

ALEGRIA EN EL TRABAJO

Escuchar y activar al colaborador

Agosto 14 de 2024



33° Foro Internacional OES
en alianza con la Fundación Santa Fe de Bogotá
y Planetree Internacional



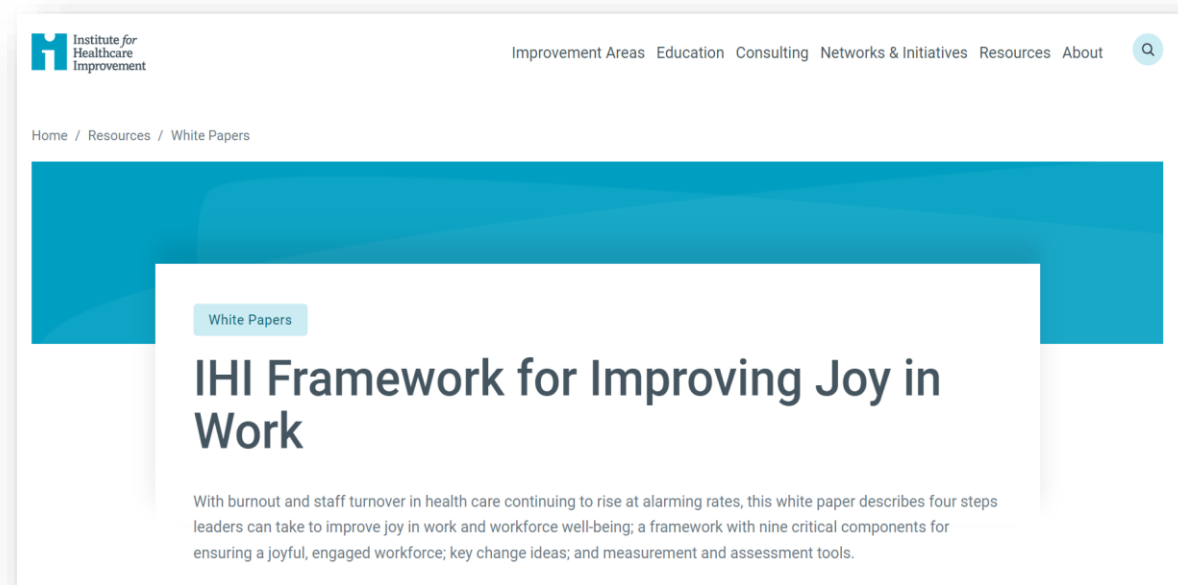
**“No puedes dar lo que
no tienes”**



Alegría en el trabajo

El libro blanco del IHI describe:

- **POR QUÉ**
- **CÓMO mejorar la alegría en el trabajo**
- **Componentes críticos de un sistema para asegurar una fuerza laboral alegre y comprometida**
- **Ideas clave de cambio para mejorar la alegría en el trabajo**
- **Herramientas de medición y evaluación para medir los esfuerzos para mejorar la alegría en el trabajo.**





- **Compromete la calidad de vida y la calidad en el cuidado**
- **Aumentan los eventos adversos, aumenta el trabajo**
- **Disminuye la alegría en el trabajo:** falta de compromiso y alta rotación de personal
- **Aumenta la insatisfacción en el paciente, la familia y el trabajador**
- **Se aleja de la quintuple meta**



The word "Burnout" is written in a large, bold, black serif font. The letters are partially obscured by a bright, orange and yellow flame that appears to be burning through the center of the word. The flame is set against a background of white smoke or mist that rises from the base of the fire.

Burnout

- Afecta todos los aspectos de la búsqueda de una mejor salud y atención en salud.
- Conduce a niveles más bajos de compromiso del personal, que se correlaciona con una menor experiencia del paciente, menor productividad.
- Afecta significativamente la vitalidad financiera de una organización.
- Impacta negativamente la atención al paciente.

Niveles más bajos de compromiso del personal están vinculados con una atención al paciente de menor calidad, incluida la seguridad y los límites de los prestadores: un componente esencial de la atención eficaz y centrada en la persona.

¿Qué hacer?

**Restaurar la alegría en las personas responsables del
cuidado de la salud**

ALEGRÍA EN EL TRABAJO



¿POR QUÉ?

- **Centrarse en la alegría y no en el agotamiento o los bajos niveles de compromiso del personal.**
- **Cuidar es algo naturalmente alegre. La compasión y la dedicación del personal pueden conducir a la alegría, la eficacia y la empatía.**
- **La alegría es más que la ausencia de agotamiento. La alegría, es una sobre conexiones con el significado y el propósito.**



¿POR QUÉ?

- Deming “el objetivo general de la administración debe ser crear un sistema en el que todos puedan disfrutar de [su] trabajo”. La alegría en el trabajo, para Deming, es un derecho fundamental. Sin injusticias e inequidades en el trabajo.
- Un enfoque en la alegría es un paso hacia la creación de lugares seguros y humanos para que las personas encuentren significado y propósito en su trabajo.
- El estudio del Reino Unido también demostró la relación del rendimiento y la rentabilidad con el empleado comprometido. Mejorar el compromiso contribuye a mejora del desempeño. Permite una mayor productividad profesional con menores índices de rotación.
- Alegría en el trabajo, mejora la experiencia del paciente, los resultados y la seguridad, lo que resulta en una mejora sustancial costos más bajos. Menos desperdicio; mayor productividad de los empleados; mayor esfuerzo discrecional por parte del personal y reducción de la rotación, lo que conduce a un mejor desempeño financiero.



¿Por dónde empezar?

