

ARTICULO:

CLAVES EN EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO: LA EXPERIENCIA DE UNAS ENFERMERAS EN ESPAÑA.

Dña. Paloma Calleja Toledano¹, Dra. Carmen Ferrer Arnedo² y Dña. Teresa Perez Pérez-Medrano³ . Enfermeras de la Comunidad de Madrid. Grupo Coordinador del proyecto local: Nursing NowInfoEmprende

Dña. Paloma Calleja Toledano¹ Enfermera, RN, doctoranda en ciencias de la salud. Coordinadora de responsabilidad social en el Hospital de Guadarrama, Servicio Madrileño de salud, Madrid. España. Dra. Carmen Ferrer Arnedo² Enfermera RN. PhD. Jefa de atención al paciente en Hospital de la Cruz Roja, Servicio Madrileño de Salud. Directora del máster de humanización en Salud, Universidad Europea de Madrid. Coordinadora científica de la Estrategia de Atención a la Cronicidad SNS. Madrid. España. Dña. Teresa Perez Pérez-Medrano³ , Enfermera. RN. Master en Calidad asistencial y seguridad del paciente. Profesora Universidad Autónoma y Universidad Europea. Madrid. España

**Correspondencia: teresa.perez@salud.madrid.org crmnferrer@gmail.com;
paloma.calleja@gmail.com**

ABSTRACT:

Las enfermeras con competencias de líder *suponen para las sociedad y para las organizaciones* unas oportunidades en innovación, en creatividad, en sostenibilidad, en seguridad, enfocando las organizaciones *hacia las personas, humanizando la asistencia sanitaria*.

Palabras Clave:

Liderazgo, enfermeras, Nursing Now, Enfermeras directivos

La palabra Liderazgo parece que está de moda y en la actualidad se utiliza de diferentes formas. Se llama líder a quien es director, líder, es quien gestiona un equipo o un grupo de trabajo, debe adquirir unas competencias que le permitan dirigir y gestionar personas, competencias que suman y nos hacen obtener la cualidad de transformar, de hacer hacer y de llevar a las organizaciones al camino de la excelencia a través del talento y la participación de las personas que forman la organización.

Si nos preguntamos sobre *la importancia* de liderar, seguramente tiene que ver con la necesidad de participar apoyando la gestión del cambio en las organizaciones que miran al futuro, teniendo en cuenta el cuidado de la salud, ese aspecto esencial y competencial de la practica enfermera.

Qué aspecto nos gustaría resaltar a la hora de plantear la necesidad de que existan suficientes enfermeras con competencias como líder?, qué supone para las organizaciones tener enfermeras líderes?. La primera pregunta es que existen enfermeras líderes que dirigen para que los ciudadanos se encuentren en organizaciones con políticas de seguridad en los cuidados de salud. La segunda, supone garantizar e innovar en cuidados de salud de calidad. El liderazgo garantiza la sostenibilidad en los sistemas.

Las enfermeras con competencias de líder *suponen para las sociedad y para las organizaciones* unas oportunidades en innovación, en creatividad, en sostenibilidad, en seguridad, enfocando las organizaciones *hacia las personas y humanizando la asistencia sanitaria*.

Desde nuestra experiencia en actividades de dirección y liderazgo, **las claves** se encuentran en ser capaces de que las organizaciones *confíen en las enfermeras como líderes de transformación*, que cumplan con los compromisos, porque es sinónimo reciprocidad y consigan que los profesionales sean capaces de dar lo mejor para que su aportación se visibilice.

El líder enfermero es un profesional que está formado en gestión y liderazgo y competencias científico- técnicas de su cualificación académica, como cualquier otro profesional, puede dirigir organizaciones sanitarias, véase el ejemplo de España que tiene enfermeras gerentes de hospitales que son capaces de llevar adelante su organización y cuentan con su reconocimiento porque implican a los profesionales para cumplir con la misión, visión y valores de la organización, son capaces de responder a las necesidades y expectativas de la población que atienden en el marco de las organizaciones sanitarias y sociosanitarias, suman con las personas de su organización teniendo la capacidad de que estos trabajen de manera excelente, participan en el desarrollo y mejora de los servicios en condiciones de seguridad para ellos mismos y para sus pacientes.

