

Propuesta de programa participativo para fomentar la resiliencia grupal y de apoyo a profesionales del equipo de hospitalización de Covid-19

Pertinencia

- La situación provocada por la pandemia de Covid-19 está sometiendo a los profesionales sanitarios a una insólita **sobrecarga emocional** que, teniendo en cuenta las expectativas de duración, supone una **amenaza para la integridad de los pilares del sistema sanitario: las personas y los equipos** que la sostienen.
- En este contexto, es imprescindible **trabajar para que los profesionales cuiden su equilibrio emocional y eviten el agotamiento.**

Fundamento

- Las **situaciones estresantes*** a las que se exponen los profesionales sanitarios durante la pandemia de Covid-19 derivan fundamentalmente del desequilibrio entre los recursos (materiales y humanos) y las demandas, que sobrepasan la capacidad de respuesta. El impacto de muchas de estas situaciones estresantes se acrecienta por cuestiones organizativas, culturales o de recursos (p. ej. excesivo volumen y horas de trabajo).
- La **sobreexposición a situaciones estresantes puede impactar** individualmente en la **salud de los profesionales** (agotamiento, *burnout*, depresión...) y colectivamente en el **funcionamiento del grupo** provocando disfunciones.
- Por este motivo, es fundamental **planificar actividades estructuradas cuyo objetivo sea proteger la salud emocional y bienestar de los profesionales sanitarios** en los equipos Covid-19.
- Las estrategias basadas en fomentar individualmente la resiliencia de los profesionales son menos eficaces que las que, promovidas desde la institución, se fundamentan en la gestión del bienestar laboral y emocional del grupo 1) identificando y resolviendo las causas de las situaciones estresantes, 2) fomentando la resiliencia grupal[†] y 3) proporcionando apoyo psicológico individualizado.
- Es crítico que estas actividades sean **concebidas como una responsabilidad de la institución sanitaria** para con los profesionales **así como como una inversión necesaria** para el buen funcionamiento del sistema **y que sean gestionadas por los profesionales** como una actividad de equipo.
- La **gestión de estas actividades por los profesionales es esencial** dado que el apoyo proporcionado por compañeros, que sufren las mismas situaciones estresantes, es mejor aceptado que el apoyo externo, especialmente si se enfoca como una herramienta para resolver las situaciones disfuncionantes en el equipo, más que como una herramienta de ayuda a los profesionales más vulnerables.

* Algunas de las **situaciones estresantes a las que se enfrentan los profesionales sanitarios en la pandemia Covid-19**: la escasez de herramientas terapéuticas disponibles, la alta mortalidad y la soledad de los pacientes, las incomprensión por parte de las familias, la escasez de equipos de protección personal, el miedo al contagio propio y/o a familiares y allegados...

[†] Los **principios básicos de la resiliencia grupal** son: 1) **Cohesión**, sin menoscabo de la flexibilidad 2) **Comunicación franca** entre los miembros del grupo 3) Reafirmación de un **sistema de objetivos comunes** y 4) **Resolución de conflictos** a partir de las anteriores premisas.

Objetivo general

Poner en marcha un programa de apoyo a profesionales que trabajen en la unidad Covid-19 del Hospital Clínico Universitario de Zaragoza para promover el bienestar emocional de los profesionales y el buen funcionamiento del equipo.

Objetivos específicos

1. Identificar aspectos organizativos y de recursos que contribuyen a comprometer el bienestar emocional de los profesionales para plantear soluciones.(1)
2. Fomentar un ambiente de trabajo en el que prime la cultura de (2,3):
 - **Comunicación:** compartir y aceptar (en vez de silenciar)
 - **Aprendizaje de los errores** (evitando el sentimiento de culpa / vergüenza) como estrategia para **cimentar la seguridad psicológica.**
 - **Asunción de las debilidades** (aprender a aceptar las limitaciones inevitables en lugar de la permanente búsqueda del perfeccionismo) **y reconocimiento de las fortalezas** (aumentar el sentido de logro)
 - **Gratitud**
3. Facilitar el acceso a un apoyo emocional individualizado a aquellos miembros del equipo que lo precisen.

Marco. Requisitos (3)

El programa participativo de consolidación de dinámicas de trabajo en equipo y de apoyo a profesionales de la unidad Covid-19 debe:

- Ser aprobado por las jefaturas de los servicios implicados
- Ser apoyado por la dirección del centro facilitando los recursos necesarios para su funcionamiento y escuchando las propuestas de mejora
- Diseñar el equipo
- Estar abierto a la participación voluntaria de todos los profesionales que trabajen en la unidad Covid-19 (el programa será probado en su fase piloto por los médicos de la unidad Covid-19)
- Ser presentado públicamente a los profesionales de las Unidades Covid-19

Pasos en la implementación del programa

Paso 1. Aprobación del programa

Paso 2. Designar el coordinador, el equipo de dinamizadores, y el representante de la Dirección.

