



Clima organizacional de enfermería en tiempos de COVID-19

Pérez Moré, Carlos Alberto¹
Abreus Álvarez, Yaniesky²
De Armas Cuellar, Bárbaro³
Cuellar Torres, Yaneidys⁴

¹ Hospital General Universitario "Gustavo Aldereguía Lima", Cienfuegos, Cuba, carlos.perez@gal.sld.cu.

¹ Hospital General Universitario "Gustavo Aldereguía Lima", Cienfuegos, Cuba, yaniesky.abreus@gal.sld.cu

¹ Hospital General Universitario "Gustavo Aldereguía Lima", Cienfuegos, Cuba, barbaro.dearmas@gal.sld.cu

¹ Hospital General Universitario "Gustavo Aldereguía Lima", Cienfuegos, Cuba, yaneidys.cuellar@gal.sld.cu.

Resumen:

Introducción: Desde la declaración de pandemia por COVID-19 por parte la Organización Mundial De la Salud, el personal de enfermería se ha enfrentado a uno de los más grandes retos que ha tenido la humanidad en las últimas décadas.¹ Ha implicado un desafío en la gestión de los servicios de enfermería en el país durante la emergencia sanitaria, que ha comprendido desde la provisión de personal capacitado, el desarrollo de protocolos y guías de atención, la capacitación permanente, la ampliación o apertura de nuevos servicios. **Objetivo:** examinar la experiencia en la gestión de enfermería en tiempos de COVID-19 en el Hospital General Universitario de Cienfuegos. **Método:** Se realizó un Descriptivo, retrospectivo y de corte transversal con análisis cuanti-cualitativo de 300 enfermeras(os) del Departamento de Enfermería del Hospital General Universitario, entre Julio a septiembre 2021. Se examinó las variables: plantilla ocupada, plantilla física dimensiones del clima organizacional y valores agregados. Mediante la utilización de diferentes métodos arribamos a resultados que se procesaron en el paquete estadístico SPSS 15.0 Windows y se muestran en tablas de frecuencias con números absolutos y porcentos. El estudio fue aprobado por la dirección de la institución. **Conclusiones:** El pico pandémico fue asumido con déficit físico en servicios claves y al evaluar las tareas emergentes y decisiones realizadas por el departamento de Enfermería fue representativo las dimensiones de liderazgo y motivación, siendo la responsabilidad, la laboriosidad y el sentido de pertenencia los valores agregados más reconocidos en la gestión del equipo de trabajo de Enfermería del departamento y las vicedirecciones.

Palabras claves: Enfermería, Clima organizacional, Valores agregados

Summary:

Introduction: Since the declaration of a COVID-19 pandemic by the World Health Organization, nursing personnel have faced one of the greatest challenges that humanity has had in recent decades.¹ It has implied a challenge in the management of nursing services in the country during the health emergency, which has included the provision of trained personnel, the development of protocols and care guides, permanent training, the expansion or opening of new services. **Objective:** to examine the experience in nursing management in times of COVID-19 at the General University Hospital of Cienfuegos. **Method:** A descriptive, retrospective and cross-sectional study was carried out with quantitative-qualitative analysis of 300 nurses from the Nursing Department of the General University Hospital, between July and September 2021, examining the variables: employed staff, physical staff organizational climate dimensions and added values. Through the use of different methods, we arrive at results that were processed in the statistical package SPSS 15.0 Windows and are shown in frequency tables with absolute numbers and percentages. The institution's management approved the study. **Conclusions:** The pandemic peak was assumed with physical deficit in key services and when evaluating the emergent tasks and decisions made by the Nursing department, the leadership and motivation dimensions were representative, being responsibility, industriousness and a sense of responsibility belonging to the most recognized added values in the management of the department's Nursing work team and vice-directorships.

Keywords: Nursing, Organizational climate, Added values

I. INTRODUCCIÓN:

La OPS/OMS, en la búsqueda por la mejora de los servicios de salud, implementa un programa sub-regional de desarrollo de la capacidad gerencial de los sistemas de salud, donde recupera metodologías y herramientas a través de diferentes teorías administrativas. La teoría de la administración científica se inicia en el año 1911 por el ingeniero estadounidense Frederick Winslow Taylor, para aumentar la productividad de las empresas en Estados Unidos. Este autor, citado por Montano y Charnov fundamentó su teoría en cuatro principios: división del trabajo, selección del personal, capacitación o especialización y cooperación estrecha y amistosa entre obreros y jefes.

