



Universidad de las Américas

Facultad de Ciencias de la Salud

Escuela de Posgrados

Maestría en Enfermería

Trabajo de Titulación Capstone

Título de la propuesta técnica

Programa fortalecimiento de habilidades blandas, para promover la comunicación asertiva en el equipo de enfermería, en la unidad de trasplante renal del Hospital Carlos Andrade Marín

Autora: Tatiana Guachamin

Tutor: Geovanna Segovia

Quito, Julio - Diciembre 2022

Contenido

1.- Resumen ejecutivo	3
1.1- Problema.....	3
1.2.- Objetivo general	4
1.3.- Metodología	5
1.4.- Resultados esperados.....	6
2.- Antecedentes.-	6
2.1.- Profundización del problema.	6
2.2.- Argumentación teórica-aporte de asignaturas de la maestría.....	7
2.3.-Justificación.....	10
3.- Objetivo general y específicos.	11
3.1 Objetivo General.....	11
3.2 Objetivos Específicos	11
4.- Marco Lógico	11
5.Planificación de cada uno de los resultados esperados.....	16
6.- Presupuesto.....	18
8.- Conclusiones y recomendaciones.....	18
8.1 Conclusión.....	18
8.2 Recomendaciones	18
9.-Anexos.....	20
10.- Bibliografía:	56

1.- Resumen ejecutivo

En la formación académica en las áreas de salud , el ser humano va adquiriendo conocimientos técnicos , y con el pasar del tiempo sus habilidades y destrezas van mejorando. Al llegar a profesionalizarse el personal de salud empieza a desenvolverse en el ámbito laboral, y encuentra situaciones en las que no solo deberá aplicar su conocimiento adquirido si no el lado humano, el lado en el que quizá no tuvo la oportunidad de formar en el ámbito académico, situaciones en donde las competencias técnicas dominan a las habilidades blandas, ya que enfermería no solo trabaja con pacientes y si no también con la familia, y el poder llegar a los mismos se convierte en un reto para los profesionales.

En el Hospital Carlos Andrade Marin en el servicio de Trasplante Renal, laboran doce profesionales de enfermería especializadas en el cuidado clínico y asistencial del paciente, sin embargo debido a la complejidad del servicio, se ha notado que al momento de relacionarse y mantener una comunicación asertiva entre los demás profesionales y compañeros estas habilidades blandas se encuentran debilitadas.

Esto conlleva a que no se de un adecuado desarrollo de competencias en el personal de enfermería y que estas habilidades estén por debajo de los conocimientos técnicos. La presente investigación permitirá fortalecer estas habilidades, mediante la elaboración de programas de capacitación, que fortalecerá las competencias en los profesionales y será de gran impacto para su crecimiento profesional.

1.1- Problema

En el servicio de Trasplante Renal del Hospital Carlos Andrade Marin, existe una limitación en el desarrollo y el conocimiento de las competencias blandas, lo que impide mejorar la comunicación asertiva entre el personal de enfermería, puesto que son condiciones necesarias en los profesionales para asegurar el desenvolvimiento laboral adecuado y sobre todo donde el paciente sea el beneficiario.

Las enfermeras del área de Trasplante Renal, son un grupo con un alto perfil profesional, es decir existe un elevado talento humano en el servicio ya que son profesionales dedicadas a cuidados clínicos especializados, enfermeras de cuidado crítico, que se dedican a dar una atención eficaz y de calidad a los pacientes. Al realizar un análisis, diagnóstico situacional, sobre los problemas encontrados se identifica que existe una limitación en el conocimiento y desarrollo de las habilidades blandas, es decir se encuentran poco fortalecidas, e incluso descuidadas lo que dificulta la comunicación asertiva en el equipo de salud.

La enfermería es considerada una disciplina que como característica principal tiene el compromiso de cuidar con responsabilidad; su actuar se guía bajo un fundamento que al igual que el cuidado que brinda, se basa en una teoría. El estudio del concepto de humanizar la atención en el sector salud tiene una intrínseca vinculación con las habilidades blandas y como efecto de esta observación se concluye que las habilidades blandas son los elementos primordiales para un cuidado humanizado.

Según Henao y Gómez los descriptores de estas habilidades vienen a ser la empatía, la compasión, la comunicación, el trato digno, la solidaridad, la fraternidad, el afecto, el amor y el respeto por el otro

Por otro lado E. Pabón, menciona que las habilidades que las enfermeras presentan son la cordialidad, amabilidad, calidez, la paciencia, la tolerancia. Agregado a eso de modo inconsciente o voluntario, se utiliza la creatividad según la necesidad del paciente, del ambiente y lo que le rodea, dando como resultado un pensamiento crítico, analítico y finalmente no dejándose guiar bajo el diagnóstico médico únicamente.

1.2.- Objetivo general

Fortalecer las habilidades blandas del profesional de enfermería para el desarrollo de la comunicación asertiva y del equipo, en la unidad de trasplante renal.

1.3.- Metodología

(Moscoloni, 2005) hace referencia, al uso de la triangulación en los diseños mixtos, para fijar alternativas de diversas opiniones realizadas por diferentes autores que permiten la obtención de una mejor evidencia y comprensión de los fenómenos como fortalecimiento de los conocimientos teóricos y prácticos integrando diseños mixtos, de modo que se garantice dicha estrategia.

El presente trabajo académico es estudio de tipo transversal, y está basado en la revisión y análisis de los artículos de diversas fuentes bibliográficas, referentes al tema de investigación. Se revisaron tanto; fuentes primarias, es decir artículos originales e informes finales y fuentes secundarias, es decir, revisiones sistemáticas, que han sido realizadas en medio sanitario, siendo el objetivo los profesionales de enfermería.

El tema seleccionado se realizó en base de los conocimientos y la experiencia del área, donde es muy importante las intervenciones de enfermería a fin de brindar una atención con trato humanizado a los usuarios del servicio de Trasplante Renal.

Esto se lo ha hecho de manera cronológica y ordenada, mediante el análisis de problemas, utilizando herramientas de calidad como, el diagrama de Ishikawa ,donde ha sido posible la identificación de los problemas o limitaciones en el desarrollo de las habilidades blandas el uso de modelos explicativos como el árbol del problemas, donde se evidencia cuáles son las causas y los efectos para que las habilidades blandas se encuentren poco fortalecidas en los profesionales de enfermería .

Además se ha utilizado metodologías de intervención, de manera participativa e innovadora como la matriz stakeholders, de tal manera que el uso de mencionadas herramientas fortalecen la autonomía del estudiante, con ello se logra impactar al estudiante para que aborden el ejercicio del diseño de manera responsable, rigurosa y creativa con aspectos valiosos y pertinentes para su desarrollo profesional y mediante la implementación de la metodología Capstone , la misma que permite ser creativo e innovador.

1.4.- Resultados esperados

- Diseño del programa educativo, que fomente el desarrollo de habilidades blandas en el personal de enfermería del servicio de trasplante renal
- Propuesta de estrategias , en relación al desarrollo del liderazgo transformacional, del personal de enfermería, de la unidad de trasplante renal.
- Diseño de un programa de capacitación de comunicación asertiva.
- Propuesta de modelo de supervisión de trabajo en equipo del personal de enfermería del servicio de Trasplante Renal.

2.- Antecedentes.-

2.1.- Profundización del problema.

Según el estudio de María Giménez, Vicente Prado, Selene Valero. reafirma que la comunicación es parte fundamental en el cuidado que es brindado por parte del profesional de enfermería y la aptitud de comunicarse de modo eficaz, se adhiere como parte del tratamiento aumentando la eficacia de este. Colabora en disminuir los síntomas emocionales agregado a la variedad de enfermedades que el paciente presente. Disminuyendo la ansiedad, mejorando el seguimiento del tratamiento, coadyuvar a la seguridad del paciente, promoviendo en el cuidado y en la participación de las actividades.

En reiteradas oportunidades, los pacientes y los familiares en situaciones críticas no comunican de manera abierta y asertiva su real estado de salud, lo que puede dificultar una adecuada atención, por ello es imperativo el desarrollo de habilidades blandas óptimas para el correcto abordaje del paciente y las personas involucradas en su entorno.

Se debe considerar que el familiar o la persona elegida por él mismo, cumple una función importante en la recuperación y en la toma de decisiones encontrándose este en un estado de salud complejo. En últimas instancias, el atributo de lograr una comunicación asertiva es necesario para preparar a la familia en cuanto a los cuidados

que se brinda al paciente, y además para la comunicación laboral con los compañeros y el resto del personal de salud.