Paso 3. Diseño de las actividades a implementar (**Anexo I**)

Paso 4. Puesta en marcha de las actividades

Paso 5. Evaluación del impacto y re-enfoque de las actividades existentes o diseño de nuevas actividades

Anexo I. Propuesta preliminar de actividades a realizar en el programa participativo para fomentar la resiliencia grupal y de apoyo a profesionales del equipo de hospitalización de Covid-19

Actividad	Objetivos	Descripción
Covid Lounge / Asamblea Covid	<ul style="list-style-type: none"> Identificar aspectos organizativos susceptibles de mejora y plantear soluciones Aprender de los errores Promover la participación de los profesionales en el programa 	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de percepciones y sesiones de monitorización Ubicación: Aula Planta 13 y acceso virtual Asistencia: libre, sin compromiso de asistencia Dinámica: Las primeras sesiones servirán para crear una agenda de asuntos del funcionamiento del equipo que son susceptibles de mejora. Dicha agenda servirá para planificar los temas a tratar en las siguientes sesiones. Dicho calendario será hecho público. Metodología: Se utilizará el método de Investigación-Acción Participativa con ciclos iterativos de mejora[§]. Las propuestas de mejora se trasladarán a la dirección
Zoominarios	<ul style="list-style-type: none"> Aprender a mejorar la gestión de las emociones 	<ul style="list-style-type: none"> Sesiones virtuales (Zoom) sobre inteligencia emocional y estrategias para mejorar la gestión de las emociones. Serían impartidas por un experto / expertos y estarían basadas en el abordaje de las principales situaciones generadoras de estrés en el equipo.
Buzón		<ul style="list-style-type: none"> Buzón virtual y físico (Aula de la Planta 13 donde los profesionales pueden dejar mensajes, anónimos o no, con preocupaciones, problemas o disfunciones observadas).
Compartiendo música	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar la expresión de las emociones Facilitar el <i>feed-back</i> o retroalimentación entre compañeros Colaboración en la consecución de objetivos comunes. 	<ul style="list-style-type: none"> Selección colaborativa[¶] de dos <i>playlists</i>. La playlist de entrada incluiría canciones que permitieran expresar las distintas emociones que los profesionales pudieran llegar a sentir, con la intención de facilitar compartirlas La playlist de salida incluiría canciones con las que dar <i>feedback</i> / respuesta al profesional que es capaz de expresar su emoción mediante una canción. Los profesionales tendrían acceso permanente a dichas <i>playlists</i> y dispondrían de distintos canales de expresión: sesiones grupales (Covid Lounge), Whatsapp (grupal o individual), etc
Tarro in / Tarro out	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizar el estado de ánimo colectivo. Fomentar los valores principales de la resiliencia grupal: honestidad grupal, identidad cultural y solidaridad. 	<ul style="list-style-type: none"> Diariamente los participantes introducirán en un recipiente opaco (tarro) una pieza (estandarizada) que representará su estado de ánimo al inicio (tarro in) y al final (tarro out) de la jornada. El “tarro in” se abrirá y se contabilizarán los resultados al final del pase de la mañana. El “tarro out” se abrirá antes del inicio del pase de la tarde. Se registrarán los resultados y se dará información del estado de ánimo colectivo y su evolución
Hay vida fuera	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración en la consecución de objetivos comunes Fomentar actividades lúdicas fuera del trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un registro actualizado de actividades lúdicas que, cumpliendo las normas de prevención Covid-19 se pueden realizar personalmente o con los integrantes del núcleo familiar

Tabla 1. Actividades potenciales a desarrollar. § Sankaran S, Ranjan M. Implementing Organizational Change Using Action Research. Project Management Institute. Available at: <https://www.pmi.org/learning/library/organizational-change-projects-action-research-6483>. ¶ Los profesionales que participen en el programa podrán añadir libremente canciones a las *playlists* (las *playlists* se elaborarán en base a las aportaciones de los participantes)

Miembros del Equipo de Mejora

- María José Amorín (Subdirectora Médica)
- Alberto Cano (Servicio de Medicina Interna)
- Emma Casalod (Servicio de Medicina Interna)
- María Espuelas (Servicio de Medicina Interna)
- María José Esquillor* (Servicio de Medicina Interna)
- Daniel López (Servicio de Medicina Interna)
- Rebeca Marinas (Servicio de Medicina Interna)
- José Morales (Servicio de Neumología)
- José Ramón Paño* (Servicio de Enfermedades Infecciosas)
- Marisa de la Rica (Unidad de Investigación)
- Marta Sánchez (Servicio de Medicina Interna)
- Isabel Sanjoaquín (Servicio de Enfermedades Infecciosas)
- Carla Toyas (Servicio de Medicina Interna)
- Amparo Vicente (Servicio de Medicina Interna)
- Cristina Yuste (Servicio de Prevención de Riesgos Laborales)

* Coordinan

Referencias

1. Shapiro J, McDonald TB. Supporting Clinicians during Covid-19 and Beyond — Learning from Past Failures and Envisioning New Strategies. N Engl J Med [Internet]. 2020 Oct 14 [cited 2020 Oct 17];NEJMp2024834. Available from: <http://www.nejm.org/doi/10.1056/NEJMp2024834>
2. Peer support program strives to ease distress during pandemic | American Medical Association [Internet]. [cited 2020 Oct 17]. Available from: <https://n9.cl/One2>
3. Peer Support Programs for Physicians | AMA STEPS Forward | AMA Ed Hub [Internet]. [cited 2020 Oct 17]. Available from: <https://edhub.ama-assn.org/steps-forward/module/2767766>