Cuando comenzamos a escribir el artículo solicitado por el equipo del Nightingale Challenge para el mundo de habla hispana, repasamos el recorrido de una enfermera, desde su comienzo, ¿qué le lleva a un estudiante a elegir esta profesión?, si las condiciones profesionales son duras, horarios difíciles para compatibilizar familiarmente, los sueldos y el prestigio profesional en la sociedad debería mejorar, hay un abandono temprano de la profesión, existen diferentes perfiles formativos en los diferentes países de habla hispana, desnivel entre la oferta y la demanda, somos una profesión con gran número de población femenina....., a pesar de estos condicionantes una persona decide dar los primeros pasos para ejercer nuestra profesión, sin duda son personas especiales que tienen unas características comunes como, vocación de servicio, capacidad de ayuda, entrega, generosidad, perfil humanístico, situaciones vividas anteriormente de marcado carácter vital, motivación, esfuerzo y decisión, perseverancia, responsabilidad, empatía, habilidad de comunicación, fortaleza emocional, paciencia, alta tolerancia al estrés y son confiables.

¿Como aglutinar lo que significa “enfermera” entre los diferentes países que formamos este mundo de habla hispana?. Existe una definición que tal vez sea común para todos, *la enfermera es un profesional de la salud, que contribuye a la mejora de la salud de las poblaciones, tiene un cuerpo de conocimientos propio y un método riguroso en la implementación de sus conocimientos y es común en todo el mundo que tiene una vocación de servicio*.

Siendo un profesional que atiende las 24 horas del día, los 365 días del año, estando la mayor parte de su tiempo en contacto directo con la población que atendemos, *las enfermeras perciben poco reconocimiento social* y un estatus social por lo que ***debería mejorar su visibilidad y liderazgo social***, se oye poco la voz de la enfermera, ¿por qué?, ¿es una cuestión de género?. Las enfermeras son el número de profesionales sanitarios más elevado en las organizaciones sanitarias pero no estamos situadas en posiciones de decisión política, en palabras de ***la Dra. Sellán Soto, explica que tiene mucho que ver con que las prácticas cuidadoras desde las primeras épocas de la historia, han estado ligadas tradicionalmente a roles femeninos, por lo que parece que es claramente una cuestión de género.***

En todos los países la enfermera tiene una función cuidadora, complementada por la función gestora, docente y cada vez con más relevancia en la función investigadora hasta alcanzar los máximos títulos académicos con capacidad para adaptarse a la sofisticación tecnológica, a la inteligencia artificial y sin perder su enfoque humanístico.

Actualmente es alarmante la necesidad de enfermeras que poco a poco se va haciendo más notoria por el reclutamiento internacional en los diferentes países, no hay suficientes **egresadas** recién graduadas para reponer a la fuerza laboral, esto es un motivo de impacto directamente e indirectamente en la calidad de los cuidados y en la seguridad del paciente. Los cuidados se vuelven más complejos y con más necesidad de tiempo enfermero motivado entre otros factores, por el aumento de la longevidad, la cronicidad, las demandas sociales, la dependencia, la complejidad tecnológica.

En la Región de las Américas y como objetivos estratégicos, las enfermeras, matronas y parteras deben estar alineadas y contribuir a la **cobertura y acceso a los servicios de salud** Universal. “Con motivo de los 40 años transcurridos desde la Declaración de Alma-Ata, el 11 y 12 de diciembre de 2017 la Organización Panamericana de la Salud (OPS) convocó en Quito el Foro Regional “Salud Universal en el Siglo XXI: 40 años de Alma-Ata”. El objetivo de la Comisión fue elaborar recomendaciones para la Directora de OPS que permitieran hacer efectivo el derecho a la salud de las personas, entendido como un derecho humano fundamental, a partir del análisis de los avances y los desafíos que tienen los sistemas de salud en la Región de las Américas, resultaron cinco grupos temáticos: a) modelo de atención de salud, b) modelo institucional, c) modelo de financiamiento, d) salud y protección social y e) recursos humanos de salud”. *Fuente: Organización Panamericana de la Salud. “Salud Universal en el Siglo XXI: 40 años de Alma-Ata”. Informe de la Comisión de Alto Nivel. Edición revisada. Washington, D.C.: OPS; 2019.*

