

Las seis áreas de desajuste trabajo-persona

Rafael de Pablo González

Coordinador de la Plataforma 10 Minutos

La doctora Maslach describió de forma magistral las seis áreas del entorno laboral en las que el trabajo cotidiano de las personas puede producir desajustes. Aunque estas seis áreas se describen para todo tipo de trabajos, encajan perfectamente en el entorno en el que trabajamos los médicos de la sanidad pública y muy especialmente los de la atención primaria.

Así describió Maslach las áreas en cuestión:

1. La *sobrecarga de trabajo* que tenemos de forma habitual los médicos de la sanidad pública provoca en muchos casos un cansancio que se va acumulando y lleva al agotamiento crónico. En este estado se soportan muy mal las emociones propias y ajenas, se puede perder el control y se pueden generar fácilmente conflictos entre compañeros y con pacientes.

2. La *falta de control* sobre el propio trabajo es, posiblemente, el punto clave de nuestra frustración y sufrimiento, aunque resalten más la sobrecarga laboral y los sueldos bajos. En una profesión como la nuestra, de alta cualificación y un alto grado de compromiso humano, el médico necesita tomar sus propias decisiones y prioridades para tener un alto rendimiento. Cuando al médico se le imponen una organización y unos objetivos, es muy probable que durante mucho tiempo haga tareas para las que está poco motivado y atravesase periodos de gran cansancio. La consecuencia es clara: frustración y desmotivación.

3. *Recompensa insuficiente*. Es evidente que los médicos de la sanidad pública estamos mal pagados, muy por debajo de lo que nos correspondería por renta, formación y responsabilidad. Esto se podría compensar con la posibilidad de realizar un trabajo digno, bien hecho y gratificante. Cuando esto no se produce, la mejora salarial es lo imperiosamente reclamado para, como mínimo, poder llegar con holgura a fin de mes.

4. El *trato injusto* es uno de los aspectos que más duelen. Sobre todo cuando los políticos y gestores responsabilizan de las consecuencias de su mala gestión a los médicos, que además de sobrecargados y mal pagados se sienten culpabilizados de forma rastrera. De

esta forma, los médicos nos convertimos en carne de cañón para mantener o aumentar los votos. Una de las cosas que más duelen y desmotivan son los agravios comparativos: que no se tenga en cuenta la intensidad del trabajo realizado, su calidad y los valores humanos de nuestra profesión. No se valora el esfuerzo ni la dedicación. Todo el mundo comprendería que una persona que haya pactado de forma bilateral con la empresa unos servicios, un número determinado de pacientes y unos resultados, cobrase mucho más que otro que tuviera menos pacientes, realizase menos servicios y con peor calidad. El «café para todos» funciona mal, ya que desmotiva a los mejores y nos iguala a todos en la mediocridad. En este sentido, tan responsables son los gestores como los sindicatos, que tienden a generalizar las recompensas, unos para evitarse complicaciones y otros por puro clientelismo.

5. La *pérdida del sentido de comunidad* es la pérdida del orgullo profesional. A mi entender, esto afecta mucho a los médicos de atención primaria, que nos hemos dejado arrebatar el orgullo de ser médicos del primer nivel asistencial y hemos retrocedido en el nivel de valoración social y de respeto de nuestros compañeros hospitalarios. Algunos empiezan a creerse médicos de segunda, cuando la labor social que

podemos hacer debería ser un orgullo para quienes ejercemos en este ámbito. Pero la dignidad hay que ganársela haciendo bien el trabajo y no consintiendo que se nos someta a condiciones laborales indignas.

6. El *conflicto de valores* entre la empresa y el médico es una consecuencia de todo lo anterior y ya lo hemos desarrollado en anteriores artículos. Básicamente, se debe al desajuste entre una visión cortoplacista, economicista e hipócrita de los gestores y otra de más largo plazo y valores intrínsecos y trascendentes de la mayoría de los médicos.

Dijo la doctora Maslach, en fin, que aquellas organizaciones que no se preocupan de armonizar el trabajo con la persona, son generadoras de *burnout* y están condenadas a su desaparición. ¿Es esto lo que se busca? 🌐

«La falta de control sobre el propio trabajo es, posiblemente, el punto clave de nuestra frustración y sufrimiento, aunque resalten más la sobrecarga laboral y los sueldos bajos»