2.2.- Argumentación teórica-aporte de asignaturas de la maestría.

La argumentación teórica sirve para fundamentar el problema del proyecto a continuación, se desarrollan los aspectos fundamentales de las habilidades blandas en relación a la comunicación asertiva.

Desde el inicio de la enfermería con Florence Nightingale, ya se planteaba la importancia y la necesidad de la comunicación y relación con los pacientes (Martínez Tovar, A.et al. (2017).

Segun Flores-Romo, A. G.et al., (2019). Se determina que la comunicación es un arte, una habilidad que debe ser dominada por el personal enfermero/a pues conlleva hacer frente no sólo a los pacientes sino también a sus familias, a los médicos, y al resto del equipo profesional de salud .

Es pertinente recordar que una práctica es científica cuando sus actuaciones se basan en teorías que han sido desarrolladas científicamente y se aplican mediante un método sistemático, para resolver los problemas de su área de competencia. (Rodríguez Martínez, s. f.).

El concepto de competencias que se asume es el expresado en el documento perfiles y competencias profesionales en salud perspectiva de las profesiones, un aporte al cuidado de la salud, las personas, familias y comunidades, el cual define las competencias profesionales como “El conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas, aptitudes y actitudes para la actuación o desempeño idóneo en escenarios reales de salud” (Minsalud, 2016, p. 41).

Pues éstas competencias describen la capacidad del profesional para realizar determinadas acciones, conjuntos de actividades las mismas que son medibles y evaluables y expresan la forma en que se puede establecer si lo que el profesional realizó es lo requerido en una determinada situación.

Para otros autores como Buxarais (2013) las competencias se clasifican en duras y blandas. Las competencias duras “se obtienen a través de la educación formal, tradicionalmente en entornos académicos o profesionales y están relacionadas con contenidos propios de la educación formal”. En cambio, dice que las competencias blandas o transversales van más allá del rumbo profesional que tomen las personas, son aquellas que permiten poner en práctica valores que contribuyen a que la persona se desarrolle adecuadamente en los distintos ámbitos de acción, como trabajar duro bajo presión, tener flexibilidad y posibilidad de adaptarse a los distintos escenarios, contar con habilidades para aceptar y aprender de las críticas, disponer de autoconfianza y capacidad de ser confiable, lograr una comunicación efectiva, mostrar habilidades para resolver problemas, poseer un pensamiento crítico y analítico, saber administrar adecuadamente el tiempo, saber trabajar en equipo, tener proactividad e iniciativa...entre otras (p. 57).

La comunicación enfermera paciente es eje articulador de los cuidados, requiere habilidades específicas de comunicación verbal y no verbal. El entrenamiento con estrategias cognitivo conductuales para el fomento de estas habilidades coadyuva en forma importante en el establecimiento de relaciones terapéuticas de la práctica profesional de enfermería. (Müggenburg-Rodríguez Vigil et al., 2019).

Según Moudatsou et al (2020) las habilidades de comunicación se han descrito como la capacidad más importante para un profesional de la salud , de tal manera que expresa lo siguiente "Es claro que sin comunicación asertiva pues no va haber trabajo pues de alto rendimiento".

Así pues, la comunicación asertiva requiere una serie de elementos tales como la presentación clara y concisa de información, la escucha activa y el manejo del lenguaje verbal y no verbal (Fukuta y Iitsuka, 2018), cabe señalar que es importante que los profesionales de la salud comprendan los sentimientos, opiniones y experiencias de los sujetos objeto de cuidado para evaluar sus necesidades reales y actuar en consecuencia y, de esta forma, ofrecer servicios de salud a la medida (Moudatsou, et al., 2020)

La comunicación cobra aún más valor en los pacientes pues es la mejor manera de acercarnos a la persona para saber de qué manera podemos ayudarle (Jiménez et al., 2018). En muchas ocasiones este proceso comunicativo tan importante puede verse delegado a un segundo plano por la falta de tiempo debida a la sobrecarga de trabajo, o

por la falta de entrenamiento de los profesionales en estos aspectos (Fuentes y Pujals,2017). Esta situación de la comunicación puede afectar negativamente la calidad de los cuidados y dar como resultado una mala atención a los pacientes.

Según señala Jaramillo (2016), en la actualidad la comunicación asertiva se considera una responsabilidad de los enfermeros y como una herramienta para la humanización del cuidado. La prestación de una atención de calidad no solo requiere una adecuada preparación en cuanto a conocimientos científicos, sino que además es necesario el desarrollo de habilidades comunicativas, que les permiten a los enfermeros enfrentarse a diversas situaciones en su que hacer profesional.

Segun Vicente (2018), manifiesta que las personas asertivas saben lo que desean, están seguras de sí mismo, y en esa misma medida, tienen un alto nivel de confianza y autoestima, establecen una comunicación clara y directa con los demás, son proactivas buscando continuamente sus objetivos planteados, y aceptan las limitaciones que tanto los elementos como las personas en algún momento pueden interponerles.

La comunicación asertiva abarca también varios tipos ya sea verbal o no verbal, de manera general (Aguilar, 2019). Para que la comunicación sea asertiva, se deben tomar en cuenta una serie de elementos que la caracterizan y que tienen que ver con aspectos psicológicos, emotivos y pragmáticos del acto comunicativo.

De esta forma, se propone llevar a cabo el fortalecimiento del rol enfermero en base al desarrollo de sus habilidades blandas , y mejorar la comunicación con el personal de enfermería .De acuerdo con los planteamientos anteriores se considera que es necesario profundizar en los temas mencionados ya que a mi perspectiva son menos exploradas y construidas durante la formación de los profesionales de enfermería, y durante su experiencia laboral.

Pues todos tenemos la posibilidad de aprender y mejorar nuestras habilidades de comunicación si seguimos la metodología adecuada. Por otro lado, podemos señalar que dentro de la relación enfermera-paciente la comunicación es uno de los factores claves a la hora de prestar cuidados integrales y de calidad.

Por la complejidad de los pacientes, tal vez estén predominando los conocimientos técnicos, dejando a un lado las habilidades blandas, en relación a la comunicación asertiva con el equipo de salud, y mediante el análisis y estudio realizado es importante trabajar en la implementación del presente programa, pues son condiciones necesarias en los profesionales de enfermería para asegurar desenvolvimiento laboral adecuado y sobre todo donde el paciente sea el beneficiario.

2.3.-Justificación

En el desempeño de su profesión, Enfermería aporta procesos de mantenimiento y recuperación de la salud del individuo, familia y comunidad en diferentes etapas de la vida. La formación académica evoluciona a la par del avance tecnológico, con el objetivo de ofrecer servicios de salud de calidad y seguridad acorde a las necesidades y problemas de salud que afecta a la población. (Cuevas Budhart et al., 2019).

Según Gómez López et al., (2019) Es necesario fortalecer la capacidad de afrontamiento de la enfermedad y fomentar la comunicación asertiva entre el equipo interdisciplinario y los pacientes.

Las habilidades blandas o no técnicas se han definido como aquellas relacionadas con aptitudes cognitivas (toma de decisiones y conciencia situacional) e interpersonales (comunicación, trabajo en equipo y liderazgo), por ende la comunicación asertiva en el entorno es un proceso fundamental en toda relación social, que regula y hace posible la interacción con las personas a la hora de prestar cuidados integrales y de calidad, mediante la utilización de terminologías claras y comprensibles, permitiendo así ejercer un vínculo de confianza y seguridad entre enfermero-paciente y el equipo multidisciplinario de salud.

Sin embargo en este contexto, con alguna frecuencia, no se toma en consideración que la enfermera es partícipe de atender el campo emocional tanto para el paciente como el familiar el mismo que encuentra en las enfermeras el sostén, empatía y la comprensión para manejar las angustias y todos los sentimientos presentes y futuros en el proceso de la evolución del paciente estando en los ambientes de la unidad de trasplante renal.

De tal manera el objetivo del proyecto es fortalecer estas habilidades blandas, mejorando así la comunicación asertiva, ya que se ha logrado evidenciar una limitación del conocimiento de las competencias blandas, lo que impide mejorar la comunicación asertiva entre el personal de enfermería, es por esto que se justifica la creación de este programa, ya que son condiciones necesarias en los profesionales de enfermería para asegurar desenvolvimiento laboral adecuado y sobre todo donde el paciente sea el beneficiario, ya que el contacto no verbal, la mirada amable y el tono de voz que este utiliza con su paciente contribuyen transmitiéndole tranquilidad, confianza.

