.3	Cumplimiento de expectativas. Respuestas afirmativas (%).	23
Gráfico 4.1	Formación para el puesto. (%).	23
Gráfico 4.2	Aspectos relacionados con la actividad laboral según coste de adaptación inicial (Respuestas mucho o bastante en %).	23
Gráfico 4.3	Mejoras para reforzar el apoyo inicial. (Respuestas afirmativas %).	23
Gráfico 5.1	Valoración de la adecuación de las tareas realizadas (%).	23
Gráfico 5.2	Índice de adecuación de las tareas y satisfacción con el taller. Nota media.	23
Gráfico 5.3	Satisfacción con aspectos de la actividad laboral. (Respuestas afirmativas %).	23
Gráfico 5.4	Satisfacción con la atención personal del encargado/a. %.	23
Gráfico 5.5	Valoración del comportamiento del encargado según grado de preocupación que muestra. %.	23
Gráfico 6.1	Tamaño medio de los equipos responsables y ratio de operarios/as por miembro de equipo responsable según divisiones.	23
Gráfico 6.2	Características de edad y sexo de los equipos responsables según divisiones.	23
Gráfico 6.3	Necesidades de formación según divisiones (%)	23
Gráfico 6.4	Grado de adecuación de la formación del equipo responsable.	23

Gráfico 6.5 Clasificación de los atributos según importancia concedida por divisiones. (Respuestas "muy importante" en (%). 23
Gráfico 6.6 Calificación del propio equipo responsable atendiendo a la presencia de atributos. 23
Gráfico 6.7 Nota media otorgada al propio equipo responsable según presencia de atributos. 23
Gráfico 7.1 La percepción de las personas con EE.MM. como personas autónomas o enfermas. (Muy o bastante de acuerdo en %). 23
Gráfico 7.2 La autonomía de las personas con EE.MM. como principio orientador de la intervención de los equipos responsables. 23
Gráfico 7.3 La complejidad de la relación con personas EE.MM. según circunstancias. (%) 23
Gráfico 7.4 Relación cotidiana de los equipos responsables con las personas con EE.MM. 23
Gráfico 7.5 Circunstancias en las que aumenta el esfuerzo personal considerable (%). 23
Gráfico 7.6 El esfuerzo personal de los equipos responsables en su relación con las personas con enfermedad mental según grado de apoyo a la autonomía. (%). 23
Gráfico 7.7 Valoración de la relación con las personas con EE.MM según la opinión de supervisores, coordinadores y de las propias personas con EE.MM. (%)..... 23
Gráfico 7.8 La vivencia de la relación cotidiana entre supervisores-coordinadores y personas con EE.MM. (%)..... 23
Gráfico 7.9 Contratiempos con las personas con EE.MM. reconocidos. (Respuestas afirmativas %) 23
Gráfico 7.10 Frecuencia de ocurrencia de contratiempos o dificultades identificados. (%) 23
Gráfico 7.11 Clasificación de los contratiempos y dificultades según su capacidad de condicionar mucho y bastante el clima laboral. (Respuestas afirmativas (%). 23
Gráfico 7.12 Frecuencia de ocurrencia de contratiempos o dificultades identificados por los/as operarios/as. (%)..... 23
Gráfico 7.13 La ocurrencia de dificultades y contratiempos en los talleres y centros desde la doble perspectiva de operarios/as y equipos responsables. (Respuestas afirmativas %))..... 23
Gráfico 7.14 Repercusión en el clima laboral y las personas con EE.MM. de la forma de gestionar los contratiempos. (%)..... 23
Gráfico 7.15 Grado de satisfacción con los apoyos elegidos para la gestión de imprevistos. (%)..... 23
Gráfico 7.16 Satisfacción media con el resultado de la gestión según profesional consultado (%)..... 23
Gráfico 8.1 Grado de adecuación de las tareas. (%)..... 23
Gráfico 8.2 Adecuación de las tareas realizadas según valoración de los equipos responsables y de las personas con EE.MM. (%)..... 23
Gráfico 8.3 Principales beneficios reconocidos a la actividad laboral por los equipos. (Respuestas "aporta mucho y bastante" en (%)..... 23
Gráfico 8.4 Aportaciones de la actividad laboral realizada en Gureak según los/as operarios/as. (Respuestas afirmativas %)..... 23
Gráfico 8.5 Mejoras a incorporar en los centros y talleres para mejora la atención a las personas con EE.MM. (Respuestas afirmativas en %)..... 23

Gráfico 8.6 Aspectos a mejorar en los centros y talleres según la opinión de los/as operarios/as. (Respuestas afirmativas %)..... 23
Gráfico 9.1 Características de la relación con los Centros de Salud. (Respuestas afirmativas %)..... 23
Gráfico 9.2 Características de la relación con las familias. (%)..... 23
Gráfico 9.3 Tipo de quejas señaladas. (%)..... 23

1

Introducción

1. Introducción

- Dentro del Grupo Gureak, la presencia, en los talleres y empresas, de las personas con enfermedad mental (EE.MM. a partir de ahora) es más reciente en el tiempo.
- Lo que nació como una pequeña experiencia de colaboración entre Gureak y Aguifes, a instancias de la Diputación Foral de Guipuzkoa, a finales de la década de los 90 ha evolucionado de forma creciente a lo largo de los años y a finales de 2008, las personas con EE.MM. representaban ya el 15% de la plantilla con discapacidad del Grupo Gureak.
- El proceso de ir descubriendo cómo trabajar con estas personas ha sido un proceso que los propios profesionales reconocen progresivo, a veces tentativo y mirando hacia atrás, podría incluso considerarse en ocasiones, osado.
- Pero el balance es positivo y compartido tanto por agentes externos como son los Servicios de Salud, los Servicios Sociales, la Asociación Guipuzcoana de Familiares y Enfermos como los internos.
- Sin embargo la propia evolución creciente que está experimentando el colectivo, y por tanto, la demanda de atención, unido a la propia evolución que va experimentando la atención y gestión de la discapacidad como problemática social, donde el principio de la igualdad de oportunidades y de desarrollo de la autonomía se erigen en principios orientadores de la intervención, fueron haciendo surgir un interrogante sobre la idoneidad de la intervención que, desde Gureak, se estaba realizando para con las personas con EE.MM., que llevó a adoptar la decisión de despejarlo.
- No hubo en el origen de este interrogante ninguna situación conflictiva que diese pistas sobre posibles disfunciones ni tampoco diagnósticos favorables desde otras instancias que aconsejasen un contraste.
- El origen hay que buscarlo en el compromiso con la mejora continua en la atención con las personas y ello ha permitido abordar el proceso de análisis sin condiciones previas, tratando de considerar el mayor número de cuestiones posibles y abriendo la perspectiva al máximo posible de profesionales.
- Las cifras ilustran suficientemente el carácter abierto del proceso. Han participado en el mismo 200 personas con EE.MM. a través de las respuestas que han dado a la encuesta que específicamente se diseñó para ellas. Igualmente lo han hecho 165 jefes/as de taller, encargados/as, supervisores/as, coordinadores/as etc. que trabajan en los centros y empresas del Grupo, a través también de su propia encuesta. Además se han realizado entrevistas a profesionales de la Diputación Foral de Gipuzkoa, de los Servicios Centrales de Gureak, de los Servicios de Salud, de Centros de Salud y de Aguifes.
- Los resultados de todo este proceso se recogen en el presente Informe que, además de esta breve Introducción se estructura en otros 9 capítulos más que van construyendo un itinerario que se inicia con una breve parada en lo que supone hoy en día el colectivo de personas con EE.MM en el Grupo Gureak y su evolución reciente.
- El itinerario continúa reproduciendo cronológicamente la relación de las personas con EE.MM. desde su toma de contacto con Gureak, los inicios de la actividad y la adaptación al puesto para concluir con cómo valoran su actividad cotidiana.
- Toma el relevo el colectivo de los equipos responsables en el capítulo 6 donde tratamos de conocer quiénes son para en el capítulo 7 y 8 unir sus valoraciones con las de los

operarios/as a propósito de la vivencia cotidiana con la enfermedad mental, las dificultades y contratiempos más frecuentes y la idoneidad de la actividad laboral como instrumento de inserción social.

- Finalmente de nuevo en el capítulo 9 los equipos responsables nos dan su visión sobre la acción compartida con otros agentes en relación a la atención de las personas con EE.MM.
- Hay muchas cuestiones diferentes y muchos matices que se analizan y, por tanto, muchas posibilidades de mejora, pero bajo todos ellos subyace un estado de la cuestión que puede calificarse como positivo y en el que el elemento humano (responsables de taller, encargados/as, coordinadores/as, supervisores/as) merece ser destacado como principal hacedor de esta realidad. Basta adelantar que el 81% de los/as operarios está satisfecho con su encargado/a o con su jefe inmediato y un 74% estima que habitualmente actúan correctamente.
- Y haciéndonos también eco de esta valoración positiva del elemento humano, el equipo realizador de este trabajo quiere dejar constancia de su agradecimiento a todas las personas que han hecho posible este estudio y de una manera muy especial a todos los responsables de los Talleres, Empresas y Centros de Trabajo. Sin su participación tanto en calidad de informantes como de intermediarios en el proceso de encuestación haciendo llegar la encuesta a sus destinatarios, el trabajo hubiese sido mucho más difícil. Gracias a todos/as.

2

Las personas con enfermedad mental en el Grupo Gureak

2. Las personas con enfermedad mental en el Grupo Gureak

2.1. Dimensión del colectivo en el Grupo Gureak

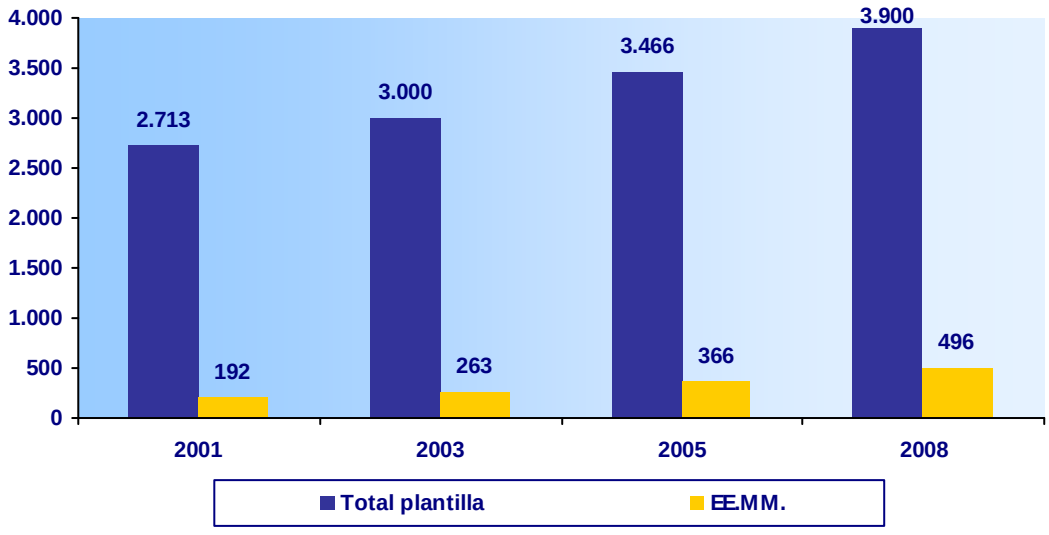
- A finales de 2008 las **personas con EE.MM**. en Gureak ascendían a 496 personas. Representan el 12,7% de la plantilla total y el 15,4% de la plantilla con discapacidad.
- Es un colectivo de fuerte crecimiento en los últimos años. Ha pasado de 192 personas en 2001 a las casi 500 de la actualidad.
- Supone un aumento del +69% en el período 2001-2008 mientras la plantilla total ha crecido un +28%.

Cuadro 2.1 Evolución de la plantilla en el Grupo Gureak. 2001-2008

	2001		2003		2005		2.008		Δ % período
Total plantilla Gureak	**2.713**	**100,0%**	**3.000**	**100,0%**	**3.466**	**100,0%**	**3.900**	**100,0%**	**+28,0%**
Plantilla EE.MM	192	7,1%	263	8,8%	366	10,6%	496	12,7%	**+68,7%**

Fuente: Grupo Gureak. Memorias varios años

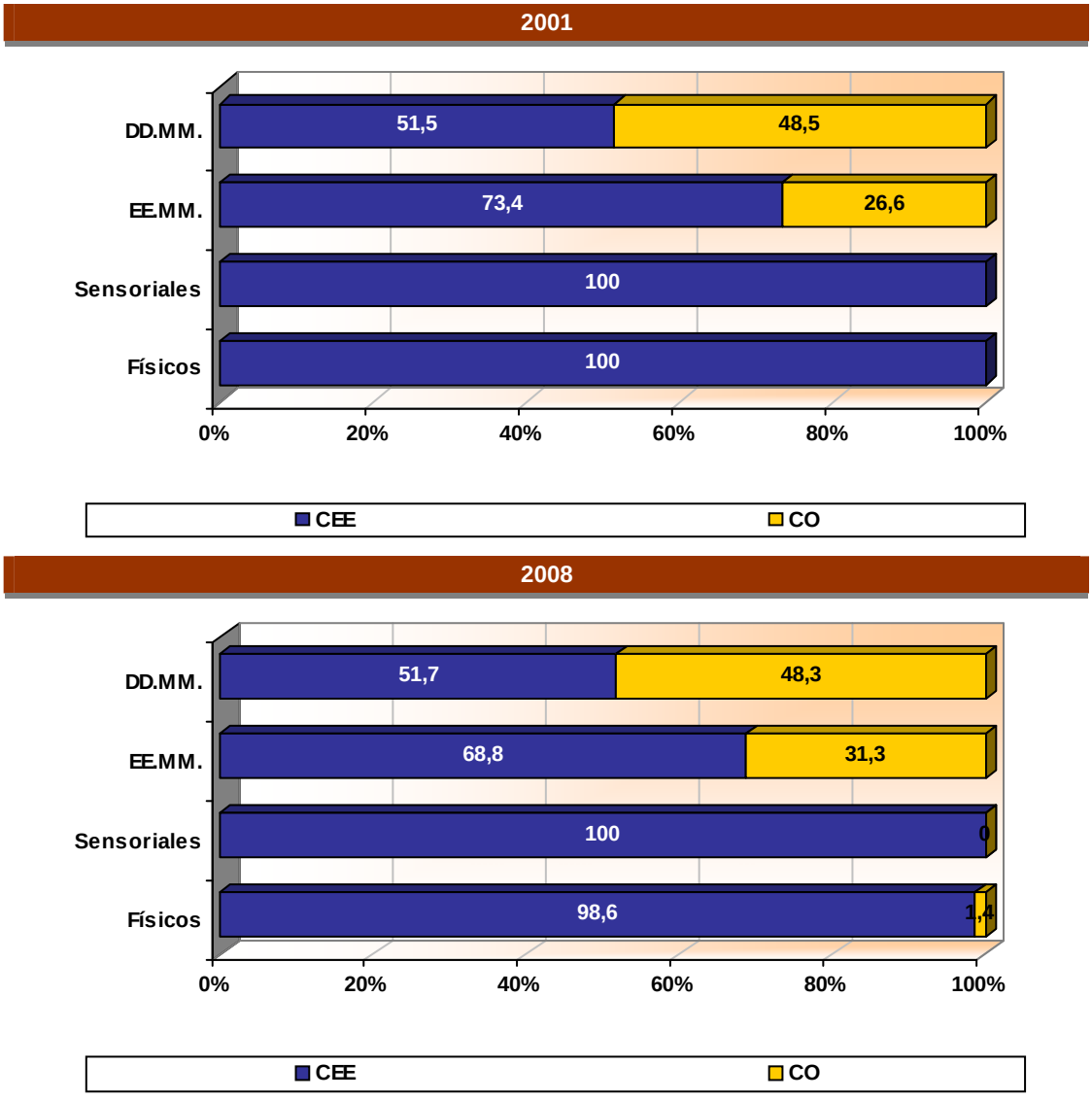
Gráfico 2.1 Evolución de la plantilla en el Grupo Gureak. 2001-2008.



Fuente: Grupo Gureak. Memorias varios años.

- De las 496 personas con EE.MM., 155 (31%) están en **Régimen Ocupacional** mientras 341 (69%) están en **Empleo.**
- Comparando con 2001 se observa que el crecimiento de estos últimos años ha supuesto un aumento de la proporción de personas EE.MM. en Régimen Ocupacional.
- Cabe pensar, por tanto, que con el paso de los años Gureak se ha convertido en una opción real para personas con una situación más difícil.

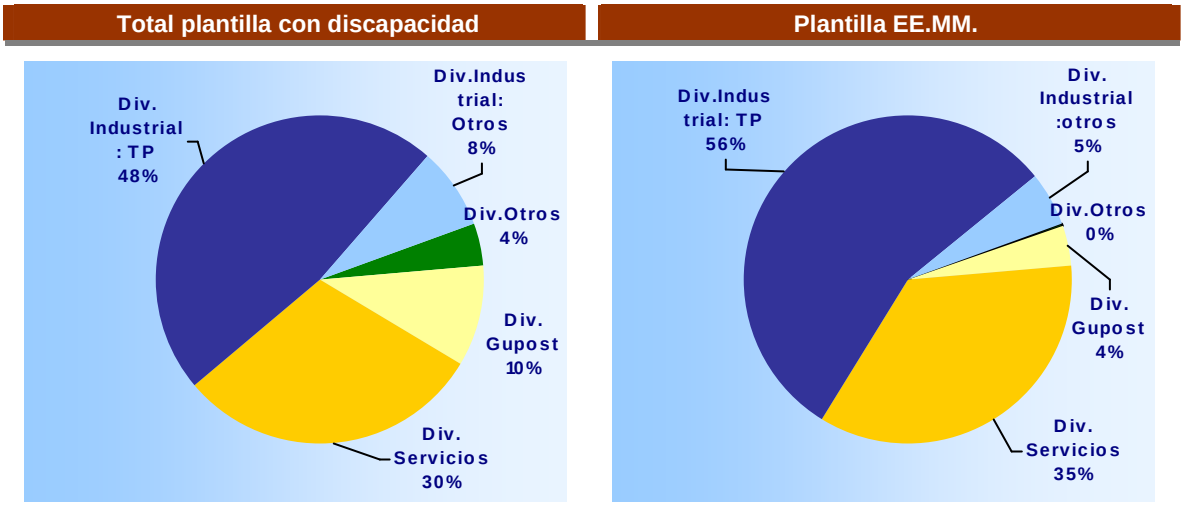
Gráfico 2.2 Distribución de la plantilla con discapacidad del Grupo Gureak según modalidad de ocupación (ocupacional y empleo). 2001-2008



Fuente: Grupo Gureak. Memorias varios años

- El grupo más numeroso, formado por 301 personas (61%), está en la **División Industrial** mientras 175 (35%) está en **Servicios**, otros 18 (4%) en Gupost y 2 (0,4%) en la Fundación Goyeneche.
- Dentro de la División Industrial, 275 personas (56% del total) están en Talleres Protegidos.
- Supone una mayor concentración en Talleres Protegidos que el total de la plantilla con discapacidad (48%), circunstancia muy vinculada con la mayor proporción de personas con EE.MM. en régimen ocupacional.

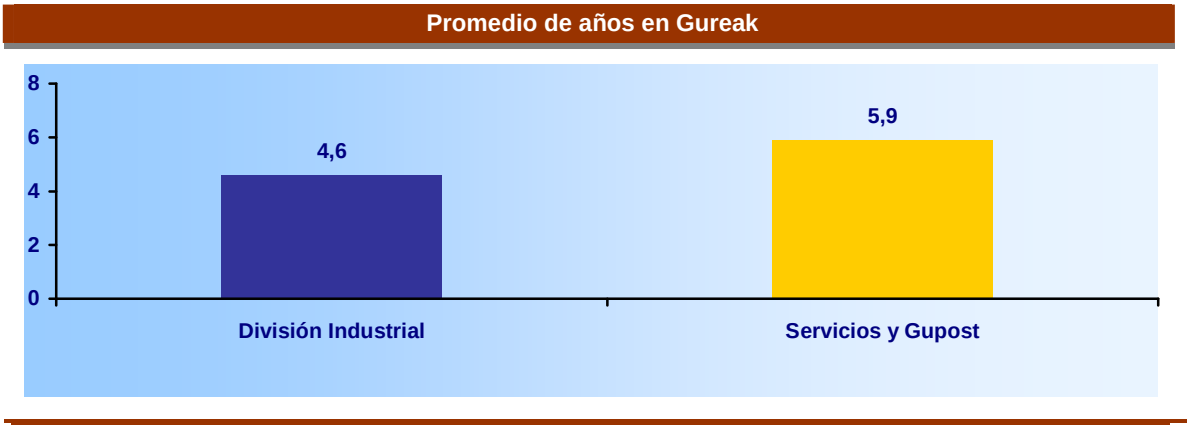
Gráfico 2.3 **Distribución de la plantilla con discapacidad del Grupo Gureak según división. Total y EE.MM. 2008.**



Fuente: Grupo Gureak.

- Según la Encuesta realizada entre los/as operarios/as con EE.MM. la antigüedad -entendida como el tiempo que llevan en Gureak- presenta una gran fragmentación, lo que da a entender una incorporación escalonada en el tiempo de este colectivo.
- En la División Industrial, el 28% de las personas que han respondido la encuesta lleva menos de 2 años en Gureak, casi un tercio (31%) declara una antigüedad entre 3-5 años y un 36,5% supera los 5 años.
- Supone una **antigüedad media** en la División Industrial de 4,6 años.
- En Servicios-Gupost, aumenta la antigüedad. Frente a un 20% que lleva menos de 2 años y un 22% entre 3-5 años, la mitad declara que supera los cinco años.
- Supone una **antigüedad media** en la Servicios-Gupost de casi 6 años (5,9).

Gráfico 2.4 Antigüedad en el Grupo Gureak de las personas con EE.MM.

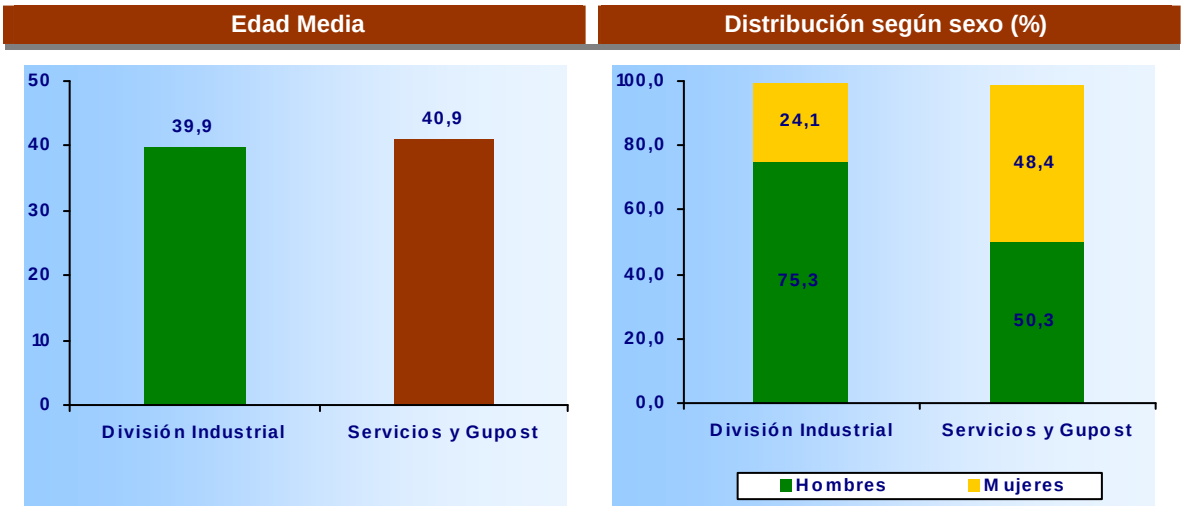


Fuente: Encuesta a personas con EE.MM. en Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

2.2. Aproximación a sus características sociodemográficas

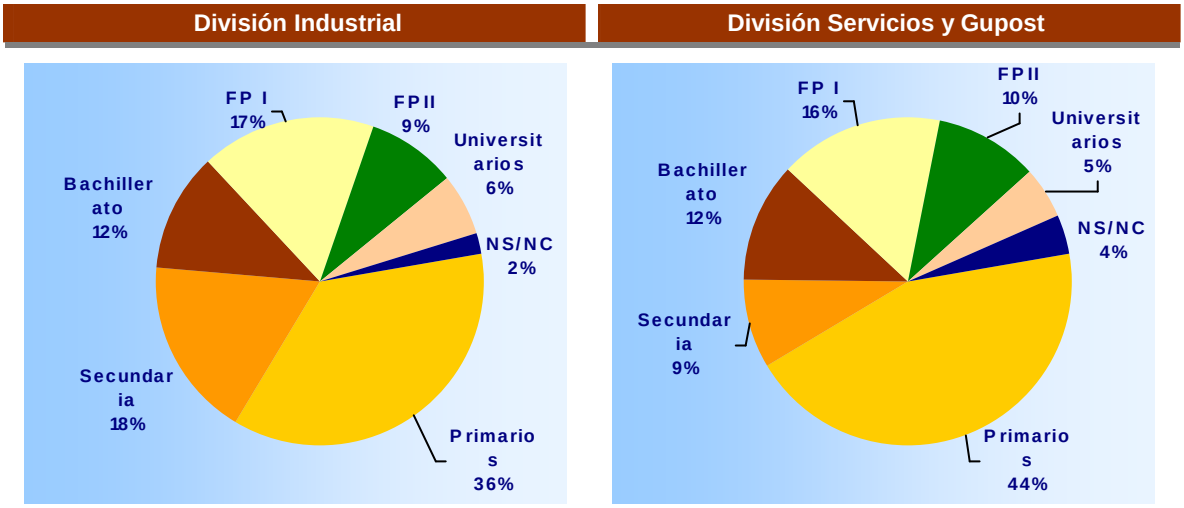
- Según los resultados de la Encuesta, la distribución por edades de las personas con EE.MM. muestra una concentración de efectivos en los intervalos entre 31-40 años (32%) y 41-50 (38%). Esta circunstancia se mantiene similar en la División Industrial y en la de Servicios.
- La población joven entre 20-30 años representa el 14,5% de las personas con EE.MM. y su proporción aumenta ligeramente en la División Industrial (16%) y disminuye en Servicios (13%) mientras que en ambas los mayores de 50 años suponen en torno al 13%.
- Como consecuencia de la distribución de frecuencias resulta una **edad media** en la División Industrial de 40 años y de 41 en la de Servicios.
- El 66% de las personas con EE.MM son hombres y el 34% restante mujeres.
- Esta segmentación sí varía según divisiones aumentando el predominio masculino (75%) en la División Industrial y disminuyendo en la de Servicios (50%) que resulta más equilibrada por la mayor presencia de mujeres (48%).
- Aunque es un colectivo también muy fragmentado en su nivel de instrucción, el grupo más numeroso está formado por personas con nivel de estudios primarios (39%). Esta proporción aumenta hasta un 44% en Servicios.

Gráfico 2.5 Aproximación a las características sociodemográficas de las personas con EE.MM.



Fuente: Encuesta a personas con EE.MM. en Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 2.6 Distribución según nivel de instrucción. (%).

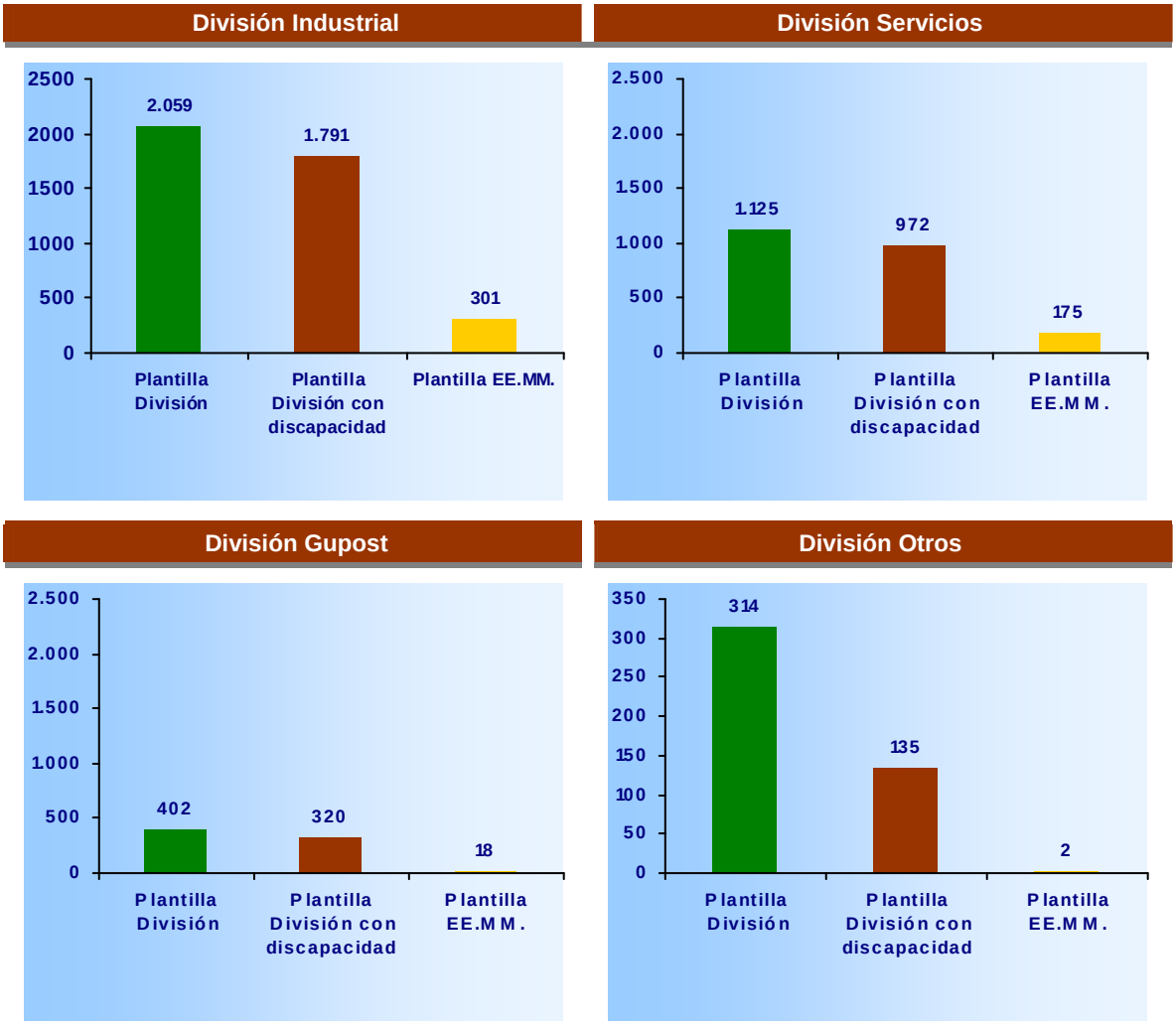


Fuente: Encuesta a personas con EE.MM. en Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

2.3. La importancia de la plantilla EE.MM. en las divisiones

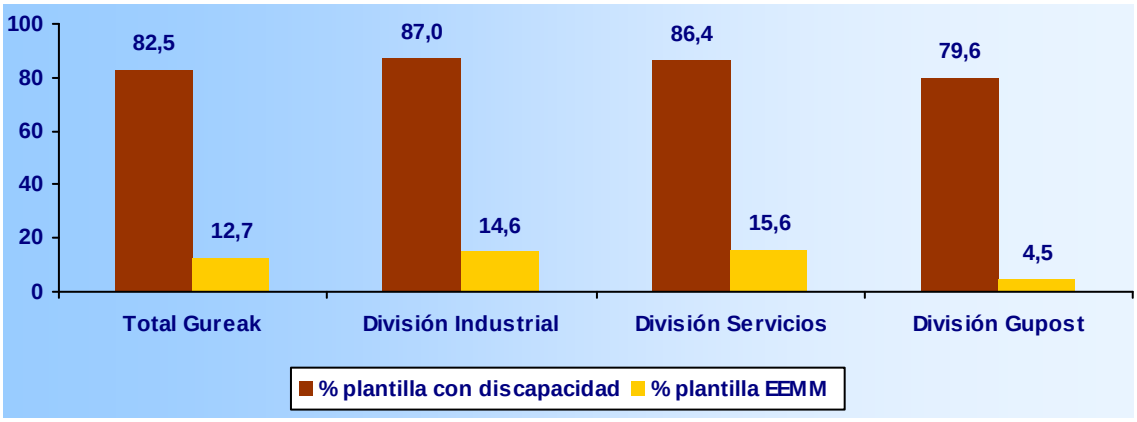
- Las personas con EE.MM. representan el 12,7% de la plantilla total de Gureak pero esta proporción varía según las divisiones.
- En la División Industrial, las 301 personas con EE.MM. adscritas a la misma, representan casi el 15% (14,6%) de la plantilla total de la división, formada por 2.059 personas, pero casi el 17% de las personas con discapacidad (1.791).
- En Servicios, donde hay 175 personas con EE.MM., éstas aumentan su importancia tanto sobre el total de la plantilla (15,6%) que incluye 1.125 personas como sobre las personas con discapacidad (18% de las 972).

Gráfico 2.7 La importancia de la plantilla con EE.MM. según divisiones. 2008I



Fuente: Grupo Gureak.