4. Use la ciencia de la mejora como prueba para mejorar la alegría

3. Comprométase con el enfoque y haga que la AT sea responsabilidad en todos los niveles

2. Identifique impedimentos en nivel local

1. Pregunte: ¿qué es lo que más le importa?

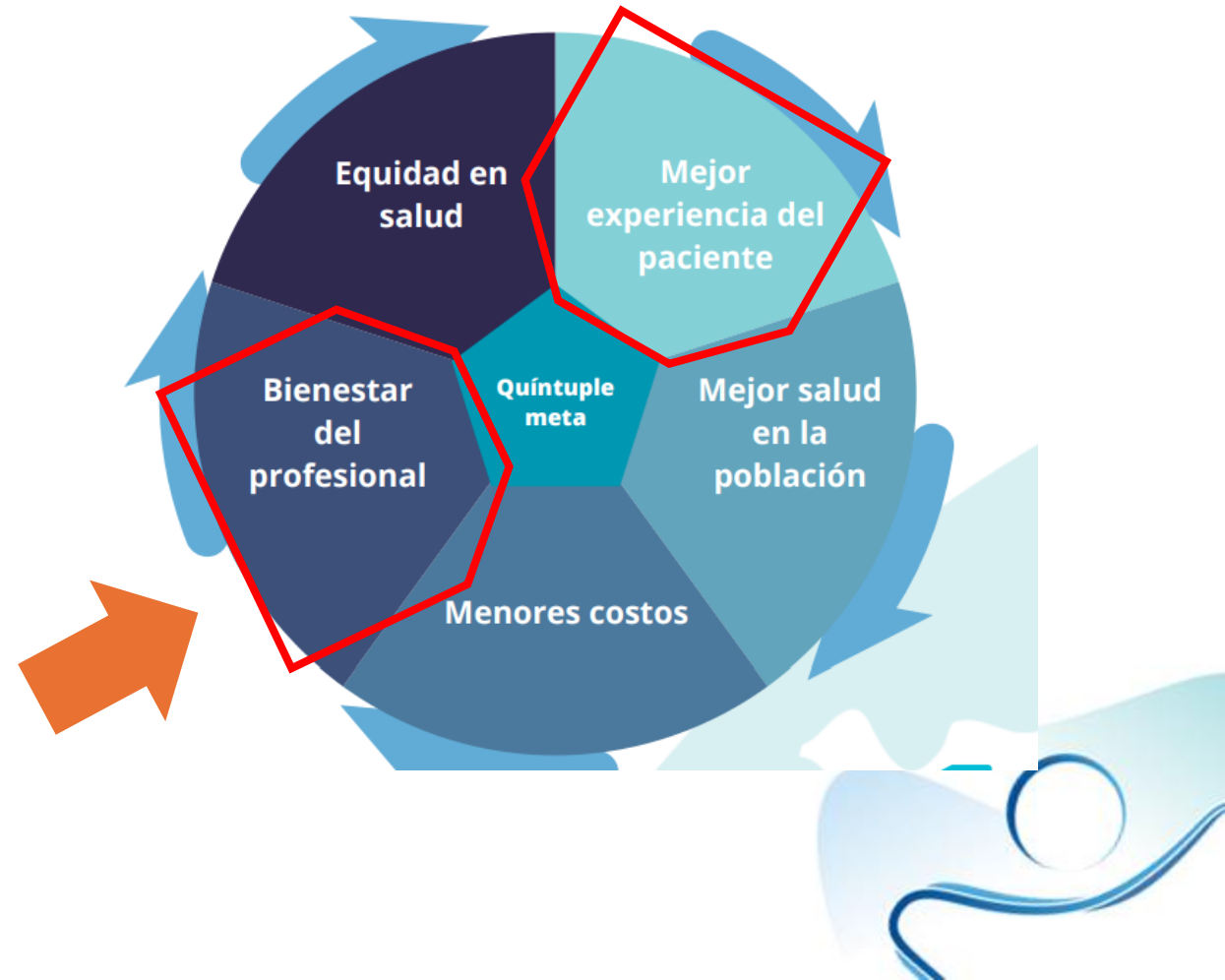


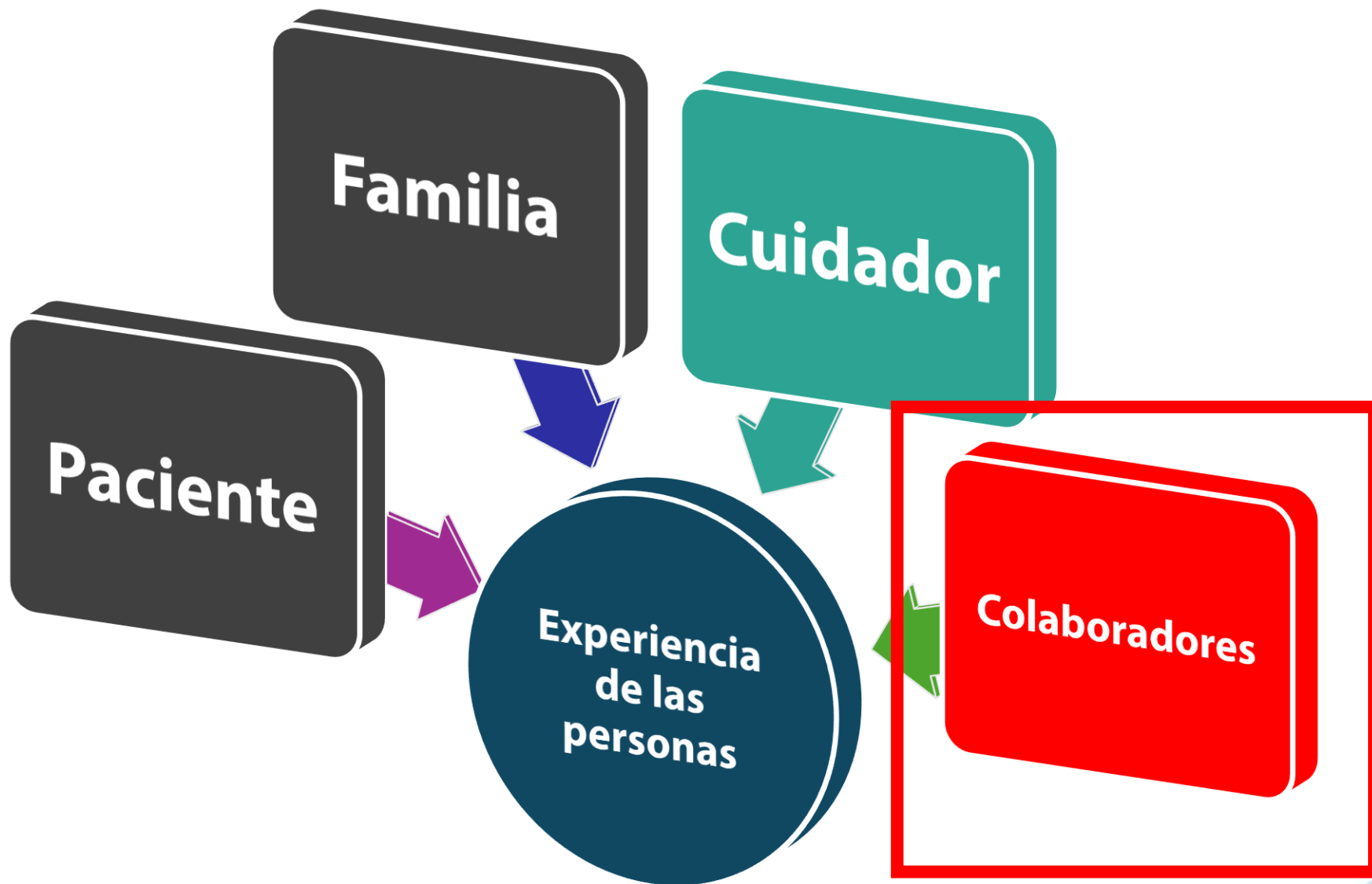


“ Las organizaciones y los líderes que quieran mejorar la alegría pueden hacerlo utilizando los mismos métodos de identificación de objetivos, pruebas de cambio y medición que se utilizan en el terreno de mejora de procesos clínicos y operativos. ”

Donald Berwick
IHI

en alianza con la Fundación Santa Fe de Bogotá
y Planetree Internacional







Cuidar a nuestros colaboradores es la única garantía de lograr una **cultura de empatía y compasión**





Cadena del grito: el ejemplo es algo realmente importante





Es necesario transformar la cultura organizacional hacia la necesidad de cuidar al profesional de salud.



- Empleados **satisfechos** se sienten cómodos, contentos, gratificados con el ambiente del trabajo. Los empleados están satisfechos con su trabajo cuando sus necesidades fundamentales están alcanzadas.
- Empleados **comprometidos** se sienten profundamente conectados con sus trabajos, el entorno laboral y con las personas con quienes trabaja. Se sienten comprometidos cuando se sienten “dueños”.



Cultura organizacional



- Desarrollar de **habilidades** en los colaboradores
- **Impulsar** la inspiración y el trabajo en equipo
- Ayudar al personal a **conectarse con sus motivaciones** más profundas para ser un cuidador.
- **Fomentar la compasión** entre todos los cuidadores y líderes
- **Incorporar la compasión** en todas las interacciones humanas en procesos y prácticas organizacionales
- En torno a un **propósito común** y una visión de cómo debe ser la atención para pacientes y colaboradores