3.- Objetivo general y específicos.

3.1 Objetivo General

-Fortalecer las habilidades blandas del profesional de enfermería para el desarrollo de la comunicación asertiva y del equipo, en la unidad de trasplante renal.

3.2 Objetivos Específicos

-Diseñar un programa educativo para fortalecer las habilidades blandas en el servicio de trasplante renal.

-Proponer estrategias para desarrollar el liderazgo transformacional.

-Estructurar un programa de capacitación de comunicación asertiva en el servicio, para el desarrollo de la comunicación asertiva .

-Proponer un modelo de supervisión de enfermería , a fin de racionalizar el trabajo en equipo.

4.- Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
----------------------	-------------	---------------------------	-----------

<p>Propósito: Participación activa del personal de enfermería en el fortalecimiento de las habilidades blandas, y mejorar la comunicación la asertiva en el servicio de trasplante renal</p>	<p>Número de personal de enfermería que participan de forma activa en el fortalecimiento de las habilidades blandas del personal de enfermería del servicio de trasplante renal.</p>	<p>Encuesta. Hojas de verificación asistencia a capsulas informativas. Registro fotográfico de actividades Programación de planes educativo.</p>	<p>El personal de enfermería del servicio de trasnplante renal, se involucran en desarrollar sus habilidades blandas y de tal manera mejorar su comunicación asertiva.</p>
<p>Fortalecer las habilidades blandas del profesional de enfermería para el desarrollo de la comunicación asertiva y del equipo, en la unidad de trasplante renal.</p>	<p>Número de personal de enfermería que desarrolla habilidades blandas para el desarrollo de la comunicación asertiva /número total del personal de enfermería del servicio de trasplante renal</p>	<p>Hoja de verificación Registro fotográfico de actividades Programación de planes educativo. Cronograma de cumplimiento de actividades</p>	<p>El personal de enfermería del servicio de trasnplante renal, muestra interés por desarrollar habilidades blandas en pro de la comunicación asertiva.</p>
<p>Resultados esperados: Resultado 1: El personal de enfermería del servicio de trasplante renal desarrolla las</p>	<p>Indicador 1: número de enfermeras que tienen poco fortalecidas sus habilidades blandas /número de enfermeras que tienen desarrolladas las habilidades blandas.</p>	<p>1.1.Plan educativo para desarrollar habilidades blandas. 1.2.Plan de capacitación para el</p>	<p>Supuesto 1: El personal de enfermería tiene la predisposición de desarrollar actividades para el fortalecimiento</p>

<p>competencias y el fomento de las habilidades blandas</p> <p>Resultado 2: El personal de Enfermería del servicio de trasplante renal, tiene habilidades que están enfocadas en el fomento de liderazgo transformacional.</p> <p>Resultado 3:El personal de enfermería del servicio de trasplante renal desarrollar habilidades enfocadas en la comunicación asertiva.</p> <p>Resultado 4: El personal de enfermería del servicio de trasplante renal, se involucra en</p>	<p>Indicador 2. número de enfermeras que desarrollan habilidades de liderazgo transformacional/número total de personal de enfermería del servicio de trasplante renal.</p> <p>Indicador 3. número de enfermeras que poseen habilidades de comunicación asertiva /número total de personal de enfermería del</p> <p>Indicador 4. número de enfermeras que muestran interés por el modelo de supervisión /número total de personal de enfermería del servicio de trasplante renal.</p>	<p>fomento y desarrollo de habilidades blandas.</p> <p>2.1. Planteamiento de estrategias para el desarrollo del liderazgo transformacional.</p> <p>2.2. Plan de capacitación para el fomento del liderazgo transformacional en el personal de enfermería.</p> <p>3.1 Plan de capacitación para mejorar la comunicación asertiva entre el personal de salud.</p> <p>3.2. Plan de actividades para motivar al personal de salud .</p> <p>4.1 Modelo de supervisión del trabajo en equipo del personal de enfermería,</p>	<p>de sus habilidades blandas.</p> <p>Supuesto 2:El personal de enfermería se involucra en el proceso de fortalecer e incentivar al desarrollo del liderazgo transformacional..</p> <p>Supuesto3: El personal de enfermería desarrolla habilidades de comunicación asertiva, para mejorar la situación laboral con el resto de profesionales de la salud.</p> <p>Supuesto 4: El personal de enfermería se involucra en el fortalecimiento del trabajo en equipo, en base al modelo de supervisión .</p>
---	---	--	---

























<p>mantener un modelo de supervisión, para mejorar el trabajo en equipo en el servicio.</p>		<p>4.2 Plan de capacitación para fomentar al trabajo en equipo al personal de enfermería del servicio de trasplante renal.</p>	
<p>Actividades por objetivos específicos: Objetivo 1 : -Diseñar un programa educativo para fortalecer las habilidades blandas en el servicio de trasplante renal. Actividades : 1.1 Capsulas informativas sobre las habilidades blandas 1.2 Taller de habilidades blandas en el profesional de enfermería Objetivo 2: -Proponer estrategias para</p>	<p>Indicador 1: número de enfermeras que tienen poco fortalecidas sus habilidades blandas /número de enfermeras que tienen desarrolladas las habilidades blandas. Indicador 2. número de enfermeras que desarrollan habilidades de liderazgo transformacional/número total de personal de enfermería del servicio de trasplante renal. Indicador 3. número de enfermeras que poseen habilidades de comunicación asertiva /número total de personal de enfermería del Indicador 4. número de enfermeras que muestran interés por el</p>	<p>Registro fotográfico Cronograma de planificación de actividades Programa educativo Registro de asistencia Registro fotográfico Estrategias para lograr un liderazgo transformacional Cronograma de actividades planificado. Registro de asistencia Registro de actividades Registro de fotografía.</p>	<p>El personal de enfermería, participa en el fortalecimiento de las habilidades blandas , para mejorar la comunicación asertiva entre el personal del servicio de trasplante renal del Hospital Carlos Andrade Marin</p>

<p>desarrollar el liderazgo transformacional.</p> <p>Actividades</p> <p>2.1 Cápsula informativa sobre el liderazgo</p> <p>2.2 Ejercicio ficticio, para poner en práctica el liderazgo transformacional</p> <p>Objetivo 3</p> <p>-Estructurar un programa de capacitación de comunicación asertiva en el servicio, para el desarrollo de la comunicación asertiva .</p> <p>Actividades</p> <p>3.1 Capsula informativa sobre la la comunicación asertiva</p> <p>3.2 Pausa activa para el fomento del desarrollo de la comunicación asertiva.</p> <p>Objetivo 4</p>	<p>modelo de supervisión /número total de personal de enfermería del servicio de trasplante renal.</p>		
--	--	--	--

<p>-Proponer un modelo de supervisión de enfermería , a fin de racionalizar el trabajo en equipo.</p> <p>Actividades</p> <p>4.1 Cápsula informativo sobre el trabajo en equipo en enfermería</p> <p>4.2 Planteamiento de actividades de desarrollo del trabajo en equipo.</p>			
---	--	--	--

5. Planificación de cada uno de los resultados esperados

Actividad	Año 2022					Año 2023								
	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
OE1 -Diseñar un programa educativo para fortalecer las habilidades blandas en el servicio de trasplante renal.														
OE2 -Proponer estrategias para desarrollar el liderazgo transformacional.														

<p>OE3 -Estructurar un programa de capacitación de comunicación asertiva en el servicio, para el desarrollo de la comunicación asertiva .</p>																						
<p>OE4 -Proponer un modelo de supervisión de enfermería , a fin de racionalizar el trabajo en equipo.</p>																						
<p>1.1 Autorización de la unidad de docencia para desarrollar el programa educativo</p>																						
<p>1.2 Diseño de un programa de fortalecimiento de habilidades blandas</p>																						
<p>1.3 Organización de la comisión logista, academica, presupuesto.</p>																						
<p>1.4 Ejecución del programa</p>																						
																						

6.- Presupuesto

Fuentes:

\$ Institucional

\$ Autogestión del servicio

Presupuesto			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Costo
Transporte	20	\$1	\$20
Papelografos	10	0,25	\$2,50
Impresiones	10	0,5	\$5
Internet	5	\$3	\$15
Carpeta	1	0,7	0,7
Esferos	2	0,5	\$1
Alimentación	20	\$3	\$60
			\$164

8.- Conclusiones y recomendaciones

8.1 Conclusión

El desarrollo de las habilidades blandas en el personal de enfermería permiten que los profesionales de salud logren gestionar adecuadamente los cuidados al paciente de manera adecuada y además con el resto de personal mejorará tanto las actividades que realicen en el servicio así como también la comunicación asertiva atribuirá de manera significativa al desenvolvimiento profesional. Se debe tomar en cuenta que el llevar a cabo una comunicación asertiva es una pieza clave para mejorar y lograr el fortalecimiento de todas las habilidades blandas que son de importancia en los profesionales de enfermería.