Desde la declaración de pandemia por COVID-19 por parte de la Organización Mundial De la Salud, el personal de enfermería se ha enfrentado a uno de los más grandes retos que ha tenido la humanidad en las últimas décadas.¹ Ha implicado un desafío en la gestión de los servicios de enfermería en el país durante la emergencia sanitaria, que ha comprendido desde la provisión de personal capacitado, el desarrollo de protocolos y guías de atención, la capacitación permanente, la ampliación o apertura de nuevos servicios, el suministro de materiales y/o insumos, equipos y elementos de protección personal.¹⁻²

Estudios recientes, demostraron una asociación negativa en el incremento de la mortalidad por COVID-19 y el número de enfermeras por millones de habitantes, es decir, los sistemas sanitarios

con un mayor número de enfermeras, disponibilidad de recursos y con personal de enfermería capacitado se asociaron con una reducción de la mortalidad, esto demuestra la importancia del personal de enfermería en la calidad de la atención recibida por los pacientes con COVID-19.³⁻⁴

El Clima Organizacional Daft citado por Tábora Medina, define a las organizaciones como entidades sociales que están dirigidas al alcance de metas, diseñadas con una estructura previamente analizada, donde se trabaja en coordinación y formadas por personas, en el que las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de sus metas.

Los gestores del gobierno hospitalario han valorado que el clima organizacional y la calidad de los servicios en instituciones de salud pública es importante debido a la necesidad de conocer los aspectos que influyen en la productividad y el grado de satisfacción de los trabajadores y así permitir a los directivos el desarrollo de acciones que den cumplimiento a los objetivos establecidos. A modo de ejemplo se mencionan a seguir algunas de estas investigaciones.

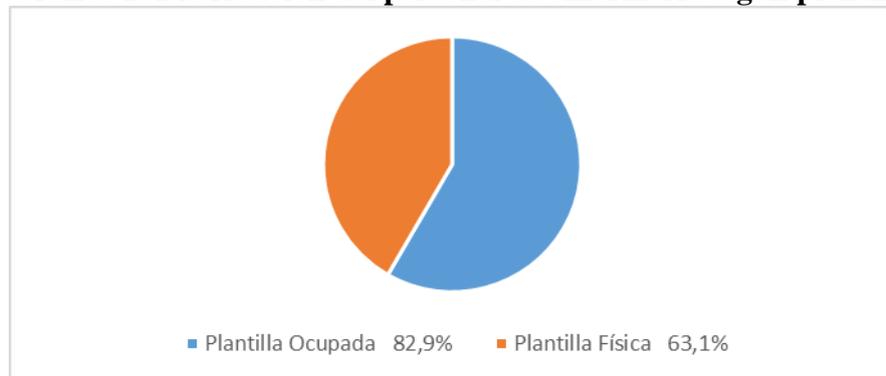
Por lo citado con anterioridad, los autores de la investigación tienen como objetivo: examinar la experiencia en la gestión de enfermería en tiempos de COVID-19 en el Hospital Provincial General Dr. Gustavo Aldereguía Lima de Cienfuegos.

II. MÉTODO:

Se realizó un Descriptivo, retrospectivo y de corte transversal con análisis cuanti-cualitativo de 300 enfermeras(os) del Hospital General Universitario, entre Julio a septiembre 2021. Se examinó las variables: plantilla ocupada, plantilla física, dimensiones del clima organizacional y valores agregados. Mediante la utilización de diferentes métodos arribamos a resultados que se procesaron en el paquete estadístico SPSS 15.0 Windows y se muestran en tablas de frecuencias con números absolutos y porcentos. El estudio fue aprobado por la dirección de la institución. El estudio fue aprobado por la dirección de la institución mediante el Consentimiento Informado, cumpliendo con la Declaración de Helsinki.⁷

III. RESULTADOS:

Gráfico 1. Distribución del personal de enfermería según plantilla ocupada y física.