Gráfico 2.8 **Proporción (%) de plantilla con discapacidad y con EE.MM. sobre total de la plantilla. Total Gureak y por divisiones. 2008.**



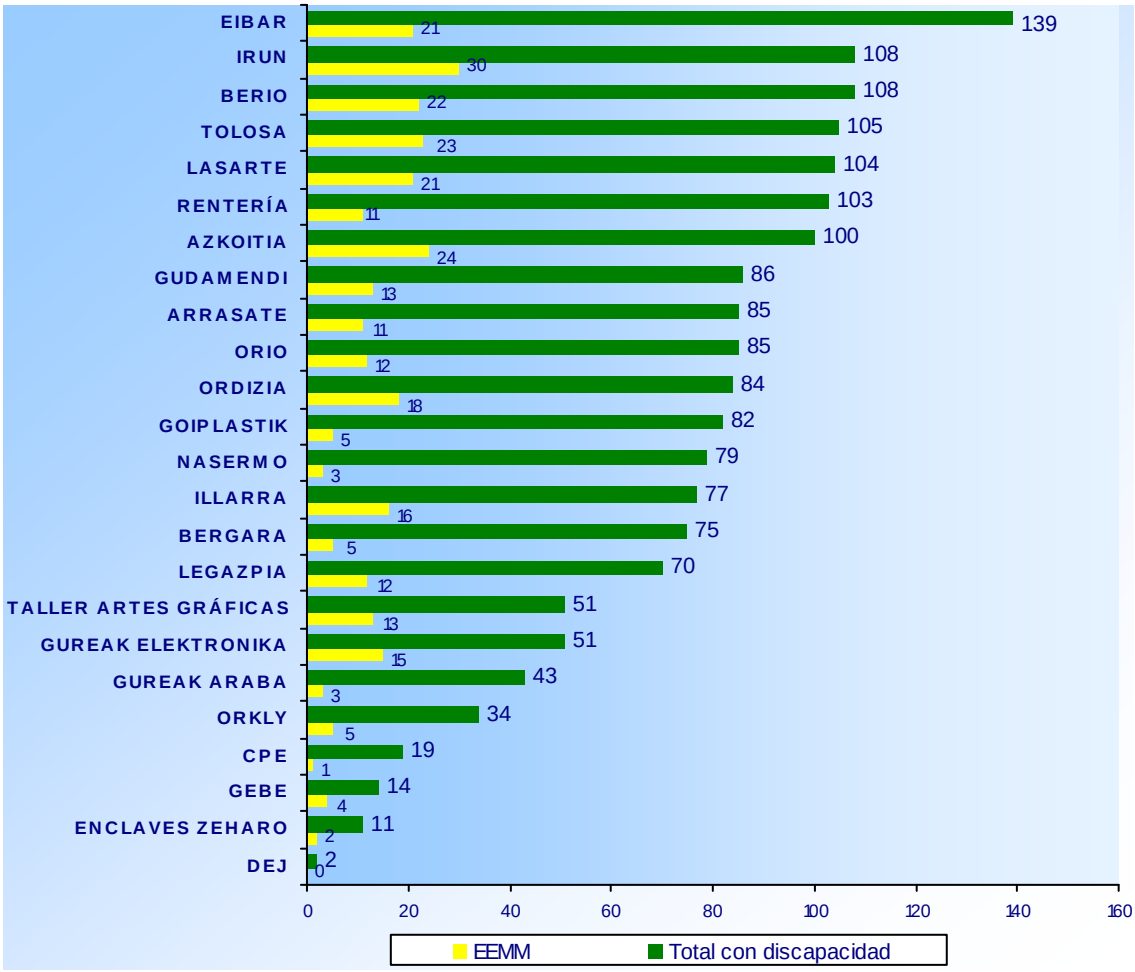
Fuente: Grupo Gureak.

- Las personas con EE.MM. tienen una escasa presencia en Gupost donde, de las 402 personas que conforman esta división, de las cuales 320 (79,6%) son personas con discapacidad, sólo 18 son personas con EE.MM. suponen un 4,5% de la plantilla total y un 5,6% de la plantilla con discapacidad.
- Finalmente en el grupo considerado Otros -donde se incluyen la Fundación Goyeneche, Fundación Zeharo, Gerontológico de Renteria, Ehlabe y Zuloaga & Gureak- de las 314 personas que conforman su plantilla total, sólo un 43% son personas con discapacidad y de éstas las dos personas con EE.MM, de la Fundación Goyeneche sólo representan un escaso 1,5%.

2.4. La distribución de las personas con EE.MM. en los talleres

- La División Industrial incluye hasta un total de 24 centros diferentes sumando talleres, empresas y otras entidades que, desde la perspectiva de su localización, ilustran la amplia cobertura territorial de la red.
- Las personas con EE.MM. se benefician de esta amplia cobertura territorial como lo demuestra el hecho de estar presentes en 23 de los 24 centros existentes aunque su número y proporción sobre la plantilla total varía bastante.
- Por término medio en la **División Industrial** hay 12 personas con EE.MM. por centro pero referido sólo a los **Talleres Protegidos** la media es de 13,2 personas por taller que representan por término medio un 18% de la plantilla con discapacidad.
- Por el número de personas con EE.MM. que congregan destacan los talleres de Irun (30), Azkoitia (24), Tolosa (23), Berio (22), Lasarte y Eibar (21 cada), Ordizia (18) e Illarra (16).
- Suponen una proporción sobre la plantilla total entre un 15% (Eibar) y un 27,8% (Irun) pasando por 20% en Lasarte y Berio, 21% en Illarra y Ordizia, 22% en Tolosa y 24% en Azkoitia.

Gráfico 2.9 **División Industrial: Número de personas con EE.MM. sobre la plantilla con discapacidad en los talleres y empresas. 2008.**

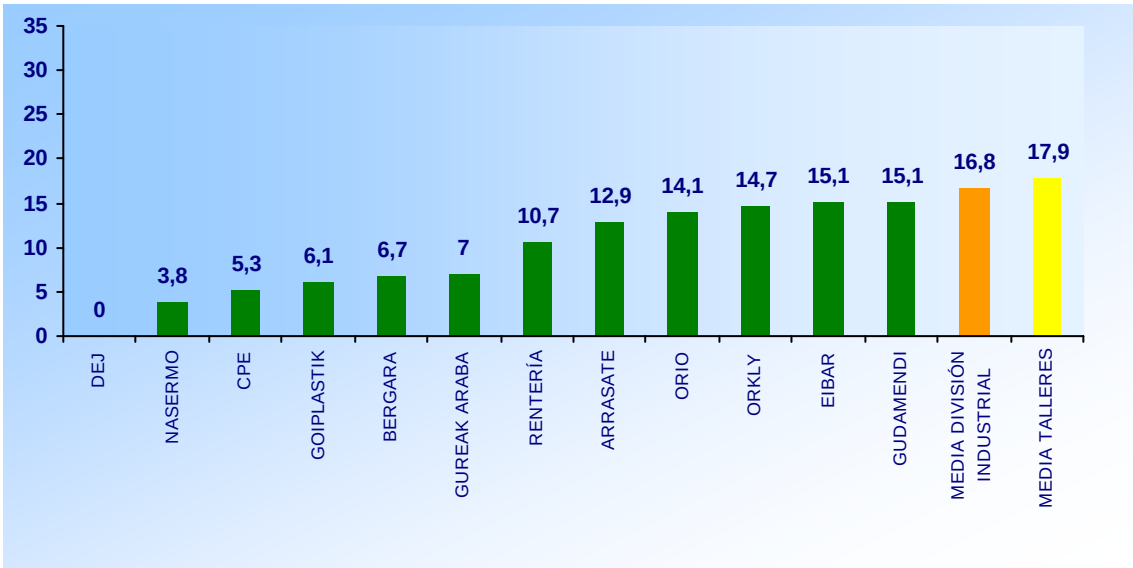


Fuente: Grupo Gureak.

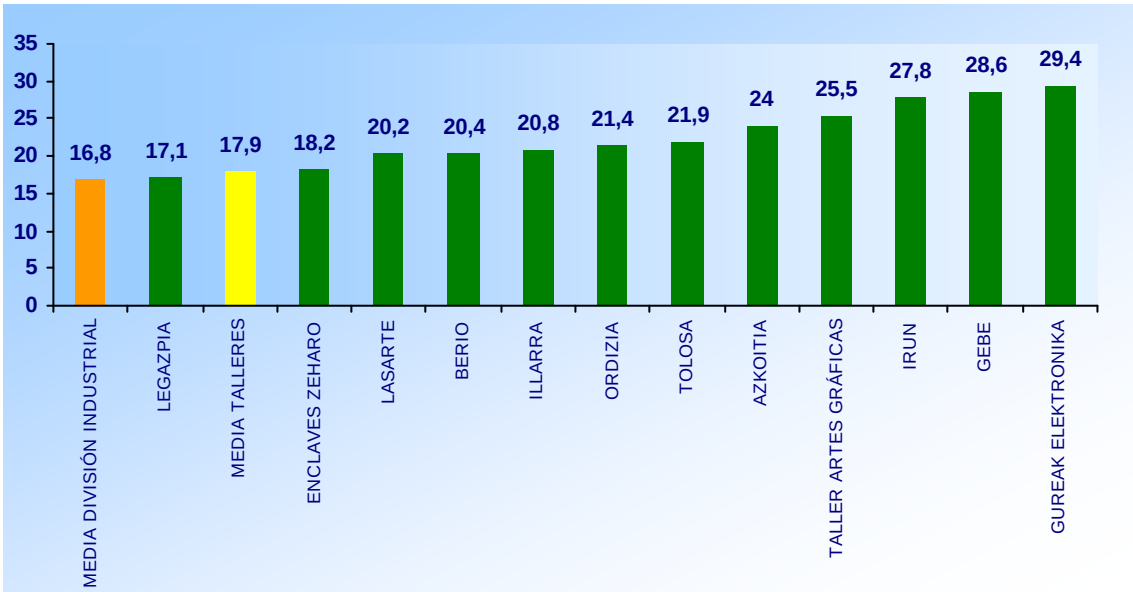
- Entre los talleres con menos número de personas con EE.MM. figuran Bergara y Orkly (5), Arrasate y Renteria (11 cada), Orio y Legazpia (12), Gudamendi y Taller de Artes Gráficas (13).
- Referido al total de la plantilla, la proporción en estos talleres tiende a situarse por debajo del promedio general de los talleres (18%) excepto en el de Artes Gráficas (25,5%). En el resto oscila entre un 6,7% (Bergara) y un 17% (Legazpia) pasando por un 10,7% (Rentaría), 13% (Arrasate), 14% (Orio), y 15% aproximadamente de Orkly y Gudamendi.

Gráfico 2.10 **División Industrial: Clasificación de los talleres y empresas según proporción de EE.MM. sobre plantilla con discapacidad. 2008. (%).**

Talleres y empresas con menor % de personas con EE.MM. sobre plantilla con discapacidad



Talleres y empresas con mayor % de personas con EE.MM. sobre plantilla con discapacidad



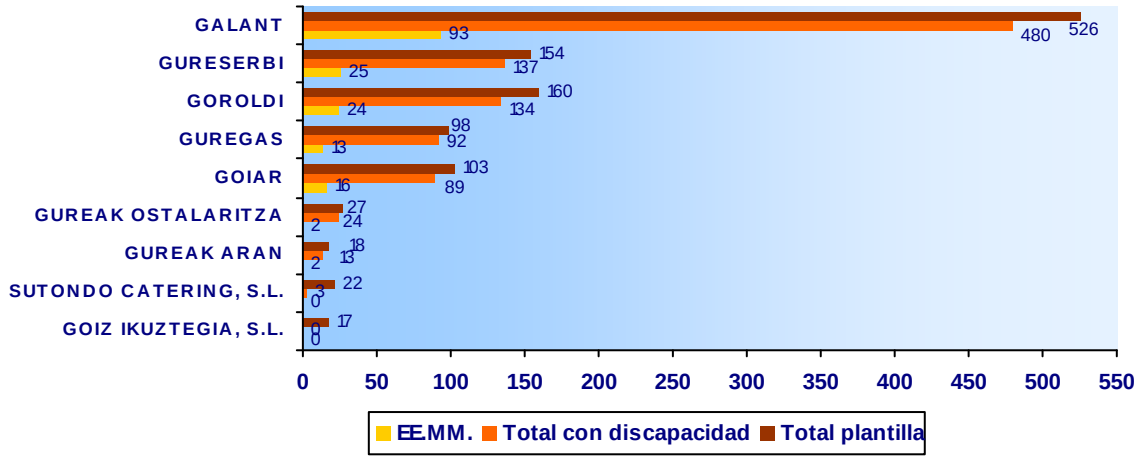
Fuente: Grupo Gureak.

2.5. La distribución de las personas con EE.MM. en las empresas

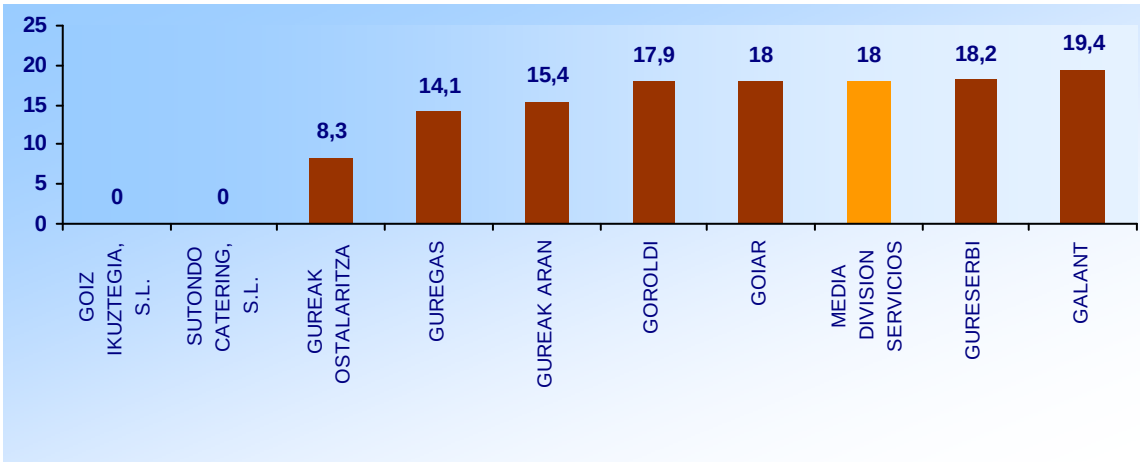
- A diferencia de los talleres y empresas de la División Industrial, en las empresas de Servicios, la plantilla no se ubica en un único espacio sino que se subdivide en equipos distribuidos en instalaciones de las empresas-clientes o en puntos de atención diferentes.
- Por tanto, la información ofrecida en los gráficos siguientes tiene el valor ilustrativo de la distribución de las personas con EE.MM. en las diferentes empresas de Servicios pero no ilustra la composición interna de los equipos de trabajo y la importancia que en ellos tienen las personas con EE.MM.
- De las 175 personas con EE.MM. trabajando en la división de Servicios, 93 (53%) trabajan en **Galant,** donde representan el 19% de la plantilla con discapacidad.

Gráfico 2.11 División Servicios: Personas con EE.MM. en las empresas de la división. 2008

Nº de personas en plantilla total, personas con discapacidad y personas con EE.MM.



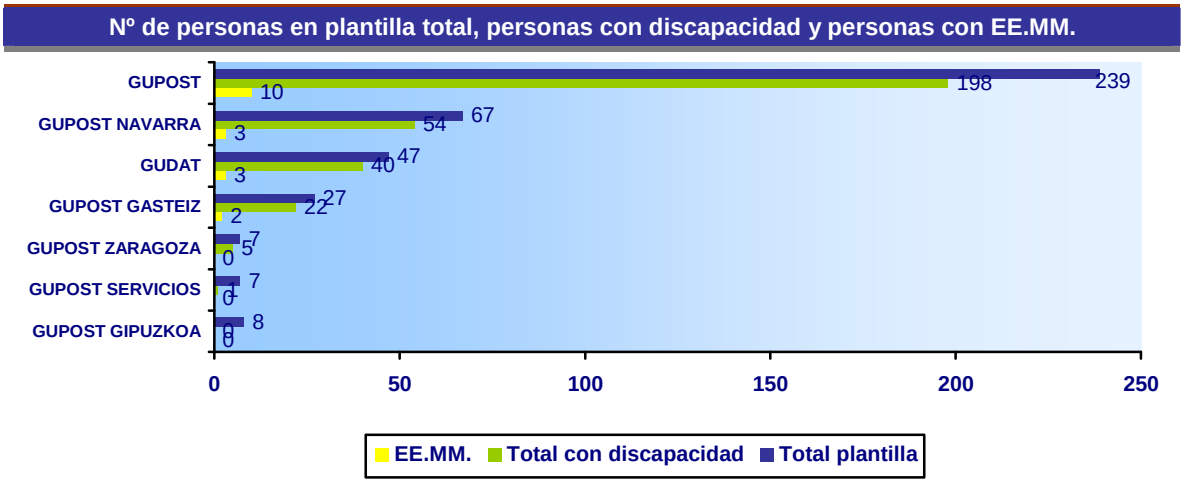
% personas con EE.MM. sobre plantilla total con discapacidad

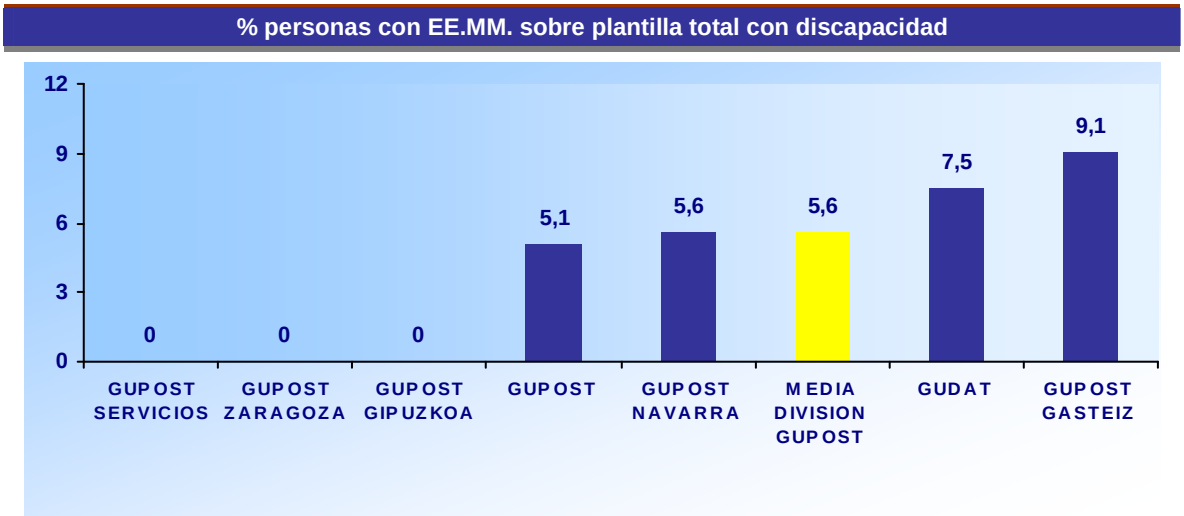


Fuente: Grupo Gureak.

- Sólo 18 de las 496 personas (4%) con EE.MM. trabajan en empresas del **Grupo Gupost** lo que le otorga a esta división una cuota del 4%.
- De esas 18 personas, 10 (56%) trabajan en Gupost, otras 3 lo hacen en Gupost Navarra, 3 en Gudat y 2 en Gupost Gasteiz.
- Sobre la plantilla con discapacidad, las personas con EE.MM. representan en el conjunto del Grupo un 5,6% aunque por empresas concretas su peso oscila entre un 5% en Gupost y un 9,1% en Gupost Gasteiz.

Gráfico 2.12 División Gupost: Número de personas con EE.MM. sobre la plantilla con discapacidad en las empresas de la división.





Fuente: Grupo Gureak.

2.6. Valoración de la presencia de personas EE.MM. en la plantilla

- Los equipos responsables de las empresas y talleres de la División Industrial también reconocen de forma mayoritaria la **evolución creciente** de las personas con EE.MM. en el Grupo Gureak (+69% entre 2001 y 2008).
- Frente a un 7% de las personas de los equipos responsables que estima que no han aumentado casi un 84% opina que sí. A la hora de graduar este aumento, la opinión más frecuente es que han aumentado bastante (44%) y otro 27% cree que lo han hecho algo.
- En la división de Servicios, desciende comparativamente la apreciación de aumento de las personas con EE.MM aunque sigue siendo la opinión más extendida (47%) que convive con otro 27% que cree que no lo ha hecho y también otro 27% que no sabe pronunciarse al respecto.
- Se trata en todo caso de un aumento de menor intensidad que el de la División Industrial con un 25% que concreta este aumento en la opción de "algo" y sólo un 14% en bastante. (44% en División Industrial).

Cuadro 2.2 Valoración de la evolución de la plantilla EE.MM en las empresas y talleres. (%)

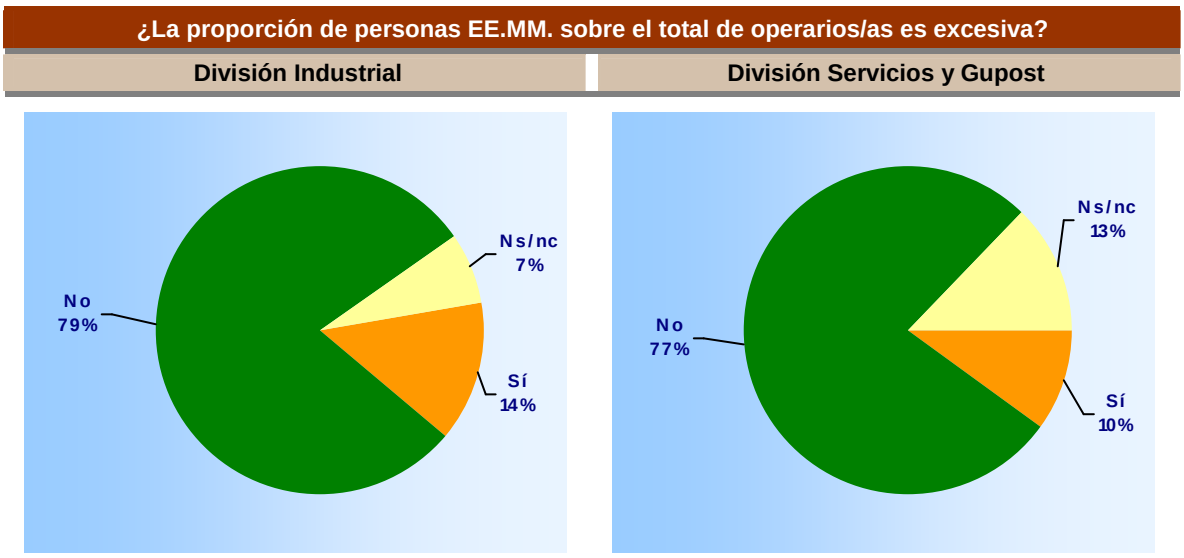
	Industria	Servicios	Total
Evolución en los últimos cinco años del nº de personas con enfermedad mental en la empresa o taller			
• Ha aumentado mucho	12,8	7,6	10,0
• Ha aumentado bastante	44,2	13,9	28,0
• Ha aumentado algo	26,7	25,3	26,0
• No ha aumentado, se mantiene parecido	7,0	26,6	17,4
• Ns/nc	9,3	26,6	18,5
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Este aumento no ha supuesto, sin embargo, que la proporción de las personas con EE.MM. en las plantillas de los talleres y empresas se considere, en términos generales, excesiva.
- Al menos así lo manifiestan el 79% de los jefes de taller, coordinadores y supervisores de la División Industrial y el 77% de la división de Servicios.
- Junto a ellos hay, sin embargo, un 14% en la División Industrial y un 10% en Servicios que estima que esta proporción sí resulta excesiva.
- Ahondando en este colectivo que estima que la proporción es excesiva, se observan una serie de circunstancias que tienden a reforzar en mayor medida esta apreciación. Estas circunstancias tienen que ver con la división, con el número de personas con EE.MM. que hay en el centro/taller y con la proporción que representan sobre la plantilla.

Gráfico 2.13 **Valoración de la dimensión actual de la plantilla EE.MM. en las empresas y talleres. (%)**

¿La proporción de personas EE.MM. sobre el total de operarios/as es excesiva?



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

3

La toma de contacto

3. La toma de contacto

3.1. La entrevista como instrumento de orientación y selección

- Entendiendo la relación entre las personas con EE.MM. y el Grupo Gureak como un proceso, éste se inicia con una primera fase que tiene en la **entrevista personal** el acto central, del que posteriormente deriva la valoración de la persona y su orientación a Empleo o a Régimen Ocupacional.
- ¿Cómo entra en contacto con Gureak una persona con EE.MM.? Esa es la primera cuestión que, en relación a esta primera fase, se planteó en la encuesta realizada a los/as operarios/as con EE.MM.
- A la vista de los resultados cabe decir, en primer lugar, que Gureak como entidad a favor de la inserción laboral tiene una **notoriedad social** diversa que contribuye a que sus prescriptores procedan de ámbitos diversos.
- En segundo lugar, que la **intervención de los prescriptores** resulta decisiva para que la persona con EE.MM. recurra a Gureak, toda vez que sólo un 13% (División Industrial) y 11% (Servicios) se ponen en contacto por propia iniciativa.
- En tercer lugar que tres son los prescriptores que destacan por su importancia: los Servicios Sociales (23%), el Centro de Salud (23%) y la familia (18%).
- En el caso de las personas que están en la División Industrial aumenta la intervención del **Centro de Salud** (25%) mientras entre aquéllos que están en Servicios, (17%) lo hacen los **Servicios Sociales** (30,6%).

Cuadro 3.1 Los prescriptores de Gureak como oportunidad de empleo. %

	Industria	Servicios	Total
De quién fue la Iniciativa para trabajar en Gureak:			
• Personal	13,2	11,2	12,5
• De la familia	17,3	20,4	18,4
• Del médico o del Centro de Salud	24,6	19,9	22,8
• De Aguifes	6,9	2,5	5,3
• De los Servicios Sociales	18,5	30,6	23,0
• Del Centro de Formación, escuela	4,9	2,5	4,0
• Otros: un amigo, un conocido, …	8,7	8,9	8,8
• No me acuerdo	5,9	3,8	5,1
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- Cuatro son las cuestiones a propósito de esa primera entrevista sobre las que la encuesta a los/as operarios/as solicitaba una valoración:
  - atención y trato recibido
  - explicaciones que le dieron sobre Gureak y las oportunidades de empleo
  - los datos e información que le pidieron; y
  - la evaluación que le hicieron
- De los cuatro aspectos mencionados, el de la **atención y el trato recibido** es del que más se acuerdan, con sólo un 7% de personas encuestadas que opta por la opción de "no me acuerdo". En los otros tres aspectos el porcentaje de "no me acuerdo" oscila entre un 18% (explicaciones sobre Gureak) y un 27% (evaluación realizada).
- La valoración negativa en los cuatro aspectos resulta muy minoritaria (entre un 2% y un 3,6%)
- La valoración positiva (muy o bastante bien) está más extendida cuando se trata de valorar la atención y el trato recibidos (65%) y va descendiendo progresivamente en los tres aspectos.

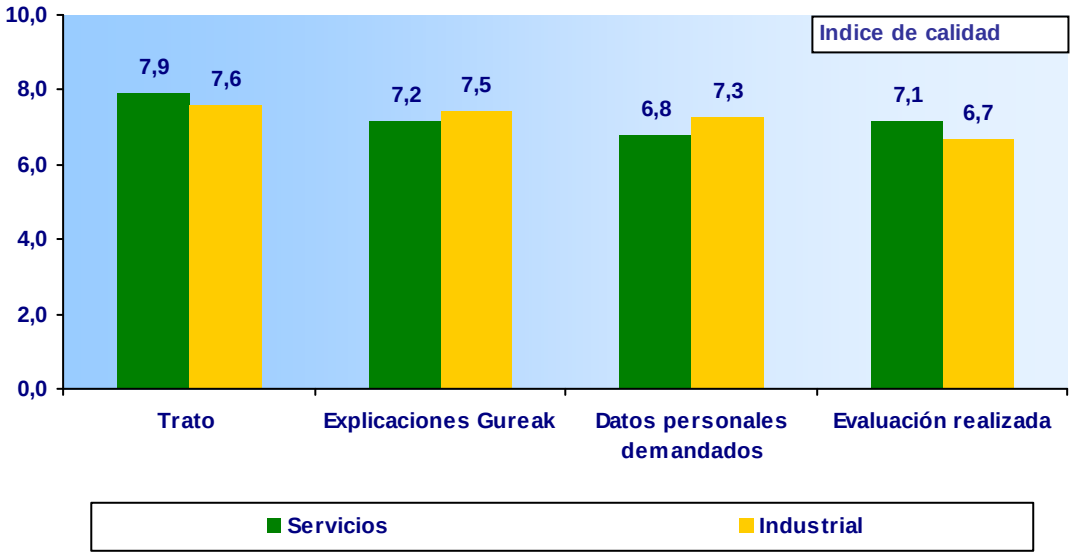
Cuadro 3.2 Valoración de la entrevista. %

	Industria	Servicios	Total
Atención y trato recibido:			
• Muy o bastante mal	2,3	1,3	2,0
• Ni bien ni mal, normal	29,2	21,7	26,4
• Muy o bastante bien	62,7	68,4	64,8
• No me acuerdo	5,9	8,7	6,9
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Explicaciones recibidas sobre Gureak y sus oportunidades de empleo:			
• Muy o bastante mal	4,7	1,3	3,4
• Ni bien ni mal, normal	27,1	25,3	26,4
• Muy o bastante bien	51,8	53,1	52,2
• No me acuerdo	16,5	20,4	18,0
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Información personal solicitada:			
• Muy o bastante mal	3,4	1,3	2,6
• Ni bien ni mal, normal	34,9	31,6	33,7
• Muy o bastante bien	39,7	47,2	42,5
• No me acuerdo	22,0	19,9	21,3
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Evaluación realizada:			
• Muy o bastante mal	2,6	5,1	3,6
• Ni bien ni mal, normal	30,6	27,8	29,6
• Muy o bastante bien	41,2	37,0	39,6
• No me acuerdo	25,6	30,1	27,3
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- Tanto la cuestión de la información y datos personales solicitados como la evaluación realizada son las dos cuestiones más "delicadas" de esa primera entrevista y en ambos la valoración positiva aún siendo la más frecuente, pierde adhesión respecto al trato o las explicaciones sobre Gureak.
- Un 40% de los operarios/as de la División Industrial ha valorado bastante bien o muy bien la cuestión de los datos personales que se solicitaron y un 41% se ha expresado en esos mismos términos cuando se trataba de valorar la evaluación que le hicieron tras esa primera entrevista.

Gráfico 3.1 Índice de satisfacción de los diferentes aspectos valorados en la entrevista. Puntuación media.



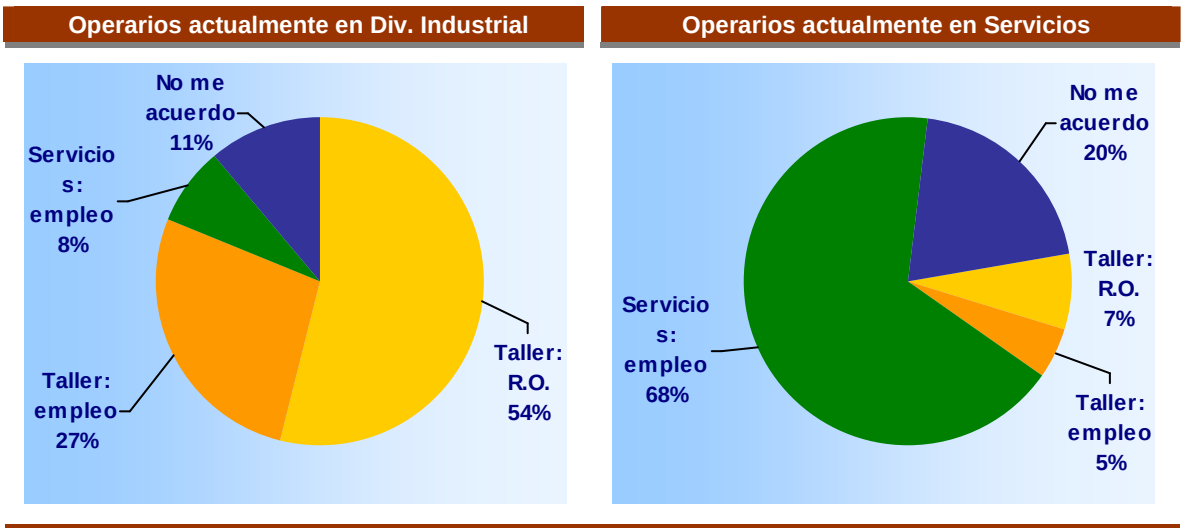
Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- En el caso de los/as operarios/as trabajando en Servicios aumenta hasta un 47% el porcentaje de quienes consideraron bastante o muy bien los datos solicitados pero baja a un 37% cuando se refiere a la evaluación que le hicieron (un 30% no se acuerda).
- En una escala de 1 a 10 (de muy mal a muy bien) la **nota media** de los cuatro aspectos entre los operarios de la División Industrial oscila entre un 6,7 (evaluación) y un 7,6 (trato) y entre los de Servicios entre un 6,8 (datos solicitados) y un 7,9 (trato).

3.2. La propuesta inicial

- Como **resultado de esa primera entrevista** a un 55,5% de los/as operarios/as encuestados/as, se les ofreció ir a un taller (19% empleo y 36,5% en régimen ocupacional), a un 30% un empleo en otra empresa del Grupo y casi un 15% no se acuerda.
- Esta propuesta inicial varía mucho según se trate de operarios actualmente en la División Industrial o en Servicios donde se ven reforzadas las respectivas orientaciones.
- Así en la División Industrial un 81% de los/as operarios/as reconoce que la propuesta inicial fue ir a un taller (54% en régimen ocupacional y 27% empleo) mientras sólo un 8% afirma que le ofrecieron un empleo en una empresa de Servicios.
- En la división de Servicios ocurre a la inversa. Sólo a un 12,5% le propusieron ir a un taller mientras un 68% dice que fue un empleo en otra empresa del Grupo.

Gráfico 3.2 Orientación inicial propuesta. 2008.



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009.

- Relacionando la propuesta inicial hecha por Gureak con la opinión que tiene la persona encuestada de la evaluación que le hicieron en la primera entrevista, se observa que:
  - Sólo un 1% de aquellos a los que les propusieron ir a un taller en régimen ocupacional han valorado en términos negativos la evaluación realizada.
  - Nadie de entre aquéllos a los que propusieron un empleo en taller realizan una valoración negativa de la primera evaluación.
  - El 6% de los/as operarios/as a los que se propuso un empleo en otra empresa del grupo valoran negativamente la evaluación realizada tras la entrevista.