La enfermera es capaz de liderar la gestión de los cuidados en la población, de sumar objetivos empresariales en las cuentas de resultados, es una fuerza laboral económica, con una disciplina de trabajo, comprometida con el del resto del equipo, pero se ve ralentizada por un techo invisible.

Impulsando la visibilidad de las enfermeras y matronas nace #Nursingnowinfoemprende, es un grupo local de Madrid, España, forma parte del Nighthingale Challenge desde Enero 2020, este grupo fue fundado en noviembre del 2019, por tres enfermeras, Carmen Ferrer Arnedo @ArnedoFerrer, Paloma Calleja @PopCornPaloma y Maria Teresa Pérez Pérez-Medrano @mayte331416, nos adherimos a la campaña Nursing now 2020, nuestro enfoque coincide directamente con esta campaña y contribuimos a **mejorar la salud y bienestar de la sociedad a partir del apoyo en la visibilidad y liderazgo de la enfermera y matrona**, favorecemos con nuestras opiniones un modelo de atención centrado en las personas, la familia y la comunidad, difundimos información que potencia la imagen social de las enfermeras y matronas, siendo el nexo de unión entre todos los profesionales, sociedades científicas, organizaciones que estén interesadas en oír nuestras voces, con entusiasmo alcanzamos en un mes un número importante de seguidores, más de 1,561 seguidores, publicamos un vídeo en esta cuenta explicando nuestro proyecto, con 5,001 visualizaciones, tuvimos **tweets muy populares**, como el titulado “Un paso adelante en el anteproyecto de la ley de seguridad del paciente”, obtuvo 3,151 impresiones, hemos apoyado a proyectos solidarios: “La sonrisa de Belén”, para la creación de una residencia para cuidados paliativos, realizamos mentoring con una enfermera joven egresada en la Universidad San Pablo CEU de Madrid, España, hemos apoyado en la presentación del libro: “Sucederá la flor” cuenta la experiencia vital de un padre y escritor con la enfermedad de su hijo. Abrimos un proceso para pertenecer a nuestro grupo local , NursingNowInforEmprende, consiguió 1.444 impresiones. Colaboramos en un espacio de radio para la visibilidad del liderazgo enfermero con la entrevista que le realizaron a María Teresa Pérez Pérez-Medrano, enfermera, título de la entrevista: “Las enfermeras lideran en NursingNow 2020 en Todos en Libertad con Eva Robles”. @LibertadFm107, www.ivoox.com, participaremos y apoyaremos en el V encuentro de liderazgo, organizado por IBWOMEN y la Universidad CEU San Pablo, en Madrid España, el 23 de Abril 2020, ofreciendo su participación a las 41 enfermeras que conforman el grupo #NursingNowInforEmprende.

Celebraremos el V Simposio Anual de las Escuelas de Salud y De Pacientes españolas y el 4º en el Congreso de @ANDE (Asociación Nacional de Directivos de Enfermería, se celebrará que será coordinado por la Dra. Carmen Ferrer, se celebrará en Menorca, Islas Baleares, España, con el lema, “Compartir e innovar”

Somos firmes defensoras de la contribución de la enfermera a la sociedad como líderes de causas que trascienden el plano meramente asistencial. Así y siguiendo el modelo de la OMS de "salud en todas las políticas" estamos apoyando el movimiento de defensa y lucha por el clima, posicionando a las enfermeras como líderes en la concienciación y difusión de información y en la educación sanitaria para la adaptación del autocuidado al cambio climático. Sin olvidar la figura de la enfermera como entrenadora en el autocuidado de la salud de la personas y del que cuida de otro tal y como se refleja en los diferentes planes de Abordaje de la cronicidad del Sistema Nacional de Salud y de los diferentes planes de las diferentes comunidades autónomas o regiones españolas.

