



## **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y ORGANIZACIÓN DE ENFERMERÍA: USO DE MAPAS CONCEPTUALES EN GESTIÓN DEL CAMBIO**

*Ana Diaz  
Valeria Quintero*

La División Enfermería (DE) del Hospital de Clínica Udelar Uruguay, reúne a cerca de 900 recursos enfermeros. Para la planificación estratégica del equipo táctico y estratégico de la DE, se realizó un diagnóstico de situación propuesta de plan de trabajo quinquenal con enfoque de cambio de modelo de gestión. Se busca liderazgo en gestión de cuidados y empoderamiento enfermero. Como forma de sensibilizar y comprometer en la propuesta se realizaron talleres con el fin de identificar la posición del equipo de jefes, supervisores y directores de DE frente a la Gestión del Cambio (GC). La opción por el aprendizaje significativo, Asubel (1976), fue la definida en los talleres y trabajo colaborativo por grupos. Se propuso confeccionar un mapa conceptual (MC) de auto diagnóstico sobre GC. Según Novak (1998) los MC son representaciones gráficas que permiten enlazar conceptos de mayor menor jerarquía, utilizar preposición y establecer una relación significativa entre conceptos. Cada mapa fue resultado de trabajo en grupo y se presentó en plenario.

**Objetivo:** Identificar la percepción que el equipo de gestión del Enfermeras del Hospital, tiene frente al cambio. **Metodología:** estudio descriptivo, cualitativo en dos fases, se realizó entre marzo y mayo del 2017. Participaron 42 enfermeras del equipo de gestión de la DE incluyendo jefes, supervisoras y directoras de Enfermería. Fase 1: se conformaron 6 grupos de 6 a 7 integrantes, de distribución heterogénea de antigüedad en la institución y puestos, modalidad de taller trabajo colaborativo para elaborar un mapa de conceptos sobre la situación problema: cómo nos posicionamos frente al cambio en nuestra Organización de Enfermería. Se dispuso de 40 minutos de taller y de 5 minutos de plenaria. Fase 2: los mapas generados fueron ingresados al programa Cmapstools, software de acceso libre, que permite crear y/o exportar mapas como conceptos y sus proposiciones, promovido por el Institute for Human & Machine Cognition (IHMC). Se seleccionó el listado generado de conceptos, que fue un total de 120 conceptos. El proceso de análisis cualitativo llevó a seguir las fases sugeridas por Morse (2003) como son: comprender, sintetizar, teorizar y

recontextualizar. Para la confección de categorías se consideró el modelo de Blanche (2011) sobre entorno laboral con los ejes Organización Método (OM), Organización Persona (OP), Organización Entorno (OE). Resultados : 42 enfermeras de edad promedio 48 años, trabajaron y elaboraron 6 mapas. Frente a GC como elemento permanente de las organizaciones, la categoría con más expresiones desarrolladas fue OP, siendo los sentimientos de miedo ,ansiedad e incertidumbre que los que predominan sobre esperanza y entusiasmo. Como fortaleza en OM se despliegan múltiples estrategias de intervención en GE con especificidad y amplitud .En OE no detallan condiciones de contexto de políticas macro, solo mencionan “ paradigmas e intereses externos ”. Para la relación de adaptación de la OP se señalan percepciones vinculadas a desequilibrios y pérdidas una síntesis del proyecto se puede ver en el mapa de la Figura 1.

Conclusiones: Las herramientas cualitativas pueden aportar al análisis reflexivo y complementario para la GE. Los actores crean su escenario de análisis, de forma colaborativa y construyen una nueva perspectiva conceptual al intercambiar entre sí gestores de diferentes niveles y antigüedad. El modelo de Blanch orienta en aspectos globales de categorización de conceptos y contribuye a abordar la gestión del cambio considerando que es parte del entorno de las organizaciones sanitarias.

## REFERENCIAS

Morse, J . (2003) *Asuntos Críticos en los métodos de Investigación cualitativa*. Editorial Universidad de Antioquía, Colombia

Blanch, JM. (2011). *Condiciones de Trabajo y Riesgos Psicosociales Bajo la Nueva Gestión*. FOCAD. Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos España

Novak, J. D. (1998). *Learning, creating, and using knowledge: Concept maps® as facilitative tools in schools and corporations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates

Ausubel, D. (1976): “*Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo*”. Ed.Trillas. México.