3.3. Cumplimiento de las expectativas iniciales

Cuadro 3.3 Cumplimiento de las expectativas. (%)

	Industria	Servicios	Total
Grado de cumplimiento general:			
• Sí mucho	25,7	20,2	23,6
• Sí bastante	27,9	40,3	32,5
• Sí algo	33,6	29,3	32,0
• No, nada	10,7	2,5	7,6
• No me acuerdo	2,1	7,6	4,2
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice medio de cumplimiento de expectativas	**5,6**	**6,1**	**5,8**

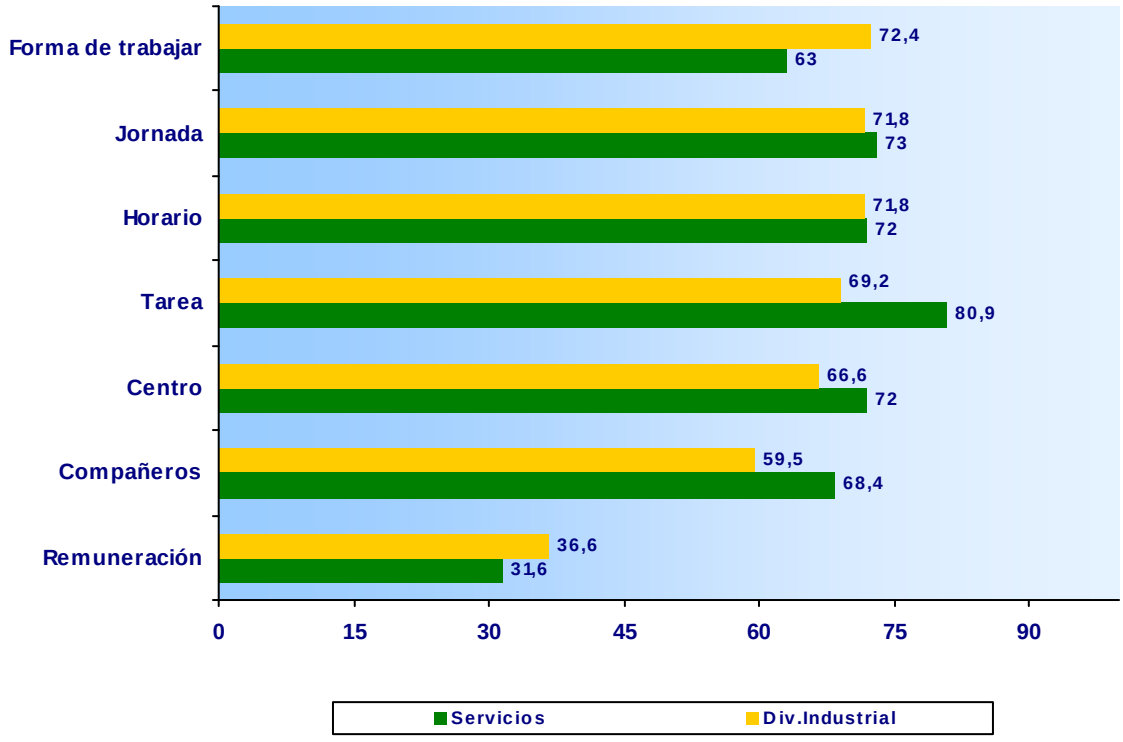
Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- La idea previa que se podía tener de Gureak como institución que proporciona oportunidades laborales a las personas con discapacidad no se ve desmentida tras la primera entrevista. Podría decirse, a la vista de lo que expresan las personas con EE.MM., que en algo más de la mitad de los casos existe una **coherencia** bastante elevada entre lo que se esperaba y lo que es y proporciona Gureak.
- A este respecto hay que resaltar en primer lugar que independientemente de la propuesta que recibieron y de la opinión que les merece la primera evaluación que hizo de ellos Gureak, sólo un 7,6% dice que no se cumplieron sus expectativas de empleo mientras una mayoría amplia dice que sí (88,1%) aunque en grado distinto.
- El cumplimiento de las **expectativas** aumenta ligeramente (90%) entre aquéllos que están en Servicios y disminuye en la División Industrial donde un 11% de los operarios/as reconocen que no se cumplieron.
- Tratando de graduar el cumplimiento de estas expectativas, los datos muestran sobre todo una situación caracterizada por la **segmentación** de las respuestas más que una opinión unánime, circunstancia ésta que se hace más evidente entre los/as operarios/as de la División Industrial que de Servicios.
- Entre éstos últimos, la opinión más frecuente es que las expectativas de empleo se cumplieron bastante (40%).
- En la División Industrial, sin embargo, la valoración más extendida es que se cumplieron algo (34%).
- Expresada la distribución de frecuencias en forma de puntuación media en una **escala de cumplimiento de expectativas** de 1 a 10 (nada a mucho), los/as operarios/as de la División Industrial obtienen una nota media de 5,6 y de 6,1 los de Servicios.
- En un intento de concretar expectativas iniciales sobre el empleo, la encuesta presentaba hasta un total de siete cuestiones que caracterizan y concretan la actividad. Son las siguientes:
  - Trabajo
  - Tipo de Centro
  - Horario
  - Jornada
  - Remuneración

- Tipo de compañeros
- Forma de Trabajar

- En líneas generales puede decirse que el cumplimiento de las expectativas resulta bastante elevado excepto en la cuestión de la **remuneración** donde solo un 37% de las personas con EE.MM. de la División Industrial y el 32% de Servicios reconocen que sí se han cumplido
- Referido al resto de las cuestiones, en la División Industrial los índices de cumplimiento oscilan entre un 60% correspondiente al tipo de compañeros y en torno a un 72% que obtienen la forma de trabajar, la jornada y el horario.
- En la División Industrial, la tarea es la cuestión que más expectativas ha satisfecho (81%). Le siguen a cierta distancia y con un nivel de reconocimiento similar, la jornada (73%), el horario y el centro (72%) mientras a la forma de trabajar, a diferencia de la División Industrial, es comparativamente menos reconocida (63%).

Gráfico 3.3 Cumplimiento de expectativas. Respuestas afirmativas (%).



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- Esta primera fase se entiende que finaliza con la **incorporación al taller/centro** y una vez más se aprecia una división de opiniones a la hora de valorar el tiempo que tardó Gureak en convocar a las personas para comenzar la actividad.
- En este sentido, e independientemente del tiempo real transcurrido, al 43% de las personas con EE.MM. les pareció que Gureak tardó poco en llamarle.

- Se trata de una apreciación más extendida entre quienes están en Servicios (50%) que en la División Industrial (38%).
- Otro 29% -sin diferencias entre divisiones- juzga que este plazo fue normal, ni muy largo ni muy corto mientras un 22% (División Industrial) y un 17% (Servicios) valoran como mucho el tiempo que se tardó en llamarles para empezar.

Cuadro 3.4 Valoración del plazo de incorporación. %

	Industria	Servicios	Total
Tiempo que tardaron en llamarle para empezar			
• Mucho o al menos a mí me pareció mucho	21,7	16,6	19,8
• Ni mucho ni poco, me pareció normal	29,1	29,1	29,1
• Poco, me llamaron en seguida	38,3	49,5	42,5
• No sé, no me acuerdo	11,0	4,9	8,7
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

4

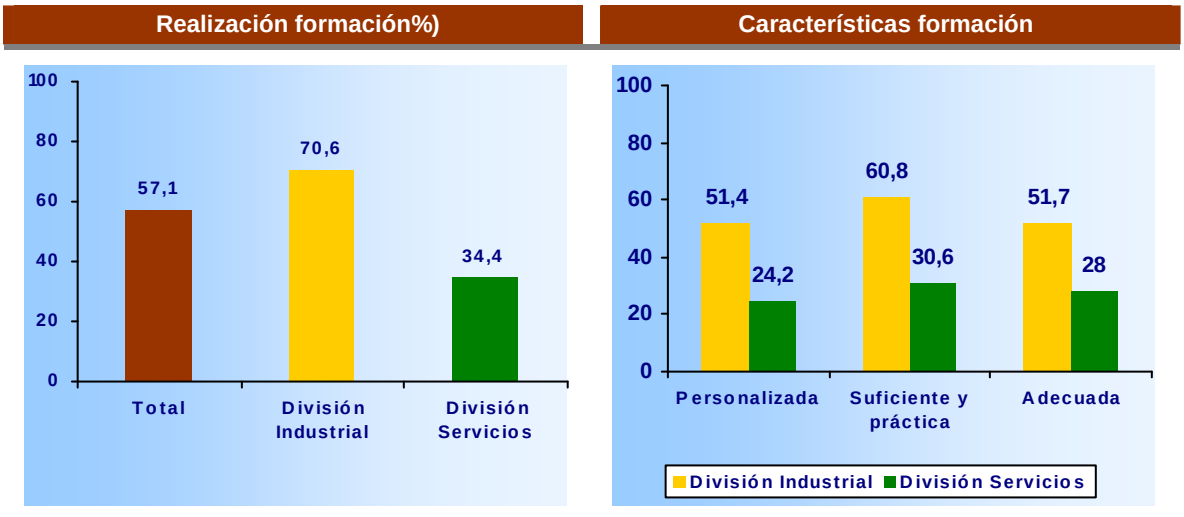
La adaptación al puesto

4.
La adaptación al puesto

4.1. Valoración de la formación recibida

- La formación para la **adaptación al puesto** es la garantía para conseguir un buen ajuste entre persona y tarea. Constituye además un compromiso expreso de Gureak.
- Sin embargo, entre las personas con EE.MM. no está generalizada una conciencia de haber recibido una **formación previa** al inicio de su actividad en el centro o taller, aunque se aprecia una diferencia notable según se trate de operarios/as de la División Industrial o de Servicios.
- En la División Industrial el 71% reconoce haber recibido esta formación de los cuales una ligera mayoría (51%) la califica de personalizada y adecuada para desenvolverse por el Centro y un 61% estima que ha sido suficiente y práctica.
- En cambio en la división de Servicios, sólo el 34% responde afirmativamente a la pregunta de si recibió preparación o formación antes de empezar en el taller/centro; de éstos sólo un 24% cree que fue personalizada, un 31% la juzga suficiente y práctica y un 28% que fue adecuada para desenvolverse en el Centro.

Gráfico 4.1 Formación para el puesto. (%).

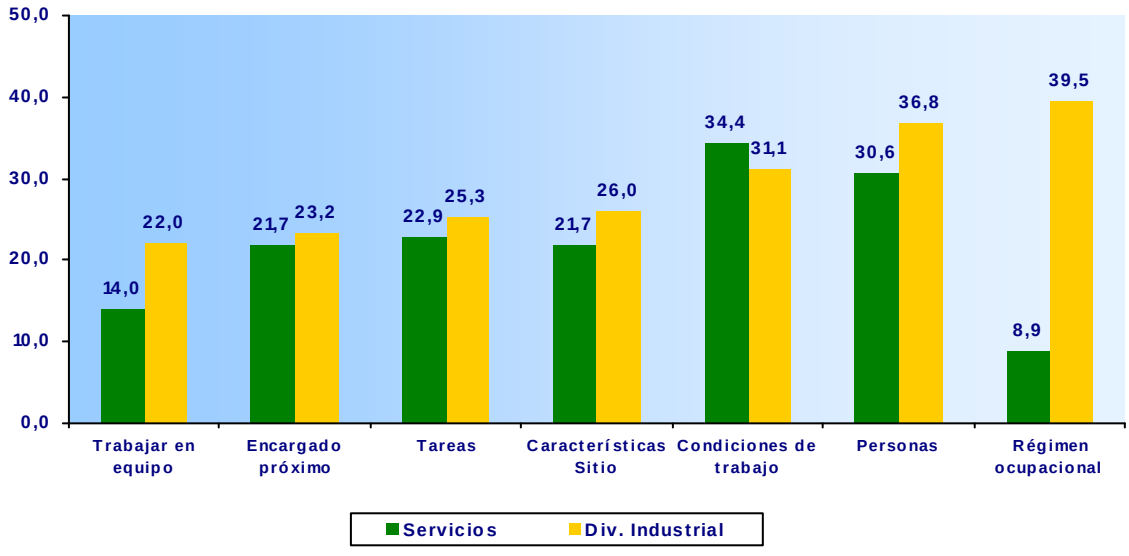


Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

4.2. La adaptación al puesto

- Hay un reconocimiento compartido por los profesionales que trabajan con las personas con EE.MM. a propósito de las dificultades de **adaptación a situaciones nuevas** que tienen estas personas.
- El inicio de la actividad en Gureak es, sin duda, una de estas situaciones y esta circunstancia recomendó incluir en la encuesta una serie de cuestiones propias de la actividad laboral y presentes en su ejercicio para determinar en cada una de ellas el coste de adaptación percibido por las personas con EE.MM.
- Estas cuestiones son:
  - El sitio y sus características de luz, ruido, temperatura
  - Las personas con las que tenía que trabajar
  - El tipo de tareas a realizar
  - Las condiciones de trabajo como postura, ritmo, …
  - Trabajar en equipo
  - Trabajar con un encargado próximo
  - Trabajar en régimen ocupacional y no en empleo (si esa era la situación)
- Considerando conjuntamente todas las cuestiones planteadas sólo un 12% de las personas con EE.MM. responden que no tuvieron coste de adaptación alguno en ninguna de ellas mientras el 88% restante (91% en la División Industrial) reconoce alguno en alguna de las cuestiones planteadas.
- En todas las cuestiones, excepto en la que alude a las condiciones de trabajo, los operarios/as de la División Industrial reconocen, en mayor medida que los da la división de Servicios, que les costó mucho o bastante acostumbrarse.

Gráfico 4.2 Aspectos relacionados con la actividad laboral según coste de adaptación inicial (Respuestas mucho o bastante en %).



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

Cuadro 4.1 Valoración del coste personal derivado de la adaptación al puesto. %

	Industria	Servicios	Total
Coste de adaptación al sitio y sus características (luz, ruido, temperatura, etc.):			
• Mucho - bastante	26,0	21,7	24,4
• Poco	37,4	33,1	35,8
• Nada	28,6	36,5	31,5
• Ns/nc	8,0	8,7	8,3
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Coste de adaptación a las personas			
• Mucho - bastante	36,8	30,6	34,5
• Poco	32,9	21,7	28,7
• Nada	22,5	35,0	27,1
• Ns/nc	7,9	12,7	9,7
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Coste de adaptación al tipo de tareas:			
• Mucho - bastante	25,3	22,9	24,4
• Poco	41,4	38,0	40,1
• Nada	26,5	25,0	25,9
• Ns/nc	6,8	14,0	9,5
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Coste de adaptación a las condiciones de trabajo:			
• Mucho - bastante	31,1	34,4	32,3
• Poco	37,3	37,0	37,2
• Nada	22,8	16,1	20,3
• Ns/nc	8,8	12,5	10,2
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Coste de adaptación al trabajo en equipo:			
• Mucho - bastante	22,0	14,0	19,0
• Poco	34,9	29,3	32,8
• Nada	32,4	41,4	35,7
• Ns/nc	10,7	15,3	12,4
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Coste de adaptación a la proximidad de un encargado			
• Mucho - bastante	23,2	21,7	22,6
• Poco	29,3	26,8	28,4
• Nada	37,6	36,3	37,1
• Ns/nc	9,9	15,3	11,9
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Coste de adaptación al régimen ocupacional (sólo personas en ocupacional):			
• Mucho - bastante	39,5	34,4	39,2
• Poco	15,9	4,9	11,8
• Nada	27,0	17,8	23,6
• Ns/nc	14,2	34,4	15,7
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- Considerando sólo las opciones de respuesta mucho o bastante, los tres **aspectos** que, en la **División Industrial**, más esfuerzo de adaptación han requerido son:
  - acostumbrarse a las personas con las que tenía que trabajar (37%)
  - hacerlo en régimen ocupacional (36%) y
  - acostumbrarse a las condiciones de trabajo (31%)
- Por el contrario aquellos otros aspectos en los que la aumenta la proporción de operarios (División Industrial) que reconocen que no les ha costado nada son:
  - Trabajar con un encargado próximo (38%)
  - Trabajar en equipo (32%)
- En **Servicios** las condiciones de trabajo (34%) y las personas con las que hay que trabajar (30,6%) son los dos aspectos en los que mayor proporción de operarios reconocen que les costó mucho o bastante acostumbrarse mientras que los más "fáciles" para este grupo han sido los de trabajar en equipo (41% no le costó nada), el sitio y tener un encargado (36%).

Cuadro 4.2 Acompañamiento recibido en los primeros momentos. (Respuestas afirmativas %)

	Industria	Servicios	Total
Recibió acompañamiento: (respuestas afirmativas en **%**):			
• Para saber llegar al Centro	56,9	70,7	62,1
• Para conocer el taller/Centro y sus espacios	71,6	77,1	73,7
• Para saber lo que tenía que hacer, aprender tarea	78,8	82,2	80,1
• Para conocer las condiciones del trabajo	78,0	74,5	76,7
• Para conocer a mis compañeros	61,7	72,0	65,5
• Para conocer a mi encargado	60,6	69,6	64,0
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- Estas dificultades propias de la novedad que supone comenzar una actividad laboral se ven compensadas con un **acompañamiento y atención** ejercidos desde Gureak en esos primeros momentos y cuyo reconocimiento por los operarios/as es bastante elevado.
- Ante la pregunta de si se sintió atendido/a y/o acompañado/a por Gureak para saber llegar al Centro, conocer los espacios del Taller y dónde están las cosas, aprender la tarea, conocer las condiciones del trabajo, a los compañeros y al encargado, las respuestas afirmativas superan siempre a las negativas que oscilan entre un 13% (aprender la tarea) y un 24% (llegar al Centro).
- Tanto en la División Industrial como en Servicios los mayores esfuerzos de atención de Gureak se centran en transmitir lo que hay que hacer (tarea), en las condiciones de trabajo y en que se conozcan los centros y sus espacios mientras que los que aluden a las personas (compañeros y encargados) tienen un reconocimiento algo inferior, sobre todo en la División Industrial donde un 26% de los operarios dice que no se sintió atendido para conocer a sus compañeros y un 22% para conocer a su encargado.

4.3. Mejoras orientadas para la adaptación al puesto

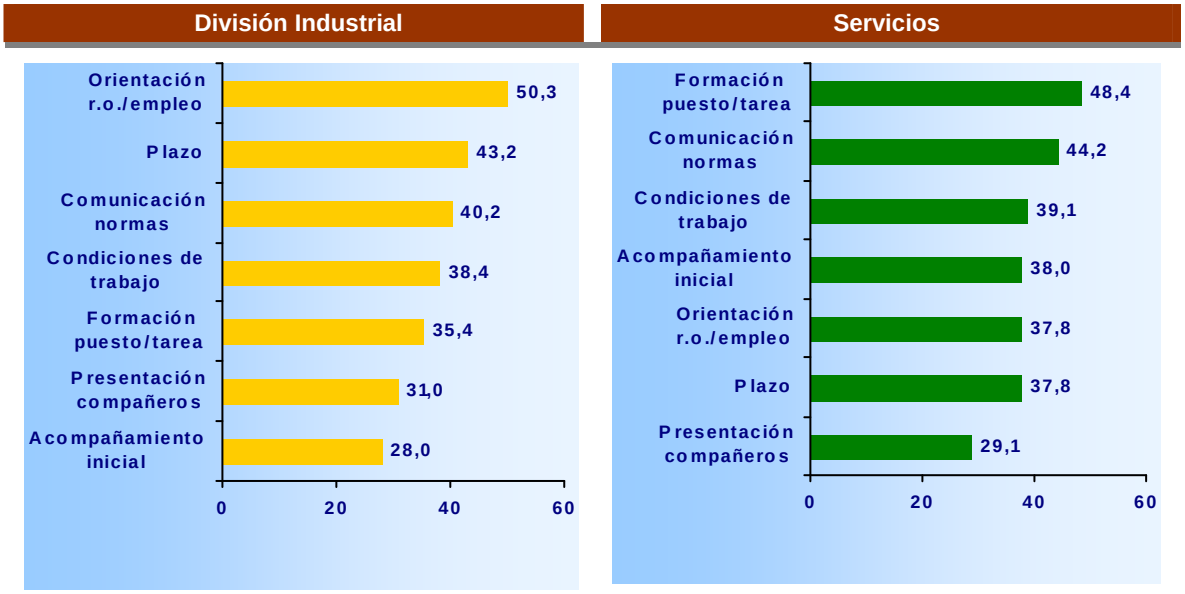
- ¿Qué se puede hacer para minimizar el coste de adaptación inicial de las personas con EE.MM. y mejorar su adaptación al puesto? ¿Dónde hay que incidir en mayor medida?
- Estas preguntas forman parte del proceso de reflexión previo a la realización de la propia encuesta y que aconsejaron plantearlas directamente a los/as operarios/as en términos de necesidades de mejora.
- Obviamente las posibilidades de mejora en cualquier organización son infinitas pero planteadas en la encuesta en el marco de la secuencia coste de adaptación inicial-atención percibida y mejora del apoyo inicial, supone una concreción temporal y funcional estricta. No se trata de cualquier mejora sino de una mejora en el apoyo inicial que se concreta, demás, en una serie de intervenciones.
- Un 52% de los/as operarios ve **necesario mejorar el apoyo inicial** que Gureak presta a las personas con EE.MM. cuando se incorporan a la organización, necesidad algo más manifiesta en la División Industrial (54%) que en Servicios (48%).
- Analizando las mejoras concretas, se observa que en la División Industrial se pone el acento en primer lugar en mejorar la **integración** mientras en Servicios se refuerza más la idea de mejorar la **capacitación**.
- Concretamente mejorar la orientación a empleo/ocupacional es, en la División Industrial, la intervención más requerida (50%), a la que siguen a cierta distancia el acortamiento del plazo de incorporación desde la celebración de la entrevista (43%) y la comunicación de normas y costumbres (40%).
- En Servicios la mejoras más demandada (48%) es la que alude a la formación sobre el puesto y la tarea seguida también por la de comunicación de normas y costumbres (44%) y en tercer lugar que hace referencia a las condiciones de trabajo(39%).

Cuadro 4.3 Necesidades de mejora en el proceso de incorporación a los Centros. (%)

	Industria	Servicios	Total
Necesidad de mejorar el apoyo inicial :			
• Sí	54,0	48,2	51,8
• No	29,1	33,1	30,6
• Ns/Nc	16,9	18,6	17,5
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Necesidades concretas de mejora: (respuestas afirmativas en **%**):			
• El plazo de incorporación desde la entrevista	43,2	37,8	41,2
• La orientación a empleo/ocupacional	50,3	37,8	45,6
• La formación sobre el puesto y la tarea	35,4	48,4	40,3
• El acompañamiento inicial en el taller/centro	28,0	38,0	31,7
• La presentación a compañeros/encargados	31,0	29,1	30,3
• La comunicación de normas y costumbres	40,2	44,2	41,7
• Las condiciones de trabajo (horario, ritmo…)	38,4	39,1	38,7
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

Gráfico 4.3 Mejoras para reforzar el apoyo inicial. (Respuestas afirmativas %).



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

5

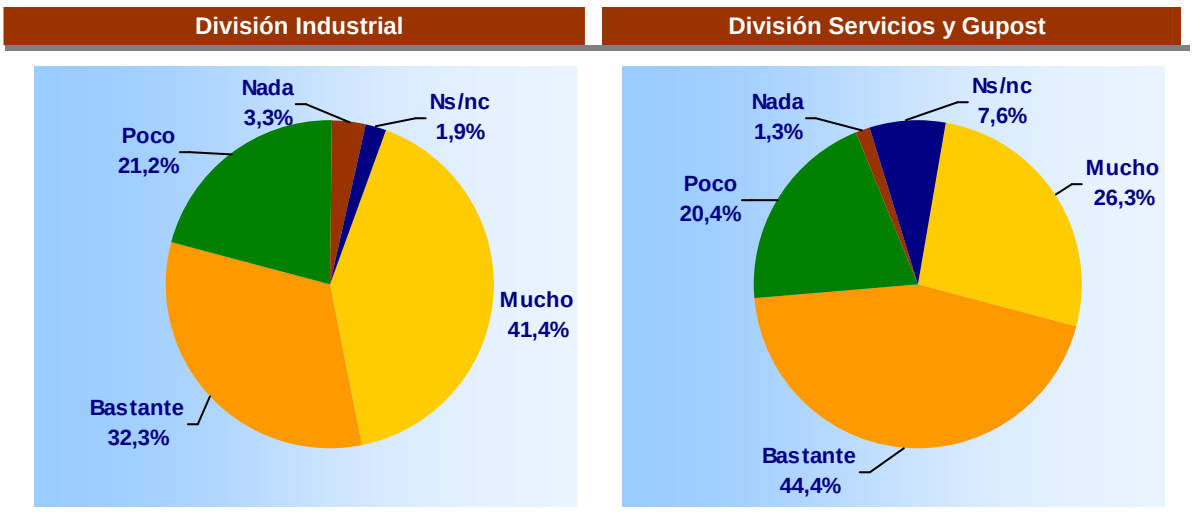
La vivencia de la actividad

5.
La vivencia de la actividad

5.1. Valoración general de las tareas y los centros

- Ya se ha acabado el proceso de incorporación y adaptación al puesto y la persona está trabajando con normalidad y ha incorporado a su desempeño, la cotidianeidad. Desde esa perspectiva el presente capítulo pone el acento en conocer cómo valoran las personas con EE.MM. las **tareas** que realizan y hasta qué punto las consideran adecuadas para sus características personales; en segundo lugar incide en el nivel de satisfacción que suscitan diferentes aspectos o cuestiones de la actividad laboral y qué mejoras incorporarían.
- Casi 3 de cada cuatro operarios/as con EE.MM. (73%) consideran que las tareas que realizan son **muy o bastante adecuadas** para sus características personales y sólo un 2,5% cree que no son para nada adecuadas.
- Por divisiones, los/as operarios/as de la División Industrial refuerzan este ajuste entre persona y tarea enfatizando la opción de máxima adecuación (41%) mientras en la división de Servicios se muestran algo más contenidos y optan en mayor medida por el calificativo de bastante (44%).
- Expresada esta distribución de frecuencias en una escala de adecuación entre 1 y 10 (ninguna a máxima), el índice medio de adecuación es de 7,1 en el caso de los/as operarios/as de la División Industrial y de 6,75 en Servicios.

Gráfico 5.1 Valoración de la adecuación de las tareas realizadas (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009 y Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

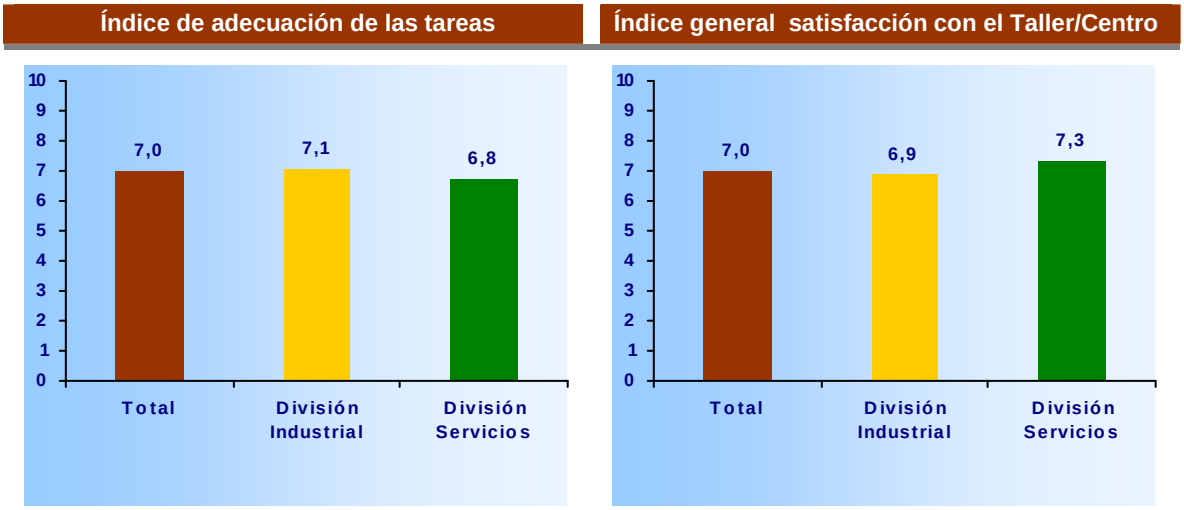
- En términos de **satisfacción,** se trata de un colectivo que, en líneas generales está satisfecho en el taller o en el centro donde trabaja; así al menos lo pone de manifiesto un 75% de las personas encuestadas, que declaran que en términos generales están muy o bastante satisfechas en el taller/Centro..
- Esta apreciación mayoritaria positiva la comparten tanto los operarios/as de la División Industrial como de Servicios pero sobre todo estos últimos, de los cuales el 83% así se manifiesta.
- En una escala de satisfacción de 1 a 10 (de ninguna a mucha) los operarios de la División Industrial se acercarían a una nota media de 7 (6,9) y los de Servicios la superarían ligeramente (7,3).

Cuadro 5.1 Satisfacción general con el Taller/Centro. (%)

	Industria	Servicios	Total
Actualmente y hablando en términos generales, ¿Está satisfecho/a en el taller/Centro?			
• Sí, mucho	38,2	30,1	35,2
• Sí, bastante	31,9	53,3	39,9
• Sí, algo	22,5	10,2	17,9
• No, nada	4,7		2,9
• Ns/nc	2,8	6,4	4,1
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice general de satisfacción	**6,86**	**7,33**	**7,03**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

Gráfico 5.2 Índice de adecuación de las tareas y satisfacción con el taller. Nota media.



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

5.2. Valoración de las condiciones de la actividad laboral

- Tratando de ahondar en ese sentimiento de **satisfacción con la actividad laboral cotidiana**, la encuesta solicitaba a la persona encuestada que concretase su satisfacción con 10 cuestiones diferentes. Son las siguientes:
  - Tipo de tarea que realiza
  - Trabajo en equipo
  - Horario
  - Jornada
  - Formación que le dan
  - Retribución que recibe
  - Condiciones del Centro (luz, ruido, limpieza…)
  - Compañeros de trabajo
  - Encargados, jefes
  - Oportunidades de promoción que ha tenido

Cuadro 5.2 Satisfacción con cuestiones concretas relacionadas con la actividad laboral. (Respuestas afirmativas %)

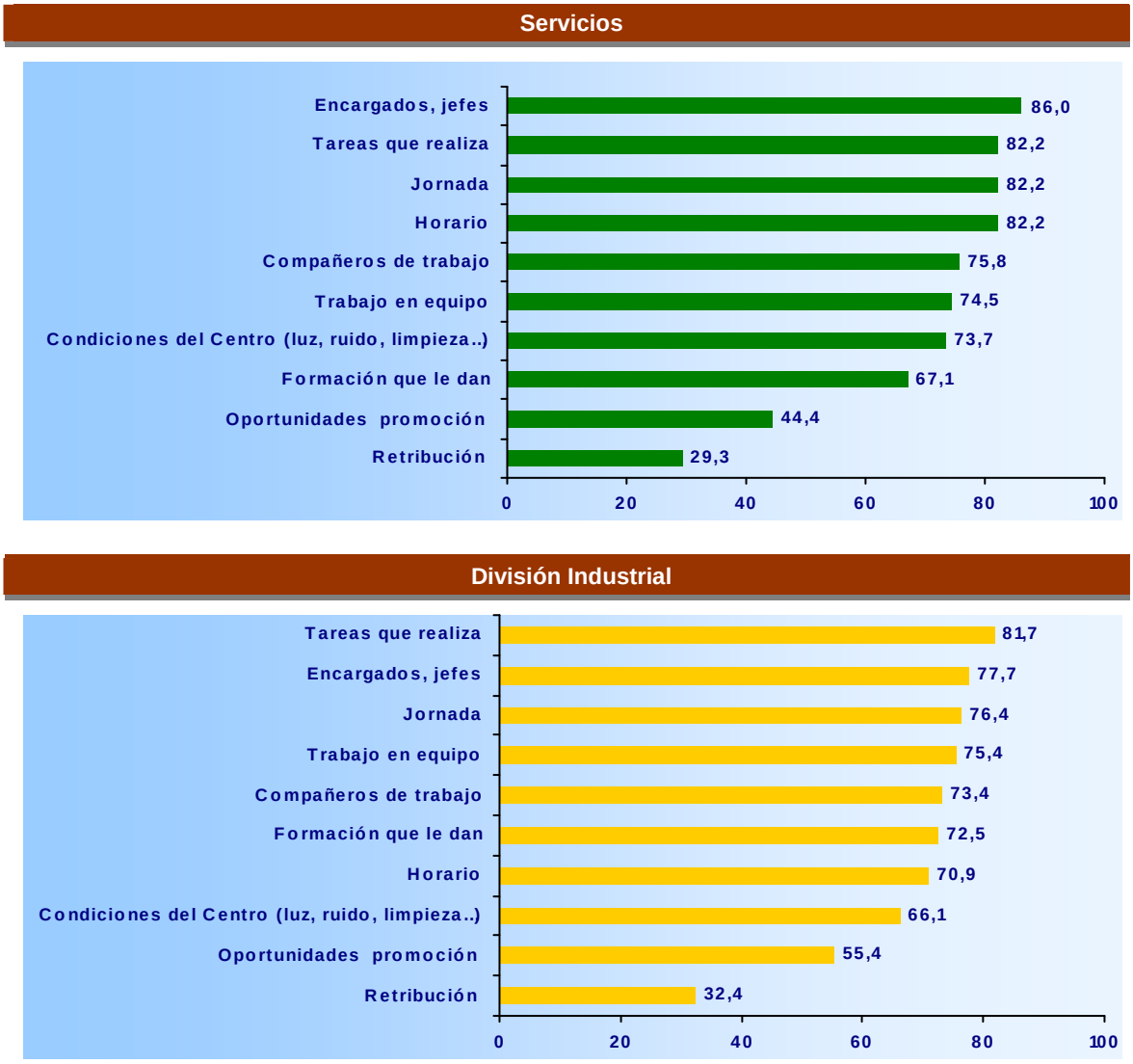
	Industria	Servicios	Total
• Tipo de tareas que realiza	81,7	82,2	81,9
• Trabajo en equipo	75,4	74,5	75,1
• Horario	70,9	82,2	75,1
• Jornada	76,4	82,2	78,5
• Formación que le dan	72,5	67,1	70,4
• Retribución que recibe	32,4	29,3	31,3
• Condiciones del Centro (luz, ruido, limpieza…)	66,1	73,7	69,0
• Compañeros de trabajo	73,4	75,8	74,3
• Encargados, jefes	77,7	86,0	80,8
• Oportunidades de promoción que ha tenido	55,4	44,4	51,3

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- La remuneración y las oportunidades de promoción son las dos cuestiones que menos satisfacción suscitan, tanto entre los/as operarios de la División Industrial como en Servicios.
- Son, además, las únicas cuestiones en las que los operarios/as de Servicios se muestran menos satisfechos que los de la División Industrial porque en el resto de las cuestiones la proporción de satisfechos/as tiende a ser más elevada:
- Centrándonos en Servicios, hay cuatro cuestiones que superan el 80% de operarios/as satisfechos/as. Son de más a menos:
  - Los encargados, jefes (86%)
  - Las tareas que realizan (82%)
  - El horario ((82%)
  - La jornada (82%)

- Tras estas cuatro aparece un grupo de tres cuestiones con un índice de satisfacción similar (entre un 74%-76%). Son los compañeros, el trabajo en equipo y las condiciones del centro.

Gráfico 5.3 Satisfacción con aspectos de la actividad laboral. (Respuestas afirmativas %).



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- En la División Industrial sólo la satisfacción con las tareas aglutina más del 80% de los operarios/as.
- Tras esta cuestión se sitúan otras cinco de las diez propuestas con porcentajes también elevados de satisfacción que oscilan entre un 71% y un 78% de las respuestas. Son de

más a menos: los encargados, la jornada, el trabajo en equipo, los compañeros y el horario.