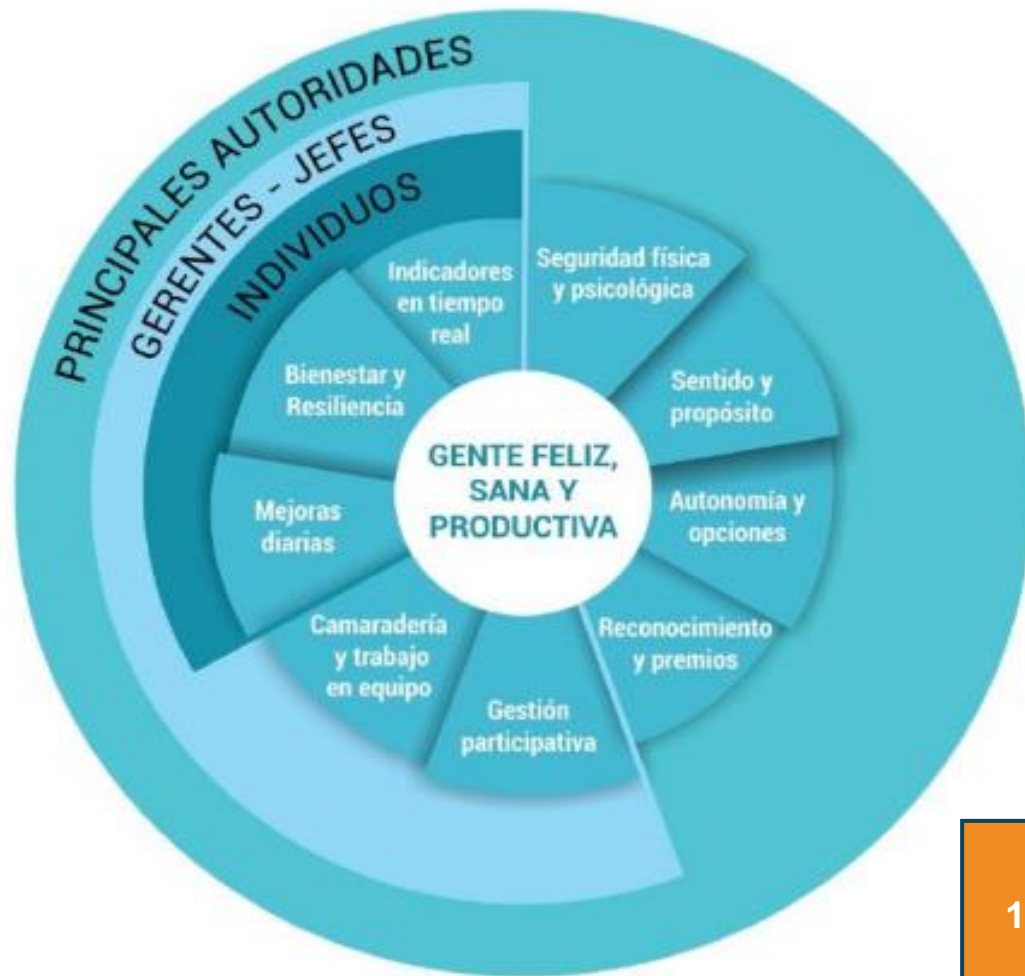


MOMENTOS

- Participación en el proceso de selección y contratación
- Evaluación de desempeño – retroalimentación con equipos
- Construcción y trabajo de equipo
- Capacitación – inducción y reinducción (**poner en práctica lo aprendido**)
- Reconocimiento y recompensa
- Seguridad física y psicológica
- Reconexión con el propósito



Marco Conceptual: Alegria en el Trabajo del Institute for Healthcare Improvement - IHI



1 Conectar con el significado y propósito de las personas ¿Qué le importa a usted en el trabajo?

2 Identificar barreras y desafíos en el contexto local

3 Utilizar un abordaje sistémico: Promover la alegría/resiliencia = **¡es responsabilidad de todos**

4 Utilizar la ciencia de la mejora, con pequeñas pruebas de cambio, midiendo el impacto y preguntándose: ¿El cambio realizado produjo una mejora?

5 Resultado: Disminución del estrés y agotamiento y aumento del bienestar y resiliencia.



“Qué es lo que le importa a usted?” – Construir sobre lo que tenemos y los puntos destacados.

- Por qué decidí trabajar en salud
 - Lo que me enorgullece de trabajar aquí
 - Lo que más me importa en mi trabajo es...
- ¿Qué es lo más significativo o la mejor parte de mi trabajo?
 - Sé que hago la diferencia cuando...
- Cuando estamos en nuestro mejor momento, se ve y se siente como...
 - Lo que hace un buen día es...

Identificar impedimentos reales para la alegría en el trabajo: las "piedras en sus zapatos"

- Lo que se interpone en el camino de un buen día es...
- Lo que me impide la alegría en el trabajo es...
- Lo que me frustra en mi día es...
- Un mal día para mi es cuando...



Tres Niveles de Agencia



Fuente: Hilton K, Anderson A. *IHI Psychology of Change Framework to Advance and Sustain Improvement*. Boston, MA: Institute for Healthcare Improvement; 2018. ihi.org/psychology



¿Qué es la seguridad psicológica?

1

La seguridad psicológica se refiere a la creación de un ambiente en el cual los empleados se sientan seguros para expresar sus ideas, opiniones y preocupaciones sin temor a represalias o críticas negativas.

2

Es la confianza en que sus voces serán escuchadas y valoradas, incluso si sus opiniones difieren de las de sus compañeros o superiores jerárquicos (Edmondson, 2018).



Ventajas

El concepto de seguridad psicológica es el ambiente de trabajo positivo, donde los empleados se sienten valorados y apoyados. Aumenta la eficiencia y la productividad.

Cultura de confianza: La seguridad psicológica y física fomentan una cultura de confianza en la organización, donde los empleados se sienten seguros para expresarse, colaborar y compartir ideas sin miedo a represalias o peligros físicos.

Bienestar integral: La seguridad psicológica y física contribuyen al bienestar general de los empleados, ya que les brindan un entorno seguro y protegido tanto emocionalmente como físicamente

Acciones para líderes y gerentes

**Siendo accesibles y
abordables**

**Reconocimiento la
complejidad del trabajo y
los límites del
conocimiento**

**Estimulando la
participación**

**Viendo las fallas como
oportunidades de
aprendizaje**

**Utilizando un lenguaje
claro y directo**

**Establecimiento límites de
las conductas aceptables y
responsabilizando a las
personas que violen dichos
límites**

**Desarrollando y
manteniendo una cultura
justa.**



¿Cómo crear seguridad psicológica?

- **Ser accesible**
- **Reconocer los límites del conocimiento actual**
- **Estar dispuesto a mostrar vulnerabilidad**
- **Invitar a participar**
- **Usar lenguaje directo y amable**
- **Establecer límites sobre lo que es aceptable y lo que no**
- **Utilizar los fracasos como oportunidades de aprendizaje**
- **Hacer responsables a las personas por las transgresiones de manera justa y consistente – trabajar en procesos.**



Cambio de cultura organizacional



- Los miembros de la organización están comprometidos y entusiasmados con el proceso de cambio en sí mismo.
- Las ideas de cambio las consideran valiosas y relevante para su desarrollo personal y el éxito de la organización.
- Sienten identificados con los nuevos valores y objetivos de la organización.





Comunicación efectiva



Asignación de tareas desafiantes

Empoderamiento



Fomento de la creatividad e innovación



Desarrollo profesional



Feedback constructivo

Trabajo en equipo



Cuidado del bienestar emocional



Flexibilidad y equilibrio



Cultura organizacional positiva



Gestión participativa

Comportamientos esperados:

- Responsabilidad compartida
- Opinar y dar sugerencias
- Dedicar tiempo
- Camaradería
- Sentido de pertenencia



De la Adherencia al Compromiso

Adherencia	Compromiso
Establece un estándar mínimo de desempeño que todos deben lograr	Establece una meta colectiva a la que todos aspiran
Utiliza jerarquías, políticas y sistemas para controlar	Se basa en metas, valores y un sentido de propósito compartidos
Amenazas de sanciones/la culpa lleva a la acción	El compromiso con un propósito común crea la energía para moverse a la acción
Basada en rendición de cuentas hacia la organización "Si no hago esto, no estaré cumpliendo con mis estándares de desempeño"	Se basa en compromiso mutuo "Si no hago esto, no lograremos nuestro propósito compartido"

Es importante activar la agencia de manera voluntaria
De "tener que" a "querer hacer"



A todos nos motivan cosas diferentes



Basado en: Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>



Motivación y cambio organizacional

- La motivación intrínseca y extrínseca son dos conceptos claves en psicología que pueden influir en el proceso de cambio cultural con una empresa u organización.
- Es la transformación de los valores, creencias, normas y comportamientos que caracterizan a una organización en su conjunto

Factores motivacionales

Intrínsecos



Curiosidad



Resolución de problemas



Desafío



Reconocimiento



Sentido de pertenencia

Extrínsecos



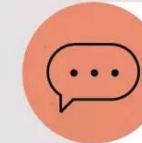
Incentivos



Castigo



Dinero



Elogios



Competencia



Marco de la Psicología del Cambio del IHI

Potenciar la motivación intrínseca

Aprovechar las fuentes de la motivación impulsa el compromiso de actuar, tanto individual como colectivo.

Adaptación en acción

Pasar a la acción puede ser una experiencia motivadora para que las personas aprendan y reafirmen su voluntad de ser eficaces.

Distribuir el poder

Cuando se comparte el poder, las personas pueden hacer sus aportes particulares para lograr un cambio.



Codiseñar el cambio impulsado por las personas

Las personas afectadas por el cambio tienen el mayor interés en diseñarlo de manera significativa y viable para ellas.

Coproducir en una relación auténtica

El cambio se coproduce cuando las personas se consultan, se escuchan, se ven y se comprometen entre sí.