Fuente: Informe Departamento RRHH HGAL

El Gráfico 1 nos ilustra que para el enfrentamiento a la situación pandémica la institución presentaba una situación difícil laboraron 555 enfermeras para el 63.1%.

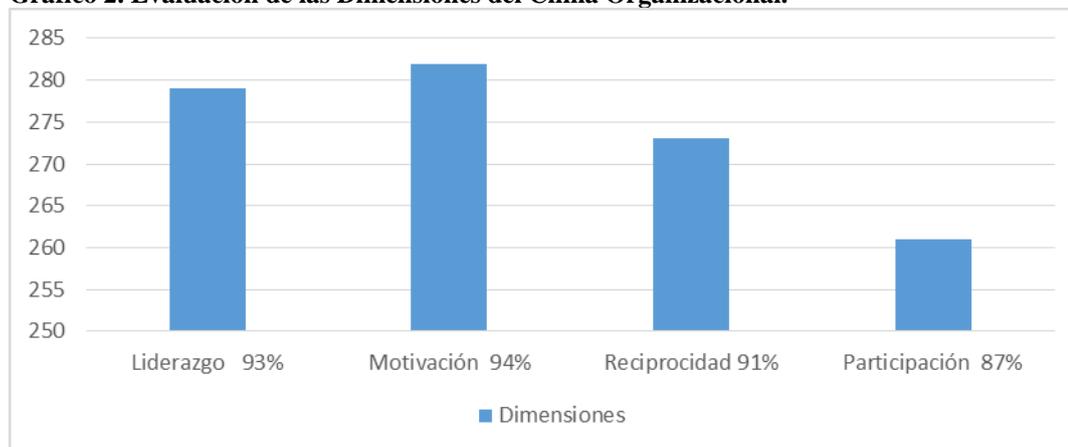
Varios autores señalan en sus artículos la situación implícita con la cobertura del personal de enfermería en los servicios de atención directa a pacientes sospechosos o positivos la COVID-19m coincidiendo con nuestro resultado, aunque no declaran el porcentaje representativo.²⁻³

Al realizar el análisis en el área clínica con respecto a la plantilla ocupada con 138 enfermeras lo que representa el 65.4%, mientras en la plantilla física era el Centro Provincial de Emergencias Médicas con 41 enfermeras para el 59.4%.

De igual manera las causas del déficit físico fueron las más representativas: las misiones internacionales, los certificados médicos y acogerse al beneficio de interrupción laboral en un porcentaje significativo por presentar niños menores de edad, seguido de familiares adultos mayores sin cuidadores.

Sin lugar a dudas complejizo la gestión de enfermería primero el área clínica se concentraba un número no despreciables de casos en su gran predominio reportados de mucho cuidado y graves, unido a la extensión de los servicios en cuanto al número de camas, lo cual representaba un reto a enfrentar por el personal de enfermería dada la sobrecarga laboral asociada al cumplimiento en horario de los tratamientos indicados, así como brindar cuidados especiales que requerían tiempo y conocimientos.

Gráfico 2. Evaluación de las Dimensiones del Clima Organizacional.



Fuente: Cuestionario.

Cuando comparamos el comportamiento de las dimensiones del clima organizacional, podemos observar en el gráfico 2 que la motivación con 282 enfermeras, el liderazgo con 279 enfermeras y la reciprocidad con 273, lo que representa el 94,0%, 93,0% y el 91,0% respectivamente.

Varios investigadores destacan la importancia de estas dimensiones en la gerencia efectiva, siendo moduladores dinámicos de la calidad de atención y evaluación de la satisfacción interna y externa del servicio brindado.³⁻⁴