- A modo de apunte final merece destacarse como un hecho relevante la situación de satisfacción generalizada (con las dos excepciones mencionadas de retribución y promoción) y especialmente los elevados índices de satisfacción que, en las dos divisiones, obtienen encargados y tareas como ejes principales sobre los que gira la actividad cotidiana

5.3. Satisfacción con la atención del encargado

- La **persona del/a encargado/a** constituye, en el proceso de integración laboral y social de las personas con EE.MM., un puntal de primer orden. No sólo porque en la estructura organizativa de de los talleres y empresas así está determinado, sino también porque, en su convivencia cotidiana, establece una relación directa, estrecha y próxima con las personas, con un grado de implicación que muchas veces va más allá de lo que el cargo en sí mismo requiere y que le otorga un conocimiento pormenorizado de sus avatares.
- Por ello y más allá del papel que le otorga la propia organización, interesaba también conocer cómo perciben las propias personas con EE.MM. a sus respectivos/as encargados/a, si perciben que se interesan por su vida más allá del trabajo y cómo valoran esta demostración de interés.

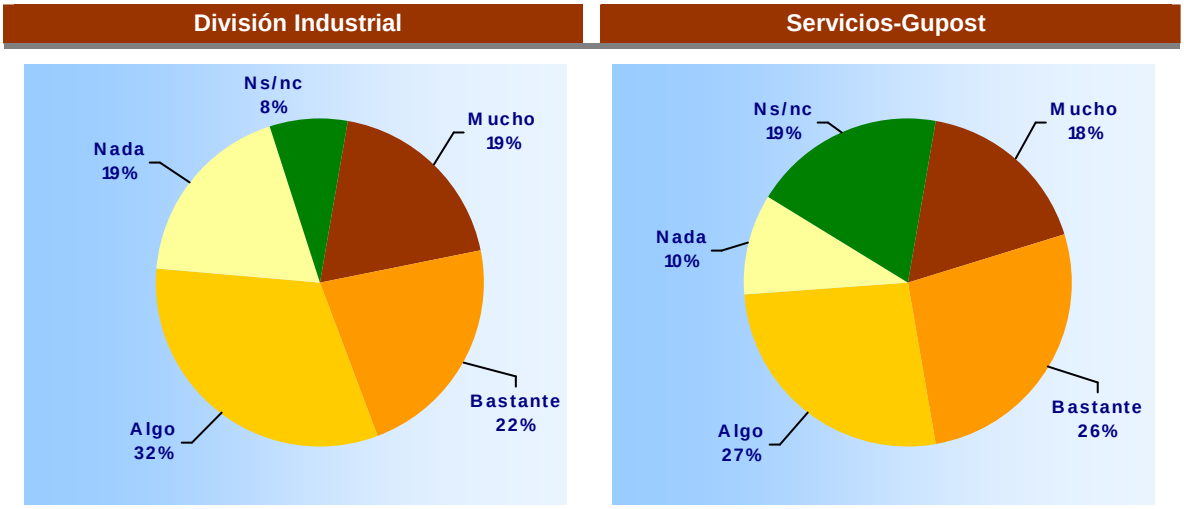
Cuadro 5.3 Valoración de la atención del encargado/a. (%)

	Industria	Servicios	Total
¿Percibe que su encargado/a se preocupa por Ud. más allá del trabajo, que se interesa por su vida?			
• Sí, mucho	19,3	17,6	18,7
• Sí, bastante	22,2	26,8	23,9
• Sí, algo	32,2	26,8	30,2
• No, nada	18,5	10,0	15,3
• Ns/nc	7,8	18,9	11,9
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice de preocupación del encargado	**4,83**	**5,44**	**5,04**
¿Y qué le parece este comportamiento de su encargado/a?			
• Está bien, me gusta que sea así	71,1	62,0	67,7
• Preferiría que se preocupase más o mostrase más interés	13,6	16,6	14,7
• Preferiría que se preocupase menos, que preguntase menos	4,0	1,3	3,0
• Ns/nc	11,3	20,2	14,6
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- En el conjunto del colectivo casi el 43% de las personas con EE.MM. percibe que su encargado/a **se interesa mucho o bastante** por su vida mientras otro 30% gradúa ese interés en "algo". Junto a ellos un 15% cree que no lo hace para nada mientras un 12% no contesta a esta pregunta.
- Comparando los resultados por divisiones, en ambas es muy similar la proporción de personas que perciben que su encargado/a se interesa mucho pero a partir de ahí se aprecian algunas diferencias.
- En la División Industrial hay una mayor tendencia que en Servicios a reconocer que los/as encargados/as no se preocupan nada (19%) o se preocupan sólo algo, que resulta en esa división la opinión más extendida (32%).
- Mientras, en Servicios, aumenta comparativamente el porcentaje de los que sitúan ese interés en bastante (26%) que se aproxima mucho a al que obtiene "algo" (27%), Hay que destacar también que, en Servicios, un 19% no se pronuncia al respecto.

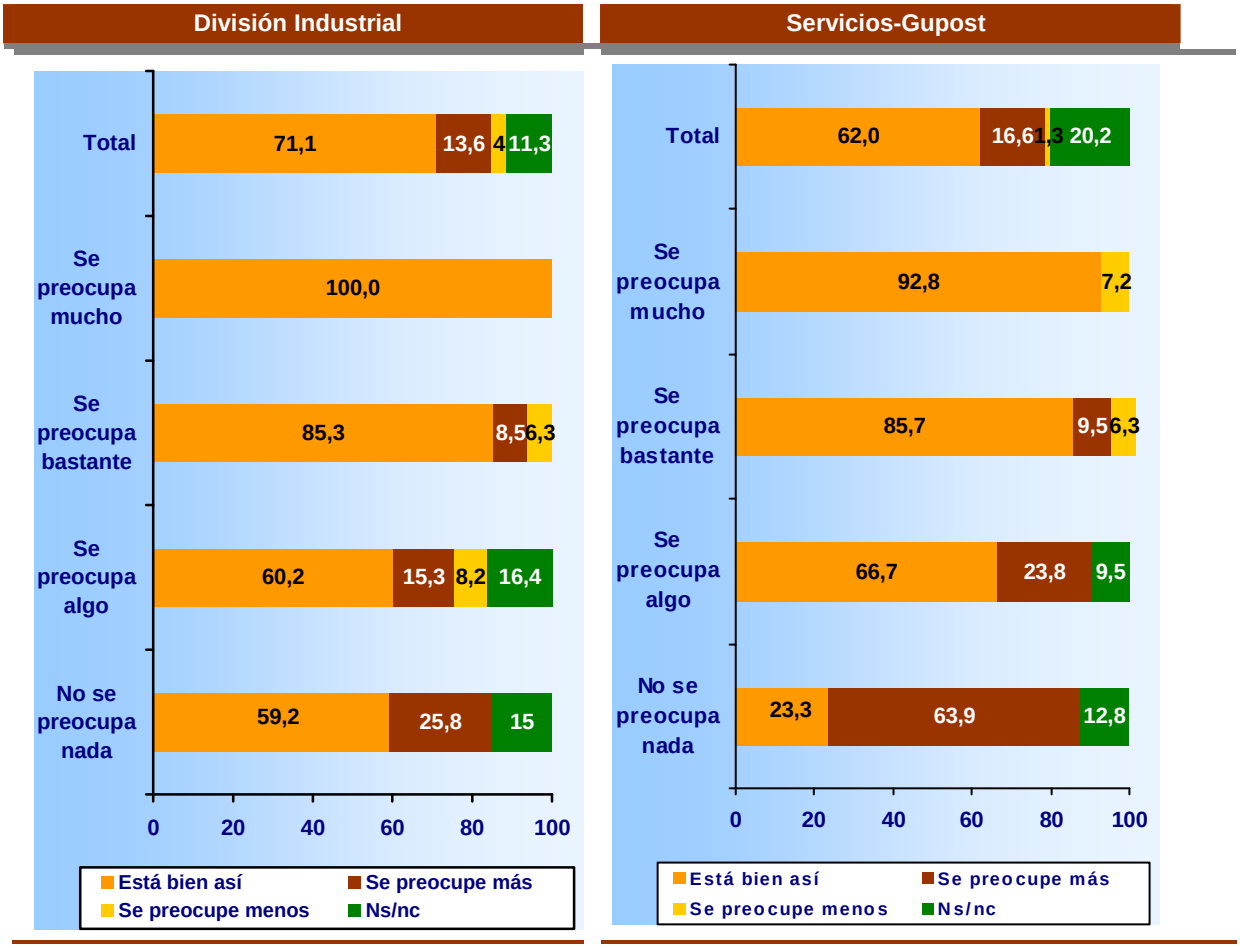
Gráfico 5.4 Satisfacción con la atención personal del encargado/a. %.



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- ¿Cómo valoran las personas con EE.MM. el comportamiento del/a encargado/a? Con independencia de si el interés que muestra es mucho, bastante o ninguno, a casi un 68% de las personas con EE.MM. les parece que **está bien así**, les gusta que sea así, lo que sugiere, por tanto, un ajuste entre necesidad y atención recibida.
- Junto a ellos un 18% elige un cambio en la atención que recibe del encargado/a que se inclina mayoritariamente por el aumento de la atención (15%) frente al descenso (3%).
- Ahora bien, ¿cómo se relacionan ambas cuestiones?, ¿tiene algo que ver la graduación que se ha hecho previamente a propósito del interés mostrado por el/la encargado/a con la valoración posterior de ese comportamiento? A la vista de los resultados puede decirse que sí.

Gráfico 5.5 **Valoración del comportamiento del encargado según grado de preocupación que muestra. %.**



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- Lo primero que se pone de manifiesto es que a medida que aumenta el grado percibido de interés o preocupación por parte de los encargados/as, aumenta la proporción de los que luego afirman que "está bien así", "que les gusta que sea así".
- En la División Industrial, sólo al 59% de los que han dicho que su encargado no se preocupa nada, les parece que está bien así, mientras que si han respondido que se preocupa mucho, todos, es decir el 100%, dicen que está bien. En la división Servicios este ajuste de está bien así oscila entre un 23% entre los que dicen que no se preocupa nada y un 93% de los que lo han valorado como mucho.
- En consecuencia se pone también de manifiesto la mayor **preferencia por un aumento de la preocupación** de los/as encargados/as en aquellas personas que han contestado que en la actualidad su jefe inmediato no se preocupa nada, especialmente en la división de Servicios.
- En esta división el 10% de las personas con EE.MM. han contestado que su encargado/a no se preocupa nada por su vida. Pues bien, de este 10%, el 64% preferirían que se preocupase más.

6

Los equipos responsables

6. Los equipos responsables

6.1. Introducción

- Bajo el nombre de **equipos responsables**, se incluyen aquellas personas de las empresas y talleres del Grupo Gureak con responsabilidad directa sobre las personas, como son jefes/as de taller, encargados/as, coordinadores/as, supervisores/as. Según estimaciones ascienden a unas 250 personas, de las cuales el 47% están en Talleres y el 53% en las empresas de Servicios y Gupost.
- En esta iniciativa de valoración de la atención que se presta desde Gureak a las personas con EE.MM. se consideró imprescindible acercarse a estos equipos en justo reconocimiento, no sólo a su posición y funciones encomendadas, sino sobre todo a su quehacer cotidiano en los diferentes centros de trabajo, del que depende de forma muy directa el éxito de la integración laboral y social de las personas con EE.MM.
- El acercamiento se planteó en forma de una encuesta abierta a todas las personas que conforman los equipos responsables de los talleres protegidos, de las empresas y de gupost, y fue de carácter voluntario y anónimo.
- En el planteamiento inicial se entendió que esta aproximación a los equipos debía hacerse desde varias perspectivas. Por un lado y en cuanto colectivo responsable de gestionar personas y trabajo en los respectivos centros, interesaba detenerse en cuestiones específicas de los propios equipos que inciden en esta gestión como es la dimensión de estos equipos y, por tanto, ratios de operarios por persona, la formación que tienen, si comparten estrategias de intervención, la vivencia personal de la enfermedad mental y la relación con las personas, el tipo de situaciones que viven en los centros, la reacción ante imprevistos etc.
- Se trata por tanto de insistir en conocer sus características, cómo valoran sobre las propias competencias, las dificultades que experimentan en la gestión de las personas con EE.MM. y cómo las solucionan.
- Más allá de la práctica cotidiana, también interesaba conocer cómo valoran la idoneidad de este modelo de integración laboral para con las personas con EE.MM., que les aporta, si las tareas resultan adecuadas, qué mejoras habría que introducir, etc.
- Y, finalmente, reconociendo el carácter integral de la intervención que se realiza y la confluencia de diferentes agentes (sociales, sanitarios, familiares), interesaba también determinar como valoran los equipos la relación que establecen con estos agentes externos.
- Este capítulo y los tres siguientes recogen los principales resultados de la encuesta realizada.

6.2. Tamaño de los equipos responsables

- En la División Industrial, el **tamaño** de los equipos responsables de los diferentes talleres y empresas oscila entre 5 y 9 personas, siendo el más mencionado el que establece esta

dimensión en 8 personas. En términos de promedio resulta un tamaño medio de 7,5 personas para el conjunto de la División Industrial.

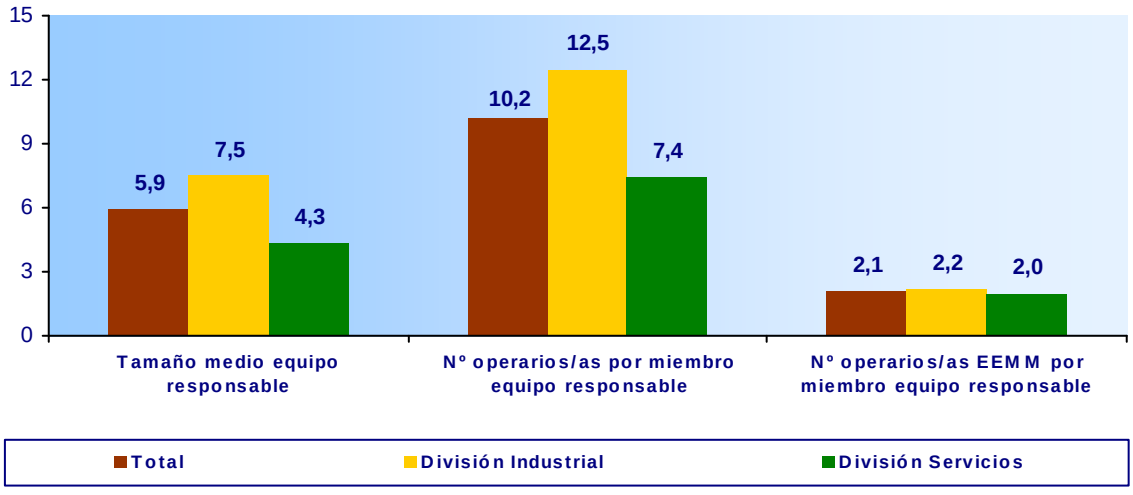
- En el caso de la división de Servicios, ésta presenta mayor diversificación en el tamaño de los equipos de sus empresas que oscilan entre una única persona y equipos de 12 siendo el más mencionado el formado por 3 personas. Resulta una media de 4,9 personas.
- El promedio de operarios/as por cada persona del equipo responsable es de 10,2 aunque con diferencias notables según se trate de la División Industrial o de Servicios. En la industrial este promedio pasa de 10,2 a 12,5 operarios/as por miembro del equipo responsable y desciende a 7,4 operarios/as en Servicios.
- Referido exclusivamente a las personas con EE.MM, el número de operarios/as por miembro del equipo responsable es de 2,1, promedio que en esta ocasión resulta muy similar en ambas divisiones.

Cuadro 6.1 Tamaño de los equipos. (%)

	Industria	Servicios	Total
Distribución de las empresas y talleres según nº de personas que componen los equipos			
• Entre 1 y 3 personas	--	53,2	28,4
• Entre 4 y 6 personas	27,9	12,7	19,8
• Entre 7 y 9 personas	69,6	3,8	34,6
• 10 y más personas	--	15,2	8,1
• Ns/nc	2,3	15,2	9,2
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Tamaño medio de los equipos responsables	**7,5**	**4,9**	**6,3**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 6.1 Tamaño medio de los equipos responsables y ratio de operarios/as por miembro de equipo responsable según divisiones.



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

6.3. Características sociodemográficas de los equipos responsables

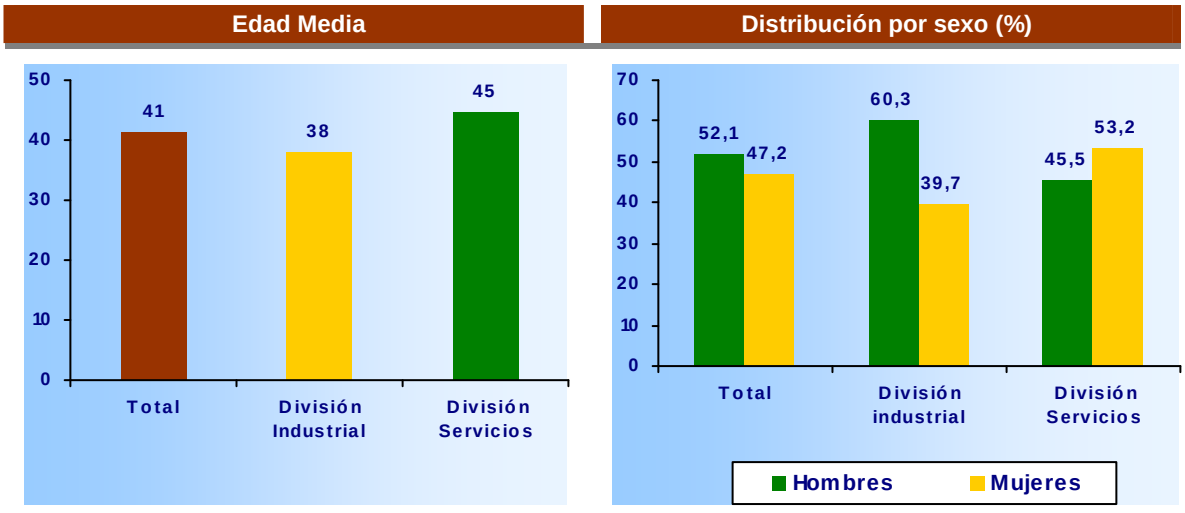
- Atendiendo a la **edad,** los equipos responsables en la División Industrial son más jóvenes con una edad media de 38 años frente a casi 45 en Servicios.
- En esta última división casi el 46% de los miembros que conforman los equipos se sitúan en el intervalo entre 45 y 60 años mientras sólo un 16% lo hace en la División Industrial.
- En cuanto al **sexo**, hay un mayor predominio de hombres en la División Industrial (60%) y de mujeres en Servicios (53%).

Cuadro 6.2 Distribución según edad. (%)

	Industria	Servicios	Total
• Hasta 35 años	34,9	16,5	25,1
• Entre 36 y 45 años	38,4	25,3	31,4
• Entre 46-60 años	16,3	45,6	31,9
• Ns/nc	10,5	12,7	11,6
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Edad media de los equipos responsables	**37,9 años**	**44,6 años**	**41,4 años**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 6.2 Características de edad y sexo de los equipos responsables según divisiones.



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Se aprecian también diferencias en los **niveles de instrucción** de los equipos responsables de la División Industrial y de Servicios que redundan en un mayor nivel de cualificación en la División Industrial.

- Concretamente en los talleres y empresas de la División Industrial predominan las personas con titulación de formación profesional de segundo grado o diplomados (65%) mientras otro 26% declara ser licenciado y sólo un 10% tiene bachiller o FPI.
- En Servicios, por el contrario, el nivel de instrucción más frecuente (58%) es el de bachiller o formación profesional de primer grado y sólo un 12% tiene de FP de segundo grado o diplomatura y otro 13% es licenciado.

Cuadro 6.3 Distribución según nivel de instrucción. (%)

	Industria	Servicios	Total
Nivel de instrucción declarado			
• Bachiller/FPI	10,3	58,2	35,0
• FPII/Diplomado	64,1	11,9	37,2
• Licenciado	25,6	13,4	19,3
• Ns/nc	--	16,4	8,5
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
¿Ha recibido formación específica para manejar personas con EE.MM.?			
• Sí	21,6	35,1	29,2
• NO	78,4	57,1	66,4
• Ns/nc	--	3,9	2,2
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
¿Tiene el equipo responsable alguna necesidad manifiesta de formación específica para el trato con personas con enfermedad mental?			
• Sí	74,4	69,6	71,9
• NO	18,6	19,0	18,8
• Ns/nc	7,0	11,4	9,3
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

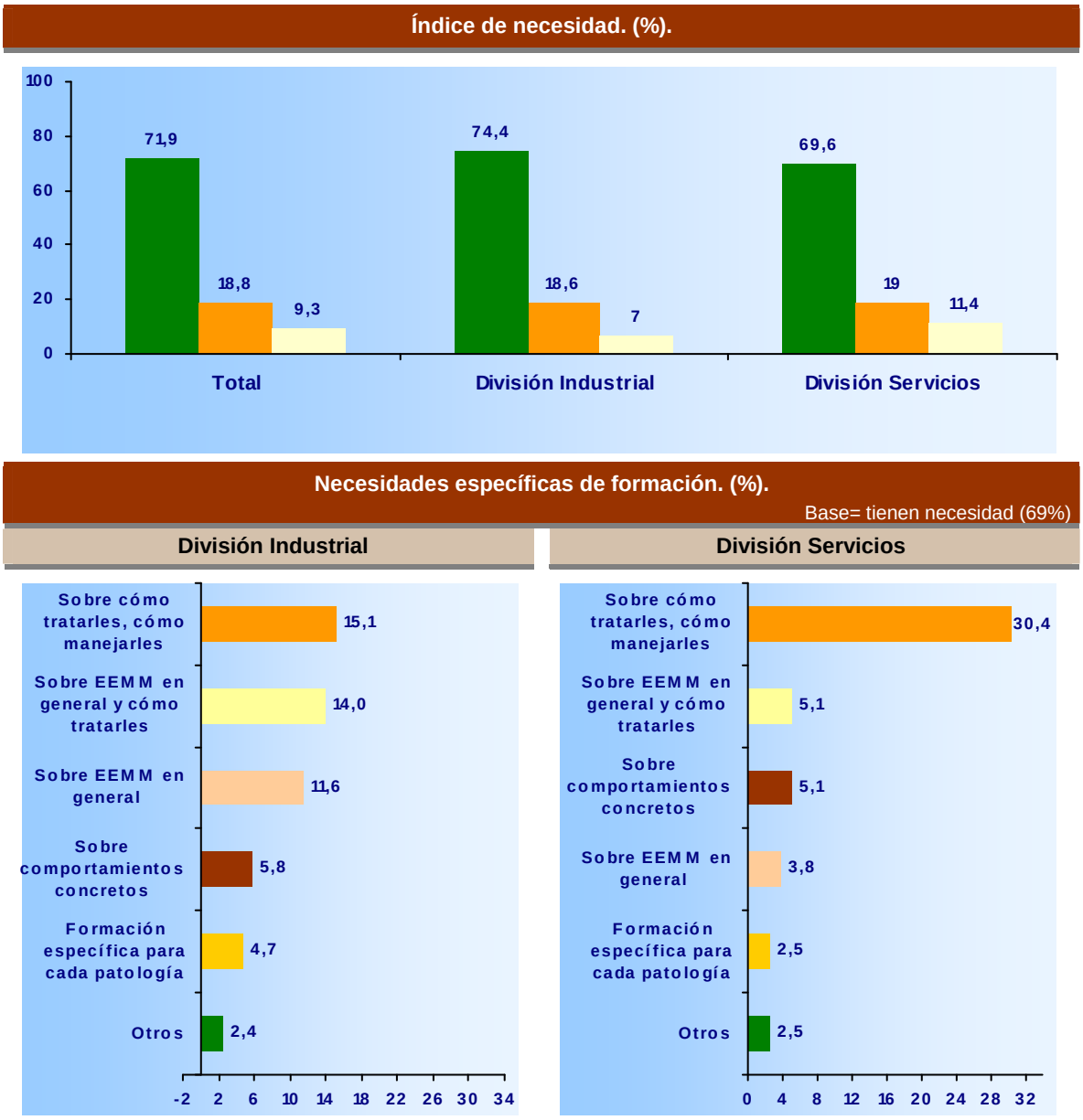
Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- La incorporación de las personas con EE.MM. en los talleres y centros fue una novedad que, en su momento, hizo que los Servicios de Salud proporcionasen algún curso de formación específica a las personas de los equipos, tratando de transmitir orientaciones y pautas de comportamiento para su manejo.
- Con esta iniciativa se evidenciaba una necesidad de **formación específica**, complementaria a la que ya se disponía en relación a las personas con discapacidad intelectual, que garantizase una mejor capacitación de los responsables de la gestión de las personas y minimizase riesgos derivados del desconocimiento.
- Sin embargo a la vista de los resultados esta formación específica y complementaria no puede decirse que sea una característica actual de los equipos responsables.
- Realizada la pregunta de si ha recibido formación específica para manejar personas con EE.MM. un 66% de los miembros de los equipos responsables manifiesta no haber recibido esta formación, frente a un 29% que reconoce que sí y un 2% que no responde.
- Esta circunstancia de la no formación específica está más extendida en la División Industrial (78%) -donde como se recordará los equipos tienen un nivel de instrucción previo

más elevado- que en Servicios (57%).

- Planteada la pregunta de si tiene el equipo responsable alguna necesidad manifiesta de formación específica para el trato con personas con EE.MM. el 72% de las personas encuestadas han respondido afirmativamente, concretando que se trata sobre todo de formación sobre cómo tratarles y cómo manejarles que evidencia un interés por la persona y el deseo de otorgarle un atención individualizada acorde a sus necesidades.

Gráfico 6.3 Necesidades de formación según divisiones (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- A la hora de valorar si la formación de los miembros del equipo responsable resulta **adecuada** para el tipo de trabajo que realizan y las cuestiones que gestionan casi uno de cada tres encargados, jefes de taller, supervisores o coordinadores que han respondido estiman que es poco o nada adecuada mientras un 61% cree que es bastante o muy adecuada.
- En una escala de adecuación en la que el 0 equivale a nada adecuada y el 10 muy adecuada, resulta un índice medio de adecuación del 5,65 que se sitúa en un punto imaginario de la escala ligeramente por encima del punto medio.

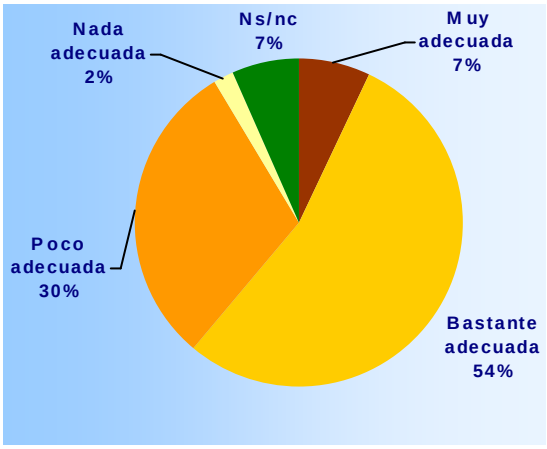
Cuadro 6.4 Valoración de la formación del equipo responsable. (%)

	Industria	Servicios	Total
¿La formación del equipo responsable resulta adecuada para el tipo de trabajo que realizan y las cuestiones que gestionan?			
• Muy adecuada	3,5	10,1	7,0
• Bastante adecuada	58,1	50,6	54,1
• Poco adecuada	37,2	24,1	30,2
• Nada adecuada		3,8	2,0
• Ns/nc	1,2	11,4	6,6
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice de adecuación de la formación	**5,48**	**5,81**	**5,65**

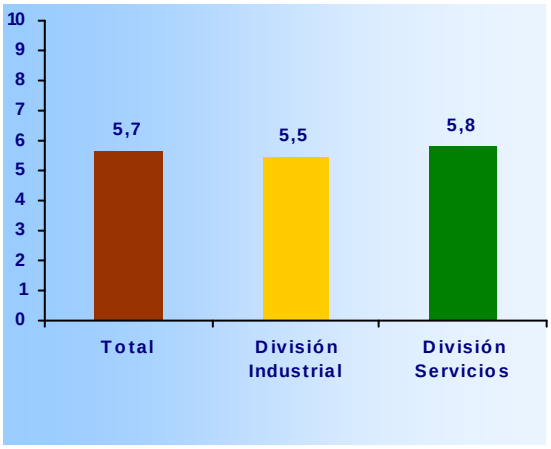
Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 6.4 Grado de adecuación de la formación del equipo responsable.

Formación adecuada del equipo responsable para las cuestiones que gestionan y el tipo de trabajo. (%).



Nivel de adecuación (puntuación media) Escala de 1 a 10



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

6.4. Los atributos de los equipos responsables

- El nivel de instrucción no agota el análisis de la capacitación de los equipos responsables. Reconociendo su importancia es sabido que, para la gestión de los recursos humanos, el trabajo en equipo y los objetivos de producción es conveniente que las personas de una organización reúnan una serie de **atributos** más allá de los conocimientos específicos y técnicos necesarios para la realización de las tareas.
- Conceptos como inteligencia emocional, motivación al grupo, de capacidad de liderazgo, dirección por objetivos, decisiones por consenso, etc. aluden a este tipo de cuestiones que favorecen a los grupos humanos que comparten intereses comunes en su convivencia cotidiana y en el logro de sus fines.
- De ahí que la encuesta incorporó también una pregunta en la que se solicitaba a los miembros de los equipos responsables que determinasen qué importancia –de ninguna a mucha- tiene para ellos que los/as jefes/as de taller, encargados/as, supervisores/as, coordinadores/as,…) que trabajan con personas con EE.MM. tengan una serie de determinados atributos, concretamente once seleccionados.
- Estos once atributos se enmarcan en cuatro dimensiones diferentes, de acuerdo a la siguiente clasificación:
  - de solidez personal:
    - confianza y seguridad en sí mismos
    - autoestima alta
    - sensibilidad
    - paciencia, mantener la calma en momentos difíciles
  - de liderazgo:
    - hablar claro, exponer bien las órdenes
    - poder de convocatoria y convencimiento
    - trabajo en equipo
  - de motivación:
    - pensar en el otro
    - saber escuchar
    - reconocer el trabajo bien hecho
  - de capacitación técnica:
    - conocimiento técnico de las tareas
- Si nos centramos en las respuestas muy y bastante importante, puede decirse, en primer lugar, que una amplia mayoría de las personas encuestadas coinciden en señalar prácticamente todos ellos como atributos que los miembros de los equipos responsables que trabajan con personas con EE.MM. deben reunir.
- Haciendo un análisis más detallado se observa el elevado reconocimiento que obtienen tres de ellos, siempre por encima del 90%. Uno del área de **solidez personal** y dos del área de **liderazgo** y son los siguientes:
  - Paciencia, mantener la calma (92%)
  - Trabajar en equipo (91%)
  - Hablar claro, exponer bien las órdenes (90,5%)
- A continuación aparecen otros tres con un índice de reconocimiento entre el 85% y el 89% de los cuales los dos primeros corresponden al área de motivación y dos a la de solidez personal. Son los siguientes:
  - Saber escuchar (89%)

- Reconocer el trabajo bien hecho (88%)
- Confianza y seguridad en sí mismos (87%)
- Sensibilidad (86%)

- Pensar en el otro (83%) y poder de convocatoria y convencimiento (79%) son los siguientes clasificados justo por delante de la capacitación técnica que con un 76% aparece como el penúltimo atributo por importancia reconocida, a distancia del último clasificado (50%) que corresponde a la autoestima alta (50%).
- En un intento de ser todavía más estrictos y si sólo se considera la opción de respuesta "muy importante" se comprueba que los atributos clasificados anteriormente en las primeras posiciones, mantienen también ahora su liderazgo, confirmando la importancia de una personalidad capaz de aunar solidez personal, liderazgo y motivación. Estos atributos son:
  - Paciencia, mantener la calma (79%)
  - Saber escuchar (75%)
  - Hablar claro, exponer bien las órdenes (70%)
  - Trabajar en equipo (69,6%)

Cuadro 6.5 La importancia de determinados atributos para el manejo de las personas con EE.MM. (Respuestas "muy importante" en %).

	Industria	Servicios	Total
• Confianza y seguridad en sí mismos	62,8	68,4	65,8
• Autoestima alta	30,2	45,6	38,4
• Sensibilidad	66,3	60,3	63,3
• Paciencia, mantener la calma	**84,9**	**73,4**	**78,8**
• Hablar claro, exponer bien las órdenes	72,1	68,4	70,1
• Pensar en el otro (empatía)	76,7	49,4	62,1
• Conocimiento técnico de las tareas	37,2	58,2	48,4
• Saber escuchar	**76,7**	**73,4**	**75,0**
• Poder de convocatoria y convencimiento	44,2	57,0	51,0
• Trabajar en equipo	76,7	63,3	69,6
• Reconocer el trabajo bien hecho	70,9	65,8	68,2

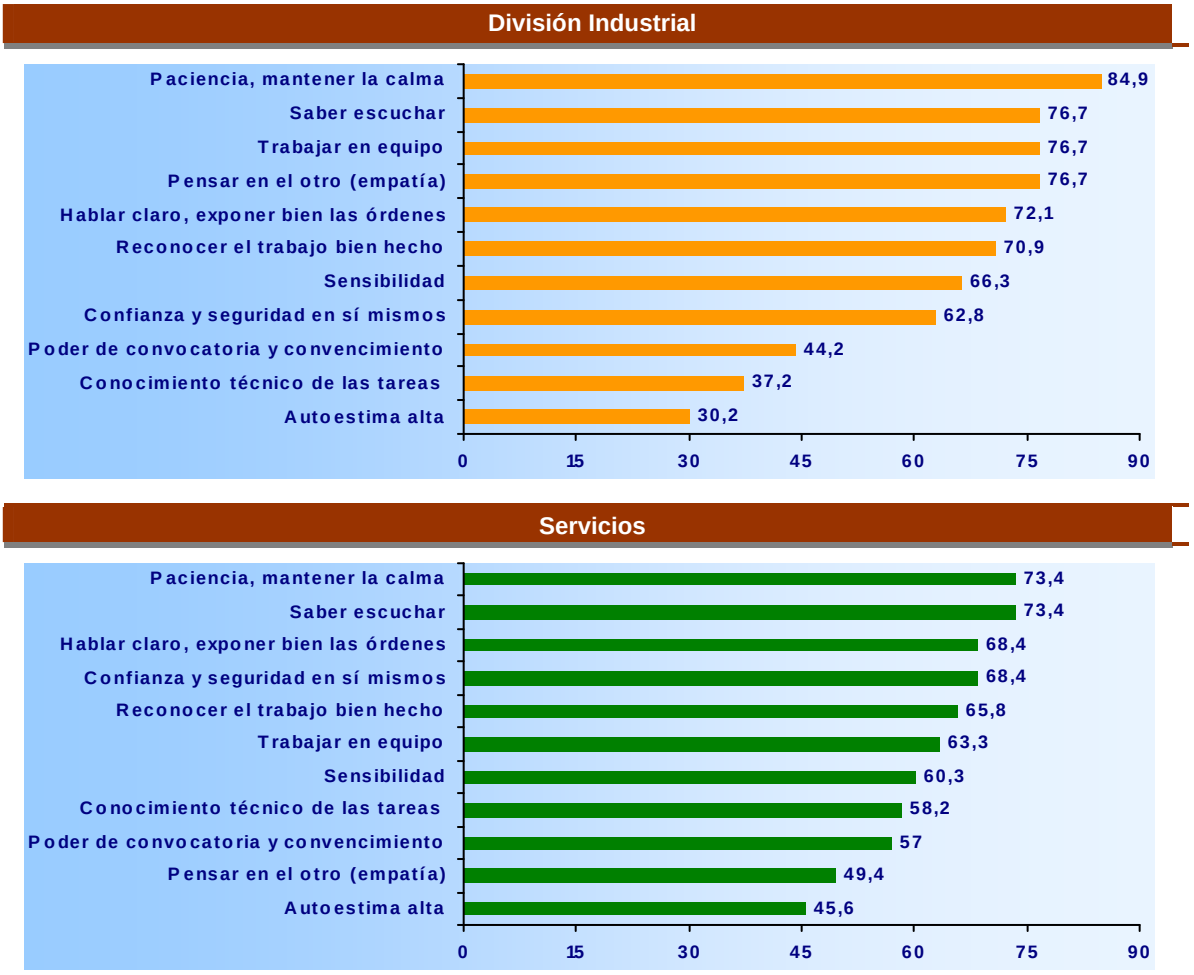
Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores 3de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Por divisiones, se aprecian algunas diferencias.
- En la **División Industrial**, los principales atributos (paciencia, saber escuchar y trabajar en equipo) se ven todavía más reforzados en la consideración de "muy importantes" a los que se une pensar en el otro y hablar claro, exponer bien las órdenes.
- En esta División Industrial, y sin perder de vista la importancia de los atributos relacionados con la solidez personal y el liderazgo, se aprecia un aumento de la importancia concedida a la capacidad de saber motivar a las personas. De los seis primeros clasificados, tres pertenecen a esta dimensión (saber escuchar, pensar en el otro y reconocer el trabajo bien hecho).
- En **Servicios**, la diferencia entre los atributos se atenúa por una doble razón. Por un lado

porque ninguno suscita un reconocimiento tan generalizado como en la División Industrial y, en segundo lugar, porque tampoco ninguno obtiene un % de "muy importante" tan bajo como en la División Industrial.