Fuente: Hilton K, Anderson A. *Marco de la Psicología del Cambio de IHI para Promover y Mantener la Mejora*. Boston, MA: Institute for Healthcare Improvement (IHI); 2018. ihi.org/psychology



De la teoría a la práctica

Resultados de la implementación



33° Foro Internacional OES
en alianza con la Fundación Santa Fe de Bogotá
y Planetree Internacional



Implementación marco Alegría en el Trabajo



Puntos clave del proyecto



- 1. Co crear con colaboradores**
- 2. Escuchar la voz del colaborador**
- 3. Mejorar el entorno laboral**
- 4. Medir, monitorizar**
- 5. Fortalecer el liderazgo**



Implementación marco Alegría en el Trabajo

23 Hospitales invitados

11 Iniciaron proyecto

8 Terminaron el proyecto

-
- **Reuniones mensuales: apoyo metodológico y creación de capacidades**
 - **Sesiones de acompañamiento a hospitales**
 - **Repositorio de medición**



1. Compromiso desde alta gerencia y conformación grupo del proyecto



2. Escoger un servicio – bajos niveles de bienestar



3. Realizar encuesta de alegría en el trabajo – análisis de resultados



4. Realizar tablero en el servicio con fortalezas y piedras en el zapato



5. Agrupar comentarios y escoger categorías



6. Priorizar categorías



7. Generar ideas de cambio



8. Iniciar ciclos PHEA



9. Inicio de rampas de ciclos de PHEA



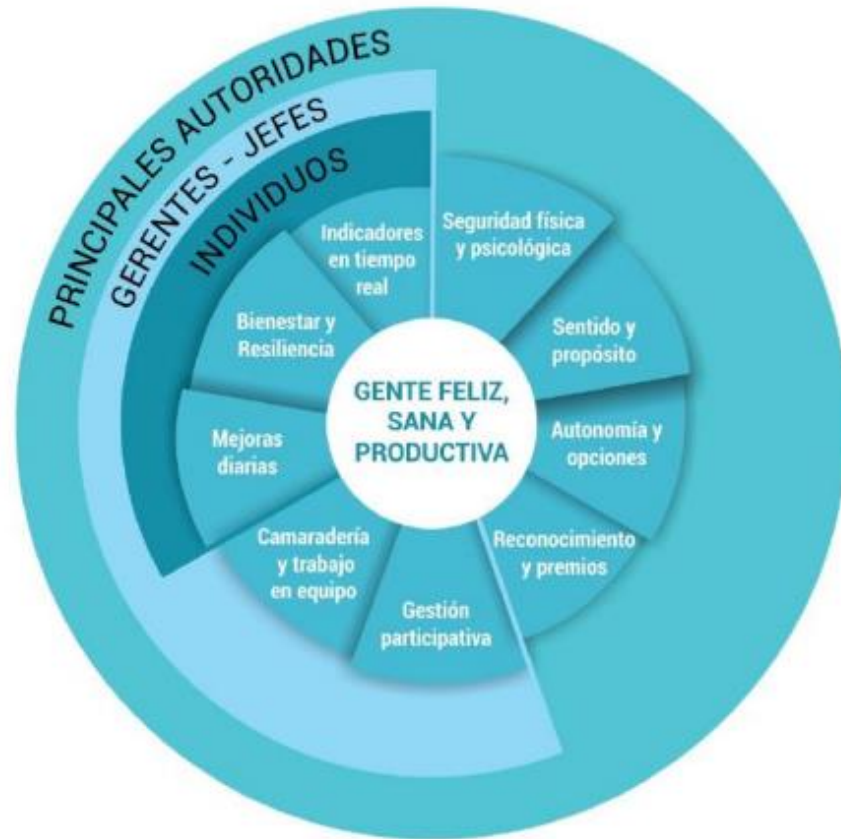
10. Se repite medición basal y medición de ideas de cambio



11. Institucionalización de ideas de cambio



Marco Conceptual Alegria en el Trabajo



Resultado: Disminución del estrés y agotamiento y aumento del bienestar y resiliencia.



4

Utilizar la ciencia de la mejora, con pequeñas pruebas de cambio, midiendo el impacto y preguntándose: ¿El cambio realizado produjo una mejora?

3

Utilizar un abordaje sistémico: Promover la alegría/resiliencia = ¿es responsabilidad de todos y todas!

2

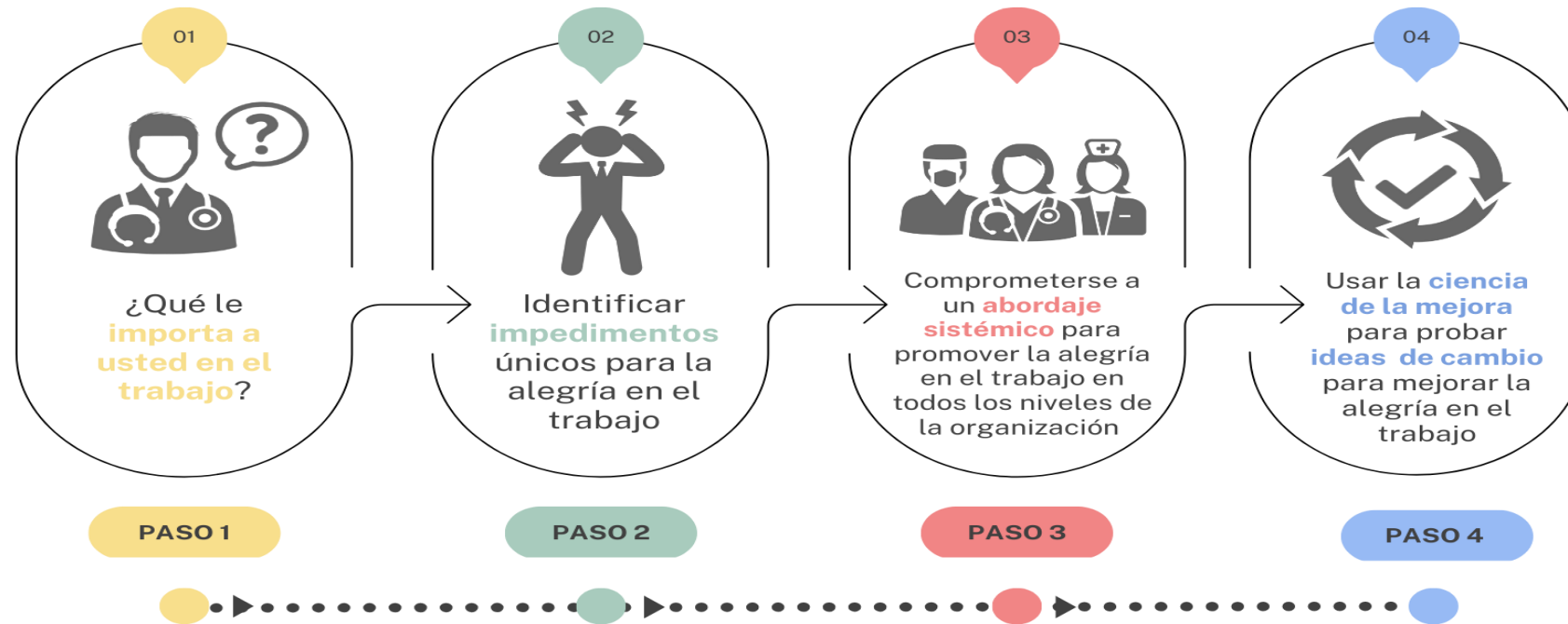
Identificar barreras y desafíos en el contexto local

1

Conectar con el significado y propósito de las personas ¿Qué le importa a usted en el trabajo?



Pasos para la implementación

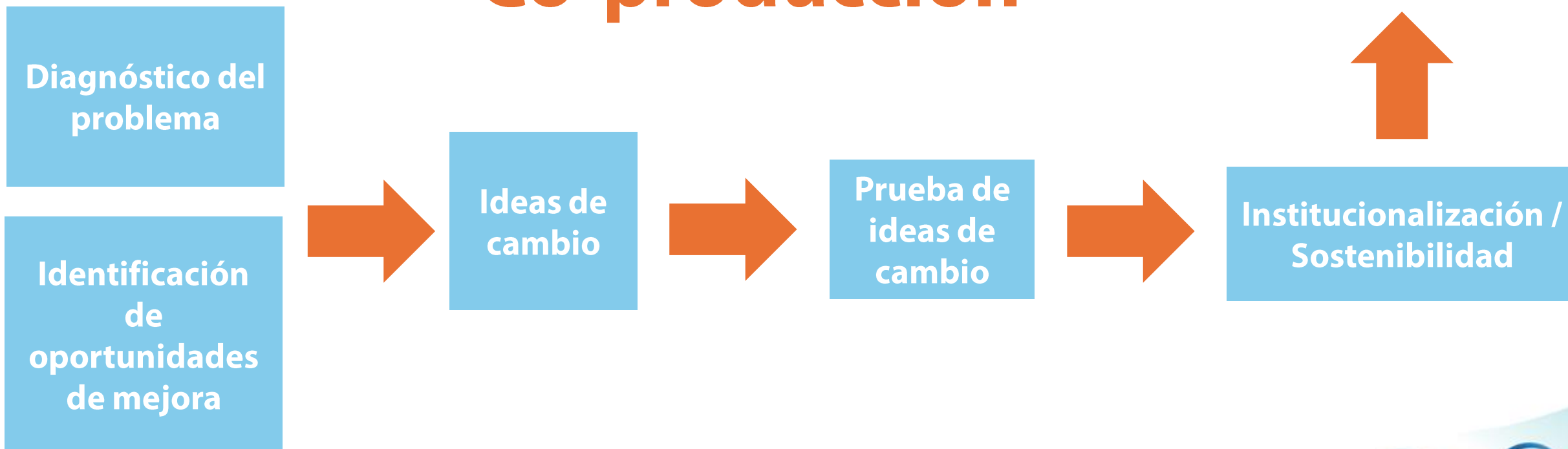


Voz de los trabajadores de salud	Lectura y agrupación	Co-diseño de las mejoras con los y las trabajadores de la salud	Probar y monitorear las ideas de cambio
Realizar Tablero de Resiliencia, Identificar causas-raíces	Identificar grupos de trabajo para abordar diferentes temas	Difusión de la co-creación y propuesta de mejora	Compartir los resultados a todos los niveles de la institución



¿Hacia dónde vamos?