8.2 Recomendaciones

Se recomienda incentivar a los profesionales de enfermería en el desarrollo de las habilidades blandas, que permitan mejorar la comunicación asertiva entre el personal de salud. Por otro lado esta comunicación entre profesionales optimizará que la atención brindada al paciente sea de calidad y sobre todo el ambiente laboral en el servicio

mejorara siendo beneficiarios tanto pacientes como todo el personal que labora en el servicio de trasplante renal.

9. Anexos

Anexo N 1: Programa educativo para fortalecer las habilidades blandas en el servicio de trasplante renal.

FACULTAD DE
POSGRADOS



Universidad de las Américas

Escuela de Posgrados

Maestría en Enfermería

Programa educativo para fortalecer las habilidades blandas en el servicio de trasplante renal.

Tatiana Guachamin

Maestrante

Giovanna Segovia

Docente

Noviembre 2022

Tabla de contenido

1. Datos informativos	21
2. Justificación	22
3. Objetivos	22

4. Contenidos	22
5. Bibliografía	26

1. Datos informativos

1.1. Nombre del programa

Programa educativo para fortalecer las habilidades blandas en el servicio de trasplante renal.

1.2. Participantes

Enfermeras de la unidad de trasplante renal

2. Justificación

En el servicio de Trasplante Renal del Hospital Carlos Andrade Marin, existe una limitación en el desarrollo de las habilidades blandas, es por esto que se justifica la creación de este programa, ya que son condiciones necesarias en los profesionales de enfermería para asegurar desenvolvimiento laboral adecuado y sobre todo donde el paciente sea el beneficiario.

A demás se ha evidenciado que las habilidades blandas son la base para la humanización del cuidado de enfermería, no solo en las unidades críticas, siendo de vital importancia no solo para la pronta recuperación del paciente internado, sino para toda la familia que pasa también por esta difícil situación, pues estas competencias influyen en gran medida en el desempeño del enfermero en el campo laboral, y en el grado de éxito de esta labor.

3. Objetivos

3.1. General

Fortalecer las habilidades blandas en el personal de enfermería de la unidad de trasplante renal.

3.1. Específicos

Comprender la importancia del desarrollo y fortalecimiento de las habilidades blandas
Favorecer al personal de enfermería con experiencias en su ambiente laboral que evidencien la aplicación de las habilidades blandas.

Desarrollar las habilidades blandas de manera que mejore su oportunidad de inserción laboral y su trabajo en equipo.

4. Contenidos

4.1. Módulos

Unidad 1 . Liderazgo

- Liderazgo clínico
- Competencias de liderazgo clínico.

- Calidad y liderazgo clínico.
- Liderazgo y gestión clínica.
- Ética y relaciones de poder.
- Liderazgo situacional en salud .

Unidad 2. Comunicación

- Comunicación clínica
- La importancia de la buena comunicación en salud.
- Comunicación y seguridad del paciente.
- Comunicación y calidad asistencial.

Unidad 3. Manejo de conflictos y solución de problemas

- Tipos de conflictos y problemas a resolver en salud.
- Trabajo en equipo
- Ambiente y clima laboral en salud.
- Formas de trabajo en salud.

Unidad 4. Toma de decisiones

- Conceptos fundamentales de toma de decisiones
- Elementos de la toma de decisiones
- Condicionantes en la toma de decisiones
- Beneficios de la toma de decisiones efectiva

Unidades	Resultado de Aprendizaje	Descripción mínima de contenidos con fuentes	Técnicas de Evaluación
Unidad 1 . Liderazgo	El personal de enfermería desarrollará la habilidad de influenciar personas de manera	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo clínico 	Aplicación del rol de liderago enfermero en

	voluntaria, modificar situaciones y de transformar realidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias de liderazgo clínico. • Calidad y liderazgo clínico. • Liderazgo y gestión clínica. • Ética y relaciones de poder. • Liderazgo situacional en salud . 	situaciones reales que se presentan en el servicio.
Unidad 2. Comunicación	El personal de enfermería, tendrá la capacidad de desarrollar habilidades de comunicación, dentro del ambito laboral y con el equipo de salud	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación clínica • La importancia de la buena comunicación en salud. • Comunicación y seguridad del paciente. • Comunicación y calidad asistencial. 	Valoración de adquisición de habilidades de comunicación, mediante evaluación
Unidad 3. Manejo de conflictos y	El personal de enfermería, desarrollará habilidades de manejo de conflictos y	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de conflictos y problemas a 	Evaluación de la capacidad resolutive en una

solución de problemas	viabilizará la resolución de problemas.	<p>resolver en salud.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Ambiente y clima laboral en salud. • Formas de trabajo en salud. 	situación real en el servicio.
Unidad 4. Toma de decisiones	<p>Es proceso a través del cual elegimos, entre distintas alternativas, un curso de acción en lugar de otro. Además, permite resolver situaciones futuras de dos maneras: la toma de decisiones proactivas y la toma de decisiones reactiva.</p> <p>Es proceso a través del cual elegimos, entre distintas alternativas, un curso de acción en lugar de otro. Además, permite resolver situaciones futuras de dos maneras: la toma de decisiones proactivas y la toma de decisiones reactiva.</p> <p>El personal de enfermería tendrá la capacidad de elegir alternativas, un curso de acción en lugar a otro, resolviendo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos fundamentales de toma de decisiones • Elementos de la toma de decisiones • Condicionantes en la toma de decisiones • Beneficios de la toma de decisiones efectiva 	Elaborar una situación ficticia, donde el enfermero actúe de manera proactiva y reactiva en la toma de decisiones

	situaciones futuras de una manera proactiva y reactiva.		
--	---	--	--

5. Bibliografía

Carlos J. van der Hofstadt Román, M. J. (2006). *Técnicas de comunicación para profesionales de enfermería*. España: Valencia : Conselleria de Sanitat.

Quezada Ramírez Y, Morán Peña L, González Ramírez P. Análisis de modelos y habilidades para la toma de decisiones clínicas en egresados de enfermería. Rev. iberoam. Educ. investi. Enferm. 2017; 7(4):18-26.

Barria RM. Liderazgo en enfermería y el liderazgo más allá de la enfermería. Cuidarte. 2020; 9 (18 Núm Esp): 48-56. DOI: <http://dx.doi.org/10.22201/fesi.23958979e.2020.9.18.1.77577>

Flores Sánchez, I. del C., & Terán Quijada, R. M. (2018). Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI - UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca – 2018. Universidad César Vallejo. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2998495>

Anexo N 2: Programa de capacitación para el desarrollo de la comunicación asertiva en el servicio de trasplante renal.



Universidad de las Américas

Escuela de Posgrados

Maestría en Enfermería

Programa de capacitación para el desarrollo de la comunicación asertiva en el servicio de trasplante renal.

Tatiana Guachamin

Maestrante

Giovanna Segovia

Docente

Noviembre 2022

Tabla de contenido

1. Datos informativos	29
2. Justificación	29
3. Objetivos	30
3.1 Objetivo General	30
3.2 Objetivos Específicos	30
4. Contenidos	30
5. Bibliografía	38

1. Datos informativos

1.1. Nombre del programa

Programa de capacitación para el desarrollo de la comunicación asertiva en el servicio de trasplante renal.

1.2. Participantes

Enfermeras de la unidad de trasplante renal

2. Justificación

La comunicación enfermera paciente es eje articulador de los cuidados, requiere habilidades específicas de comunicación verbal y no verbal. El entrenamiento con estrategias cognitivas conductuales para el fomento de estas habilidades coadyuva en forma importante en el establecimiento de relaciones terapéuticas de la práctica profesional de enfermería. (Müggenburg-Rodríguez Vigil et al., 2019).

Según Moudatsou et al (2020) las habilidades de comunicación se han descrito como la capacidad más importante para un profesional de la salud, de tal manera que expresa lo siguiente "Es claro que sin comunicación asertiva pues no va haber trabajo pues de alto rendimiento".