- La paciencia y saber escuchar son los dos atributos que obtienen mayor porcentaje de muy importantes (73%) en esta división a los que siguen hablar claro o exponer bien las órdenes y la propia confianza y seguridad en sí mismos (68%).

Gráfico 6.5 Clasificación de los atributos según importancia concedida por divisiones. (Respuestas "muy importante" en (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Manteniendo la **multidimensionalidad** de las características de los equipos responsables, en la división de Servicios se aprecia un ligero aumento de la atención prestada a la dimensión denominada solidez personal que redunda en un mayor equilibrio entre dimensiones que el que resultaba en la División Industrial. Así entre los seis primeros atributos, dos corresponden a la solidez personal (paciencia y confianza en sí mismos), dos al liderazgo (exponer bien las órdenes y trabajar en equipo) y dos a la motivación (saber escuchar y reconocer el trabajo bien hecho).

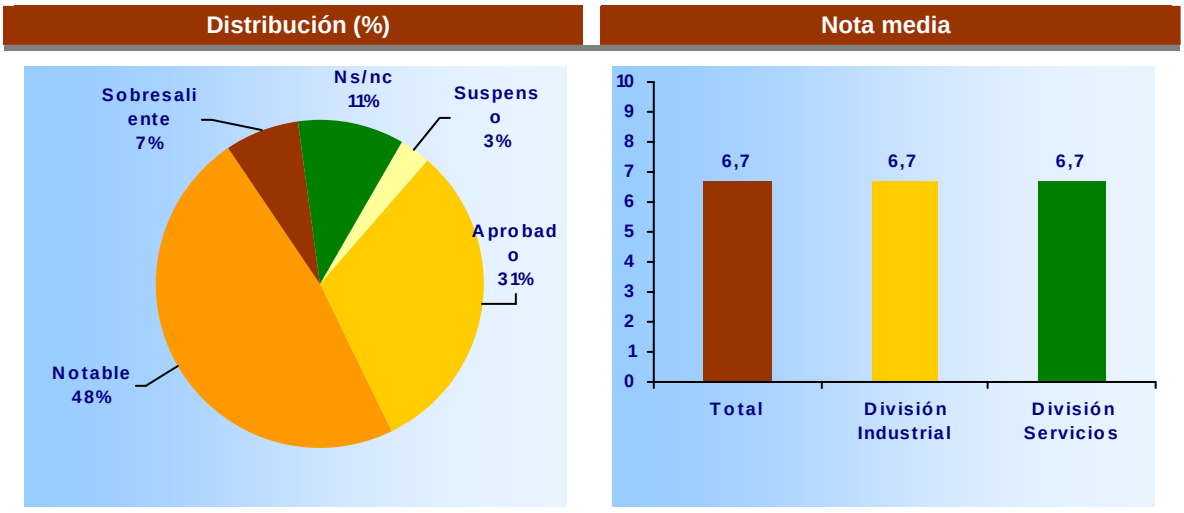
- Tratando de valorar la presencia de estos atributos en el propio equipo responsable, se solicitaba a las personas encuestadas que puntuasen esta presencia recurriendo a una escala muy conocida como es la de suspenso, aprobado, notable o sobresaliente.
- En primer lugar hay que destacar que las opiniones extremas (suspenso-sobresaliente) son minoritarias y sobre todo la del suspenso (3%). En consecuencia es en las opciones intermedias donde se sitúa el grueso de los miembros de los equipos responsables que han contestado, lo que nos sitúa ya en un escenario cuando menos de cierta tranquilidad.
- La nota más frecuente que se ha otorgado a los equipos atendiendo a la presencia de los atributos mencionados ha sido el **notable** (47,7%), valoración que aumenta todavía más en la División Industrial (56%), mientras otro 31% ha calificado a los equipos con un aprobado (34% en la División Industrial).
- Expresado la calificación otorgada a los propios equipos responsables en forma de nota media, se obtiene una nota media de 6,7 tanto en la División Industrial como en Servicios.

Cuadro 6.6 Calificación del propio equipo responsable atendiendo a la presencia de atributos. %

	Industria	Servicios	Total
• Suspenso	2,3	3,8	3,1
• Aprobado	33,7	29,1	31,3
• Notable	55,8	40,5	47,7
• Sobresaliente	5,8	8,9	7,4
• Ns/nc	2,3	17,7	10,5
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
• **Nota media de presencia de atributos**	**6,7**	**6,7**	**6,7**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

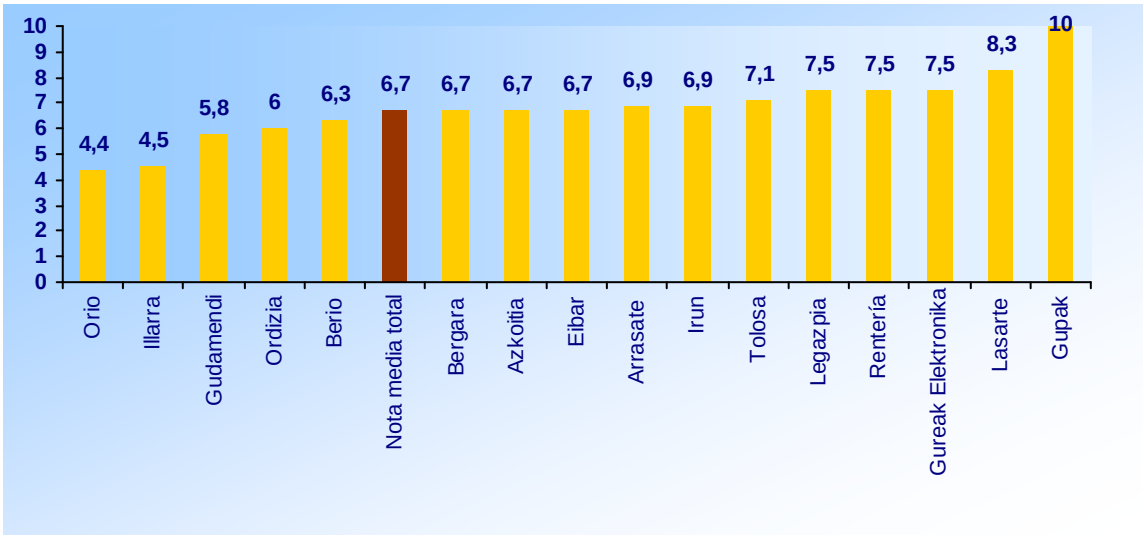
Gráfico 6.6 Calificación del propio equipo responsable atendiendo a la presencia de atributos.



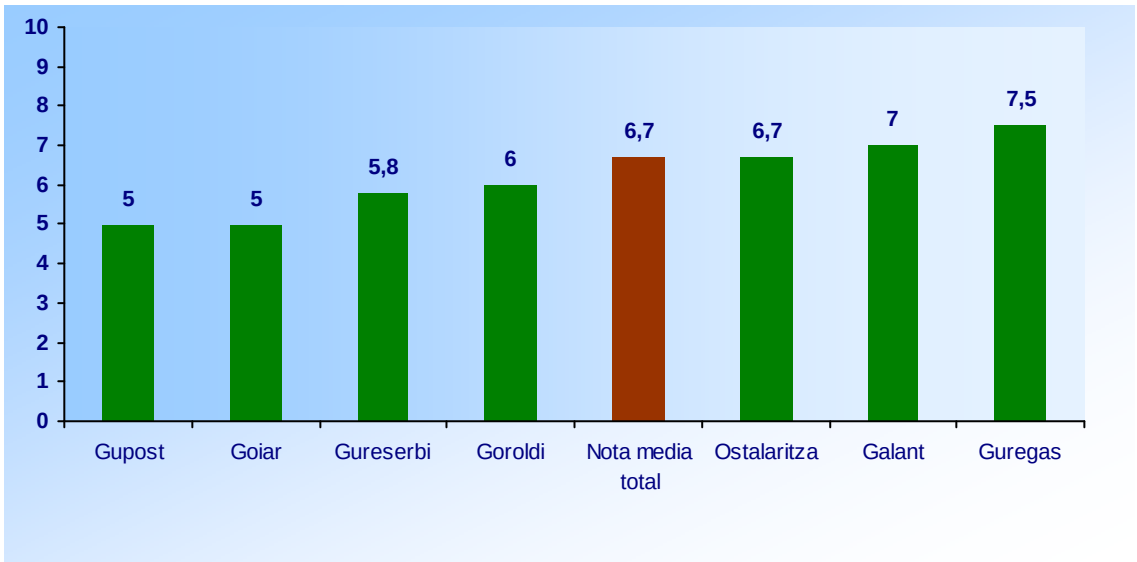
Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 6.7 Nota media otorgada al propio equipo responsable según presencia de atributos.

División Industrial



Servicios



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

7

La gestión de las personas

7. La gestión de las personas

7.1. Consideración sobre las personas con enfermedad mental

- El **desarrollo pleno de las capacidades** de las personas con discapacidad, y por extensión de las personas con EE.MM., y el **apoyo a su autonomía** son objetivos perseguidos por el Grupo Gureak a través de la actividad laboral.
- Socialmente esta orientación en el manejo y gestión de la discapacidad no ha sido siempre así. A lo largo de la historia el trato otorgado a la discapacidad ha ido experimentando cambios sustanciales que, de una manera somera, pueden resumirse como un proceso que, desde el ostracismo o la invisibilidad, ha pasado por una protección que interpretaba la voluntad y suplantaba la decisión de las personas para llegar en la actualidad a una gestión presidida por la igualdad de oportunidades y el respeto y fomento de la individualidad como valores que sustentan la intervención.
- Aunque este proceso se ha expresado en términos cronológicos la realidad es que todavía hoy la atención a la discapacidad transcurre muchas veces en un escenario en el que en mayor o menor medida conviven protección y apoyo a la autonomía.
- Depende de qué situaciones y depende de qué agentes la relación de fuerzas entre ambas estrategias varía. Así es frecuente oír que la familia ejerce más la protección hacia sus allegados con discapacidad mientras los profesionales actúan más según el principio de la autonomía.
- En este proceso de conocimiento y análisis de la atención que Gureak presta a las personas con EE.MM. se estimó oportuno incluir esta cuestión en la encuesta realizada a los miembros de los equipos responsables. Para ello se les solicitó que expresasen el grado de acuerdo que les sugerían las dos frase siguientes:
    1. "*Las personas con EE.MM. son personas como los demás, con sus necesidades, intereses, expectativas, que requieren determinados apoyos individuales para ser autónomos".*
    2. *"Las personas con enfermedad mental son personas enfermas que hay que cuidar, proteger y decidir por ellas porque todavía no son capaces de asumir responsabilidades básicas propias de un ser humano".*
- La primera de las cuestiones ha suscitado un elevado nivel de adhesión, con un 95% de los miembros de los equipos responsables que dicen que están muy o bastante de acuerdo. Se trata de un reconocimiento que resulta muy generalizado en la División Industrial (99%) para descender ligeramente en la división de Servicios (91%) donde un 5% dice estar poco de acuerdo y casi un 3% nada de acuerdo.
- Puede concluirse, por tanto, que el **apoyo a la autonomía** es un principio inspirador de la intervención y, además, altamente compartido.
- En coherencia con esta convicción el segundo de los postulados suscita mayoritariamente desacuerdo, con casi un 80% de las personas encuestadas que dicen que están poco (32%) o nada (48%) de acuerdo con el mismo.
- Al igual que en la División Industrial aumentaba antes el acuerdo con el principio de la autonomía, ahora en lógica coherencia aumenta el desacuerdo con la consideración de las

personas con EE.MM. como personas enfermas (95%), lo que le otorga a esta división un carácter más definido y contundente en relación a esta cuestión.

- Sin embargo, en la división de Servicios, y también en lógica coherencia con la presencia (minoritaria) de una opinión en desacuerdo con el principio de autonomía, aumenta ahora la adhesión a este postulado que pone el acento en la condición de personas enfermas a cuidar y proteger porque no son capaces de asumir responsabilidades básicas.
- Si en el conjunto de los equipos responsables el 20% está de acuerdo con este planteamiento, el porcentaje aumenta hasta un 33% en la división de Servicios (5% en la División Industrial) mientras otro 66% lo rechaza.

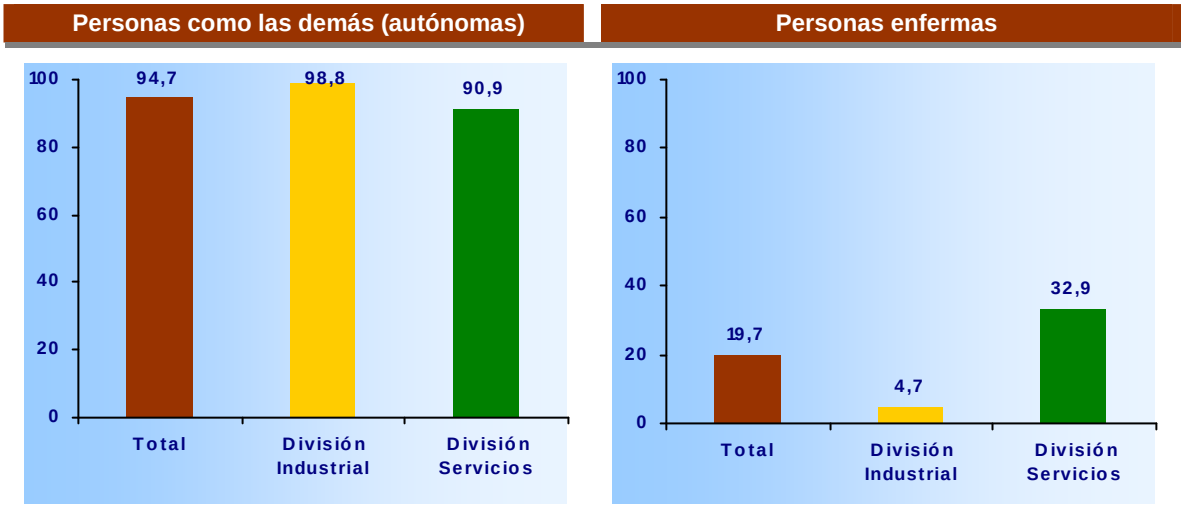
Cuadro 7.1 La percepción de las personas con EE.MM en términos de autonomía y de enfermedad. (%)

	Industria	Servicios	Total
"Las personas con EE.MM. son personas como los demás, con sus necesidades, intereses, expectativas, que requieren determinados apoyos individuales para ser autónomos".			
• Muy de acuerdo	58,1	58,4	58,3
• Bastante de acuerdo	40,7	32,5	36,4
• Poco de acuerdo	1,2	5,2	3,3
• Nada de acuerdo	--	2,6	1,4
• Ns/nc	--	1,3	0,7
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice de apoyo a la autonomía	**8,54**	**8,27**	**8,40**
"Las personas con enfermedad mental son personas enfermas que hay que cuidar, proteger y decidir por ellas porque todavía no son capaces de asumir responsabilidades básicas propias de un ser humano".			
• Muy de acuerdo	--	11,4	6,1
• Bastante de acuerdo	4,7	21,5	13,6
• Poco de acuerdo	31,4	31,6	31,5
• Nada de acuerdo	64,0	34,2	48,1
• Ns/nc	--	1,3	0,7
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice de apoyo a la protección	**1,34**	**3,65**	**2,57**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- De acuerdo a la distribución de frecuencias resulta **un Índice de apoyo a la autonomía** de las personas con EE.MM. de 8,4 (en una escala de 1 a 10). Por divisiones, el índice aumenta ligeramente en la División Industrial (8,5).
- .El **índice de apoyo a la protección** se sitúa en un 2,57 con una mayor variación por divisiones: 1,3 en la División Industrial y 3,65 en la división de Servicios.

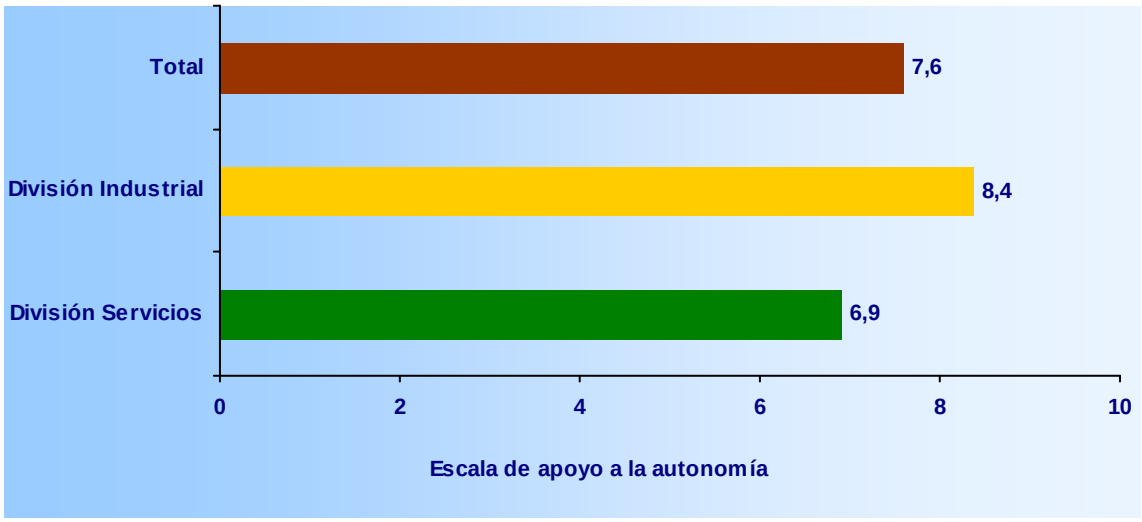
Gráfico 7.1 **La percepción de las personas con EE.MM. como personas autónomas o enfermas. (Muy o bastante de acuerdo en %).**



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores 3de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Combinando las respuestas otorgadas en ambas cuestiones y crear un único índice, denominado Índice Sintético de Apoyo a la Autonomía de las personas con EE.MM. como principio inspirador de la intervención, se obtiene para el conjunto de los equipos responsables un índice del 7,6.

Gráfico 7.2 **La autonomía de las personas con EE.MM. como principio orientador de la intervención de los equipos responsables.**



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores 3de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

7.2. La vivencia con las personas con enfermedad mental

7.2.1. Desde la perspectiva de los equipos responsables

- ¿Cómo se vive en la práctica la relación con las personas con EE.MM.?. ¿Se trata de una relación para los equipos responsables más o menos compleja que la que establecen con las personas con discapacidad intelectual o no hay diferencia?
- A este respecto la opinión que predomina (59%) es que, comparativamente, resulta **más compleja** que la relación con las personas con discapacidad intelectual, mientras un 32% piensa que no hay diferencia y sólo un 4% la sitúa en términos de menor complejidad.
- Por divisiones, la percepción de mayor complejidad aumenta sobre todo en la División Industrial (72%).

Cuadro 7.2 Valoración de la relación con las personas con EE.MM. en términos comparativos. (%)

	Industria	Servicios	Total
¿Cómo es la relación con las personas con EE.MM. en la empresa o taller comparando con las personas con discapacidad intelectual?			
• Más compleja	72,1	46,8	58,6
• No hay diferencias	23,3	39,2	31,8
• Menos compleja	3,5	5,1	4,3
• Ns/nc	1,2	8,9	5,3
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

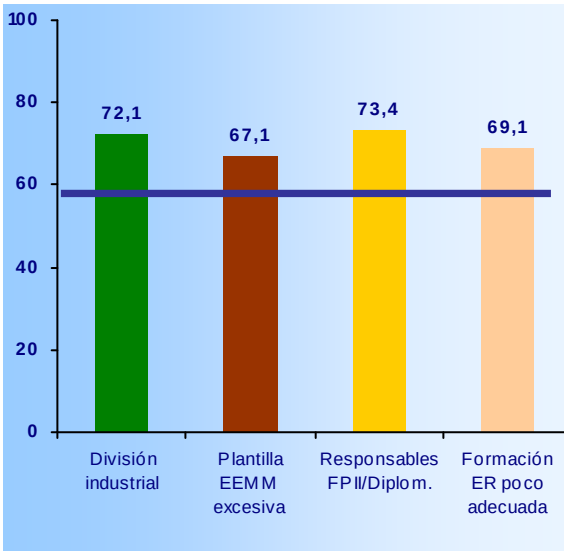
Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Pero no sólo las divisiones y, por ende, la cuestión de los equipos y tareas que se realizan en cada una, hacen que varíe cómo se valora esta relación sino que hay también otras circunstancias que intervienen.
- Concretamente la relación se considera **más compleja** cuando se ha valorado la plantilla de personas con EE.MM. en términos de excesiva, cosa que sucede más en la División Industrial, cuando se superan las 20 personas con EE.MM. y/o cuando representan más del 20% de los/as operarios/as.
- También la valoración de más compleja tiende a aumentar entre aquellos miembros de los equipos responsables con mayor nivel de instrucción –¿será quizás porque tienen mayor nivel de exigencia respecto a la autonomía de estas personas cuyo logro es complejo?- y entre aquellos que han reconocido que la formación de su propio Equipo Responsable es poco adecuada.

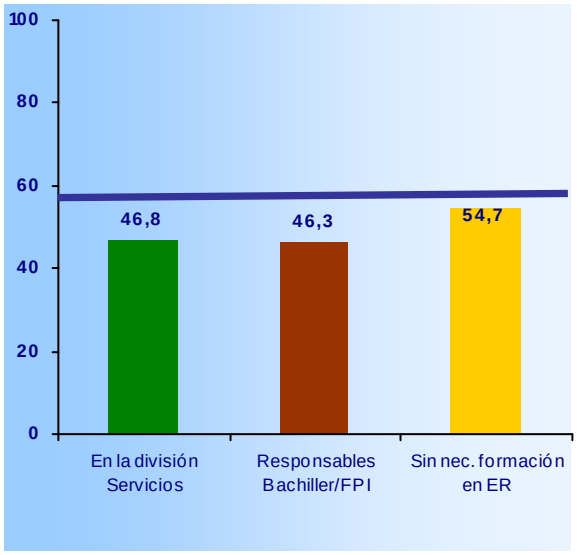
Gráfico 7.3 La complejidad de la relación con personas EE.MM. según circunstancias. (%)

Opinión es más compleja que con DDII (59%).

Aumenta la valoración de más compleja



Disminuye la valoración de más compleja



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

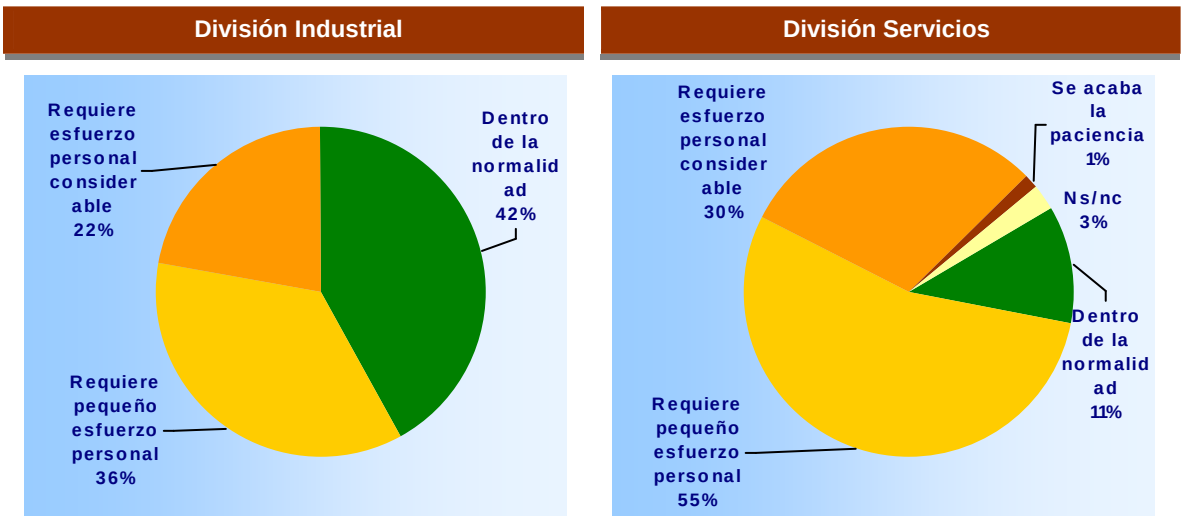
- La importancia reconocida anteriormente a la paciencia y a saber mantener la calma como atributo necesario para manejar a las personas con EE.MM. nace sin duda del conocimiento que da a los equipos responsables la propia experiencia ya que un 73% reconoce que, en su relación cotidiana, hace algún **esfuerzo de paciencia y control** y sólo un 25% califica esta relación ajustada a parámetros de normalidad.
- A la hora de graduar este esfuerzo personal, lo más frecuente es que se valore en términos de "pequeño" (46%) mientras otro 26,5% lo califica de "considerable" y un 0,7% siente que la paciencia se le agota y corre riesgo de perder el control.
- Por divisiones, anteriormente se veía que en la Industrial se reconocía, más que en Servicios, que la relación es más compleja. Sin embargo, cuando se trata de determinar cómo se vive individualmente esta relación, se observa que aumenta el porcentaje de miembros de los equipos responsables que la viven en términos de normalidad (42%). Con todo, en la División Industrial una de cada cinco personas de los equipos responsables (22%) hace un esfuerzo considerable de paciencia y control.
- En Servicios, sólo un 11% de los miembros de los equipos responsables califica la relación personal en términos de normalidad mientras el 86% ha reconocido hacer algún esfuerzo de paciencia y control. Lo más frecuente es que sea un esfuerzo pequeño (54%) pero en esta división casi uno de cada tres miembros de los equipos responsables (30%) sitúa este esfuerzo en considerable.

Cuadro 7.3 Relación cotidiana de los equipos responsables con las personas con EE.MM. (%)

	Industria	Servicios	Total
• Se mantiene habitualmente dentro de unos parámetros de normalidad	41,9	11,4	25,6
• Requiere habitualmente un pequeño esfuerzo personal de paciencia y control	36,0	54,4	45,9
• Requiere habitualmente un esfuerzo personal considerable de paciencia y control	22,1	30,4	26,5
• Habitualmente uno siente que la paciencia se le acaba y corre el riesgo de perder el control	--	1,3	0,7
• Ns/nc	--	1,3	0,7
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

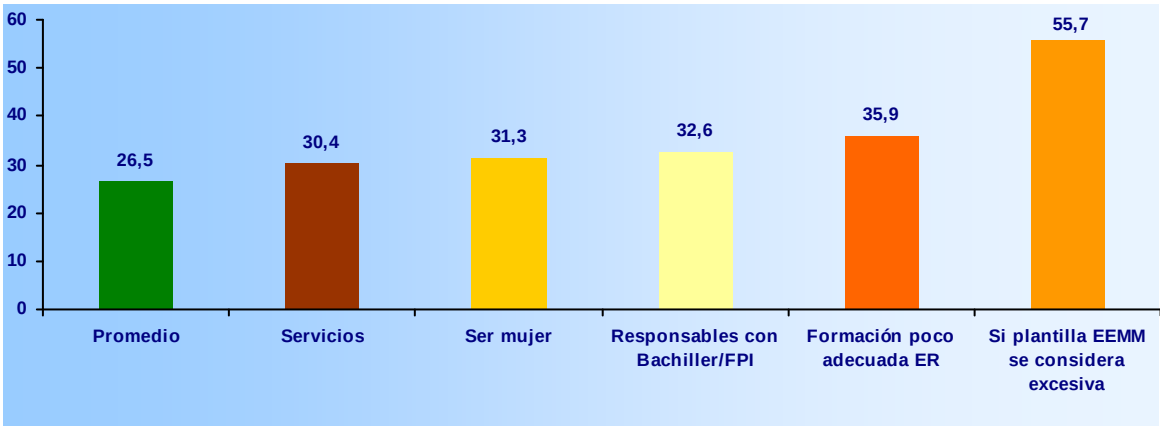
Gráfico 7.4 Relación cotidiana de los equipos responsables con las personas con EE.MM.



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- La vivencia de tener que realizar un esfuerzo considerable en la relación cotidiana con las personas con EE.MM. aumenta, como ya se ha dicho, en la división de Servicios pero también lo hace comparativamente más entre las mujeres, entre aquellos responsables que tienen un nivel de instrucción de Bachiller o FP1 pero sobre todo cuando se ha considerado excesiva la plantilla de personas EE.MM., circunstancia ésta reconocida por el 12% de los miembros de los equipos responsables.
- Finalmente hay que señalar que la manera en la que se percibe la relación con las personas con EE.MM. no es ajena a la opinión que merecen las personas con enfermedad mental.
- Trasladada esta opinión a la escala de apoyo a la autonomía (de protección a autonomía) se observa que en los niveles bajos de la escala (una intervención basada más en la protección) la relación se vive sobre todo en términos de normalidad o de pequeño esfuerzo.

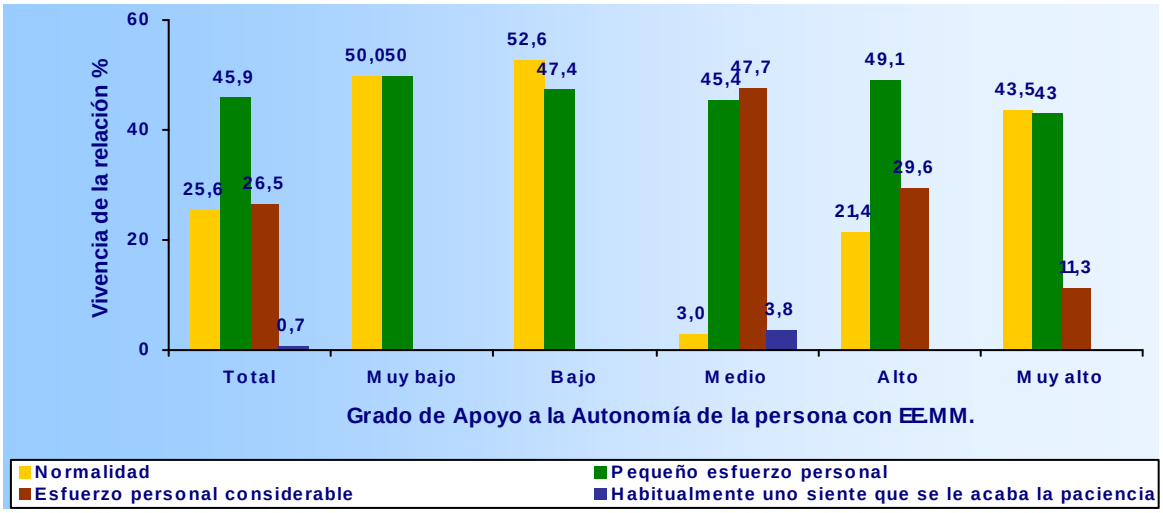
Gráfico 7.5 Circunstancias en las que aumenta el esfuerzo personal considerable (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- La valoración de mayor esfuerzo se da entre aquellos miembros de los equipos responsables que se sitúan en el punto medio de la escala, es decir cuando la intervención con las personas con EE.MM. se sitúa a medio camino entre la protección y el apoyo a la autonomía. Representan el 18% del total de las personas encuestadas. En ese grupo concreto sólo un 3% vive la relación en términos de normalidad frente a un 48% que dice que hace un esfuerzo considerable y casi un 4% que teme que se le agote la paciencia.