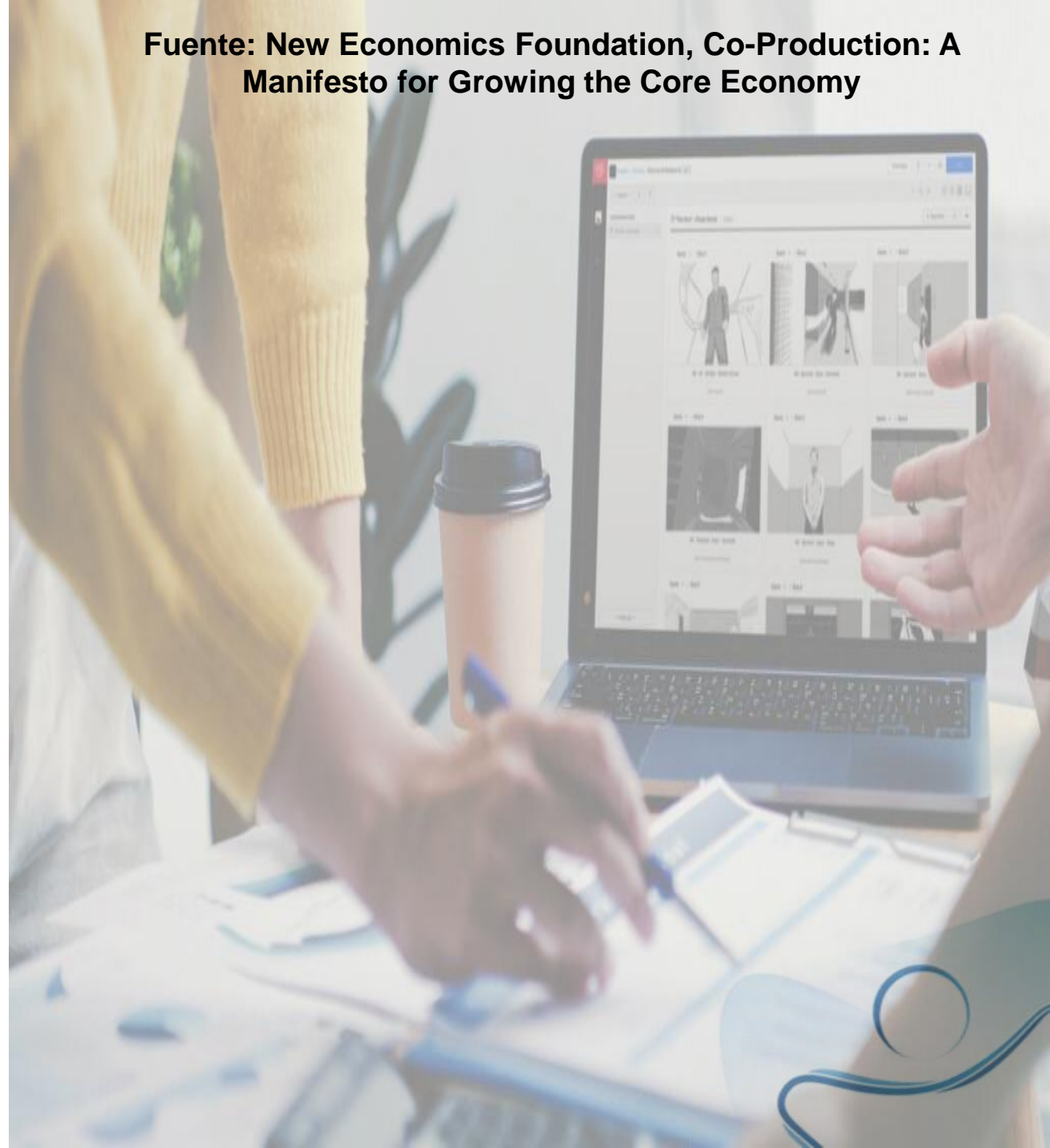
Co-producción



Co-Producción

Elementos:

- **Tratar a las personas como *activos*, no como cargas**
- **Brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo**
- **Fomentar el desarrollo de la inteligencia emocional**
- **Crear comunidades locales**
- **Asignar responsabilidad, liderazgo y autoridad a los usuarios**
- **Respetar la voz del colaborador y crear seguridad psicológica**



Realizar encuesta de alegría en el trabajo – análisis de resultados

FORTALECIMIENTO DE ALEGRIA EN EL TRABAJO PARA ORGANIZACIONES PLANETREE

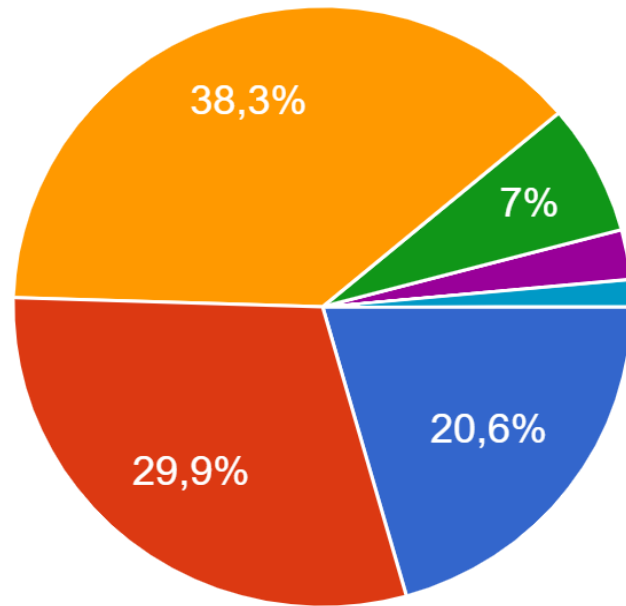
Muchas gracias por tomarse el tiempo para responder esta encuesta, las respuestas son anónimas. Esta encuesta tiene el objetivo de evaluar su nivel de estrés y agotamiento y de manera simultánea, su nivel de bienestar en el contexto del proyecto en el contexto del proyecto: **Fortalecimiento de alegría en el trabajo para organizaciones Planetree.**

Fuente: Institute for Healthcare Improvement

- **Aplicación a todos los colaboradores del servicio o área escogida de todos los turnos.**
- **En la encuesta se exploran temas como:**
 - 1. Seguridad física y psicológica**
 - 2. Alegría en el trabajo**
 - 3. Satisfacción laboral**
 - 4. Relación con liderazgo**
 - 5. Capacidad de agencia**



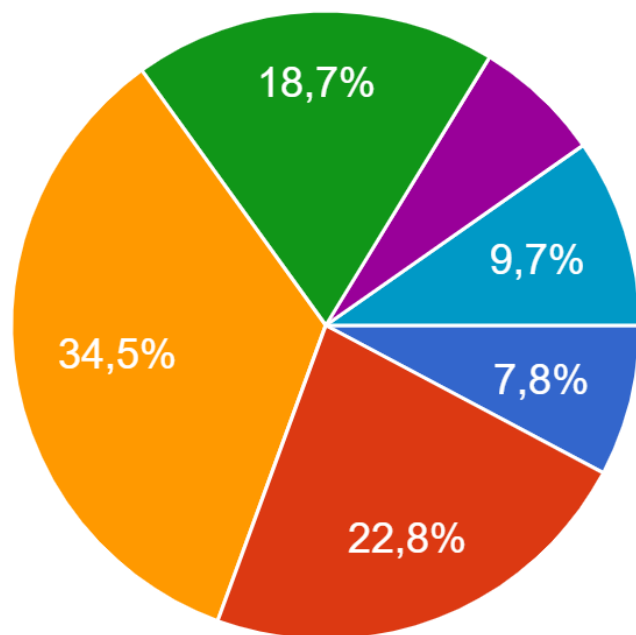
Reflexionando sobre su trabajo en el último mes, seleccione la respuesta que mejor corresponda. He sentido que mis responsabilidades laborales están fuera de mi control:



- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Casi Siempre
- Siempre
- No aplica



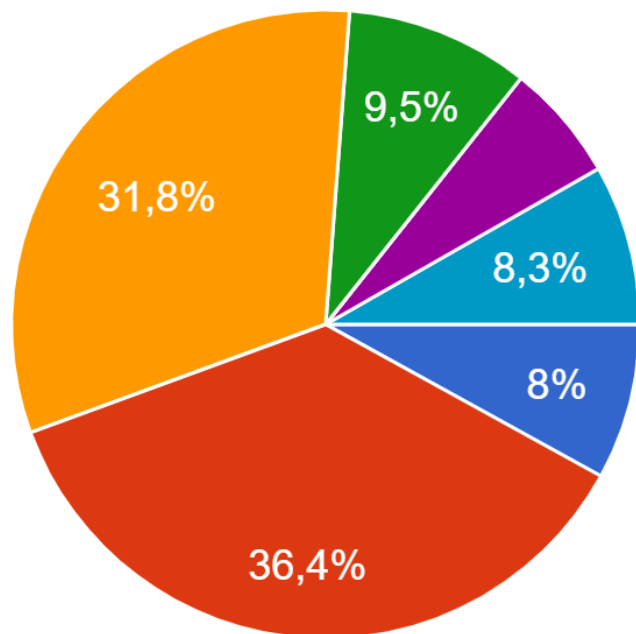
Utilizando su propia definición de “agotamiento físico”, elija una de las siguientes:



- No reconozco síntomas de agotamiento físico
- Reconozco que no tengo la energía que solía tener antes
- Reconozco en mí uno o más síntomas de agotamiento físico
- Los síntomas de agotamiento físico que estoy experimentando no desaparece...
- Me siento completamente agotado/a físicamente
- Ninguna de las anteriores



Utilizando su propia definición de agotamiento emocional elija una de las siguientes:



- No reconozco síntomas de agotamiento emocional
- Reconozco momentos de estrés en mi día a día
- Reconozco en mí uno o más síntomas de agotamiento emocional
- Los síntomas de agotamiento emocional que estoy experimentando no desapa...
- Me siento completamente agotado/a e...
- Ninguna de las anteriores



“Faltan reuniones de equipo y mayor valoración del personal”

“Considero importante poder contar con un espacio de charla con respecto del trabajo y como se hace”

“El trabajo hecho con amor, también merece descansos sin sobrecargas laborales”

“Se ha tratado de solicitar un espacio en el servicio de urgencias tipo cafetin, pero no se ha obtenido respuesta. Gracias”

“Hace falta tener en cuenta a los empleados directamente involucrados a la hora de tomar decisiones sobre cambios de agendas o de protocolos. Hace falta mayor estructura y orden para poder sentir una carga laboral menos pesada; es un lugar excelente para trabajar, un proyecto muy prometedor, que muchas veces peca por su falta de orden y de pragmatismo para la resolución de problemas”



memegenerator.es



Realizar tablero en el servicio con fortalezas y piedras en el zapato

“Qué es lo que le importa a usted?” – Construir sobre lo que tenemos y los puntos destacados.

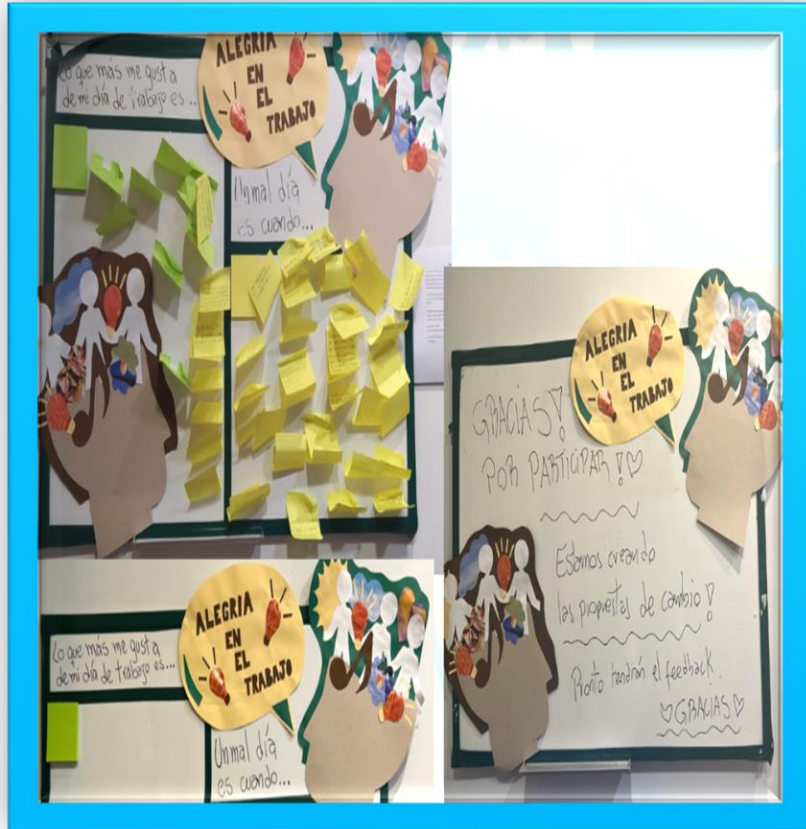
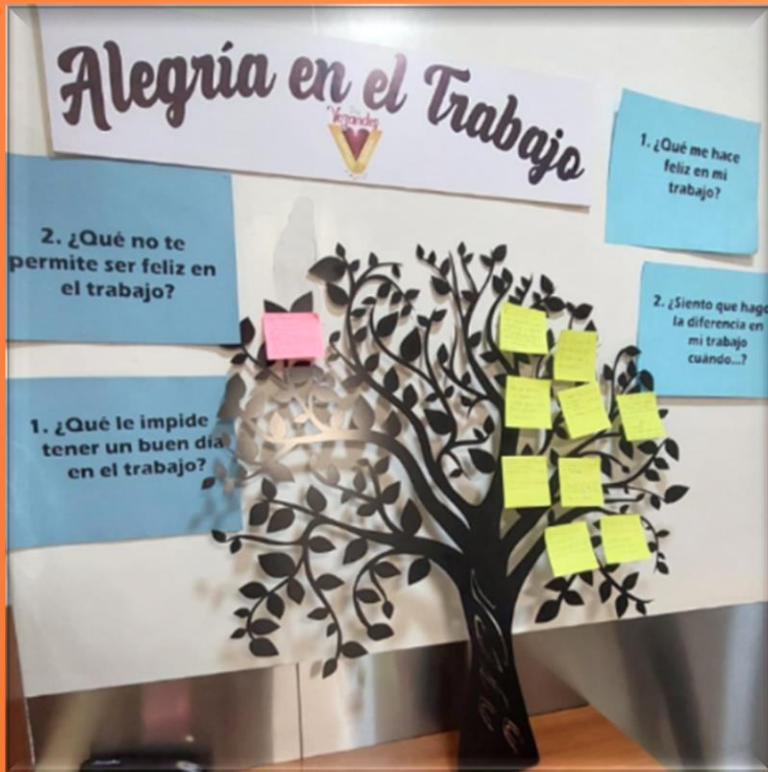
- Por qué decidí trabajar en salud
- Lo que me enorgullece de trabajar aquí
- Lo que más me importa en mi trabajo es...
- ¿Qué es lo más significativo o la mejor parte de mi trabajo?
 - Sé que hago la diferencia cuando...
- Cuando estamos en nuestro mejor momento, se ve y se siente como...
 - Lo que hace un buen día es...