Así pues, la comunicación asertiva requiere una serie de elementos tales como la presentación clara y concisa de información, la escucha activa y el manejo del lenguaje verbal y no verbal (Fukuta y Iitsuka, 2018), cabe señalar que es importante que los profesionales de la salud comprendan los sentimientos, opiniones y experiencias de los sujetos objeto de cuidado para evaluar sus necesidades reales y actuar en consecuencia y, de esta forma, ofrecer servicios de salud a la medida (Moudatsou, et al., 2020)

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Facilitar el desarrollo de la comunicación asertiva, en el personal de enfermería de trasplante renal. competencias integrales de nivel operativo de

3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la necesidades de capacitación para la competencia forma de comunicarse asertivamente en el servicio de trasplante renal

Crear el programa de capacitación, de comunicación asertiva

Desarrollar fases de intervención en el programa de capacitación.

4. Contenidos

Fase 1: Sensibilización

Fase 2: Ambientación, presentación del facilitador y los asistentes, tema y objetivo.

Fase 3: Apropiación de Conceptos

Fase 4: Comunicación asertiva y empatía

Fase 5: Juego organizacional

Fase 6: Test. Estilos de Comunicación

Fase 7: Técnicas de Comunicación Asertiva

Fase 8: Lenguaje no verbal

Fase 9 : Cierre del programa

Fase 10: Evaluación Final

Fase 1	Sensibilización	
Fase 2	Ambientación, presentación del facilitador y los asistentes, tema y objetivo.	
Fase 3	Apropiación de Conceptos	
Fase 4	Comunicación asertiva y empatía	

Fase 5	Juego organizacional	
Fase 6	Test. Estilos de Comunicación	
Fase 7	Técnicas de Comunicación Asertiva	<p>Recaltar sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplazamiento asertivo <p>Consistente en dilatar la situación buscando un poco de tiempo para responder a una crítica que nos hayan formulado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disco rayado <p>Técnica que consiste en la repetición reiterada, aunque pausada y tranquila, de aquellas frases que explican nuestro propio punto de vista</p> <ul style="list-style-type: none"> • Banco de niebla <p>Consiste en no negar ninguna de las críticas realizadas por el interlocutor y no contraatacar con otras críticas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mensaje yo <p>es necesario decir de forma clara y directa el sentimiento que provoca el mensaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa

		<p>Es poner en mis propias palabras lo que el otro me está diciendo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pregunta asertiva <p>Se trata de hacer preguntas para tratar de entender el sentimiento, el pensamiento o el comportamiento de la otra persona</p>
Fase 8	Lenguaje no verbal	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante un gráfico de humor el facilitador, explicará la importancia que tiene en la comunicación, el lenguaje no verbal
Fase 9	Cierre del programa	<ul style="list-style-type: none"> • Recapitulación de los contenidos temáticos, sin olvidarse de los sucesos anecdóticos relacionados con el aprendizaje y destacando los aportes de los participantes.
Fase 10	Evaluación Final	<p>Sondeo relámpago</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflexión sobre lo aprendido. • Socialización de frase que indique

		<p>para cada participante que signifique el programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluará el dominio del tema por parte del facilitador, las ayudas técnicas, el contenido temático y observaciones generales.
--	--	---

Plan de Capacitación

Actividad	Descripción	Tiempo	Materiales
Introducción	<p>Bienvenida</p> <p>Presentación del facilitador</p> <p>Presentación del tema y objetivo.</p>	10 minutos	Presentación Power Point
Presentación	<p>Ambientación - Dinámica de presentación:</p>	20 minutos	Presentación Power Point
Temas relacionados a la comunicación	<p>Presentación de temas relacionados con la comunicación asertiva</p>	1 hora	Presentación Power Point
Juego Organizacional	<p>Objetivo: facilitar en los asistentes la reflexión de actitudes, valores y comportamientos relacionados con la</p>	1 hora	<p>7 Botellas dos litros vacías. 30 vasos desechables. 1 lazo. 2 palos. 7 baldes o aguamaniles. 7 Pliegos de papel</p>

	<p>comunicación y el trabajo en equipo. Para el desarrollo de la actividad el facilitador debe tener presente lo siguiente: - Dividir al grupo en siete subgrupos, (dependiendo del número de participantes) cada uno de estos escogerá un líder. - A cada uno de los grupos le corresponderá una botella, las cuales estarán vacías y forradas en papel silueta para identificarlas por el color. - A cada uno de los miembros del equipo se le entregara un vaso desechable y una venda para cubrirse los ojos. A los líderes se les entregara un balde el cual deben llenar con agua. - El lazo,</p>		<p>silueta de Diferentes colores. 1 cinta pegante 20 vendas Para cubrir los ojos.</p>
--	---	--	---

	<p>se colocara como un obstáculo que frena el paso de los participantes para llegar hasta las botellas. Antes de comenzar la actividad el facilitador brinda las siguientes instrucciones: Los líderes estarán a cargo de orientar a su grupo, para que estos se dirijan con los ojos vendados y con el vaso lleno de agua hasta donde está la botella (las cuales ya han sido repartidas para los diferentes grupos e identificadas por un color) a fin de llenarla lo más rápido posible. Los participantes deben tener presente que existen dos obstáculos: uno es el lazo, el cual deben pasar y el otro, es que</p>		
--	--	--	--

	<p>permanecerán con los ojos vendados. Los líderes no podrán moverse de su puesto, como tampoco utilizaran las vendas. Podrán dirigir al equipo mediante sus instrucciones o llamados. Así como también serán los únicos encargados de llenar los vasos con el agua del balde y pasarla a los participantes. Antes de iniciar, se les dará cinco minutos para que creen su estrategia. El juego debe iniciar cuando todos los participantes estén con sus ojos vendados, hay que recordar que todos van a salir al mismo tiempo y les tocara hacer los viajes que se requieran hasta llenar la botella. El equipo ganador será</p>		
--	--	--	--

	el primero en llenarla.		
Descanso	Es importante que en esta pausa el facilitador pueda compartir con los participantes y explorar como se sienten, pues tal vez estos tengan inquietudes o deseen que se amplíe un tema.	20 minutos	
Presentacion de estilos de comunicacón	Presntación de temas , relacionados al desarrollo de la comunicacón asertiva	1 hora	Presentación Power Point
Cierre del prgrama de capacitacón	Recapitulacón de los contenidos temáticos	30 minutos	Presentación Power Point
Evaluación del taller	Sondeo relámpago Este se realiza para recoger opiniones sobre el transcurrir de la sesión y para facilitar reflexiones abiertas del grupo.	30 minutos	Papelógrafo y marcadores Formato de evaluacón.

5. Bibliografía

- Carlos J. van der Hofstadt Román, M. J. (2006). Técnicas de comunicación para profesionales de enfermería. España: Valencia : Conselleria de Sanitat.
- Bermúdez, L. y Gonzales, L. (2011) La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones. Quórum académico, Vol.8 Universidad del Zulia. Venezuela.
Muñoz, T. (2018). Guía de habilidades en emprendedores como herramientas de comunicación efectiva. BachelorThesis, Puebla. Obtenido de <https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/7425>

Organization for Economic Cooperation and Development. (2015). Skills for social progress: The power of social and emotional skills. Paris, France: OECD. Obtenido de <https://www.oecd.org/education/skills-for-social-progress-9789264226159-en.htm>

Anexo N 3: Estratégias para el desarrollo del liderazgo transformacional del personal de enfermería de la unidad de trasplante renal



Universidad de las Américas

Escuela de Posgrados

Maestría en Enfermería

Estratégias para el desarrollo del liderazgo transformacional del personal de enfermería de la unidad de trasplante renal

Tatiana Guachamin

Maestrante

Giovanna Segovia

Docente
Noviembre 2022

Tabla de contenido

1. Introducción	41
2. Objetivos	42
3. Fundamento.....	42
4. Conclusión	45
5. Bibliografía	46

1. Introducción

La planeación estratégica es considerada una herramienta valiosa, puesto que ayuda a prepararse para las diversas situaciones y problemas que pueden suscitarse en el futuro, al estar preparados pueden prevenir y contrarrestar a tiempo dichas situaciones, orientando sus esfuerzos hacia metas y objetivos, claros y realistas.

El liderazgo en enfermería se ha desarrollado a lo largo del tiempo y su práctica ha sido parte del reconocimiento profesional que hoy exhiben enfermeras y enfermeros en el mundo. El ejercicio del liderazgo va desde la influencia en pequeños grupos hasta niveles directivos en

Ser líder dentro de las profesiones de la salud es un punto clave y crucial en la búsqueda de la continuidad y coordinación para la entrega de cuidados a usuarios y pacientes dado el complejo contexto de atención de salud. Frecuentemente los profesionales de la salud enfrentan problemas y situaciones en las que, basados en un pensamiento crítico y un arsenal de herramientas técnico-científicas, logran dar respuesta y buscan tomar las mejores decisiones para las personas.