Gráfico 7.6 El esfuerzo personal de los equipos responsables en su relación con las personas con enfermedad mental según grado de apoyo a la autonomía. (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

7.2.2. Desde la perspectiva de las personas con EE.MM

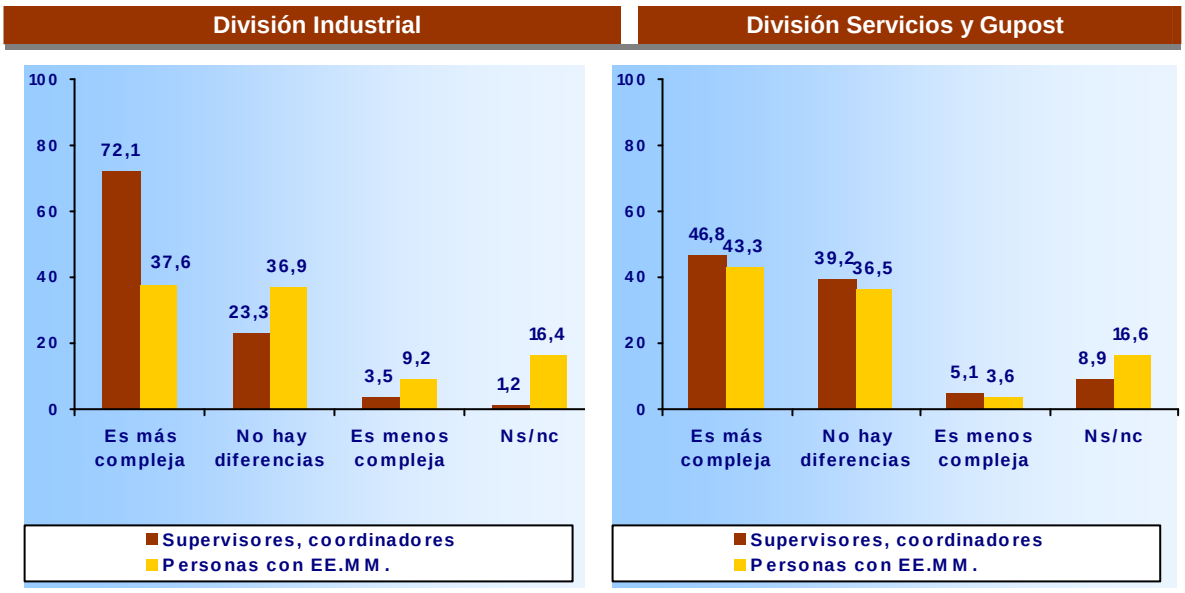
- La apreciación de mayor/menor **complejidad de las relaciones,** vista desde las propias personas con EE.MM., se caracteriza por la **división de opiniones** aunque se aprecia una cierta ventaja de aquellas que reconocen que es más compleja que la relación con otras personas (40%). Junto a ellas un 37% cree que no hay diferencias y un 7% cree que es menos compleja.
- Por divisiones la apreciación de mayor complejidad aumenta en la división de Servicios (43%) donde la valoración de los/as operarios/as se ajusta bastante a la de los equipos responsables. Esta coincidencia, sin embargo, no se da en la industrial, donde la valoración de los operarios/as es más benevolente.

Cuadro 7.4 Valoración de la relación con las personas con EE.MM. en términos comparativos. (%)

	Industria	Servicios	Total
Para los encargados, supervisores, coordinadores, ¿cree Ud. que la relación con las personas con enfermedad mental en los Centros de trabajo:			
• Es más compleja	37,6	43,3	39,7
• No hay diferencias	36,9	36,5	36,7
• Es menos compleja	9,2	3,6	7,1
• Ns/nc	16,4	16,6	16,4
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

Gráfico 7.7 Valoración de la relación con las personas con EE.MM según la opinión de supervisores, coordinadores y de las propias personas con EE.MM. (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009 y Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

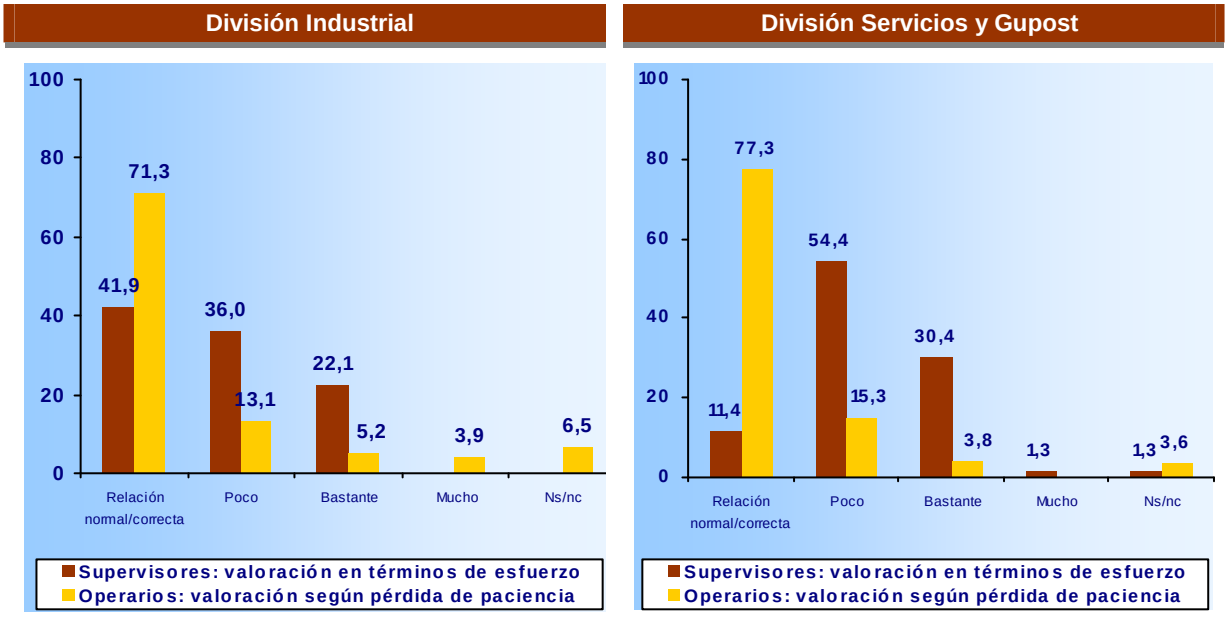
- Con todo una amplia mayoría de los/as operarios (73,5%) aprueban el **comportamiento de los equipos responsables** y creen que habitualmente lo hacen correctamente. Frente a éstos otro 21% reconoce que habitualmente pierden la paciencia (14% dice que un poco).
- Enfrentando la opinión que tienen los/as operarios/as a propósito del comportamiento cotidiano de sus responsables puede afirmarse que los esfuerzos de control y paciencia que anteriormente declaraban los/as jefes de taller, encargados/as, coordinadores/as, etc. son efectivos y tienen su compensación más evidente en la corrección de trato que perciben mayoritariamente las personas con EE.MM.

Cuadro 7.5 **Valoración de la relación cotidiana de los equipos responsables con las personas con EE.MM. (%)**

	Industria	Servicios	Total
• Habitualmente lo hacen correctamente	71,3	77,3	73,5
• Habitualmente pierden un poco la paciencia	13,1	15,3	13,9
• Habitualmente pierden bastante la paciencia	5,2	3,8	4,7
• Habitualmente pierden mucho la paciencia	3,9	--	2,4
• Ns/nc	6,5	3,6	5,4
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice de control percibido de los encargados	**87,4**	**91,9**	**89,1**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

Gráfico 7.8 **La vivencia de la relación cotidiana entre supervisores-coordinadores y personas con EE.MM. (%).**



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009 y Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

7.3. Dificultades y contratiempos presentes en la actividad diaria

7.3.1. Desde la perspectiva de los equipos responsables

- Este apartado se centra en determinar la presencia en los talleres y centros de trabajo de algunas **dificultades y contratiempos** que suelen asociarse a las personas con EE.MM., la frecuencia con la que ocurren y el efecto perturbador que tienen en el clima laboral.
- Estos problemas son los siguientes:
  - De índole física/personal:
    - Falta de concentración-atención por la medicación
    - Abandono del puesto por cansancio
    - Incumplimiento del horario
    - Reacciones imprevistas, cambios de humor
  - De socialización laboral :
    - Falta de motivación por el tipo de tarea
    - No aceptación de la autoridad, de la jerarquía
    - Discusiones con los compañeros
    - Absentismo laboral
- La **falta de concentración debido a la medicación** (82%) y las **reacciones imprevistas** (79%) son los dos problemas cuya existencia más se reconoce, por los miembros de los equipos responsables encuestados, seguido por el absentismo laboral (69%).
- Por divisiones son problemas que ocurren más en la **División Industrial**, donde como se recordará, se ubican las personas con EE.MM. en régimen ocupacional, y por tanto, en una condición personal más adversa y vulnerable.
- En esta División Industrial los diferentes problemas obtienen todos ellos índices de reconocimiento superiores al 40% y la mitad de ellos superiores incluso al 75%. Los más reconocidos son:
  - Absentismo laboral (85%)
  - Falta de concentración por la medicación (84%)
  - Reacciones imprevistas (80%)
  - Falta de motivación (78%)
- Atendiendo a la frecuencia con la que estos problemas ocurren, el absentismo laboral afianza su posición como primer problema en la División Industrial ya que a su elevado índice de reconocimiento añade el hecho de que es también el problema que mayor porcentaje de jefes de taller, encargados/as, etc. señala que ocurre frecuentemente (34%).
- Sin embargo tanto la falta de concentración por la medicación como las reacciones imprevistas son problemas que, desde la perspectiva de la frecuencia con la que ocurren, pierden notoriedad y se sitúan por detrás de otros contratiempos que si bien tenían un nivel de reconocimiento inferior, son más frecuentes.
- Es el caso de la falta de motivación por la tarea y el incumplimiento del horario que en la División Industrial son el segundo y tercer problema que los equipos responsables señalan que ocurren más frecuentemente (26% y 24%).
- En Servicios. los porcentajes de reconocimiento oscilan entre un 24% y un 81% y sólo dos de los ocho problemas superan un índice superior al 75%.

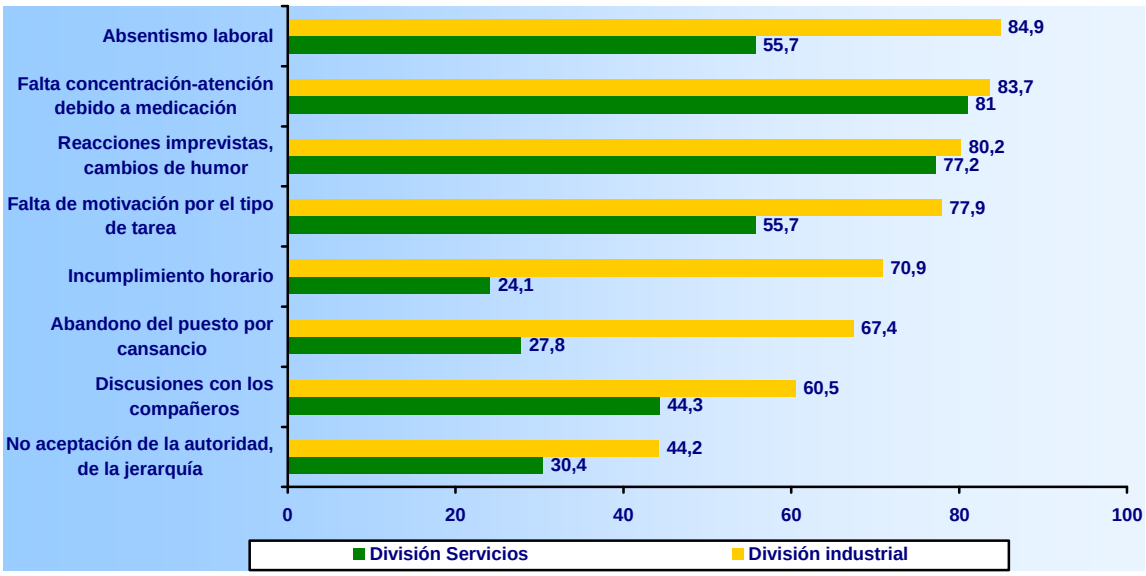
- Estos dos problemas son el que alude a la falta de concentración y atención por la medicación (81% y las reacciones imprevistas (77%) mientras que tanto el absentismo como la motivación –relevantes en la División Industrial- son reconocidos en Servicios por algo más de la mitad de los miembros de los equipos responsables (56%).
- Otros contratiempos como el incumplimiento del horario o el abandono del puesto por cansancio son menos señalados (entre el 24% y el 28%).
- Desde el punto de vista de la frecuencia con la que ocurren los problemas, los dos con mayor índice de reconocimiento (falta de concentración y reacciones imprevistas) son también los dos que más suceden frecuentemente, lo que les consolida a ambos como los principales problemas en Servicios.

Cuadro 7.6 Incidencia de contratiempos o dificultades con las personas con EE.MM. (Respuestas afirmativas %)

	Industria	Servicios	Total
• Absentismo laboral	**84,9**	55,7	69,3
• Incumplimiento horario	70,9	24,1	45,9
• Falta concentración-atención debido a medicación	**83,7**	81,0	**82,3**
• Abandono del puesto por cansancio	67,4	27,8	46,3
• Falta de motivación por el tipo de tarea	77,9	55,7	66,1
• No aceptación de la autoridad, de la jerarquía	44,2	30,4	36,8
• Discusiones con los compañeros	60,5	44,3	51,8
• Reacciones imprevistas, cambios de humor	**80,2**	77,2	**78,6**
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

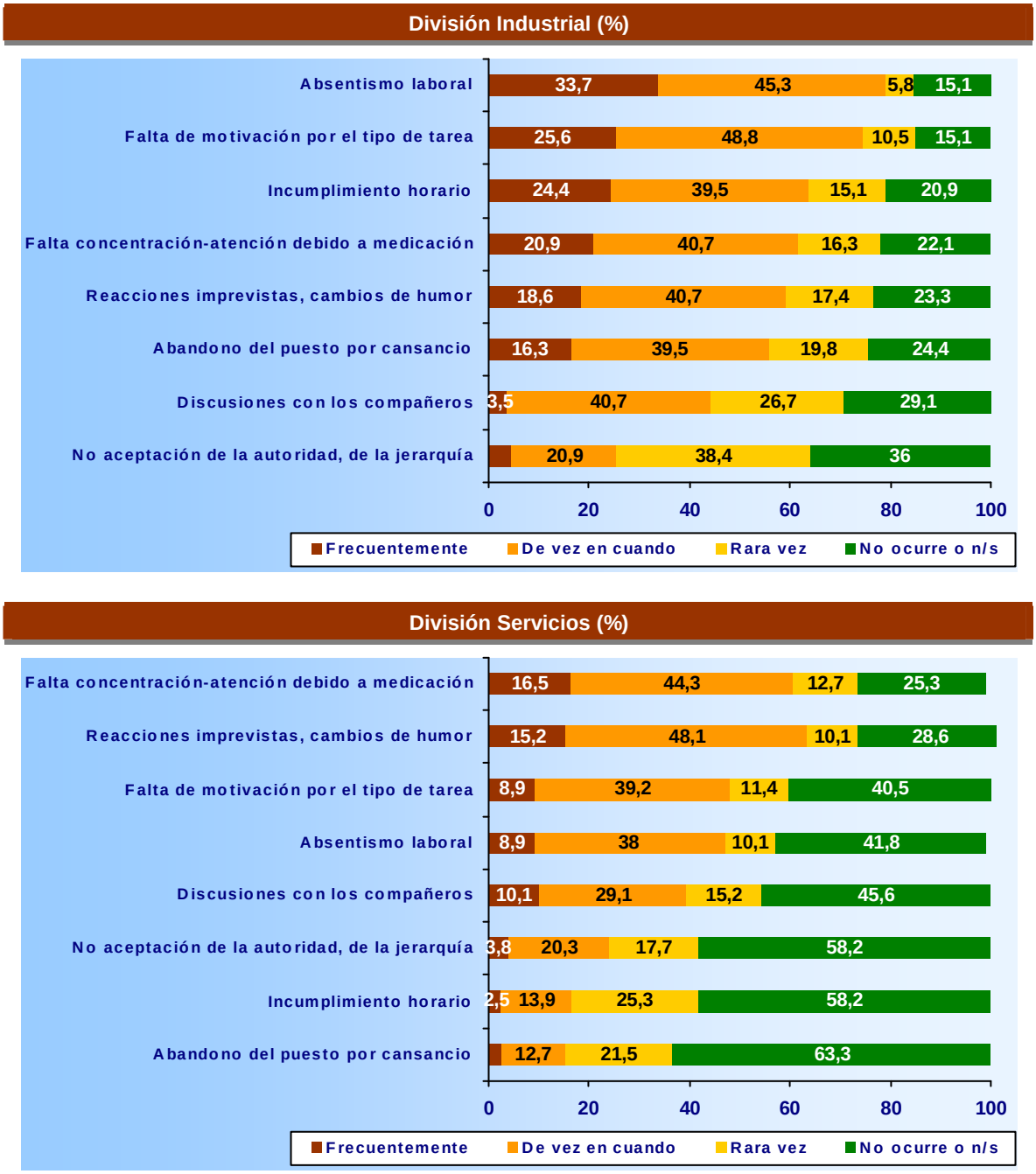
Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 7.9 Contratiempos con las personas con EE.MM. reconocidos. (Respuestas afirmativas %)



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores. Grupo Gureak. 2009

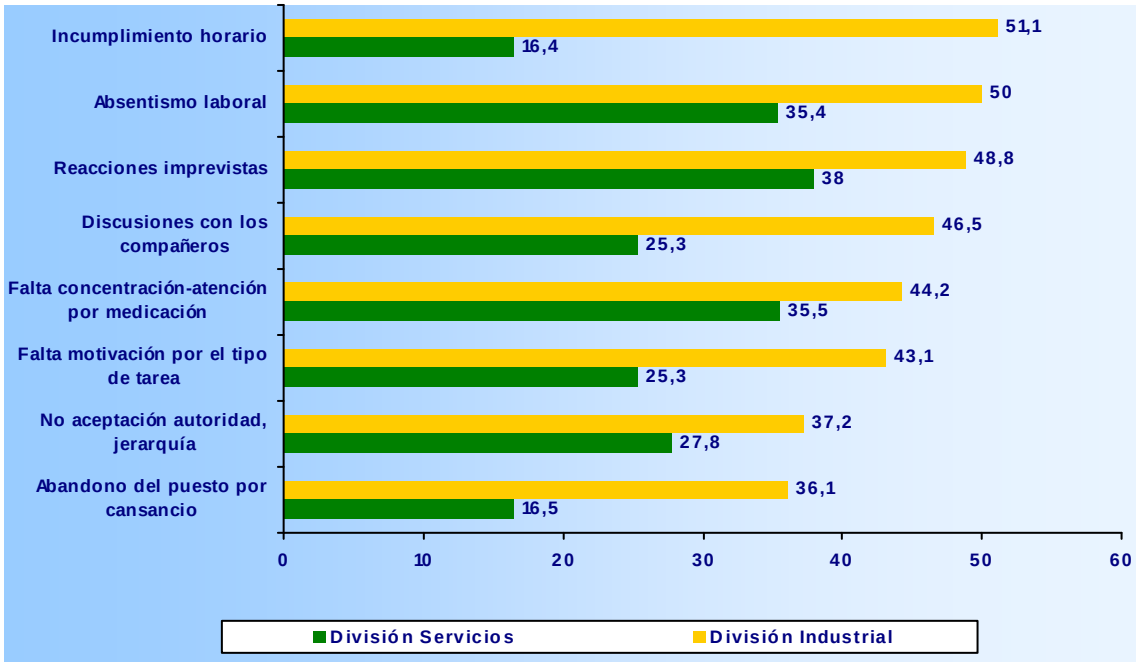
Gráfico 7.10 Frecuencia de ocurrencia de contratiempos o dificultades identificados. (%)



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Tanto en los talleres como en las empresas, las personas con EE.MM. forman parte de una plantilla más amplia. Desde esta consideración había un interés por determinar si los problemas o contratiempos que surgen en la relación con estas personas son importantes como elementos perturbadores del **clima laboral** o, por el contrario, no se les concede mucha importancia.
- A la vista de los resultados cabe decir, en primer lugar, que a todos los problemas se les otorga un mayor **impacto negativo** en la División Industrial que en la de Servicios.
- Dentro de la División Industrial, el incumplimiento del horario y el absentismo laboral son las dos cuestiones a las que más importancia se les concede por su efecto negativo en la vida cotidiana aunque es justo reconocer que a corta distancia aparecen otros cuatro como son las reacciones imprevistas, las discusiones con compañeros, la falta de concentración y la de motivación a los que también se les reconoce su capacidad perturbadora.
- En la división de Servicios las reacciones imprevistas, el absentismo y la falta de concentración son con diferencia las tres situaciones que más importancia tienen como factores de distorsión de la actividad.
- En consecuencia, cabe concluir, que la División Industrial no sólo se percibe más vulnerable por los porcentajes más altos otorgados al impacto de estas cuestiones sino que también está más expuesta por la variedad de contratiempos a los que ha concedido este efecto perturbador elevado.

Gráfico 7.11 Clasificación de los contratiempos y dificultades según su capacidad de condicionar mucho y bastante el clima laboral. (Respuestas afirmativas (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

7.3.2. Desde la perspectiva de las personas con EE.MM.

- La encuesta realizada a los operarios/as también incluía esta cuestión sobre la ocurrencia de **contratiempos y dificultades** en la actividad laboral cotidiana, con un único cambio en la formulación concreta de una de las cuestiones; concretamente de la que alude a la relación con la autoridad o la jerarquía que en este caso se expresa como "discusión con el encargado".
- La primera conclusión que cabe sacar, a la vista de los datos, es la diferente percepción que tienen ambos colectivos sobre estas cuestiones y que se resume en el **menor nivel de incidencia** que reconocen los operarios/as en comparación a los equipos responsables. Y, en segundo lugar, se trata de un reconocimiento al que se le otorga una menor frecuencia de aparición, es decir, suceden mayoritariamente rara vez.
- Tratando de buscar coincidencias, la primera es que también ahora los índices de reconocimiento en la División Industrial son superiores a los obtenidos en Servicios con la única excepción de los cambios de humor.
- Por el índice reconocido, en la División Industrial el primer problema es el de la falta de concentración-atención por la medicación que lo reconocen casi el 29% de los/as operarios/as al que siguen la falta de motivación (26%), el absentismo (25%) y los cambios de humor (23%).
- Aunque no mantienen el mismo orden son también los cuatro primeros problemas reconocidos por los/as jefes/as de taller, encargados/as, supervisores/as de la división.
- En Servicios, los cambios de humor y las reacciones imprevistas son el problema que más reconocen tener los/as operarios/as (30%); a éste le siguen en orden de importancia la falta de motivación (25,5%) y los problemas de concentración- atención (23%). Son los únicos con un cierto peso porque todos los demás oscilan entre un escaso 4% (absentismo) y 11,5% (discusión con compañeros).
- Estos tres problemas son también los que más señalan los miembros de los equipos responsables aunque estos añaden con un importancia similar a la falta de motivación, el tema del absentismo que los/as operarios/as sitúan, curiosamente, en último lugar.

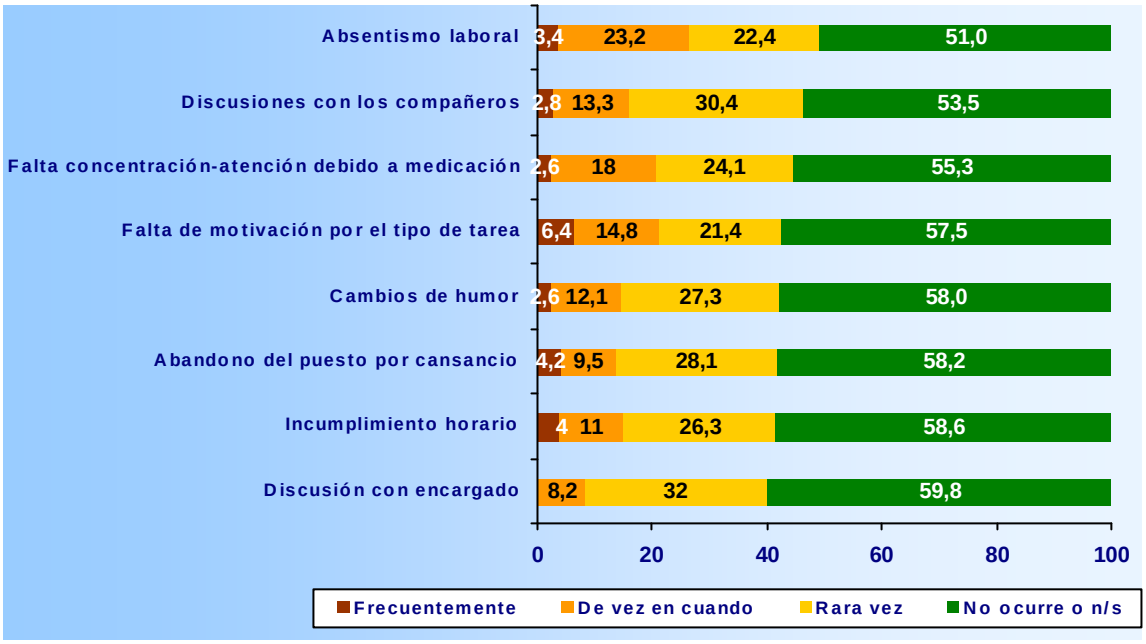
Cuadro 7.7 Incidencia de contratiempos o dificultades de las personas con EE.MM. (Respuestas afirmativas %)

	Industria	Servicios	Total
• Falta al trabajo (absentismo laboral)	25,0	3,8	17,1
• Incumplimiento horario	19,4	10,2	15,9
• Problemas de concentración-atención	**28,7**	22,7	**26,4**
• Abandono del puesto por cansancio	16,9	6,4	12,9
• Falta de motivación por el tipo de tarea	26,3	25,5	**26,0**
• Discusión con los compañeros	17,4	11,5	15,2
• Cambios de humor imprevistos	23,0	**30,4**	25,8
• Discusión con el encargado	10,0	5,1	8,2
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

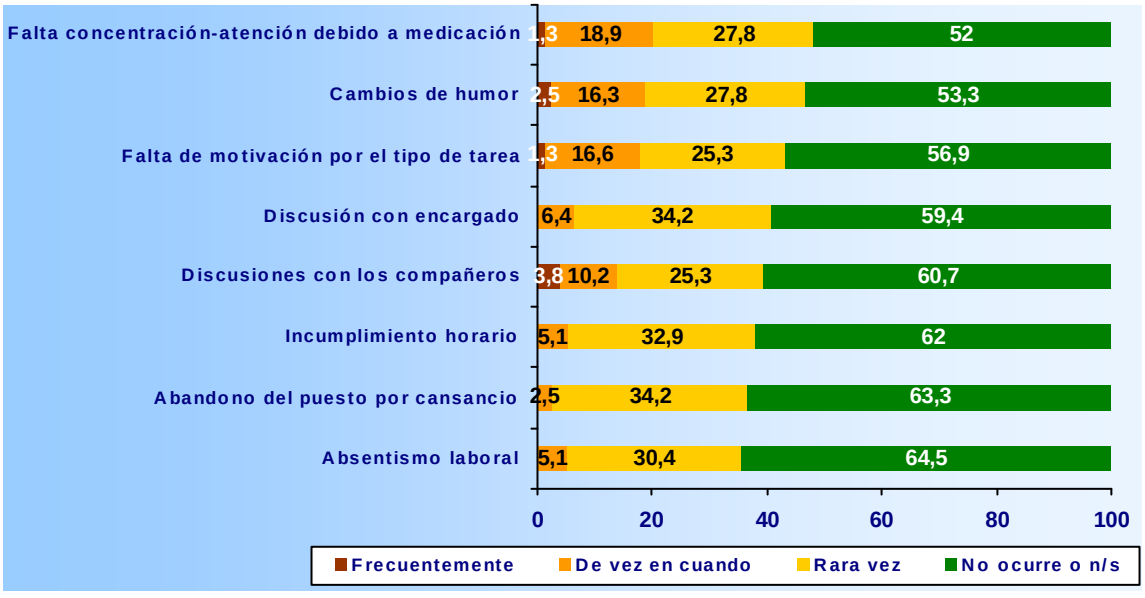
Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

Gráfico 7.12 **Frecuencia de ocurrencia de contratiempos o dificultades identificados por los/as operarios/as. (%)**

División Industrial (%)

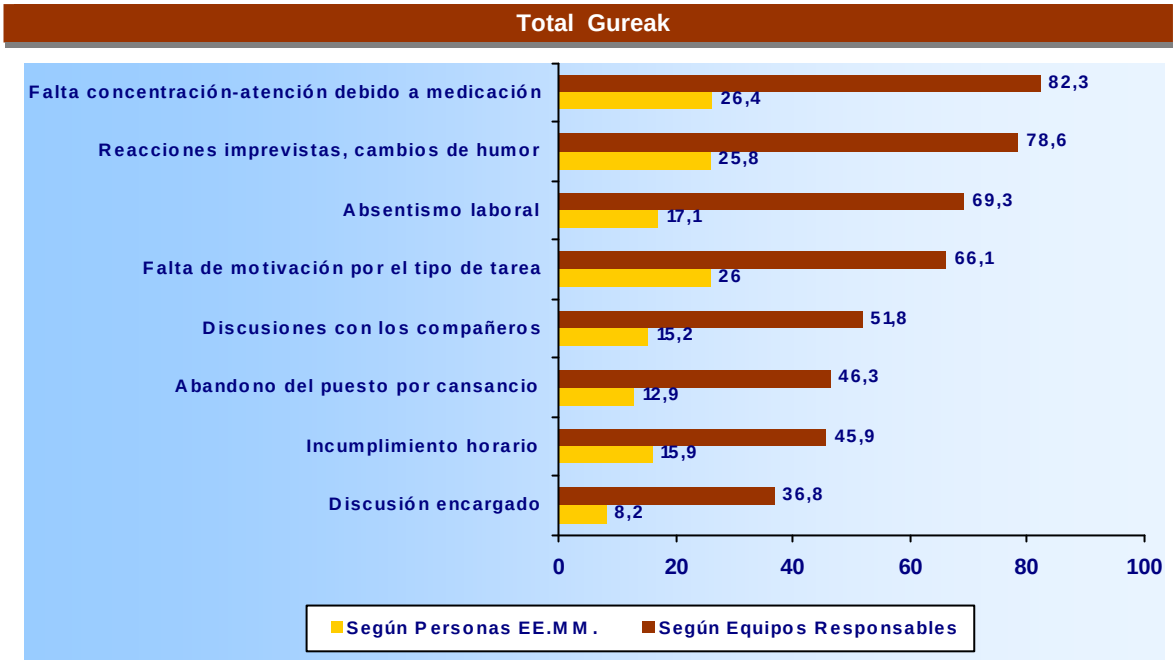


División Servicios (%)



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 7.13 **La ocurrencia de dificultades y contratiempos en los talleres y centros desde la doble perspectiva de operarios/as y equipos responsables. (Respuestas afirmativas %)).**



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009 y Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

7.4. La gestión de los contratiempos y dificultades

- Reconocidos la existencia de estos contratiempos y dificultades la lógica lleva a preguntarse cómo abordan los equipos responsables estas situaciones dentro de los talleres, empresas y centros.
- La encuesta contemplaba hasta cuatro posibles **estrategias de resolución**: de más a menos organizada y consensuada. Son las siguientes:
  - Una misma estrategia transmitida por Gureak y compartida por todos los equipos sobre cómo actuar ante esas situaciones.
  - Una estrategia trabajada y compartida a nivel de taller o empresa
  - Una estrategia individual dependiente del sentido común
- Los resultados nos muestran, en primer lugar, que no hay una estrategia única generalizada para responder a estas situaciones sino que se trata de una situación mixta en la que en mayor o menor medida conviven las tres estrategias propuestas.
- Por su importancia, es decir por el porcentaje de miembros de los equipos responsables que la mencionan como estrategia para resolver los conflictos con las personas con EE.MM., está la **solución individual** en base al sentido común de cada uno/a, señalada por casi un 52% de los/as jefes/as de taller, encargados/as, etc. Otro 32% ha reconocido aplicar una solución que se ha trabajado a nivel de taller/empresa y sólo un 10% reconoce aplicar soluciones en base a orientaciones recibidas desde Gureak.

- **Por divisiones**, el nivel de implantación de estrategias de taller o empresa es muy similar y así lo reconocen 1 de cada 3 miembros de los equipos responsables.
- Las diferencias entre divisiones se sitúan, por tanto, en la mayor o menor aplicación de la solución más institucional o más individual.
- En ambas divisiones son más quienes solucionan los contratiempos a su propio entender pero, sobre todo, es la fórmula seguida en la División Industrial (63% frente a 42%) mientras en Servicios hay un mayor reconocimiento de una estrategia a nivel de Grupo Gureak (18%).
- Poner en práctica una u otra estrategia repercute en la valoración que se hace del propio equipo responsable en términos tanto de formación como de atributos para gestionar personas con EE.MM.
- Sucede que si los conflictos se solucionan a través de una estrategia institucional de Gureak o colectiva del taller entonces se valora mejor la formación del equipo responsable para las tareas y gestiones que realiza pero si la solución depende de la acción individual, entonces aumenta la tendencia a considerar poco adecuada la formación del equipo responsable.
- E igualmente si se relaciona estas estrategias de resolución con la nota que se le pone al equipo por la presencia de atributos (confianza, paciencia, trabajar en equipo…) se comprueba que cuando se utiliza una estrategia colectiva desarrollada en el taller se tiende a mejorar sensiblemente la nota media que se otorga al equipo en reconocimiento a sus atributos.
- Por tanto, cabe pensar que si bien desde la perspectiva de la atención a los/as operarios/as la estrategia individual en base al sentido común puede ser la mejor estrategia (y así lo corrobora la valoración tan positiva que hacen los/as operarios/as de sus encargados/as) pensando en éstos últimos, la estrategia individual no es suficiente y requiere verse apoyada por una estrategia más colectiva.
- Por talleres y centros la estrategia individual predomina en casi todos los talleres excepto en el de Arrasate, Azkoitia, Tolosa y Lasarte donde prevalece una estrategia colectiva desarrollada en el propio taller, circunstancia ésta que, en Servicios, también la comparte Gureserbi.
- Por empresas de Servicios, el recurso al propio sentido común es también la opción más frecuente pero en mayor convivencia con las estrategia institucional y colectiva.