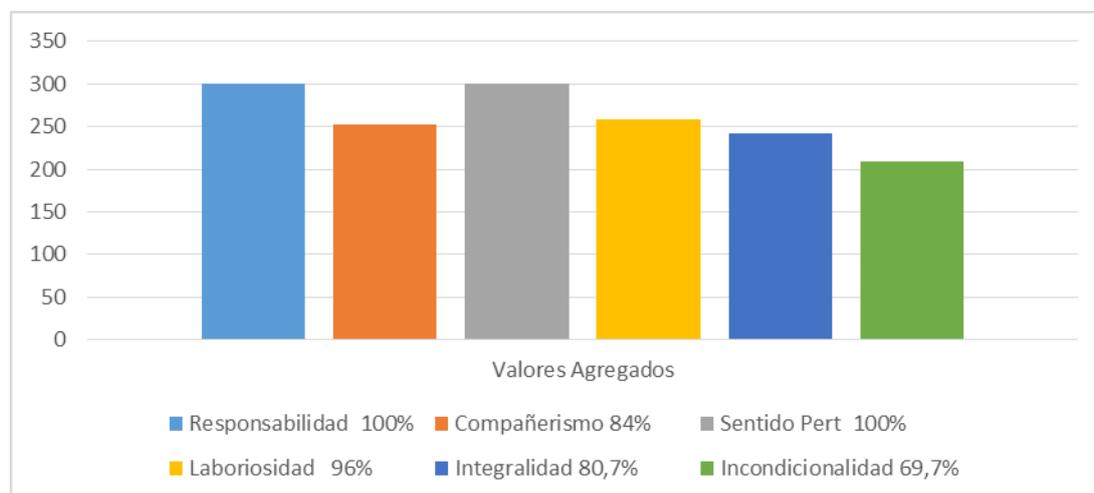
En opinión de los autores el comportamiento favorable de estas dimensiones avala el desempeño de la junta directiva del departamento de enfermería y su estructura organizacional, en especial de las jefas de salas en planificar, organizar, evaluar y retroalimentarse de los planes de acción ante la contingencia epidemiológica.

La coordinación de enfermería, sus equipos de cuidado junto a los líderes de unidades funcionales trabajaron para enfrentar la demanda de atención establecidos por la COVID-19. Para garantizar la continuidad, oportunidad e integralidad de la atención a los pacientes y sus familias, así como al equipo de salud.

Dentro de los retos que asumió el equipo está garantizar el número adecuado de enfermeras, su nivel de capacitación y la experticia en el desempeño de sus funciones, lograr la combinación idónea de competencias para garantizar la satisfacción de las necesidades del paciente y sus familias y desempeñarse en condiciones laborales seguras

Según *Dorothea Orem*, hay tres condiciones básicas, que el individuo sano o enfermo debe cumplir para poder realizar la una buena práctica el autocuidado: la universalidad, el autocuidado de su salud y la de su entorno; el desarrollo, el autocuidado debe ser constante en todas las etapas de su vida; la desviación de la salud, el autocuidado puede verse afectado por el propio estado de salud de la persona.

Gráfico 3. Evaluación de valores agregados en la gestión



Fuente: Ficha de Cuestionario

Al analizar los criterios del personal de enfermería acerca de los valores agregados que facilitaron potenciar la gestión en esta difícil coyuntura epidemiológica existe un predominio de la responsabilidad y el sentido de pertenencia en la totalidad de los encuestados, lo que representa el 100,0%, seguido de la laboriosidad con 288 enfermeras para el 96,0%.

Diferentes referencias han señalado el rol determinante del personal de enfermería durante esta etapa donde las carencias materiales, el colapso de los servicios sanitarios, la inestabilidad de medios de protección no limitó la entrega y el altruismo del personal de enfermería.⁷⁻¹¹

En opinión de los autores este resultado es una genuina a la unidad como mérito del colectivo de Enfermería, primeramente la integración en la red de atención de salud para facilitar la cobertura del recurso humano según las necesidades y presión asistencial, la redistribución de los recursos materiales con intencionalidad de garantizar una mayor cobertura en los servicios de atención al paciente crítico y los servicios centinelas, el reajuste de los turnos de trabajo a 24 por 48h para disminuir la carga asistencial y pudieran laborar 2 enfermeras con estudiantes de enfermería o de medicina en función. Nos permitió además organizar y controlar la transportación de los trabajadores máxime cuando el 84,9% residente fuera del municipio cabecera. Entre otras decisiones y acciones tomadas con el objetivo de facilitar una óptima atención y satisfacción de las necesidades humanas sentidas de pacientes y familiares durante el brote epidémico.