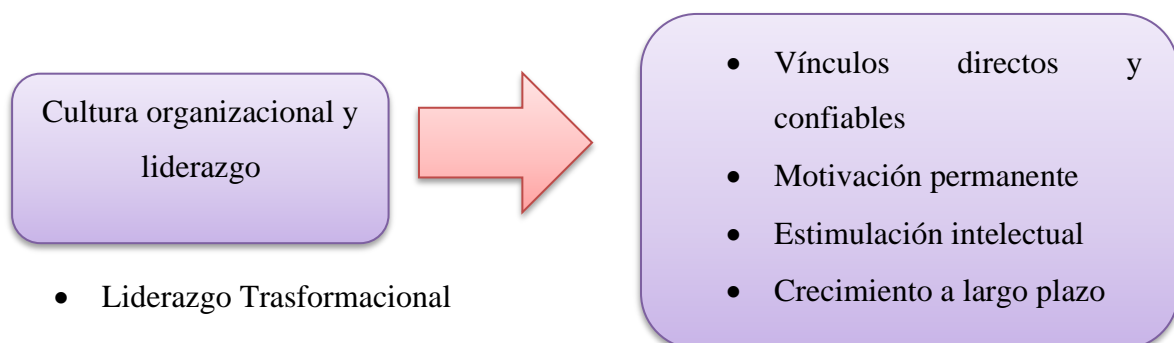
Los líderes transformacionales son enérgicos, comprometidos, visionarios e inspiradores y su liderazgo se basa en el compromiso con los valores compartidos. El liderazgo transformacional ha ganado un reconocimiento generalizado por su valor para ayudar a los líderes a convertirse en más que mantenedores de una organización rígida, sino creadores de cambios. Como exponen Crowell y Boynton¹¹, el trabajo de Burns sobre el líder transformador fue la base de los modelos de liderazgo transformacional, identificando al líder transformador como alguien con la capacidad de crear visiones y emplear comportamientos carismáticos. Describió a los líderes transformadores como líderes decididos que buscan comprender la motivación y las necesidades de sus seguidores. El liderazgo transformacional genera un propósito colectivo y puede considerarse efectivo si se produce un cambio social real. El verdadero liderazgo

transformacional ocurre cuando una o más personas involucran a otras de tal manera que los líderes y seguidores se elevan unos a otros a niveles más altos de motivación y moralidad.

2. Objetivos

- Establecer prioridades a base de la información y datos importantes
- Definir y dar seguimiento de las estrategias a plantear
- Actualizar según necesidad en la mejora de oportunidades

3. Fundamento



Los primeros aportes de liderazgo estuvieron orientados con base a la consideración de estar ligado a las características del líder como tal. Actualmente han surgido enfoques contemporáneos como el carismático y el transformacional, el primero definido como cualidad de la personalidad de un individuo, por virtud de la cual él o ella permanecen aparte de la gente común y son tratados como si tuvieran cualidades superhumanas o al menos con poderes específicos excepcionales (Robbins, 2009).

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que busca crear cambios positivos en los seguidores, es decir se centra en transformar a otros, en ayudarse mutuamente, en alentar y mirar a la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de quienes le siguen.

Mac Gregor (2003) introduce la noción del liderazgo transformacional, como aquel tipo de liderazgo que no somete, ni arrea, ni seduce con su carisma, sino que es capaz de llevar, motivar y propiciar el compromiso general con una causa compartida y sentida por la gente trascendental. El mencionado autor, igualmente comenta que este tipo de liderazgo

genera cambios significativos en la vida de las personas y organizaciones en relación a las percepciones y valores, en los cambios de expectativas y aspiraciones de los seguidores. En ese orden de ideas, puede afirmarse que el liderazgo transformacional concede importancia a la participación como un asunto moral, incluso como un imperativo.

La participación es un objetivo que hay que alcanzar por propio derecho, porque es algo bueno y justo para compartir puntos de vista y deseos de los seguidores en función de las necesidades y aspiraciones que tengan en común. Además, este líder busca nuevas formas de trabajo, mientras que pueda identificar nuevas oportunidades frente a las amenazas y salir del status quo, para transformar el entorno en el cual está inmerso. Asimismo, el liderazgo transformacional estima emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo.

Loaiza (2011), plantea que los líderes transformacionales también crean un ambiente de cambio y estimulan a los seguidores a creer en la visión de una transformación de la organización, a ir más allá de su interés personal en busca del bien común. Puede decirse entonces, que el liderazgo transformacional conlleva a un proceso de mejora en el que el líder y seguidores mantienen una relación no solo de poder sino también de aspiraciones y valores mutuos.

- Cultura organizacional y liderazgo

Prieto (2004) plantea que la cultura organizacional esta constituida por un conjunto de elementos interactivos, fundamentales y compartidos grupalmente, que han sido sedimentados a lo largo de la vida de una organización, por lo que son transmitidos a nuevos miembros y a nuevas culturas como parte de un proceso histórico-social, para asumir las tareas, etapas y funciones de manera eficaz.

Por otra parte, Chiavenato (2009) indica que la cultura organizacional representa el universo simbólico de la organización y proporciona un referente de estándares de desempeño entre los empleados. La cultura influye en la puntualidad, la productividad y la preocupación por la calidad y el servicio al cliente. En este sentido, el líder desempeña un papel fundamental en la creación del clima emocional efectivo y en la motivación de los miembros para asumir actitudes y funciones que les lleva a desarrollar acciones de acuerdo a la misión y visión de la organización. Al respecto,

Loaiza (2011) señala que el líder puede transformar a sus seguidores, haciéndoles más conocedores de la importancia y valores de los resultados de las tareas, induciéndolos a trascender sus propios intereses a los intereses de la organización o del grupo y activándoles sus necesidades de más alto rango.

En el liderazgo transformador, se plantean los siguientes aspectos:

Carisma: proporciona visión y sentido de misión, origina orgullo, genera respeto y confianza. Otorga a sus colaboradores un sentido de propósito. Constituye un modelo que los colaboradores aspiran a imitar.

Inspiración: comunica altas expectativas, utiliza símbolos para enfocar, expresando los propósitos importantes de manera sencilla.

Estimulo intelectual: promueve y enfatiza la inteligencia, racionalidad y solución cuidadosa de problemas. Las ideas del líder estimulan a sus colaboradores a reconsiderar sus propias ideas. Los viejos problemas se ven así con nuevos ojos.

Consideración individualizada: esta significa la atención personal, el trato a cada empleado de manera individual, capacitándolo y aconsejándolo.

Para plantear estrategias de formación de liderazgo transformacional y las mismas sean factibles es necesario desarrollar ciertas habilidades y talentos mencionados a continuación:

- Vínculos directos y confiables
- Motivación permanente
- Estimulación intelectual
- Crecimiento a largo plazo

Además se propone desarrollar principios y estar en constante evaluación y actualización en los siguientes aspectos.

- Desarrollo de habilidades sociales.

Puede suceder que los cambios generados por el líder transformacional no sólo se reflejen en el aspecto operativo. De la cercanía, el diálogo y el clima laboral propicio a ideas renovadas, también es posible que surjan nuevas habilidades, talentos o destrezas en las personas.

- Aumento de la autoestima de los trabajadores.

No importan tanto las labores que desempeñen las personas como el clima laboral en que lo hagan. Cuando existen la motivación y los estímulos adecuados, los empleados de una compañía sienten que son importantes y que su labor tiene sentido. Un líder transformacional también trabaja para mejorar los estados de ánimo colectivos.

- Aprendizaje corporativo.

El líder transformacional hace énfasis en el aprendizaje como forma directa del conocimiento. No insiste en eliminar los errores; más bien, proporciona herramientas para gestionarlos y sacarles el mayor provecho. El fracaso es una oportunidad para aprender y seguir mejorando los procesos.

- Creación de un clima propicio para nuevas ideas.

La motivación también es motor de escenarios en los que las ideas y las propuestas fluyen con más naturalidad que en sistemas de liderazgo autoritarios o demasiado jerarquizados. La participación y el sentido de la igualdad son vitales para fomentar la creación entre los miembros de una organización. Muchas veces, la mejor respuesta a ciertos retos o crisis no surge de las esferas directivas como de aquellos cargos que más cercanía tienen con la situación. De ahí la importancia de los climas participativos.