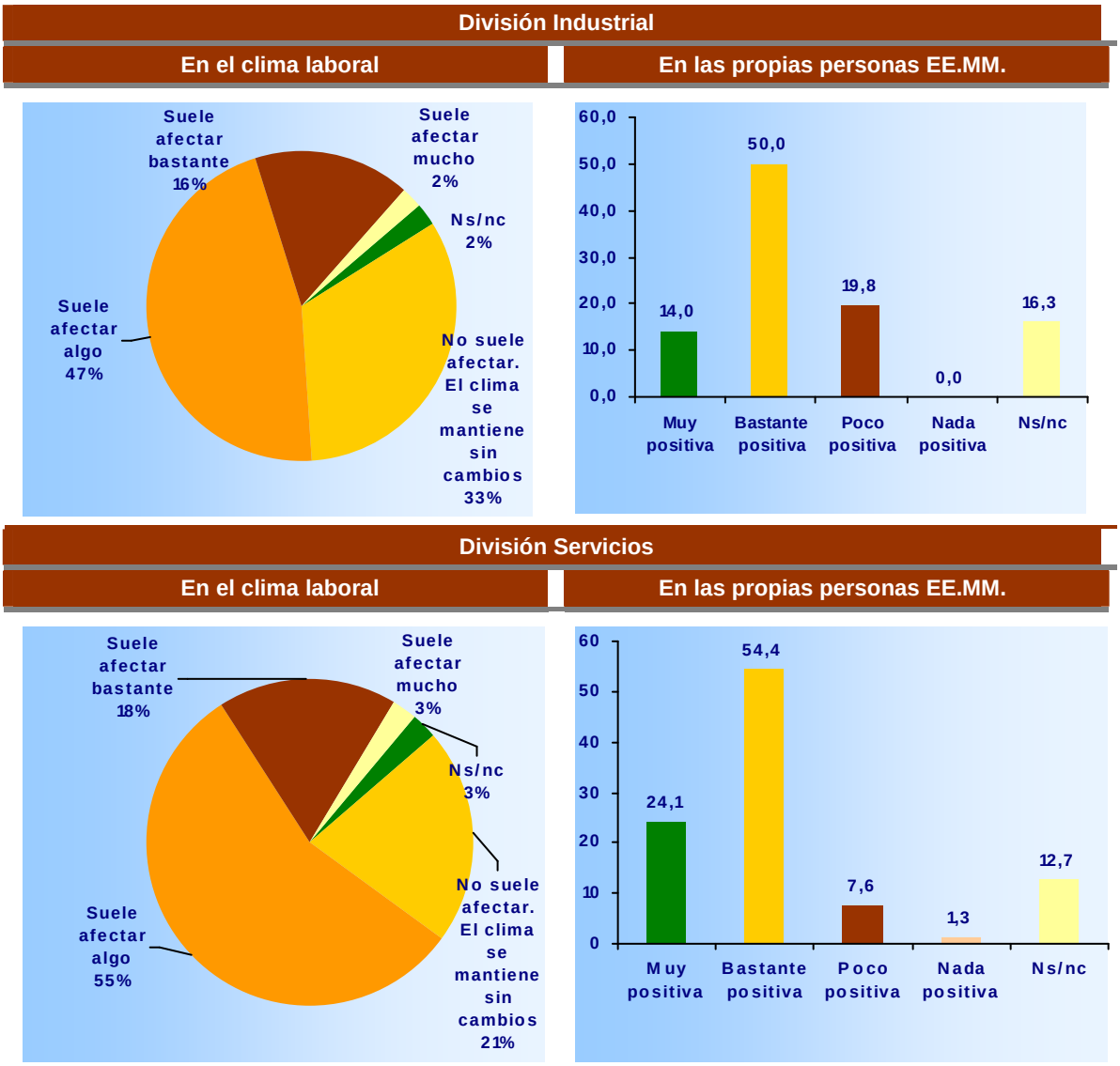
Cuadro 7.8 Estrategias utilizadas por el equipo responsable para la resolución de contratiempos. (%)

	Industria	Servicios	Total
• Estrategias transmitidas por Gureak que comparte el equipo responsable	1,2	17,7	10,0
• Estrategia del taller/empresa	32,6	31,6	32,1
• Estrategia individual dependiente del sentido común	62,8	41,8	51,6
• Ns/nc	3,5	8,9	6,4
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Sea cual sea la estrategia utilizada, para un 27% de los miembros de los equipos responsables encuestados, su forma de proceder no altera el **clima laboral** mientras un 71% reconoce que sí tiene alguna repercusión. El 51% cree que repercute algo.
- Por divisiones, el clima laboral se ve algo más afectado en la división de Servicios (55%).
- Y de acuerdo a la estrategia utilizada, la más efectiva parece ser la individual -donde aumenta la proporción de los que perciben que el clima laboral no se altera (31%)- mientras lo hace más cuando se recurre a una colectiva a nivel de taller.

Gráfico 7.14 Repercusión en el clima laboral y las personas con EE.MM. de la forma de gestionar los contratiempos. (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Expresados estos resultados sobre cuánto repercute en el clima laboral la manera de solucionar los contratiempos, en un **Indice Sintético de Repercusión Media** (en una escala de 1 a 10), se obtiene un índice global del 3,1.
- Referido a la División Industrial el índice de repercusión desciende ligeramente (2,9) y aumenta en Servicios (3,4).
- Si en vez de poner el foco en el clima laboral se pone en las propias personas con EE.MM. es decir, en valorar si la forma de solucionar los problemas resulta para ellas muy, bastante o nada positivo, los equipos responsables opinan mayoritariamente (71%) que sí se trata de una gestión bastante o muy positiva para ellos, y lo corroboran en mayo medida los equipos de la división de Servicios (78%) que de la División Industrial (64%) donde casi uno de cada cinco valora su intervención/solución en términos de poco positiva.
- Analizada esta cuestión a la luz de la estrategia utilizada se pone de manifiesto que la valoración positiva va aumentando a medida que aumenta la "institucionalidad" de la solución.
- Los miembros de los equipos responsables que solucionan los problemas con las personas EE.MM. individualmente en base al sentido común creen que ese proceder resulta muy o bastante positivo para esas personas en el 61% de los casos. Pero este porcentaje aumenta a un 86% entre los que han recurrido a una solución colectiva a nivel de taller y a un 93% entre los que basan su intervención en una estrategia de Gureak.
- Como se recordará la existencia de contratiempos y dificultades es mucho menos reconocida por los/as propios/as operarios/as que les otorgan también una frecuencia más espaciada. En su cuestionario se les pedía que valorasen de muy mal a muy bien cómo reacciona el taller o el centro cuando surgen estos problemas.
- No hay opinión unánime al respecto pero si tendencia a hacerlo más en términos positivos que negativos. Por cada operario/a que dice que el taller/centro reacciona bastante mal o muy mal, tres dicen que lo hacen bastante bien o muy bien.
- La nota media que otorgan a esa reacción es de aprobado. En la División Industrial un 6,2 y 5,6 en Servicios donde un 34% no se ha pronunciado.

Cuadro 7.9 La reacción del taller/Centro ante contratiempos vista por los/as operarios/as %)

	Industria	Servicios	Total
• Muy bien	19,6	7,6	15,2
• Bastante bien	16,8	10,2	14,3
• Normal	37,3	40,6	38,5
• Bastante mal	9,7	6,4	8,5
• Muy mal	1,9	1,3	1,7
• Ns/nc	14,8	34,0	21,9
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice medio de reacción positiva ante imprevistos	**6,25**	**5,63**	**6,05**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

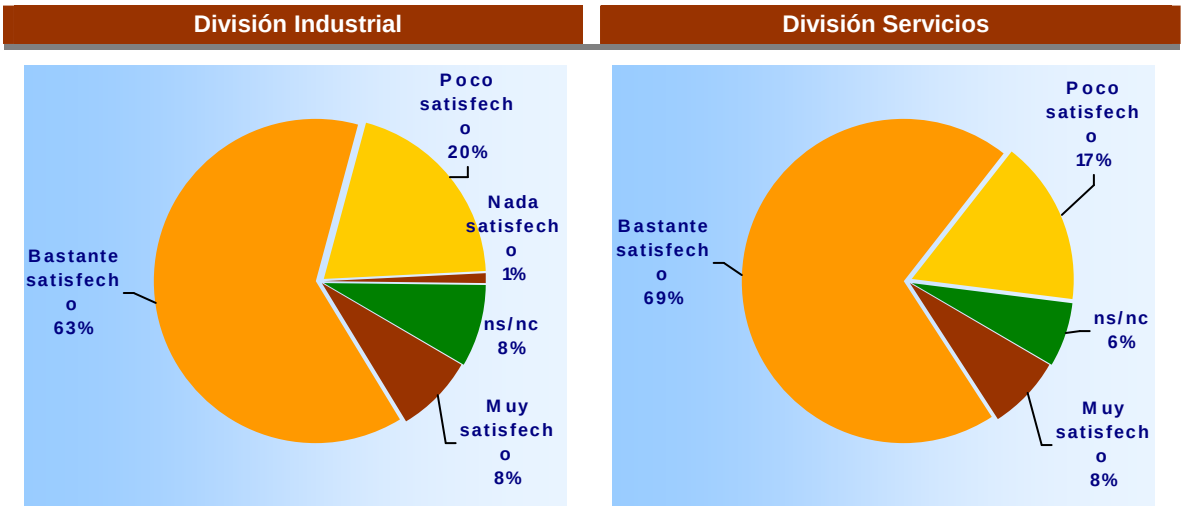
- Más allá de la práctica cotidiana y ante la eventualidad de un hecho o **problema imprevisto** cono un/a operario/a con EE.MM. las posibilidades de consulta a otro profesional son variadas pero hay tres perfiles que constituyen referencias más destacadas, con desigual implantación en las dos divisiones.
- En la Industrial, la estructura interna del propio taller se revela como el primer recurso de consulta (60,5%) y dentro de ésta, en mayor medida la figura del encargado/a (37%) que del jefe de taller (23%).
- En la división de Servicios, sin embargo, el primer recurso de consulta puntual ante imprevistos son los técnicos de personas/técnicos UAAP señalados por un 49% y tras ellos, la estructura interna del propio centro/taller (encargado y jefe de taller).
- Otros recursos internos de Gureak tienen un índice de notoriedad inferior que, en términos globales, se sitúa en torno al 6%.
- En cuanto al Centro de Salud, se revela como un recurso más accesible y próximo para los equipos responsables de la División Industrial, que lo han señalado en un11% de los casos mientras en Servicios sólo lo han hecho un 2,5%.
- A priori, la mayoría de los miembros de los equipos responsables creen que el resultado de la consulta realizada les dejaría bastante o muy satisfechos, es decir se muestran confiados sobre la capacidad de respuesta/solución del interlocutor elegido.
- Sin embargo un 21% en la División Industrial y un 17% en Servicios, opinan lo contrario y anticipan que no se quedaría satisfechos.
- Expresado el resultado previsto de la consulta en un índice de satisfacción medio, resulta una nota de 6,2 que se mantiene bastante homogénea en los diferentes profesionales, con la excepción de la estructura de la división donde la nota media de satisfacción baja a un 5,5.
- En el resto de los profesionales esta nota oscila entre un 6,1 (jefe de taller) a un 6,6 (Centro de Salud).

Cuadro 7.10 Los apoyos percibidos para la gestión de situaciones imprevistas. (%)

	Industria	Servicios	Total
¿A quien consulta o consultaría en primer lugar para cómo proceder ante una situación imprevista?			
• A un encargado/a	37,2	12,7	24,1
• Al jefe de taller	23,3	16,5	19,6
• A los técnicos de personas/técnicos UAAP	16,3	49,4	33,9
• A la estructura de la división	5,8	6,3	6,1
• A los Servicios centrales de Gureak (RRHH)	7,0	6,3	6,6
• Al profesional del Centro de Salud	10,5	2,5	6,2
• Ns/nc	--	6,3	3,4
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

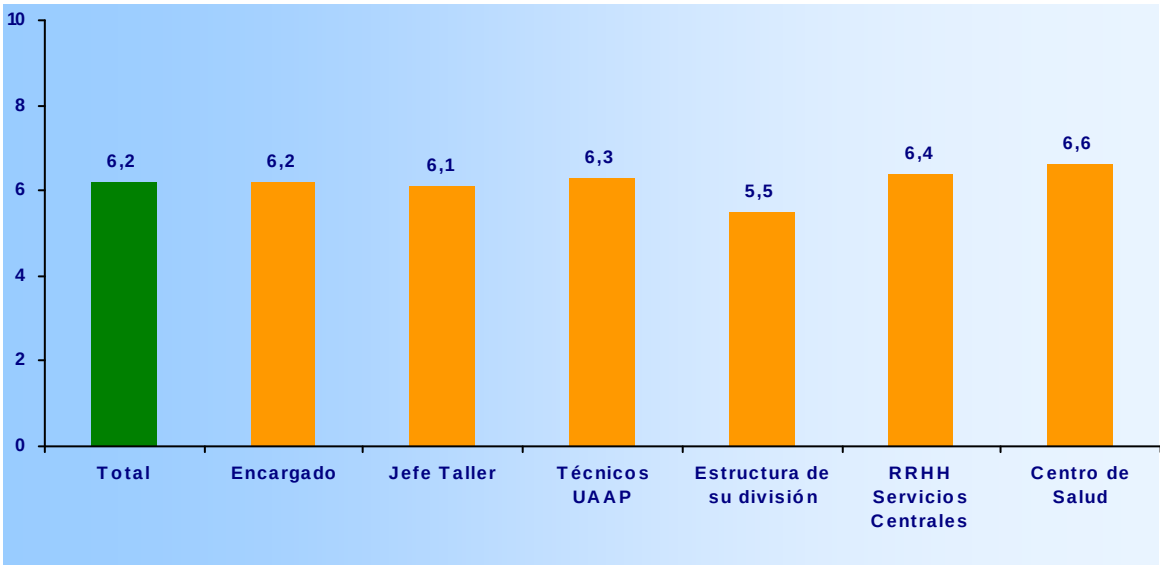
Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 7.15 Grado de satisfacción con los apoyos elegidos para la gestión de imprevistos. (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 7.16 Satisfacción media con el resultado de la gestión según profesional consultado (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

8

La actividad laboral como instrumento de inserción

8.
La actividad laboral como instrumento de inserción

8.1. La adecuación de las tareas realizadas en los centros y talleres

- La idoneidad de la actividad laboral como **instrumento de inserción** es un hecho reconocido y compartido por todos los agentes que intervienen en la atención de las personas con discapacidad y con EE.MM.
- Siendo ello así, las tareas en las que esta actividad laboral se concretiza puede reforzar aún más esta idoneidad o, por el contrario, debilitar su contribución al proceso de normalización de las personas, en este caso, con EE.MM.
- En el análisis de la atención a las personas con EE.MM. se solicitó a los miembros de los equipos responsables que calificasen el grado de adecuación entre las tareas que realizan las personas con EE.MM. en su empresa o taller y las características o circunstancias personales que tienen esas personas.
- La valoración en el 74% de los casos es positiva, con un mayoritario 71% que la sitúa en el grado de "bastante". Pero hay un 13% de los miembros de los equipos responsables que cree que las tareas resultan poco adecuadas y un 1% nada adecuadas.
- El hecho de desarrollar la actividad en la División Industrial o en Servicios modifica la valoración, con un claro incremento del nivel de adecuación en **Servicios** (85%).
- En el caso de la División Industrial, -donde trabajan el 61% de todas las personas con EE.MM.- la valoración en términos de adecuación también es predominante (63%) pero comparativamente con Servicios aumenta el porcentaje de los que creen que son tareas poco adecuadas (26%) o nada adecuada (1%).

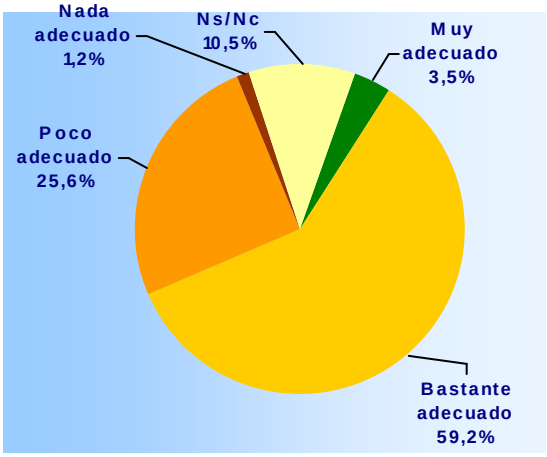
Cuadro 8.1 Grado de adecuación entre las tareas realizadas y las características personales según los equipos responsables. (%)

	Industria	Servicios	Total
¿Cómo calificaría el grado de adecuación entre las tareas que realizan las personas con EE.MM. en su empresa/taller y sus circunstancias personales			
• Muy adecuado	3,5	3,8	3,7
• Bastante adecuado	59,2	81,0	70,9
• Poco adecuado	25,6	2,5	13,3
• Nada adecuado	1,2	1,3	1,2
• Ns/Nc	10,5	11,4	11,0
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Grado de adecuación medio	**5,7**	**6,6**	**6,2**

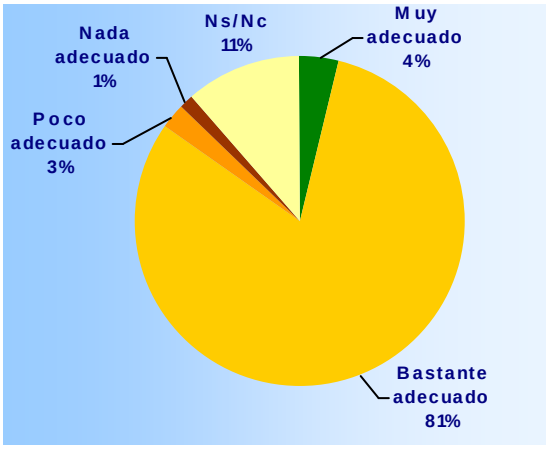
Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 8.1 Grado de adecuación de las tareas. (%).

División Industrial



División Servicios



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

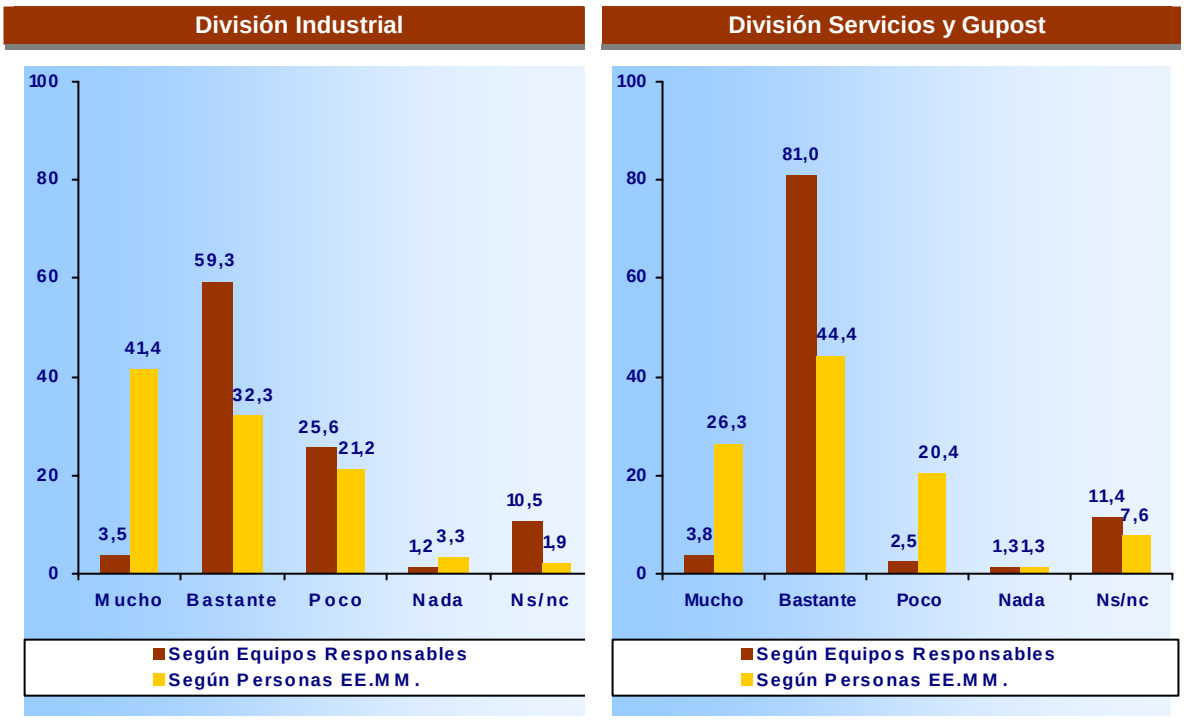
- Planteada esta misma cuestión a **los/as propios/as operarios/as**, su valoración presenta algunas diferencias respecto a la de los equipos responsables.
- En primer lugar, tienen más opinión formada al respecto (4% de no respuesta frente a 11% en los equipos).
- Esta mayor opinión se decanta sobre todo por expresar la no adecuación (23% considera que las tareas son poco o nada adecuadas frente a un 14,5% en el caso de los equipos) que hace aumentar sobre todo la no adecuación de las tareas en Servicios.
- Manteniendo una valoración positiva de la adecuación similar en orden de magnitud (73% frente a 75%), los/as operarios la expresan con mayor contundencia que los equipos responsables, haciendo aumentar comparativamente la consideración de “muy adecuadas” (36% frente a 4%).
- Expresadas las frecuencias en forma de **Indice de Adecuación de las Tareas**, en una escala de 1 a 10 (de ninguna a mucha), el índice de los operarios/as (7) supera al de los equipos (6,2).
- Y comparando los índices obtenidos en cada división por ambos colectivos, resulta que en el caso de los equipos, el índice de adecuación en Servicios (6,6) aventaja al de la División Industrial (5,7), pero en el caso de los operarios/as sucede lo contrario y la adecuación es mayor en División Industrial (7,1 frente a 6,7).

Cuadro 8.2 **Grado de adecuación entre las tareas realizadas y las características personales según los/as operarios/as. (%)**

	Industria	Servicios	Total
¿Considera que las tareas que realiza son adecuadas para Ud.?			
• Muy adecuadas	41,4	26,3	35,8
• Bastante adecuadas	32,3	44,4	36,8
• Poco adecuadas	21,2	20,4	20,9
• Nada adecuadas	3,3	1,3	2,5
• Ns/Nc	1,9	7,6	4,0
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Grado de adecuación medio	**7,10**	**6,75**	**6,98**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

Gráfico 8.2 **Adecuación de las tareas realizadas según valoración de los equipos responsables y de las personas con EE.MM. (%).**



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009 y Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

8.2. Los principales beneficios de la actividad laboral

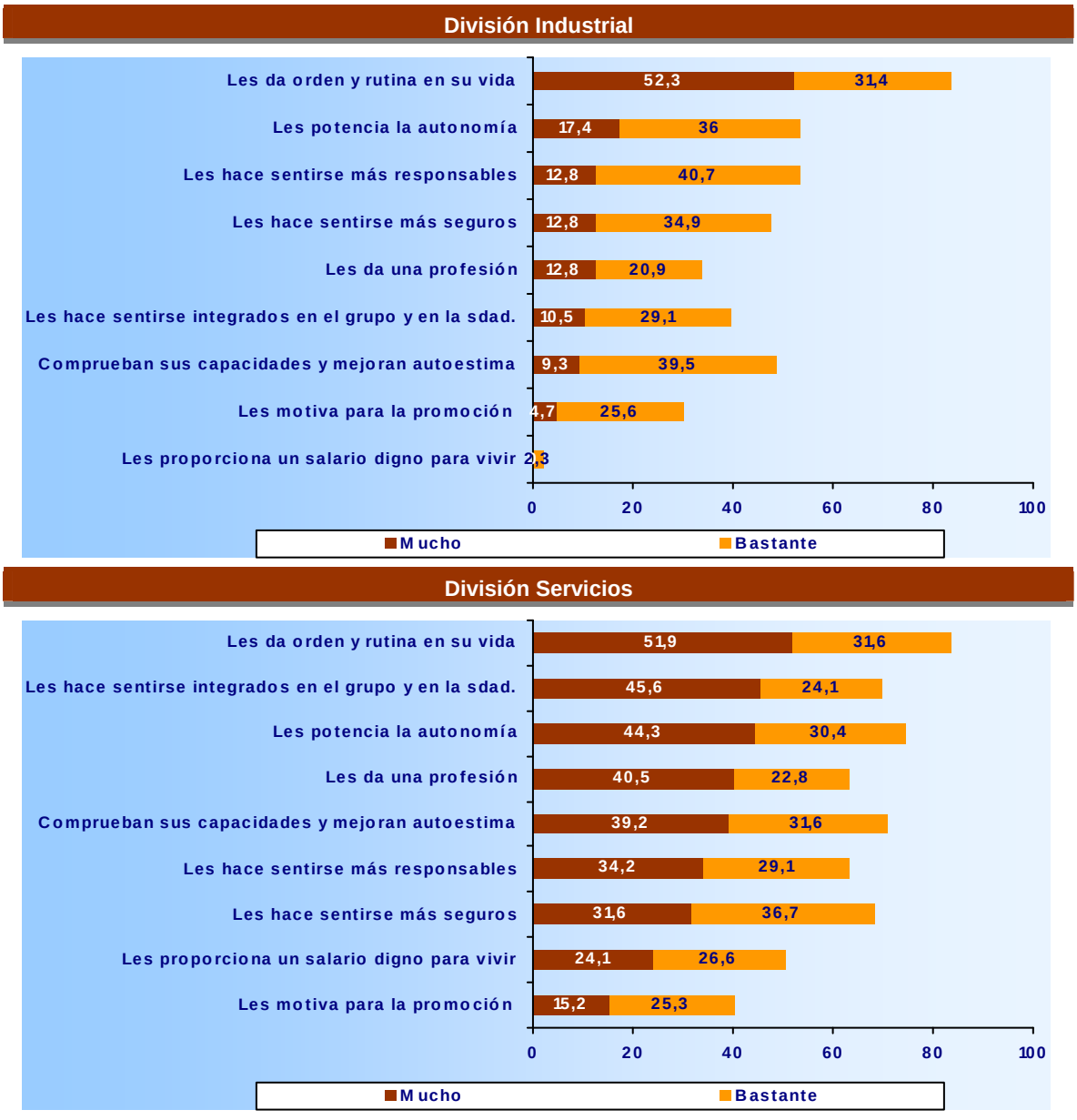
- Tratando de determinar los **principales beneficios** que les aporta a las personas con EE.MM. la actividad laboral que realizan en Gureak se solicitó tanto a los equipos responsables como a los/as propios/as operarios/as que valorasen los siguientes:
  - De refuerzo de sus condiciones personales:
    - Les da orden y rutina en su vida
    - Les potencia la autonomía
    - Les hace sentirse más seguros
    - Les hace sentirse más responsables
    - Les hace sentirse integrados en el grupo y en la sociedad
    - Mejoran su autoestima
  - De socialización laboral :
    - Les da una profesión
    - Les proporciona un salario digno para vivir
    - Les motiva para la promoción
- Entre los equipos responsables tanto de la División Industrial como de Servicios, hay un consenso muy generalizado (84%) a la hora de señalar como beneficio más evidente de la actividad laboral que ésta contribuye mucho o bastante a darles **orden y rutina en su vida**.
- A partir de ahí los índices de reconocimiento en la División Industrial descienden considerablemente y sólo dos cuestiones consiguen un nivel de adhesión por encima del 50%; son la relativo a la autonomía (la actividad laboral les potencia la autonomía) y el que les hace sentirse más responsables.
- En Servicios (donde todas las personas están en régimen de empleo) los equipos responsables son más proclives a reconocer estos beneficios y tras el mencionado del orden y la rutina, aparecen como más reconocidos el de la autonomía (75%), la mejora de la autoestima (71%), que se sienten integrados (70%) y la más seguros (68%).
- En cuanto a los beneficios relacionados con la socialización laboral, éstos son los menos reconocidos.

Cuadro 8.3 Principales beneficios de la actividad laboral reconocidos por los equipos. (Respuestas "aporta mucho y bastante" en %).

	Industria	Servicios	Total
• Les da una profesión	33,7	63,3	49,5
• Les proporciona un salario digno para vivir	2,3	50,6	28,1
• Comprueban sus capacidades y mejoran autoestima	48,8	70,9	60,6
• Les da orden y rutina en su vida	83,7	83,5	83,6
• Les potencia la autonomía	53,5	74,7	64,8
• Les hace sentirse más seguros	47,7	68,4	58,7
• Les hace sentirse más responsables	53,5	63,3	58,7
• Les hace sentirse integrados en el grupo y en la sdad.	39,5	69,6	55,6
• Les motiva para la promoción	30,2	40,5	35,7

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 8.3 **Principales beneficios reconocidos a la actividad laboral por los equipos. (Respuestas "aporta mucho y bastante" en (%).**

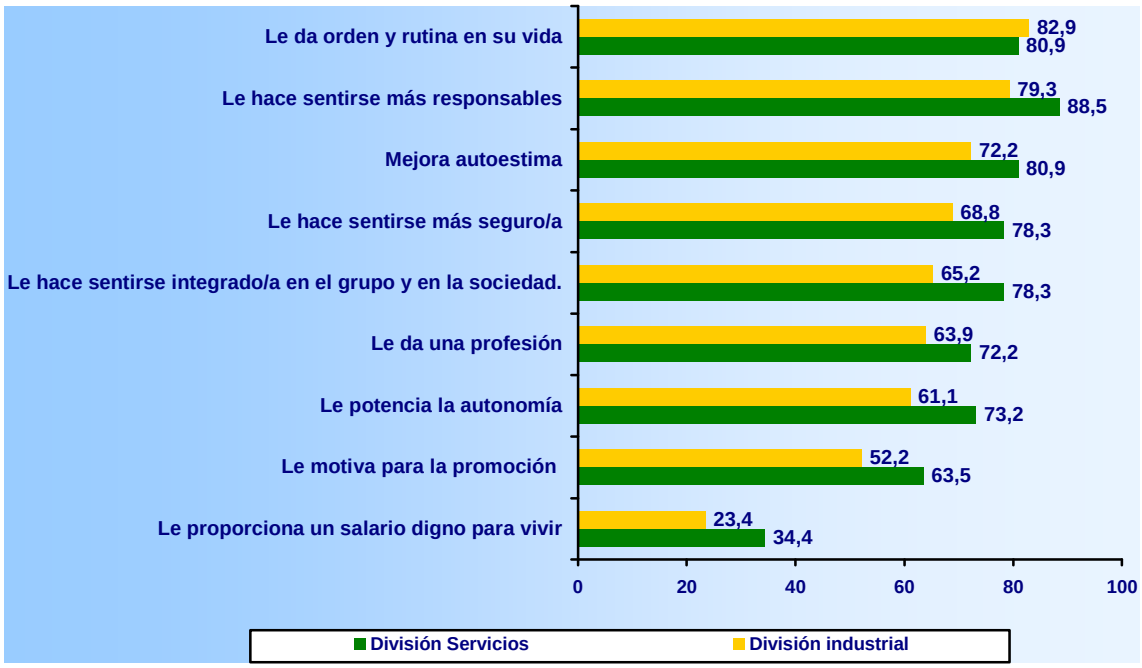


Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- Gran diferencia entre los equipos de la División Industrial y de Servicios a la hora de reconocer la aportación de la actividad laboral a las personas con EE.MM.
- En Servicios no sólo se reconoce más los beneficios sino que se hacen de una manera más contundente.

- Cuando se planteó esta pregunta en la encuesta realizada a **los/as operarios/as**, en vez de solicitar una graduación (de nada a mucho) como se hizo en el caso de los equipos, se les planteó en términos dicotómicos (sí/no); ello hace que las respuestas no sean estrictamente comparables, aunque pueden extraerse algunas conclusiones de interés.
- La primera es que, nuevamente, el nivel de reconocimiento de estas aportaciones tiende a ser superior en las personas directamente beneficiarias que en los equipos.
- También ahora son los/as operarios/as de Servicios quienes reconocen más estos beneficios. Exceptuando el salario, el resto de las cuestiones se reconocen como aportaciones de la actividad laboral por una proporción de operarios/as en Servicios que oscila entre un 64% (motiva para la promoción) y un 89% (más responsables).
- El **orden y la rutina** es también la aportación de la actividad laboral que más reconocen las personas con EE.MM. en la División Industrial (83%) pero no en Servicios (81%) donde le supera el mayor sentimiento de responsabilidad (89%).
- El salario es el último clasificado. Sólo un 23% en la División Industrial y un 34% en Servicios dice que la actividad laboral en Gureak le proporciona un salario digno para vivir.
- En ambos colectivos el siguiente beneficio menos reconocido tras el salario es el que alude a la promoción, también incluido el subgrupo denominado de socialización laboral.
- Sucede así, por tanto, que los beneficios en términos de mejora personal son las principales aportaciones de la actividad laboral, por delante de los estrictamente relacionados con las condiciones laborales.

Gráfico 8.4 Aportaciones de la actividad laboral realizada en Gureak según los/as operarios/as. (Respuestas afirmativas %).



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- Pero sin duda, serán un compendio de todos ellos, el que otorga a la actividad laboral una capacidad de contribuir a que los/as operarios/as controlen mejor su enfermedad.
- Preguntados en estos términos *¿cree que la actividad que desarrolla en Gureak contribuye a que controle ud. mejor su enfermedad?*, casi dos de cada tres (62%) han contestado que contribuye mucho o bastante, mientras otro 20% dice que algo y un 10% niega esta aportación.
- Se trata de una distribución bastante similar en las dos divisiones con la única excepción de la mayor proporción en la División Industrial de operarios/as que responde que la actividad no hace que controle mejor su enfermedad (12%). Hay que recordar que en esta división están todas las personas de régimen ocupacional, con una situación personal más adversa y difícil.
- Convertida la distribución de frecuencias en un índice sintético de control de la enfermedad, (de 0 a 10), el índice en la División Industrial es de 6,4 y de 6,5 en Servicios, equivalente a un punto imaginario de la escala situado entre los valores de “algo” y “bastante”.