Los equipos de enfermería como lo han reportado otros estudios tienen un papel fundamental en la gestión de los servicios y cuidados provistos en el plan de emergencia por la pandemia COVID-19. El trabajar de manera transversal con las diferentes áreas (dirección ejecutiva, médica, científica y administrativa y el dpto. de docencia y servicio) permitió garantizar la calidad de la atención y el mejoramiento de los procesos de cuidado evidenciado en los indicadores de enfermería.

IV. CONCLUSIONES:

El pico pandémico fue asumido con déficit físico en servicios claves y al evaluar las tareas emergentes y decisiones realizadas por el departamento de Enfermería fueron representativa las dimensiones de liderazgo y motivación, siendo la responsabilidad, la laboriosidad y el sentido de pertenencia los valores agregados más reconocidos en la gestión del equipo de trabajo de Enfermería del departamento y las vicedirecciones.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. Organización Panamericana de la Salud. Andar la Salud. Boletín de la OPS/OMS en Cuba. 2020; 24(2). [On line] <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52514/v24n2.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Otoya-Tono AM, García M, Jaramillo-Moncayo, Carlos Wills, C, Campos Mahecha, AM. COVID-19: generalidades, comportamiento epidemiológico y medidas adoptadas en medio de la pandemia en Colombia. Disponible en: <http://www.revistaacorl.org>.
3. Izquierdo Cirer A, Boucourt Rodríguez E, Jiménez Manzaba M, Salas Olvera J. Comportamiento de pacientes con sospecha de COVID-19 ingresados en el Hospital Básico de Baba, Los Ríos, Ecuador. Journal of Science and Research
4. Mas Bermejo P, Sánchez Valdés L, Somarriba López L, Valdivia Onega NC, Vidal Ledo MJ, Alfonso Sánchez I, et al. Equidad y respuesta del Sistema Nacional de Salud de Cuba ante la COVID-19. Rev Panam Salud Publica [internet]. 2020 [citado 9 nov 2021]; 44: [aprox. 23 p.]. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7737847/pdf/rpsp-44-e138.pdf>
5. Ministerio de Salud Pública. Partes Diarios oficiales de la COVID-19. Disponibles en: <https://temas.sld.cu/coronavirus/covid-19>

6. Asociación Médica Mundial. Declaración de Helsinki, Fortaleza Brasil. Paris: Asociación Médica Mundial; 2013.
7. Expósito Concepción MY, Diaz Mass DC, Vásquez Soto CM, Consuegra Cabally DC. Gestión de equipos de cuidado durante la pandemia COVID-19. Rev Cubana Enferm [Internet]. 2021 [citado 16 Abr 2021];, 37(1):[aprox. 0 p.]. Disponible en: <http://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/4230>.
8. De Arco -Canoles Odel C, Suarez, Calle ZK. Rol de los profesionales de enfermería en el sistema de salud colombiano. Univ. Salud. [Internet]. 2018[Acceso 25/04/2021]; 20(2):171-82. Disponible en: DOI: <http://dx.doi.org/10.22267/rus.182002.121>.
9. Estalella GM, Zabalegui A, Guerra SS; en nombre del Comité Técnico de la Dirección Enfermera (CTDE). Gestión y líderazgo de los servicios de Enfermería en el plan de emergencia de la pandemia COVID-19: la experiencia del Hospital Clínic de Barcelona. Enferm Clin. [Internet]. 2020[Acceso 25/04/2021];10.1016. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2020.05.002>.
10. Carrillo Algarra, A. J., García Serrano, L., Cárdenas Orjuela, C. M., Díaz Sánchez, I. R., Yabrudy Wilches, N. La filosofía de Patricia Benner y la práctica clínica. Enfermería global, [Internet]. 2013 [Acceso 25/04/2020]; 12(32):346-61. Disponible en: <http://scielo.isciii.es/pdf/eg/v12n32/revisiones5.pdf>.
11. Raurell-Torredà, M. Gestión de los equipos de enfermería de uci durante la pandemia COVID -19. Enfermería Intensiva, [Internet]. 2020 [Acceso 22/08/2020]; 31(2):49. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7213958/pdf/main.pdf>.

I.