- Reforzamiento de los equipos de trabajo.

Por supuesto, los equipos de trabajo no son los mismos cuando se aplica un proceso de liderazgo transformacional. El líder redefine los roles y mejora los canales de comunicación.

- Aumento del nivel de compromiso.

Si los empleados de una compañía se sienten acogidos, motivados y sus acciones y propuestas tienen incidencia en el desarrollo de los procesos, su nivel de compromiso con la organización irá en aumento. Mejorarán su eficiencia y en cada nuevo proyecto harán lo posible por sacar lo mejor de sí mismos. En últimas, sentirán la identidad corporativa como propia.

4. Conclusión

Las estrategias y habilidades, mencionadas anteriormente permitirán al personal de enfermería enfrentarse y adaptarse a los cambios sociales, caracterizados por la competitividad, la producción de nuevos conocimientos y tecnología de vanguardia.

El mundo de hoy, requiere que el personal de enfermería sean líderes transformacionales que dinamicen las organizaciones . La toma en consideración de las características bio-psico-sociales los profesionales para la selección de estrategias en el proceso de desarrollo del rol transformacional conlleva al aprendizaje eficaz y significativo.

Desde esta perspectiva, se puede afirmar que el líder transformador es el que ofrece la posibilidad de crecimiento de los seguidores, en función de la mediación y la fuerza en las relaciones interpersonales que el líder cultiva con las personas y con los grupos, al capacitarlos y estimularlos a enfocarse no solo en la misión sino en tener como visión, la propia trascendencia como personas y como líderes.

5. Bibliografía

González, N., & Rada, N. (2017). Estrategias para la potenciación de líderes transformacionales juveniles. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 81-90.

Barria RM. Liderazgo en enfermería y el liderazgo más allá de la enfermería. *Cuidarte*. 2020; 9 (18 Núm Esp): 48-56. DOI: <http://dx.doi.org/10.22201/fesi.23958979e.2020.9.18.1.77577>

Anexo 4: Modelo de supervisión de enfermería , a fin de racionalizar el trabajo en equipo.

FACULTAD DE
POSGRADOS



Universidad de las Américas

Escuela de Posgrados

Maestría en Enfermería

Modelo de supervisión de enfermería , a fin de racionalizar el trabajo en equipo.

Tatiana Guachamin

Maestrante

Giovanna Segovia

Docente

Noviembre 2022

Tabla de contenido

1. Introducción	49
2. Objetivos	49
2.1 Objetivo General	49
2.2 Objetivos Específicos	49
3. Fundamento.....	50
4. Principios de modelo	50
5. Bibliografía	55

1. Introducción

La supervisión en enfermería es una de las funciones principales de gestión, liderazgo, dirección y control que realiza la enfermera(o) para mejorar las condiciones de trabajo y garantizar una atención de calidad.

Los profesionales de enfermería, prestan servicios de salud, ajustando su accionar al enfoque integral; por ello es importante fortalecer la supervisión en los diferentes unidades de atención de enfermería para incidir positivamente en la implementación de atención integral en salud, con procesos y procedimientos técnico-administrativos que faciliten la mejora continua de la calidad del cuidado de enfermería, que forma parte de un equipo multidisciplinario en salud, para la satisfacción de la persona, familia y comunidad.

Estos procesos y procedimientos utilizados en la supervisión de enfermería, son definidos en el presente documento ya que es importante puntualizar el favorecimiento del desarrollo de actitudes competitivas en el trabajo y otorgue una dimensión amplia y científica para fortalecer la calidad de atención al usuario

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Establecer los mecanismos administrativos que permitan sistematizar el desempeño del profesional de enfermería, en lo que respecta al trabajo en equipo.

2.2 Objetivos Específicos

Mejorar el desempeño y desarrollo profesional de enfermería a través de la supervisión continua.

Fortalecer las competencias técnico administrativas y el rol del personal de enfermería, que permitan el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

Establecer controles y procesos que mejoren la calidad del trabajo en equipo que realiza el profesional de enfermería.

3. Fundamento

La supervisión está basada en conocimientos técnico-científicos con aplicación del proceso administrativo en todas sus fases, apoyándose en valores éticos, morales y espirituales para fortalecer su función. La supervisión es considerada como un proceso en el cual un individuo o grupo de individuos especialmente seleccionados y altamente calificados, verifican el desempeño del personal para establecer controles y procedimientos que mejoren las condiciones donde el trabajo se realiza, además busca los medios para el perfeccionamiento de la atención de enfermería y del equipo de trabajo.

La (el) profesional de enfermería que ejerce la función de supervisión debe interactuar entre su departamento y otras disciplinas, o entre la organización y su ambiente. Para ello utiliza recursos humanos y materiales, los cuales determinan la eficiencia y eficacia de la organización en el presente y futuro, con ellos se consigue el logro de las metas y objetivos.

El supervisor(a) de enfermería que ejerce la función de supervisión necesita ser preparado, no solo en las técnicas de administrativas y asistenciales, sino al mismo tiempo en las que requiera por su carácter de supervisor y asesoría técnica del personal supervisado, al mismo tiempo sobre la necesidad de mantener el respeto y las coordinaciones necesarias con los jefes inmediatos superiores de los recursos que supervisa.

4. Principios de modelo

- Perfil del supervisor

Éste debe ir a la vanguardia con los avances tecnológicos debido al amplio ámbito de trabajo y su relación constante con los seres humanos, por lo que, los aspectos del perfil de la persona que ejerce la función de supervisión deben contemplar los aspectos siguientes:

1. Preparación académica, poseer la Licenciatura en enfermería; maestría en salud pública o especialidad en alguna de las áreas de Enfermería, lo que permite el fortalecimiento profesional
2. Conocimientos técnicos y administrativos, para fundamentar el accionar en la asesoría y apoyo del personal asignado en la atención de enfermería que se proporciona a usuarios, se debe aplicar el proceso administrativo

3. Habilidades y destrezas, poseer habilidades y destrezas para desarrollar la capacidad técnica y administrativa en beneficio del personal y usuarios.

- Trabajar en equipo.

5. Cualidades personales, es necesario poseer cualidades que reflejen que es la persona idónea para el cargo, lo que implica estar consciente de sus valores en relación con las demás personas del equipo de salud y el trabajo asignado; entre éstas se detallan las siguientes:

- Calidez
- Liderazgo
- Honestidad
- Creatividad
- Iniciativa
- Disposición al cambio
- Simpatía
- Respeto
- Empatía
- Sinceridad
- Responsabilidad
- Discreción
- Imparcialidad
- Lealtad
- Solidaridad
- Disciplina
- Capacidad de autocrítica
- Autodominio
- Léxico adecuado
- Autodidacta
- Pro actividad
- Auto cuidado
- Equidad

5.Responsabilidades del supervisor de enfermería

La supervisión es la función principal de los supervisores en enfermería, se realiza de acuerdo a los niveles jerárquico administrativos, por ejemplo, en el nivel directivo es efectuada por la jefatura del departamento de enfermería, en el nivel intermedio se aplica por supervisoras (es), por último, la del nivel operativo corresponde a las jefaturas o coordinadoras de enfermería encargadas de área o servicio. El accionar de la persona que ejerce dicha función está agrupada en cuatro responsabilidades: administrativa, técnica, educativa e investigativa; descritas a continuación

Cada una de las etapas del proceso administrativo (planificación, organización, integración, dirección y control) requiere de una serie de acciones para su aplicación.

Responsabilidad técnica

Está relacionada al conjunto de conocimientos y destrezas para aplicar los métodos, procesos y procedimientos, haciendo uso de técnicas específicas que permiten proporcionar al usuario un cuidado integral con calidad y calidez.

Responsabilidad investigativa

Está relacionada con la programación y ejecución de estudios de investigación en enfermería, de acuerdo a necesidades identificadas que contribuyan a mejorar la calidad de atención y desarrollo del personal, basado en evidencias. Las actividades a tomar en cuenta son las siguientes.

Métodos de supervisión de enfermería.