Cuadro 8.4 Contribución de la actividad laboral al control de la enfermedad. (%)

	Industria	Servicios	Total
¿Cree Ud. que la actividad que desarrolla en Gureak contribuye a que controle Ud. mejor su enfermedad?			
• Sí, mucho	34,7	32,9	34,0
• Sí, bastante	26,7	30,1	28,0
• Sí, algo	19,1	20,4	19,6
• No, nada	11,7	7,6	10,2
• Ns/Nc	7,8	8,9	8,2
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Índice de control de la enfermedad	**6,36**	**6,54**	**6,42**

Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

8.3. Aspectos a mejorar en la actividad laboral

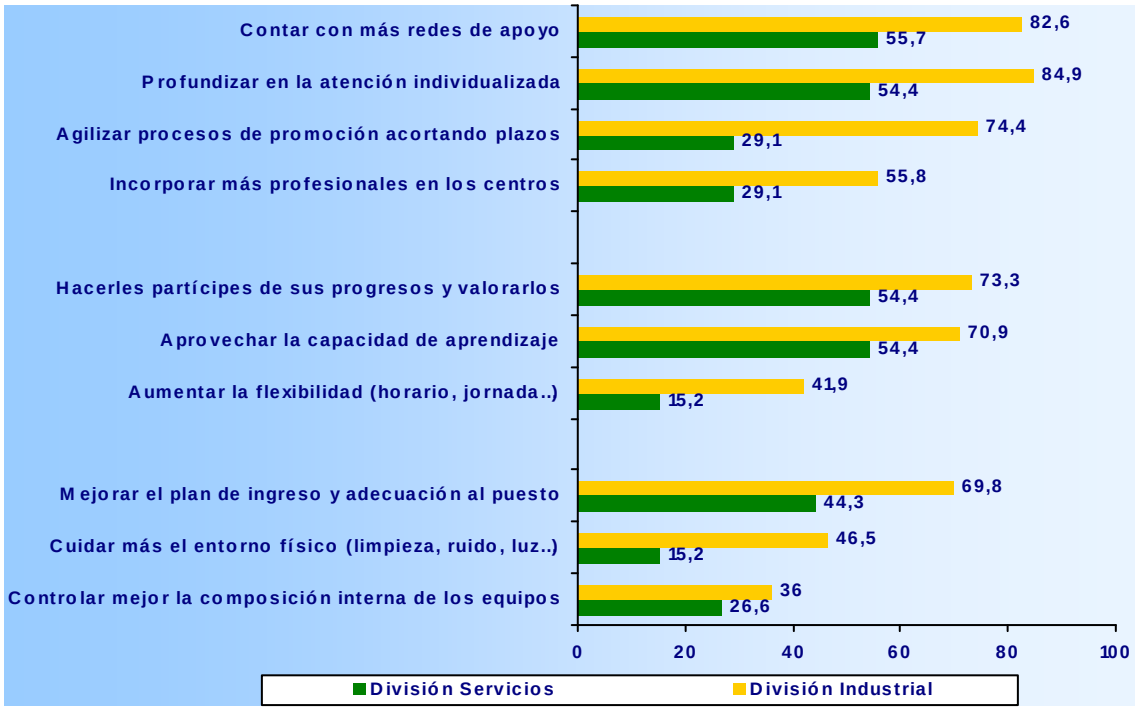
- Finalmente y en el análisis de la actividad laboral como instrumento de inserción para las personas con EE.MM. se consideró oportuno solicitar la valoración de un total de diez aspectos en términos de **mejora.**
- Estos diez aspectos son los siguientes:
  - Aspectos relacionados con la incorporación:
    - Cuidado del entorno físico de los talleres (limpieza, ruido, …)
    - Plan de ingreso y de adecuación al puesto
    - Controlar mejor la composición interna de los equipos
  - Aspectos relacionados con el ejercicio de la actividad :
    - Aprovechar la capacidad de aprendizaje
    - Aumentar la flexibilidad
    - Hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos
  - Aspectos relacionados con la gestión y la atención a las personas :
    - Agilizar los procesos de promoción acortando plazos entre evaluaciones
    - Profundizar en la atención individualizada
    - Incorporar más profesionales en los centros
    - Contar con más redes de apoyo
- Los equipos responsables de la **División Industrial** se muestran más proclives a demandar mejoras que los de Servicios.
- En la División Industrial los **aspectos** incluidos en el subgrupo denominado de gestión y atención a las personas son los que más demanda de mejora suscitan (excepto el que alude a incorporar más profesionales). Más concretamente el que despierta más necesidad de mejora (85%) es el de “profundizar en la atención individualizada” seguido por “contar con más redes de apoyo” (83%).
- En esta División hay cuatro aspectos que suscitan en los equipos responsables una demanda de mejora muy similar y que se sitúa entre el 70% y el 74%. Los cuatro tienen una clara orientación hacia las personas y refuerzan los atributos de motivación y liderazgo necesarios en los equipos responsables. Son los siguientes:
  - Agilizar los procesos de promoción acortando los plazos (74%)
  - Hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos (73%)
  - Aprovechar la capacidad de aprendizaje (71%)
  - Mejorar el plan de ingreso y adecuación al puesto (70%)
- En **Servicios**, como ya se ha comentado anteriormente, la necesidad sentida de mejora es bastante más baja que en la División Industrial con una demanda inferior al 10% en los diez aspectos considerados (la mitad incluso inferior al 30%).
- Los cuatro con más necesidad de mejorar según opinan los miembros de los equipos responsables en Servicios son:
  - Contar con más redes de apoyo (56%)
  - Profundizar en la atención individualizada (54%)
  - Hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos (54%)
  - Aprovechar la capacidad de aprendizaje (54%)
- Entre los que menos demanda de mejora suscitan están el cuidado del entorno y el aumento de la flexibilidad (15% cada).

Cuadro 8.5 **Aspectos de la actividad laboral a mejorar en los centros y talleres. (Respuestas afirmativas en %).**

	Industria	Servicios	Total
• Cuidar más el entorno físico (limpieza, ruido, luz…)	46,5	15,2	29,8
• Mejorar el plan de ingreso y adecuación al puesto	69,8	44,3	56,2
• Controlar mejor la composición interna de los equipos	36,0	26,6	31,0
• Aprovechar la capacidad de aprendizaje	70,9	54,4	62,1
• Aumentar la flexibilidad (horario, jornada…)	41,9	15,2	27,6
• Hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos	73,3	54,4	63,2
• Agilizar procesos de promoción acortando plazos	74,4	29,1	50,3
• Profundizar en la atención individualizada	84,9	54,4	68,6
• Incorporar más profesionales en los centros	55,8	29,1	41,6
• Contar con más redes de apoyo	82,6	55,7	68,2

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 8.5 **Mejoras a incorporar en los centros y talleres para mejora la atención a las personas con EE.MM. (Respuestas afirmativas en %).**

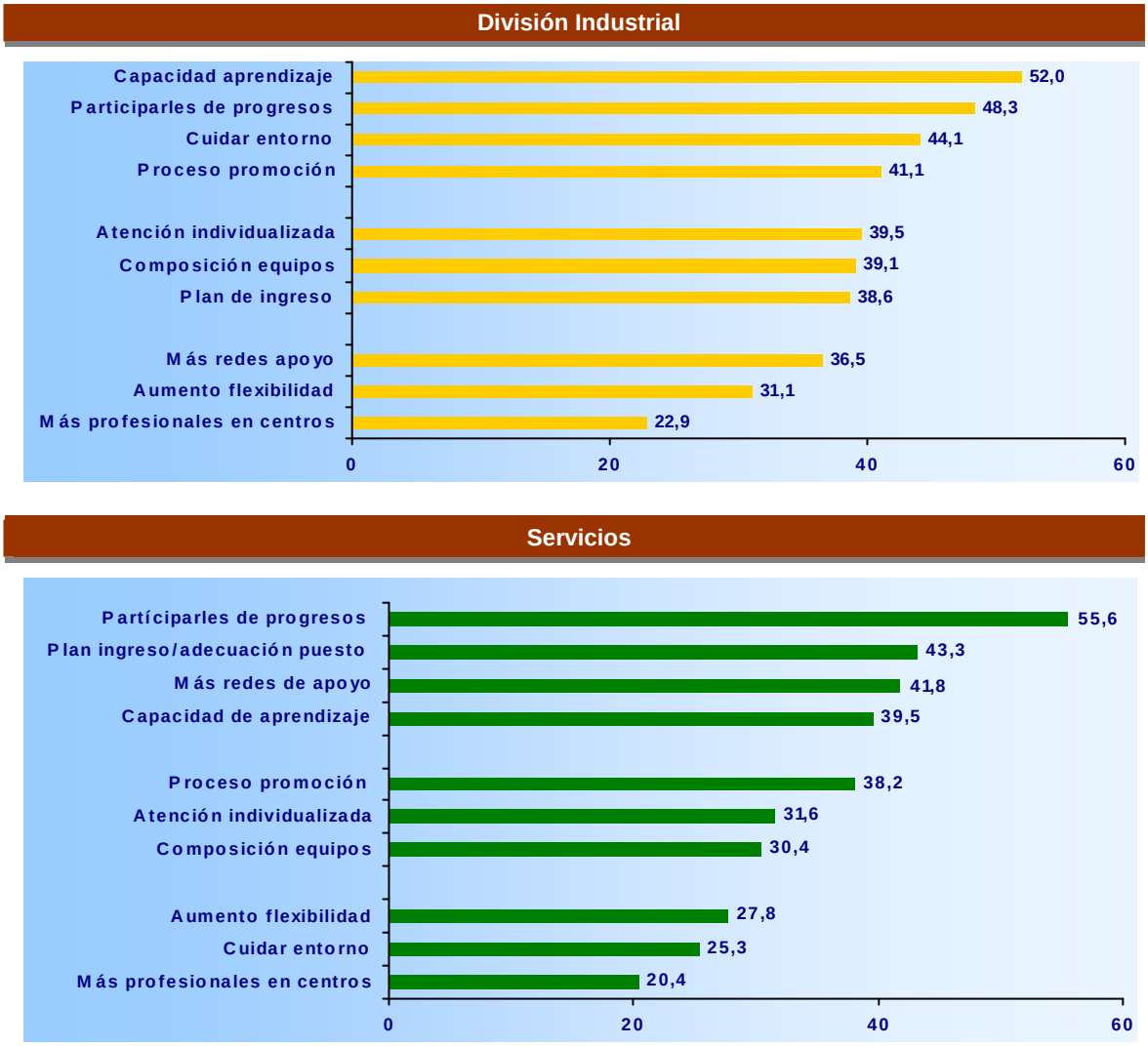


Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- La inserción laboral de las personas con EE.MM. requiere una intervención individualizada desde la perspectiva del destinatario pero colectiva y compartida en cuanto a agentes y profesionales que intervienen.

- Estas mismas cuestiones planteadas a **los/as operarios/as** muestran, de entrada, un nivel más contenido de necesidad de mejora que la de los equipos, pero una mirada más detenida descubre que es cierto en algunas cuestiones pero no en todas, sobre todo en Servicios.
- Empezando por la División Industrial, los/as operarios/as se muestran más exigentes, a la hora de reclamar un mayor control de la composición interna de los equipos, aspecto éste en el que un 39% señala que hay que mejorarlo (36% en los equipos).
- Pero las diferencias más destacables se encuentran, en esa División Industrial, en la ordenación que resulta atendiendo los índices de necesidad de mejora.
- Para los/as operarios/as no es la atención individualizada ni contar con más redes de apoyo, como sucedía en los equipos de esa división, lo que a su juicio más necesita mejorarse. Para ellos/as el orden de prioridad es el siguiente:
    - Aprovechar la capacidad de aprendizaje (52%)
    - Hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos (48%)
    - Cuidar más el entorno físico (44%)
    - Agilizar los procesos de promoción acortando plazos (41%)
    - Profundizar en la atención individualizada (40%)
- Es decir contribuir decididamente a **fortalecer su condición de persona autónoma**.
- En Servicios hay que señalar, en primer lugar y como se comentaba anteriormente, que los índices de mejora de los/as operarios/as superan los de los equipos en cinco de las diez cuestiones. Son las siguientes:
    - Hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos
    - Agilizar los procesos de promoción acortando plazos
    - Controlar mejor la composición interna de los equipos
    - Aumentar la flexibilidad del horario, la jornada
    - Cuidar más el entorno físico (limpieza, ruido, luz…)
- Las máximas diferencias entre ambas sensibilidades (operarios/as y equipos) se dan en el relativo al aumento de la flexibilidad (28% frente a 15% en los equipos), cuidado del entorno (25% y 15%) y agilizar los procesos de promoción (38% y 29%).
- Fijándonos sólo en la ordenación de las cuestiones según índice de mejora, las prioridades para los/as operarios/as de Servicios son las siguientes:
    - Hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos (56%)
    - Mejorar el plan de ingreso y adecuación al puesto (43%)
    - Contar con más redes de apoyo (42%)
    - Aprovechar la capacidad de aprendizaje (40%)
- Comparando con la ordenación resultante en la División Industrial, los/as operarios/ en ambos casos coinciden en incluir la cuestión de hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos y la de aprovechar la capacidad de aprendizaje en el grupo de las más prioritarias.
- Ahora bien mientras en la **División Industrial** se insiste más en aprovechar la capacidad de aprendizaje, en **Servicios** es la de hacerles partícipes de sus progresos.

Gráfico 8.6 **Aspectos a mejorar en los centros y talleres según la opinión de los/as operarios/as. (Respuestas afirmativas %).**



Fuente: Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

- Las personas con EE.MM. tienen la convicción de que en Gureak pueden hacer más. Ello pasa por un proceso que se inicia con un mejor aprovechamiento de sus capacidades de aprendizaje y más apoyos para la adecuación al puesto, sigue con una política de reconocimiento de los progresos que realizan y una respuesta ágil a sus aspiraciones de promoción y termina con la presencia de más redes de apoyo y profesionales para el apoyo y seguimiento cotidiano.

- Para terminar este apartado de las mejoras a incorporar en la actividad laboral de cara a una mejor inserción laboral de las personas con EE.MM. se presenta un panel comparativo de las cuatro cuestiones más prioritarias que han señalado en cada división los equipos responsables y los/as operarios/as.
- A la vista de los resultados cabe señalar:

1. **Hacerles partícipes de sus progresos y valorarlos** es la única cuestión que aparece en los cuatro grupos, es decir operarios/as y equipos de las dos divisiones.
2. **Aprovechar la capacidad de aprendizaje** es señalada por los dos grupos de operarios y por equipos en Servicios.
3. **Contar con más redes de apoyo** es una cuestión prioritaria para los dos grupos de equipos y también para los/as operarios/as de Servicios.
4. **Agilizar los procesos de promoción** es una prioridad más señalada en la División Industrial, tanto por operarios/as como por equipos.
5. **Profundizar en la atención individualizada,** es una prioridad asociada más a los equipos.

Cuadro 8.6 Principales aspectos de la actividad laboral a mejorar en los centros y talleres desde la doble perspectiva de los operarios/as y los equipos. (Respuestas afirmativas en %).

Equipos responsables		Operarios/as	
División Industrial	Servicios	División Industrial	Servicios
Profundizar atención personalizada	Contar con más redes de apoyo	Aprovechar capacidad aprendizaje	Hacerles partícipes de su progresos
Contar con más redes de apoyo	Hacerles partícipes de su progresos	Hacerles partícipes de su progresos	Mejorar plan de ingreso y adecuación al puesto
Agilizar procesos promoción	Aprovechar capacidad aprendizaje	Cuidar más el entorno	Contar con más redes de apoyo
Hacerles partícipes de su progresos	Profundizar atención individualizada	Agilizar procesos promoción	Aprovechar capacidad aprendizaje

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores y Encuesta a operarios/as con EE.MM. Talleres y Centros Gureak. 2009

9

La relación con los agentes externos

9.
La relación con los agentes externos

9.1. La atención a las personas con EE.MM. como acción compartida: Centro de Salud

- En el capítulo dedicado a analizar cómo establecen las personas con EE.MM. el contacto con Gureak ya se ha puesto de manifiesto la importancia que tienen los Servicios de Salud y las familias en cuanto prescriptores y orientadores de la decisión de acudir a Gureak.
- Sin embargo su relevancia como agentes comprometidos con la atención a las personas con EE.MM. no acaba, obviamente, con esa orientación sino que se mantiene en el devenir cotidiano de las personas con EE.MM. con más o menos intensidad; de ahí su deseo de tratar de mantener una relación próxima, fluida y directa con el resto de los **agentes** intervinientes.
- Desde este reconocimiento y por la importancia que tiene este aspecto de cara a garantizar una atención integral a las personas, se estimó de interés conocer cómo valoran los equipos responsables, la relación que establecen tanto con los Centros de Salud como con las propias familias.
- Se trata de una cuestión de la que hay mayor opinión formada en la División Industrial que en Servicios donde, por imperativos de la propia organización del trabajo, muchos/as encargados/as, coordinadores/as, etc. no establecen directamente la comunicación con los Centros de Salud; ello supone que, en esa división (Servicios), el 57% de las personas encuestadas no haya respondido a esta pregunta, porcentaje que en la División Industrial es del 22%.
- Cuando sí se ha respondido, la opinión positiva sobre esa relación prevalece sobre la negativa aunque no de una manera tan generalizada como sería deseable.
- Frente a un 23% de miembros de los equipos responsables que, en la División Industrial, valoran como bastante o muy insatisfactoria la relación con el Centro de Salud de la zona, un 54% opina lo contrario, es decir que esta relación es muy o bastante satisfactoria (33% en Servicios).
- En Servicios, cuando se ha respondido, se tiende a hacer una valoración en términos positivos.

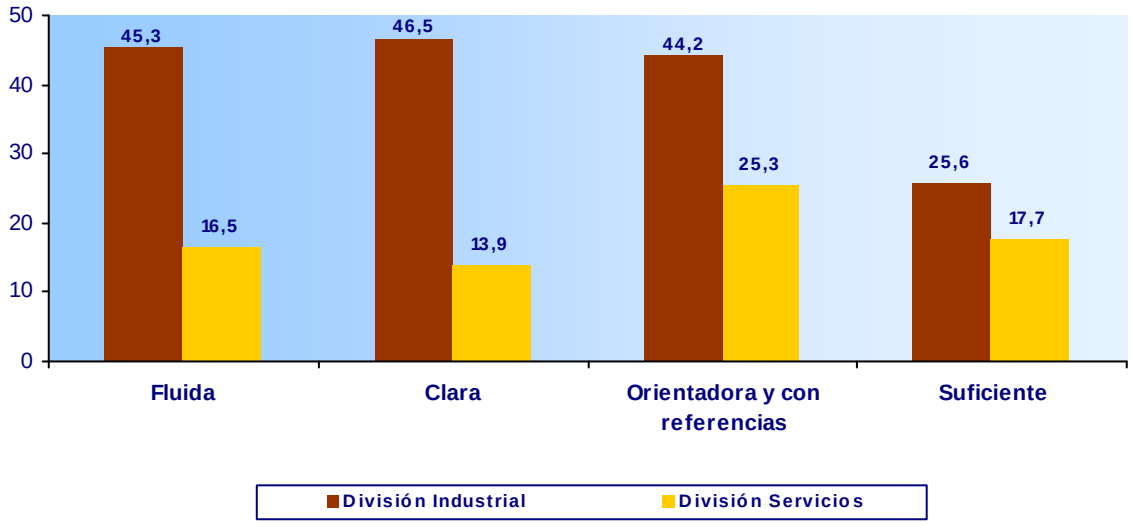
Cuadro 9.1 La relación con el Centro de Salud. (%)

	Industria	Servicios	Total
Valoración de la relación con el Centro de Salud de la zona respecto al seguimiento de las personas con EE.MM.			
• Muy satisfactoria	12,8	3,8	8,0
• Bastante satisfactoria	41,9	29,1	35,1
• Bastante insatisfactoria	12,8	2,5	7,3
• Muy insatisfactoria	10,5	7,6	8,9
• Ns/Nc	22,1	57,0	40,7
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

- A la hora de calificar esta relación con el Centro de Salud, entre un 44-47% de los miembros de los equipos responsables de la División Industrial la consideran fluida, clara y orientadora pero no parece que resulte suficiente ya que el porcentaje desciende hasta un 26%.
- En el caso de la división de Servicios, y como consecuencia de los elevados porcentajes de no respuesta, los porcentajes que califican la relación se sitúan todos por debajo del 25% de respuestas afirmativas y en este caso, la condición de relación orientadora y con referencias resulta la más reconocida.

Gráfico 9.1 Características de la relación con los Centros de Salud. (Respuestas afirmativas %)



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

9.2. La atención a las personas con EE.MM. como acción compartida: la relación con las familias

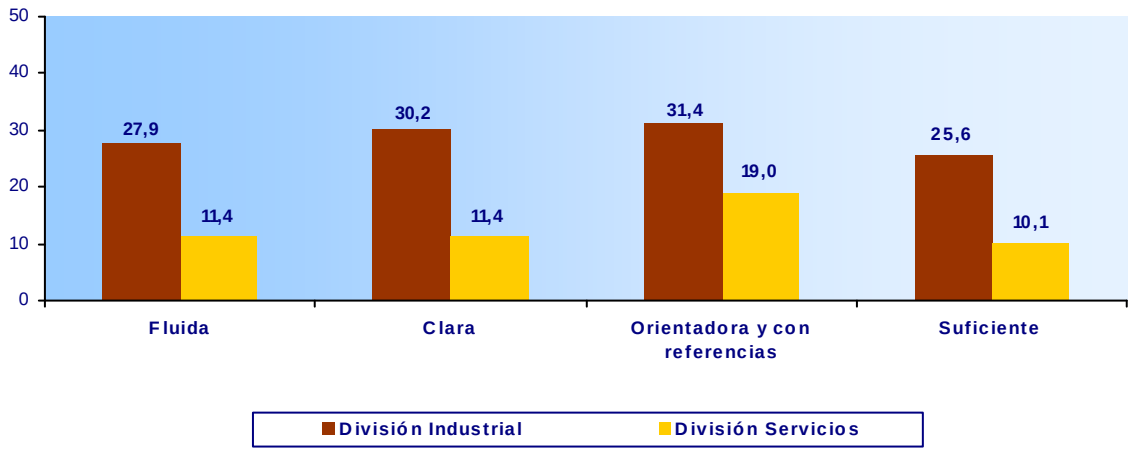
- Si ya era importante la no respuesta obtenida al tratar de valorar la relación con el Centro de Salud, este porcentaje aumenta más al tratar de referir la valoración a la relación con las familias, donde un 52% de las personas encuestadas no se pronuncia (62% en Servicios y 40% en la División Industrial).
- En la División Industrial, el 42% de los miembros de los equipos responsables estiman que esta relación es satisfactoria frente a un 18% que opina lo contrario.
- Este elevado índice de no respuesta dificulta posteriormente la caracterización de esta relación cuyo mayor reconocimiento alude a que resulta orientadora y da referencias.

Cuadro 9.2 La relación con las familias. (%)

	Industria	Servicios	Total
Valoración de la relación con las familias respecto al seguimiento de las personas con EE.MM.			
• Muy satisfactoria	7,0	2,5	4,6
• Bastante satisfactoria	34,9	26,6	30,5
• Bastante insatisfactoria	12,8	5,1	8,7
• Muy insatisfactoria	5,8	3,8	4,7
• Ns/Nc	39,5	62,0	51,5
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 9.2 Características de la relación con las familias. (%)



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

9.3. La satisfacción de los clientes

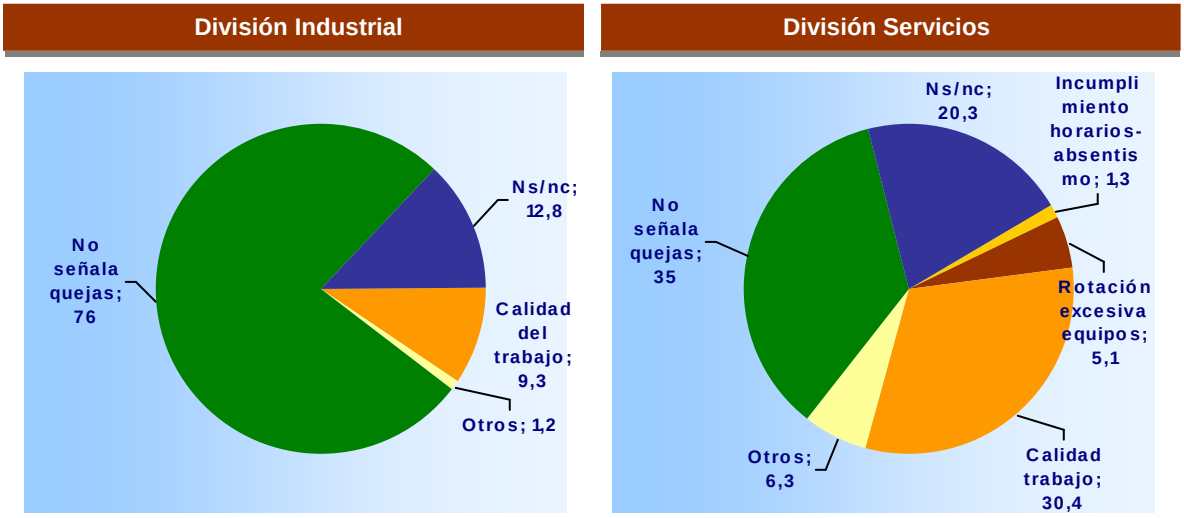
- La integración laboral de las personas con EE.MM. no pone excusas ni tiene miramientos cuando se trata de responder de la calidad del trabajo, que se mide por los mismos parámetros que en un trabajo ordinario.
- Ello llevó a considerar la oportunidad de incorporar en la encuesta una breve referencia a la reacción de los **clientes**, que se concretó en determinar si los equipos responsables tienen o han tenido algún problema o alguna queja por el hecho de que la tarea/trabajo la realice una persona con enfermedad mental.
- Se trata de una cuestión con un comportamiento bastante diferente según se trate de la División Industrial o de Servicios.
- En la **División Industrial**, la mayoría de las personas encuestadas (77%) han dicho que esa queja o problema no ha sucedido nunca, un 7% declara que rara vez y sólo un 6% ha respondido que ha sucedido algunas veces.
- Sin embargo en la división de **Servicios** esta cuestión ha suscitado mayor división de opiniones.
- Aunque lo más frecuente ha sido también reconocer que no ha ocurrido nunca (35%), uno de cada tres miembros de equipos responsables (33%) reconoce que estas quejas sí se han producido. El 23% lo cuantifica en “algunas veces”.
- ¿Cuáles son las quejas más habituales? En ambas divisiones son quejas que tienen que ver con la calidad del trabajo. Así lo reconoce el 30% de los miembros de equipos responsables de la división de Servicios y el 9% de los de la División Industrial.
- En Servicios, además, se señala también la rotación excesiva de los equipos (5%) y el incumplimiento de los horarios (1%).

Cuadro 9.3 La satisfacción de los clientes. (%)

	Industria	Servicios	Total
Existencia de problemas o quejas con los clientes por el hecho de que la tarea/trabajo la realice una persona con EE.MM.			
• Sí, muchas veces	--	5,1	2,7
• Sí, bastantes veces	--	5,1	2,7
• Sí, algunas veces	5,8	22,8	14,9
• Rara vez	7,0	19,0	13,4
• No, nunca	76,7	35,4	54,7
• Ns/Nc	10,5	12,7	11,6
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

Gráfico 9.3 Tipo de quejas señaladas. (%).



Fuente: Encuesta a jefes de taller, encargados, supervisores y coordinadores de Talleres y Empresas del Grupo Gureak. 2009

10

Recomendaciones de mejora

10. Recomendaciones de mejora

10.1. Introducción

- El carácter abierto e integral que ha tenido la investigación realizada, al incluir tanto la visión de los equipos responsables como de las propias personas con EE.MM. y de otros agentes tiene su reflejo también en las recomendaciones.
- Obviamente el destinatario final de todas ellas es el colectivo de personas con EE.MM. pero no pueden obviarse condiciones organizativas e institucionales que están limitando la extensión de la calidad en esta atención.
- La igualdad de oportunidades y el desarrollo de la autonomía personal constituyen los objetivos a alcanzar y como tales inspiran las recomendaciones de mejora realizadas cuyo objetivo es hacer más factible el logro de los mencionados objetivos.
- Son recomendaciones cuya presentación no incorpora en sí misma ninguna valoración a propósito de su prioridad ni de su mayor o menor oportunidad de su puesta en práctica. En realidad su importancia viene determinada por los resultados obtenidos en la fase del trabajo de campo.

10.2. Recomendaciones orientadas a la mejora de las condiciones de los equipos responsables

1. Controlar el número y la proporción de personas con EE.MM. sobre el conjunto de la plantilla con discapacidad (20 personas o 20% se percibe como un límite a no superar).
2. Controlar la ratio de personas EE.MM/por miembro equipo responsable para no condicionar la extensión de una atención personalizada.
3. Mejorar la formación de los equipos responsables en relación a la enfermedad mental y a cómo tratar a las personas (72% dicen que tienen necesidades de formación).
4. Reforzar el concepto de las personas con enfermedad mental como personas que necesitan apoyos para ser autónomas (versus personas enfermas).
5. Generar un movimiento de puesta en valor de los atributos y del trabajo de los equipos responsables que suponga un reconocimiento a su labor (el 31% se autovalora con un aprobado).
6. Introducir mecanismos de observación del estrés en los equipos responsables (uno de cada cuatro reconoce que hace esfuerzos considerables de paciencia y control y un 46% esfuerzos pequeños mientras que un 14% de los/as operarios mencionan que habitualmente pierden un poco la paciencia).
7. Fomentar que los equipos responsables mantengan actitudes de preocupación hacia las personas con EE.MM. más allá de la actividad laboral por el efecto beneficioso que le reconocen a este comportamiento.
8. Tener en cuenta las limitaciones derivadas del absentismo laboral y el incumplimiento del

horario para el cumplimiento de compromisos y plazos de la actividad laboral.

9. Avanzar en el desarrollo de estrategias colectivas (complementarias a las individuales) para la resolución de las dificultades y contratiempos que surgen en los talleres y empresas que aunque tienen mayor impacto en el clima laboral se valoran más efectivas para las propias personas.
10. Formalizar a nivel general la relación con los Centros de Salud, (trabajadoras sociales) con las que la relación en la actualidad depende bastante de las iniciativas individuales.
11. Introducir mecanismos de respuesta institucionales a nivel de organización en caso de queja de los clientes.

10.3. Recomendaciones orientadas a la mejora de las condiciones de las personas con EE.MM.

1. Reforzar el apoyo inicial para conseguir disminuir el coste de adaptación al puesto. Incluye formación para las tareas, comunicación de normas y costumbres de los centros, presentación de compañeros, flexibilidad de condiciones de trabajo relacionadas con el horario y el ritmo, etc.
2. Mejorar los procedimientos vinculados con la evaluación y promoción de las personas con EE.MM. estableciendo plazos más cortos para promocionar.
3. Promover una estrategia de motivación en base a la mejora de los procesos de promoción y a la reafirmación positiva de los avances y progresos que realizan. Requiere establecer objetivos concretos alcanzables.
4. Contemplar la posibilidad de aumentar la flexibilidad de horarios y jornadas en atención a las condiciones personales (cansancio, falta de concentración por la medicación...)
5. Valorar las condiciones de la retribución hoy por hoy valoradas bastante o muy negativamente prácticamente por todos los colectivos.
6. Concretar la atención personalizada a través del mejor aprovechamiento de las capacidades individuales y la reafirmación positiva de los avances que realizan.

11

Anexo metodológico

11.
Anexo metodológico

11.1. Encuesta a operarios/as

- El análisis de la atención a las personas con EE.MM. en el Grupo Gureak incluyó la realización de una encuesta a los/as propios operarios/as trabajando en los distintos talleres y empresas del Grupo Gureak.
- Desde del punto de vista territorial, se ciñó a los/as operarios cuyo centro de trabajo está en la provincia de Gipuzkoa.
- La encuesta se celebró entre el 12 y el 28 de Febrero en base a un cuestionario estructurado en preguntas cerradas.
- Se han recogido 225 encuestas para un colectivo que a 31 de Diciembre ascendía, en los Centros a encuestar, a 465 personas (496 en todo el Grupo Gureak).
- Para una P=Q=50% y un nivel de confianza del 95,5%, el tamaño muestral supone un margen de error para datos globales del +/- 4,8%.
- La muestra se estratificó proporcionalmente según criterios de régimen (ocupacional y empleo) y división (talleres y otras empresas).
- En el momento de la encuestación, el número de personas con EE.MM. en los respectivos centros no siempre ha coincidido con la cifra a 31 de diciembre por lo que la distribución final por régimen y divisiones experimentó una ligera variación. Esta diferencia se ha concretado en una mayor presencia de operarios/as del Régimen Ocupacional y de Talleres, por lo que para el análisis de resultados se han aplicado los correspondientes ponderadores.
- Las encuestas se hicieron llegar a cada responsable de taller/empresa por e-mail haciéndole constar el número total de encuestas que debía cumplimentar en su centro y su distribución según ocupacional/empleo.
- Una vez cumplimentadas las encuestas, los responsables de cada centro las hicieron llegar a IKEI.

Distribución del colectivo de personas con EE.MM. y la muestra según régimen y división.

	Colectivo personas EE.MM	Muestra	Ponderador
Total	**465**	**225**	
Distribución según régimen			
Ocupacional	33,3	37,8	0,8818
Empleo	66,7	62,2	1,0723
Distribución según división:			
Talleres	59,1	62,7	0,9432
otras	40,9	37,3	1,0954

Distribución final de la muestra por centros y régimen

Centro/empresa	Ocupacional	Empleo	TOTAL
Arrasate	2	3	5
Bergara	3	1	4
Azkoitia	6	7	13
Eibar	5	6	11
Tolosa	10	5	15
Berio	7	5	12
Legazpia	6	5	11
Irun	12	6	18
Renteria	7	1	8
Ordizia	4	3	7
Lasarte	2	5	7
Gudamendi	7	1	8
Illarra	8	2	10
Orio	3	6	9
Orkly		3	3
Gureak Elektronika		5	5
Galant	3	57	60
Goroldi		4	4
Goiar		2	2
Gureserbi		4	4
Ostalaritza		2	2
Guregas		5	5
Gupost		2	2
TOTAL	**85**	**140**	**225**

11.2. Encuesta a los equipos responsables

- El análisis de la atención a las personas con EE.MM. en el Grupo Gureak incluyó la realización de una encuesta dirigida a los equipos responsables de los Talleres y Empresas del Grupo Gureak en las que hay personas con EE.MM.
- Se entiende por equipo responsable todas las personas que en los Talleres, Empresas y Centros tienen autoridad sobre los/as operarios/as. Es decir, jefes de taller, encargados, supervisores, coordinadores, etc.
- Según estimaciones del Grupo Gureak este colectivo congrega unas 250 personas, de las cuales el 47% trabajan en la División Industrial y el 53% en Servicios.
- Desde del punto de vista territorial, se ciñó a los centros de trabajo ubicados en la provincia de Gipuzkoa.
- La encuesta se celebró entre el 28 de Enero y el 14 de Febrero en base a un cuestionario estructurado en preguntas cerradas.
- Las encuestas se hicieron llegar a cada responsable de taller/empresa por e-mail haciéndole constar que podían contestar a ella todas las personas de los equipos responsables que así lo deseasen.
- Una vez cumplimentadas las encuestas, se han hecho llegar a IKEI bien individualmente por e-mail o todas juntas a nivel de centro por correo interno de Gureak.
- Se han recogido 165 encuestas para un colectivo en los Centros a encuestar de unas 250 personas, lo que supone un índice de participación del 66%.
- Para una P=Q=50% y un nivel de confianza del 95,5%, el tamaño muestral supone un margen de error para datos globales del +/- 4,6%.
- La distribución de las encuestas según división mostraba una mayor presencia de equipos responsables de la División Industrial por lo que para el análisis de resultados se han aplicado los correspondientes ponderadores.

Distribución de los Equipos Responsables según división. Grupo Gureak y muestra

	Equipos responsables	Muestra	Ponderador
Total personas	**250**	**165**	
Distribución según división:			
Talleres	46,7	52,1	0,89443378
Resto Empresas	53,3	47,9	1,11273486

11.3. Entrevistas realizadas

- **AGUIFES**
  Sra. Dª. Lurdes BLANCO
  Psiquiatra
  Directora Técnica
- **CENTRO DE SALUD MENTAL DE ANDOAIN**
  Sra. Dª. Margarita GONZÁLEZ
  Trabajadora Social
- **CENTRO DE SALUD MENTAL DE DONOSTIA OESTE: ANTIGUO**
  Sra. Dª. Esperanza LOZANO
  Trabajadora Social
- **DIPUTACIÓN FORAL DE GIPUZKOA**
  Sr.D. Fernando ARENAZA ECENARRO
  Técnico de Empleo
  Departamento de Política Social
- **OSAKIDETZA**
  Sr..D. Alvaro IRUIN SANZ
  Gerente
  Salud Mental Extrahospitalaria
- **SERVICIOS CENTRALES DE GUREAK**
  Servicio de Orientación y Selección (3 personas)
- **GALANT**
  Supervisoras (2 personas)
- **TALLERES PROTEGIDOS GUREAK**
  Jefe de Taller de Gudamendi
  Encargada de Illarra
  Jefe de Taller y Encargados de Legazpia
  Jefe de Taller y Encargado de Ordizia