¿Dónde está el futuro? , seguramente el liderar estructuras innovadoras, diferentes a los hospitales clásicos que protejan a aquellos más vulnerables, en el acompañamiento real de las personas , en el entrenamiento en autocuidado desde la promoción de la autoeficacia y en la gestión de estructuras permeables que permitan a las personas estar en su medio seguras, porque están acompañadas por su enfermera gestora de casos, dejándonos hacer lo que sabemos, crear otras maneras de organizar, porque somos capaces de ver y escuchar las necesidades de la sociedad como nos enseñó Florence Nigthingale.

Las enfermeras jóvenes, son las que recogerán nuestro testigo para el futuro, líderes enfermeras que dirigirán organizaciones sanitarias y socio-sanitarias, les hemos preguntado su opinión en relación a la campaña Nursing Now 2020, son enfermeras menores de 35 años, estas son las preguntas y sus respuestas:

1.- Por qué creen que es importante que participen en una campaña de este tipo?

Respuesta nº1: Joven enfermera, C.B., menor de 35 años, se trata de un programa que ofrece una oportunidad a las enfermeras jóvenes de asomarse a una realidad, a priori, lejana. Inmersas en el acceso al mundo laboral (y sus dinámicas) y por las precarias condiciones laborales, es difícil que una enfermera recién egresada pueda acceder a los recursos de formación en liderazgo y herramientas de gestión ofrecidos en los sistemas de atención a la salud presentes en España.

La poca estabilidad laboral junto con la socialización en equipos de trabajo con estructuras y relaciones de poder más clásicas merman las oportunidades de que enfermeras noveles puedan entrar en contacto y aprender de la experiencia compartida junto con enfermeras veteranas, líderes e influyentes en su campo competencial.

Como enfermera graduada en el año 2010 estudié en la universidad sintiéndome en igualdad de condiciones y oportunidades que el resto de compañeros de otras carreras.

Desde el primer curso aprendimos que el desarrollo formativo de la enfermería abarca desde los estudios pregrado, postgrado y la realización de la tesis doctoral (además del sistema de especialización vía EIR, Enfermera Interna Residente, en el sistema de salud Español) y la disciplina enfermera dispone de un cuerpo de conocimientos propio que desarrolla y amplía en base a los resultados de la investigación en Cuidados. Sin embargo este paradigma choca fuertemente con la realidad de la práctica asistencial lo que puede generar frustraciones, desilusiones y abandono temprano en el desarrollo de carreras profesionales que podrían ser bien exitosas.

Por ello es vital desarrollar programas que "protejan" a las enfermeras más jóvenes de este crack, que las acompañe en los primeros pasos de su carrera y que mantenga viva la idea de que el único techo objetivo y real es el que asumimos como tal.

Respuesta nº2: El desarrollo de la enfermería, su visibilidad y liderazgo, es un gran esfuerzo que debería realizarse de manera universal, un esfuerzo unilateral no podrá tener la repercusión necesaria para que la enfermería alcance la una relevancia en los puestos de decisión.

2.- Por qué tiene que haber inversión en enfermeras y matronas jóvenes?

Respuesta nº1, El envejecimiento de la población y el aumento de las enfermedades crónicas es un hecho que se traduce en que a medida que vayamos avanzando en las próximas décadas contaremos con una población más numerosa, pero también con mayores necesidades de cuidados, durante mayor duración de tiempo y mayor complejidad.

Invertir en la preparación de las enfermeras jóvenes es imprescindible para poder gestionar el cambio hacia un modelo de prestación de servicios sanitarios más individualizado, cada vez más localizado en el domicilio y con la imprescindible participación y coordinación de los propios pacientes. Por ello, es de esperar, que el desarrollo de nuevos roles y competencias avanzadas se consolide en los próximos años y continúe su avance.