Supervision directa cuando se ejerce la función de supervisión se tiene contacto directo con el personal supervisado a través de diferentes técnicas y procedimientos a utilizar, tales como:

- a. Comunicación: para transmitir e intercambiar información, ideas, actitudes, sentimientos y pensamientos, fomenta las relaciones interpersonales dentro del equipo de trabajo.
- b. Observación: para examinar con atención las condiciones o actividades, para recoger datos y obtener información sobre la eficacia del cuidado de enfermería, que sirve para guiar y estimular de tal modo que se fomente un sentimiento de confianza en el trabajador. Utilizarla con el personal, el paciente, el entorno y los recursos materiales utilizados en la atención de enfermería, con el objetivo de garantizar la calidad del cuidado.

c. Entrevista: conversación que se sostiene con el personal a fin de obtener efectos deseables para el mejoramiento de la productividad, identificar necesidades y asesorar en la solución de problemas.

d. Recorrido: para visitar las unidades o servicios asistenciales e inspeccionar y evaluar la calidad de los servicios que se presta a los usuarios y la actuación del personal de enfermería, el acercamiento a pacientes y familia, permite detectar necesidades de atención de enfermería, es excelente oportunidad para orientar y colaborar con el personal supervisado. Al mismo tiempo, propicia la sensación de seguridad en el paciente y familiares al demostrar preocupación por su comodidad, bienestar, higiene y atención oportuna.

e. Enseñanza: se utilizar para ayudar al trabajador a incrementar su capacidad técnica asegurando un resultado positivo en la calidad del cuidado; esta puede ser incidental o planeada.

f. Asesoría: para dar el apoyo necesario al personal por medio del cual se fortalece el entendimiento y la confianza logrando el mejor desempeño del recurso.

g. Reuniones: se realizan para agrupar a los supervisados con el propósito de obtener participación en la planeación de actividades, discusión de problemas del servicio o área y evaluación del mismo.

Fases de la supervisión de enfermería.

a. Planeación: realizar planeación anual, mensual y diaria que permita el cálculo anticipado de los factores y relaciones necesarias para el logro de objetivos establecidos con mayor eficiencia.

b. Organización: ejecutar la distribución de funciones y actividades inherentes al cargo, estableciendo las relaciones funcionales de dirección y los niveles de responsabilidad de los recursos humanos. Distribuir el trabajo entre los miembros del equipo lo que permite el logro de un objetivo específico.

c. Integración: permite al profesional de enfermería que ejerce la función de supervisión hacer énfasis en la administración de recursos humanos bajo su responsabilidad, mediante la identificación de necesidad del recurso y capacitación o desarrollo del personal en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

d. Dirección: permite influir en las personas en el cumplimiento de metas organizacionales y grupales; es esencial para realizar lo planeado, permitiendo el desarrollo pleno del trabajador, optimiza su motivación, dirección, manejo de

conflictos, análisis de problemas, toma de decisiones, trabajo en equipo y comunicación. Un clima organizacional comprende:

- Ambiente favorable.
- Respeto.
- Colaboración.
- Coordinación.
- Reconocimiento social
- Creatividad
- Productividad.

Control, proceso mediante el cual el profesional de enfermería que ejerce la función de supervisión verifica el cumplimiento de los procedimientos establecidos, de lo contrario es necesario hacer ajustes o correcciones oportunas, que aseguren el logro de los propósitos del control, entre ellos:

- Optimizar la utilización de los recursos.
- Proponer y sugerir alternativas administrativas.
- Promover la creatividad y la innovación.
- Evaluar el logro de objetivos.

El profesional que ejerce el rol de supervisión debe facilitar una comunicación abierta y una conducta aceptable, así como ser capaz de controlar un conflicto inmediatamente antes de que este consuma más tiempo y energía.

Conclusión

Si bien se han realizado estudios acerca de la efectividad de la supervisión, no existe un método ni herramienta específica para enfermeras que les permita realizar la función de enfermera supervisora, lo que influye en la posibilidad de incoordinación y desorganización del personal operativo, esta sola razón le da a la supervisión un papel de alta prioridad y responsabilidad.

De ahí que se propone el presente modelo de supervisión a fin de que se cuente con una herramienta perfectible que de alguna manera permita sistematizar la supervisión con líneas generales lo cual la hace accesible a todas las particularidades de la institución, hospital, servicio y personalidad de la supervisora, al no ser limitativa sino enunciativa de los puntos que a juicio de los autores deberán de considerarse.

5. Bibliografía

De Lima L, Influencia de los estilos de liderazgo del enfermero en las relaciones interpersonales del equipo de enfermería. Rev. Brasil Enfermería Global. 2011 Recuperado 8 Noviembre 2022 de www.um.es/eglobal/

10. Bibliografía

- Müggenburg-Rodríguez Vigil, M., Hernández Guillén, M. & Aldana, A. (2019, 25 enero). Programa cognitivo conductual para fortalecer habilidades de comunicación enfermera paciente. *Enfermería Universitaria*, 16(1). <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2019.1.578>
- Rodríguez Martínez. (s. f.). Recuperado 15 de septiembre de 2022, de <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/rt/prnterFriendly/121/29>
- Buxarrais, M. (2013). Nuevos valores para una nueva educación. Recuperado de: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjfvzCq_DIAhURrVkKHd4OD1AQFjAAegQIABAC&url=https%3A%2F%2Fdialognet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4406338.pdf&usg=AOvVaw0_NNKbjdSgORGLhwmn7sOw4
- Cuevas Budhart, M. N., González Martínez, B. R., Álvarez Bolaños, E., Barrera García, M. J., Almeida Souza, A. D., Gómez del Pulgar García, M. & González Jurado, M. A. (2019, 19 junio). Diseño y validación de un nuevo registro clínico de enfermería, para la continuidad de los cuidados y seguridad del paciente en hemodiálisis. *Enfermería Nefrológica*, 22(2), 168-175. <https://doi.org/10.4321/s2254-28842019000200008>
- Gómez López, V. E., Muñoz Macías, C., Casas Cuestas, R., Álvarez de Lara, M. A. & Crespo Montero, R. (2019, 22 marzo). Análisis de las medidas correctoras para la disminución de los eventos adversos en una unidad de hemodiálisis hospitalaria. *Enfermería Nefrológica*, 22(1), 27-33. <https://doi.org/10.4321/s2254-28842019000100005>
- Moudatsou, M., Stavropoulou, A., Philalithis, A., Koukouli, S. (2020). The role of Empathy in health and social care professionals. *Healthcare*, 8 (26), 1 - 9. Recuperado de: <https://www.mdpi.com/2227-9032/8/1/26/htm>
- Fukuta, D., Iitsuka, M. (2018). Non-technical Skills Training and Patient Safety in Undergraduate Nursing Education: A Systematic Review. *Teaching and Learning in Nursing*, 13, 233 - 239. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1557308718300283>
- Martínez Tovar, A., Rojas Cartillo, X., Rosas Vargas, L., Zárate Grajales, R. A., & Flores Mora, L. F. (2017). FLORENCE NIGHTINGALE, PIONERA EN EL

MODELO DE GESTIÓN. *Revista CuidArte*, 6(11), 44.
<https://doi.org/10.22201/fesi.23958979e.2017.6.11.69136>

- Flores-Romo, A. G., Zorrilla-Martínez, L. B., Trejo-Ortiz, P. M., Araujo-Espino, R., & Calderón-Ibarra, A. (2019). Características de la comunicación enfermeropaciente en un hospital de segundo nivel de Zacatecas. *Enfermería. Innovación y Ciencia*, 1(1), 9-9.
- Jiménez et al. - Módulo 1- Técnicas y estrategias de comunicación p.pdf. (s. f.). Recuperado 15 de noviembre de 2021, de <http://www.comsegovia.com/pdf/cursos/2018/Modulo%201%20La%20comunicacion.pdf>
- Fuentes y Pujals. MODELO DE COMUNICACIÓN PARA LA ENSEÑANZA A DISTANCIA.pdf. (s. f.). Recuperado 15 de noviembre de 2021, de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4126/caf1de2.pdf>
- Jaramillo, (2016). Comunicación asertiva, una habilidad clave en enfermería desde la teoría de Hildegard Peplau. Universidad de la Sabana Chía – Cundinamarca. Medellín. Colombia.
- DeVicente, B. (2018). [psicologoonlinedevicente.com](http://www.psicologoonlinedevicente.com). Obtenido de Psicólogo Online de Vicente. Recuperado 15 de noviembre de 2021 de <http://www.psicologoonlinedevicente.com/asertividad-y-empatia/>
- Aguilar. COMUNICACIÓN ASERTIVA.pdf. (s. f.). Recuperado 15 de noviembre de 2021, de http://www.direcciondepersonal.com/comunicacion_asertiva.pdf Adell Herrera, J. (2018). *¿Hablar o comunicar?* Barcelona, Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/116298>.