Identificar impedimentos reales para la alegría en el trabajo: las "piedras en sus zapatos"

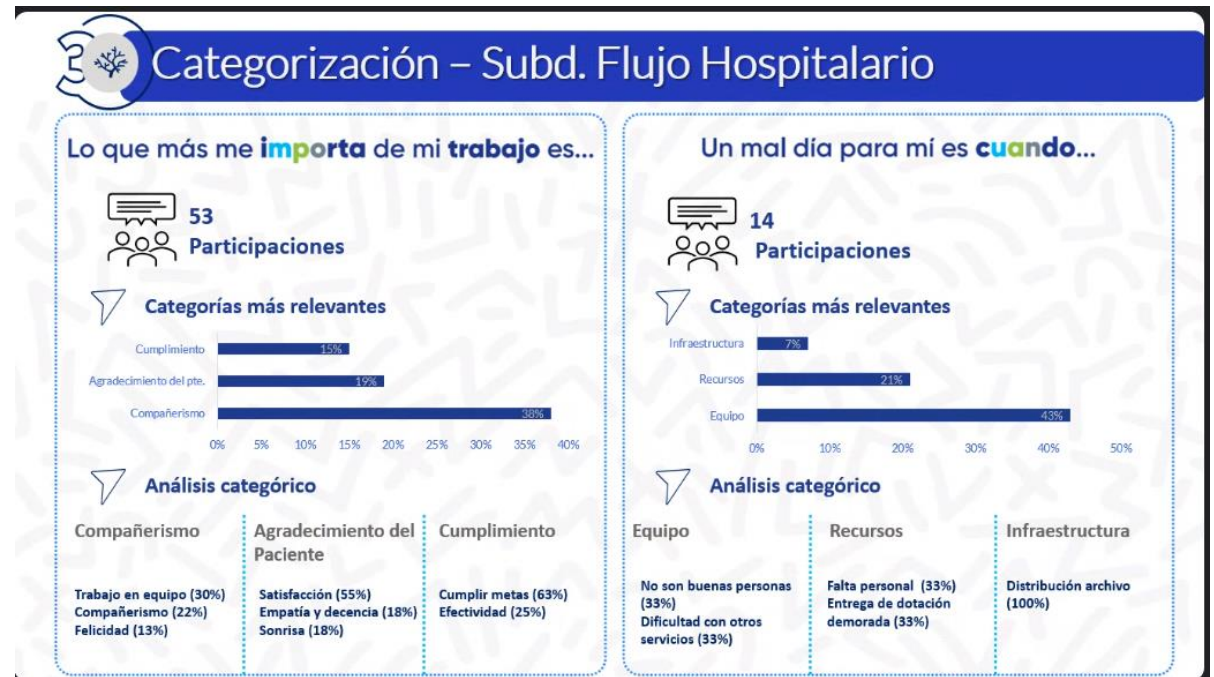
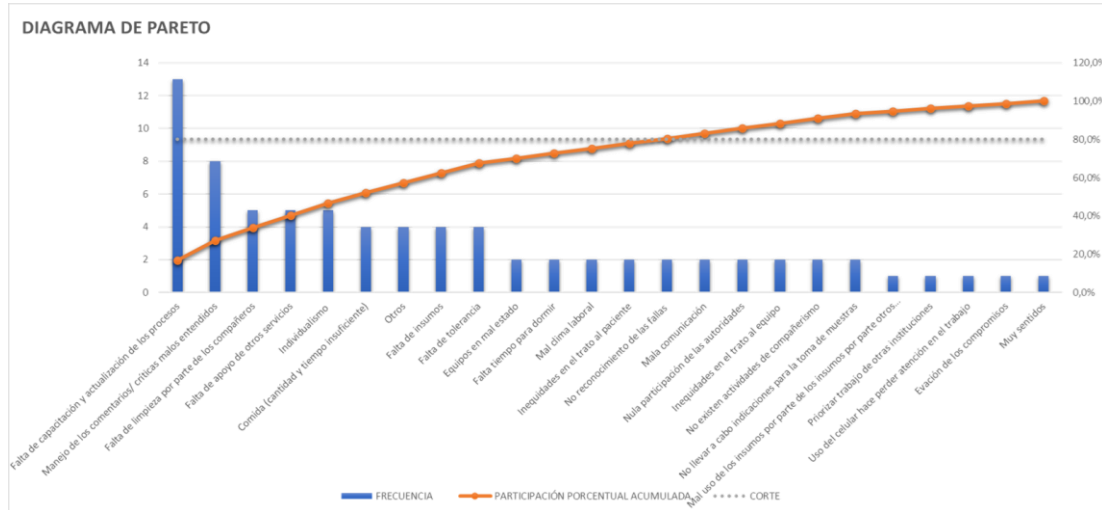
- Lo que se interpone en el camino de un buen día es...
- Lo que me impide la alegría en el trabajo es...
- Lo que me frustra en mi día es...
- Un mal día para mi es cuando...



Capturando la voz de las personas del equipo



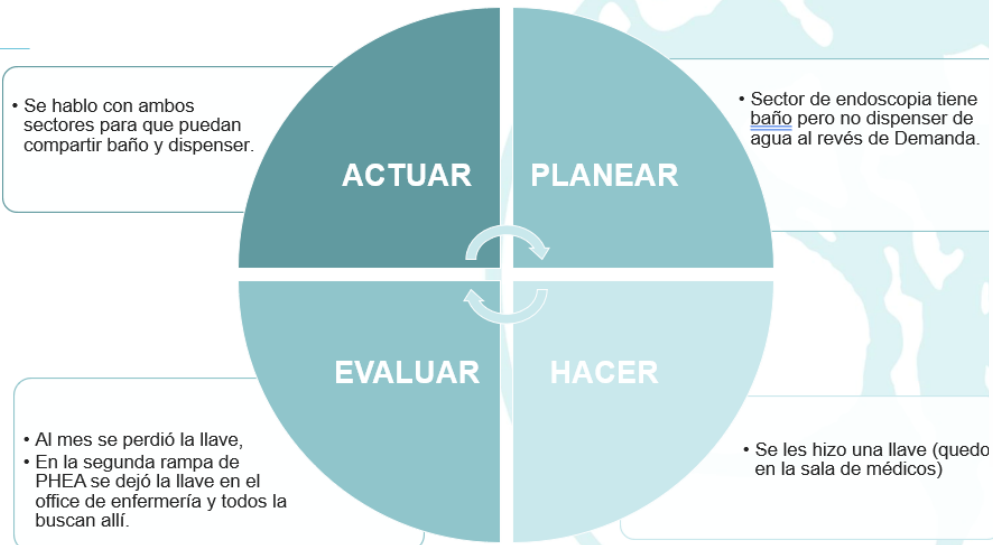
Agrupar comentarios y escoger categorías



Iniciar ciclos PHEA

Generación de Ideas de Cambio

Ciclo PHEA: NO TIENEN BAÑO CERCA

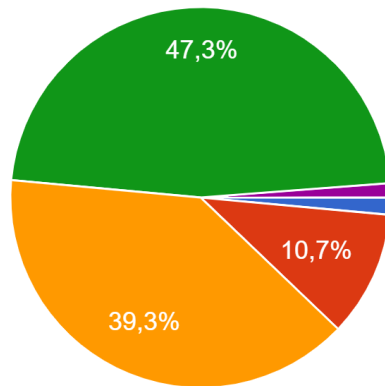


Habilidades blandas y fortalecimiento de comunicación asertiva y empatía



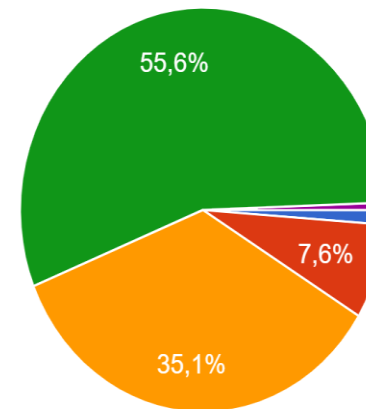
Institucionalización de ideas de cambio

En la última semana me sentí alegre en el trabajo...



- Casi nunca
- Pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- No aplica

En la última semana me sentí alegre en el trabajo...