Las enfermeras jóvenes de hoy serán quienes lideren estos procesos en el día de mañana y por ello es necesario que adquieran competencias que les permitan ejercer dicho liderazgo: temas como la innovación, las TICs, la gestión del tiempo y de proyectos, de equipos incluso técnicas de entrenamiento y manejo emocional, etc. son competencias no adquiridas en los periodos de formación pregrado que las enfermeras jóvenes deberán adquirir para poder liderar estos proyectos con éxito.

Además, las sociedades modernas se enfrentan a nuevos retos hasta ahora no contemplados como es la creciente desigualdad social, el cambio climático, la aparición de nuevas enfermedades contagiosas y la resistencia a las terapias farmacológicas disponibles... el paradigma desde el que se deben abordar estos retos, no puede ser el mismo que el utilizado para los retos del siglo pasado y, por tanto, es necesario construir y consolidar un nuevo sistema de creencias en el que las enfermeras desarrollen su papel dentro del equipo sanitario de igual a igual con otras profesionales sanitarios y basando sus toma de decisiones autónomas en la mejor evidencia disponible, en el valor aportado a la sociedad en su conjunto y en los principios de igualdad de oportunidades y transparencia que se exigen en todas las organizaciones actuales.

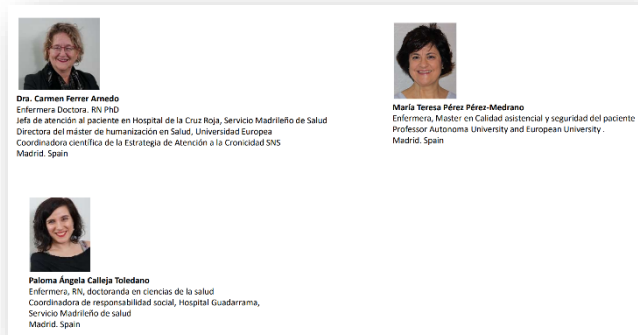
Respuesta nº2: Aunque suena repetitivo, la juventud, es el futuro, si bien el desarrollo de la enfermera es un esfuerzo que debe realizarse en todos los estamentos y equipos directivos, sin una especial inversión en enfermeras y matronas jóvenes, no habrá continuidad en el desarrollo de, perdiéndose todas las mejoras y evoluciones en el momento en el que las impulsaron desaparezcan

3.- Qué les gustaría ver como un resultado para el futuro, después de que el desafío haya terminado?.

Respuesta nº1: Me gustaría que mis compañeras apoyaran a construir un nuevo relato sobre la disciplina enfermera. Un relato en el que no existen limitaciones ni techos de cristal para aquellos profesionales que deseen apostar por su desarrollo profesional y competencial. Un relato en el que las distintas profesiones sanitarias colaboran con respeto y autonomía para lograr un objetivo común de generar, preservar y proteger la salud y bienestar de la población. Un relato, también, en el que no existe victimismo ni culpables y donde efectivamente la igualdad de oportunidades esté presente para todos los profesionales que conforman los sistemas de atención a la salud. Finalmente, me gustaría ver como gracias a este relato las enfermeras ocupan mayor espacio público atreviéndose a desempeñar roles más allá del entorno asistencial sanitario, liderando campañas que defiendan la salud en todas las políticas y asumiendo su responsabilidad como agentes activos de la sociedad en la abogacía por la salud y, bajo este paradigma, me gustaría empezar a ver que la perspectiva de los Cuidados se refleja en las nuevas estrategias y planes de atención a la población que se elaboren en el futuro.

Respuesta nº 2: Cambios reales en la profesión enfermera y su visibilidad , que no afecten de una manera local en exclusividad, sino global y permanente.

Cofundadoras grupo local, en Madrid. España, adherido a Nigthingale Challenge, en Enero 2020. #NursingNowInfoEmprende



Enfermeras Jóvenes menores de 35 años entrevistadas:

Las respuestas nº 1, corresponden a lucia, acompañada a la derecha de Mayte, una enfermera senior, del Hospital Universitario Santa Cristina, Madrid, España



Las respuestas nº 2, corresponden a lucia, acompañada a la derecha de Mayte, una enfermera senior, del Hospital Universitario Santa Cristina, Madrid, España