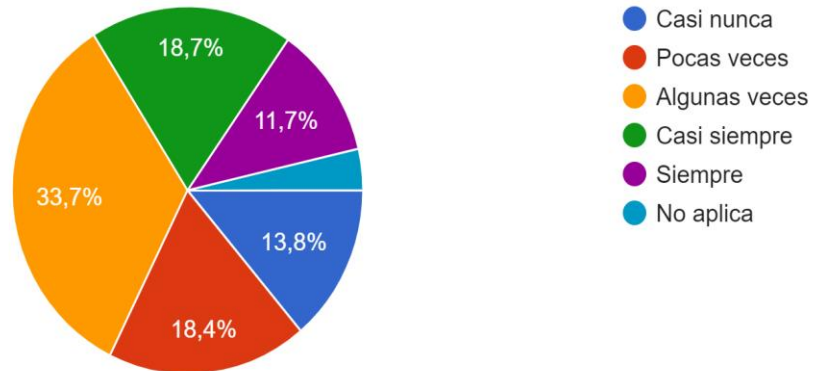


- Casi nunca
- Pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- No aplica

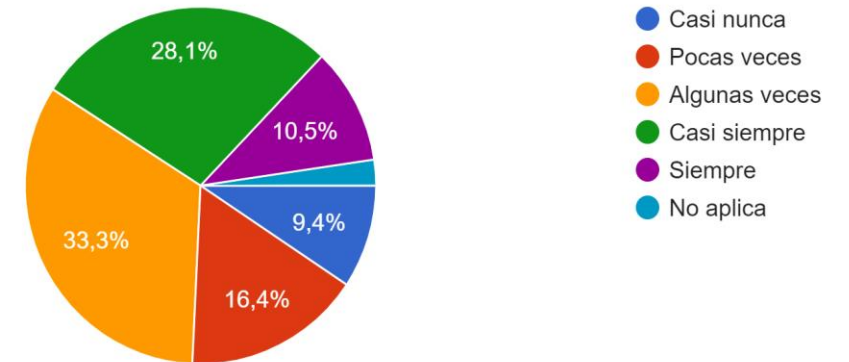


Institucionalización de ideas de cambio

Considero que mi opinión es tomada en cuenta para tomar decisiones que afectan mi trabajo:

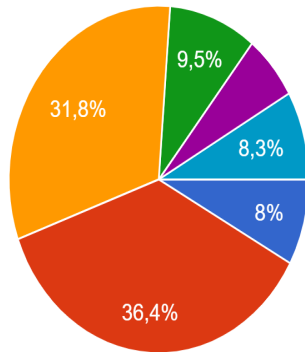


Considero que mi opinión es tomada en cuenta para tomar decisiones que afectan



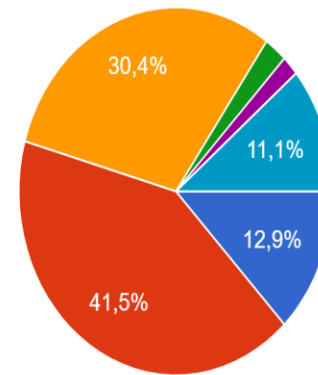
Institucionalización de ideas de cambio

Utilizando su propia definición de agotamiento emocional elija una de las siguientes:



- No reconozco síntomas de agotamiento emocional
- Reconozco momentos de estrés en mi día a día
- Reconozco en mí uno o más síntomas de agotamiento emocional
- Los síntomas de agotamiento emocional que estoy experimentando no desaparecen
- Me siento completamente agotado/a e...
- Ninguna de las anteriores

Utilizando su propia definición de agotamiento emocional elija una de las siguientes:



- No reconozco síntomas de agotamiento emocional
- Reconozco momentos de estrés en mi día a día
- Reconozco en mí uno o más síntomas de agotamiento emocional
- Los síntomas de agotamiento emocional que estoy experimentando no desaparecen
- Me siento completamente agotado/a e...
- Ninguna de las anteriores



Balance Alegría en el Trabajo- Uci Neonatal



- Se ha generado cambio de actitud de servicio
 - En el equipo se percibe una mejor disposición entre ellos.
 - Están muy felices porque pueden dedicarse tiempo (Autocuidado) realizar actividades como ir al gimnasio, leer y terminar libros, compartir con sus seres queridos y acompañar a los hijos a hacer las tareas.
- En sus casas se asombran de verlos compartir con ellos.
- Ya no se ven "Cachinbiados en sus turnos"
 - Con estos cambios ya no se llevan cosas para sus hogares, preocupaciones, pendientes, logran terminar felices sus días laborados.
 - Se sientes escuchados, tenidos en cuenta en el servicio.

"Las nuevas modificaciones han sido un gran cambio"

"También agradezco por estos espacios, ya empezamos a ver cambios positivos como el cambio de esquema de turnos, que de verdad ayuda mucho a nuestra parte emocional ya que el poder compartir esos espacios libres con la familia no tienen precio, gracias por escucharnos"

"Gracias por la oportunidad y el grupo de UCI Neonatal que de verdad ha Sido un apoyo constante del grupo en general . Mil gracias"

"Estoy muy agradecida con el nuevo esquema de turnos, me permite compartir en familia y llegar recargada de energía positiva"

"La alegría en el trabajo considero que fue una buena estrategia para unir más el grupo de trabajo tanto asistencial como Administrativo"

"Son muy valiosos estos procesos ,,agradezco infinito todas estas estrategias para mejorar nuestro entorno laboral, siento que nos han dado respuesta y apoyo . Se que paso a paso llegaremos a la excelencia 🙌❤️"

"Las reuniones de alegría en el trabajo, han sido satisfactorias para el sector de la demanda espontánea. Estoy agradecida por qué han escuchado y resuelto en lo posible las distintas problemáticas planteadas por el sector de enfermería. Considero que deben seguir en pie, al menos una vez al mes para ir tratando y solucionando los "inconvenientes" a resolver. Saludos."



Resultados parciales

- El trabajo en equipo se fortaleció y el ambiente cambio positivamente
- El acuerdo de vacaciones dio muy buenos resultados los colaboradores aumentaron su motivación por dicho acuerdo
- Los lideres perciben que al aumentar los 5 minutos de break el personal mejoró su actitud
- El 70% del personal acogió positivamente los acuerdos , el 30% se debe seguir trabajando
- Los representantes escogidos han estado comprometidos con el desarrollo de esta prueba piloto
- Los colaboradores se sintieron escuchados y que sus opiniones fueron implementadas.

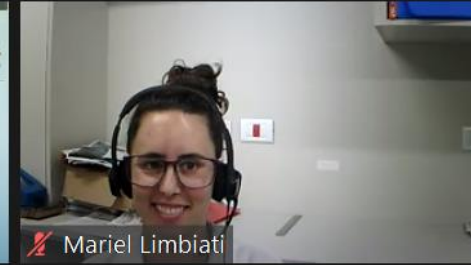




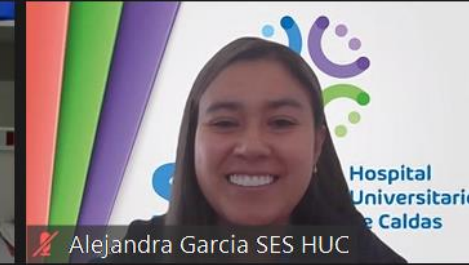
Andrea Rincón G.



Janet Durand B.



Mariel Limbiati



Alejandra García SES HUC



Carolina Cubillos Ospina



Andrea Ceron



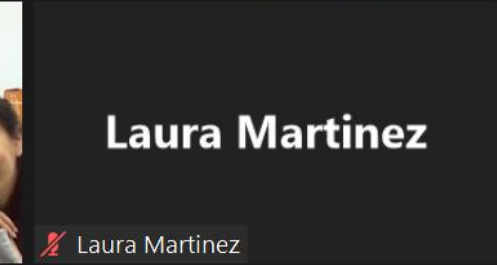
Sanatorio Otamendi



Santiago Acosta



Janeth Cueva



Laura Martinez

Luisa Fernanda L...

Luisa Fernanda Larios Beltran

Karol Sanchez

Karol Sanchez

Yunay vargas

Yunay vargas

Caren cusba

Caren cusba

Luisa Fernanda Larios Beltran

Luisa Fernanda L...

Karol Sanchez

Karol Sanchez

Yunay vargas

Yunay vargas

Caren cusba

Caren cusba



Y al final, ¿quién eres?

Eres como tratas a tu mamá, como tratas al vigilante o al mesero, eres la sonrisa que le regalas a un extraño, la promesa que cumples, el “Ven yo te ayudo”, el “¿En qué te puedo ayudar?”. Eres lo que eres cuando nadie te ve. No eres nada de lo que tienes, eres todo lo que das.





33° Foro Internacional OES
en alianza con la **Fundación Santa Fe de Bogotá**
y **Planetree Internacional**

¡Pasa el botón!



¡Únete y participa en la campaña "Compasión y Empatía: Pasa el botón" en el stand de la OES/Planetree!

Esta iniciativa busca promover el trabajo conjunto por un mundo más compasivo y empático.

Participa y ¡pasa el botón!





33° Foro Internacional OES
en alianza con la Fundación Santa Fe de Bogotá
y Planetree Internacional

