

¿POR QUÉ INCLUIR AL PERSONAL DE PRIMERA LÍNEA AL IMPLEMENTAR UNA NUEVA PRÁCTICA?

CINCO RAZONES IMPORTANTES

Cuando una organización implementa nuevas prácticas, programas o políticas, es un proceso de cambio complejo que depende de muchos factores. Uno de los factores más importantes es asegurarse de incluir a todas las partes interesadas relevantes en el diseño, desarrollo y ejecución del plan de implementación, especialmente los proveedores de primera línea. El aporte de los proveedores de primera línea es vital para la adopción y sostenibilidad del cambio organizacional para apoyar el uso pleno y efectivo de las nuevas prácticas. Esta hoja de consejos ofrece cinco razones fundamentales para integrar a los proveedores de primera línea a lo largo del proceso de implementación de una nueva práctica, programa o política en su organización.



Diversidad de Experiencia



Un equipo de implementación con voces diversas es mayor que la suma de sus partes. En general, los equipos con diversas experiencias laborales tienen más éxito que los equipos compuestos únicamente por líderes organizacionales. Nuevas prácticas son lo que se necesita. Hacer “crowdsourcing” sobre cómo utilizar nuevas prácticas con personas que representan múltiples niveles de una organización, puede llevar a soluciones más creativas que depender únicamente del liderazgo.¹

Viabilidad del Programa



Los proveedores de primera línea brindan servicios a los clientes todos los días. Conocen los desafíos únicos al trabajo y pueden tener una perspectiva diferente sobre si la nueva práctica, programa o política que se propone se podrá lograr en su entorno.² Los proveedores de primera línea pueden ser más pragmáticos sobre lo que se puede hacer y cómo podría lograrse con mayor éxito. Sin participación de personas de primera línea, el liderazgo puede diseñar cambios demasiado ambiciosos o cambios que no pueden funcionar en su situación.

Aprovechar Recursos



Los proveedores de primera línea también conocen los talentos y recursos disponibles a nivel básico de la organización que podrían ayudar a que su nueva práctica, programa o política tenga éxito. Los proveedores de primera línea pueden recalcar fortalezas específicas que respalden la innovación y el compromiso. Esto puede incluir informar a los líderes sobre las cualidades distintivas del personal y las oportunidades en su entorno, así como promover la nueva iniciativa ante los colegas que puedan necesitar un poco más de persuasión.

Aceptación del Proveedor



El cambio puede ser difícil. Al pedirles a los proveedores que cambien su función o que asuman una nueva tarea, es posible que les esté pidiendo que cambien su identidad profesional y su sentido de independencia. Si se tienen en cuenta las voces de los proveedores de primera línea durante la fase de preparación y durante todo el proceso de implementación, el programa se ajustará mejor a la práctica, los recursos y las funciones existentes. Como resultado, la satisfacción de los proveedores será mayor, será más probable que acepten los cambios y será más probable que se mantenga la nueva práctica, programa o política.³ La consulta con los participantes interesados debe ser un proceso continuo, no es un ejercicio de una sola vez.

Énfasis de Feedback



Una vez que comienza una nueva práctica, programa o política, los proveedores de primera línea son sus ojos y oídos en el terreno y facilitan una respuesta oportuna a cualquier problema que pueda surgir. Un interesado no tiene que ser un “converso” al nuevo programa para ser útil, sino simplemente estar dispuesto a dar una respuesta honesta a la pregunta: “¿Cómo va el cambio?” Los proveedores de primera línea pueden ayudar a informar a los líderes sobre los problemas que surjan, generar soluciones prácticas, observar si las personas están siguiendo correctamente las nuevas prácticas, remediar con colegas, incorporar nuevo personal y mantener el programa mucho después de que los líderes hayan pasado a otras prioridades.⁴ Como la información regresa a los líderes sobre cómo va el cambio, los líderes pueden trabajar para hacer cambios que luego refinan e informan la práctica real. Este circuito de feedback es fundamental para la mejora continua de la calidad y el éxito de la iniciativa.

Ideas para involucrar a los proveedores de primera línea:

- ✓ Establezca un consejo asesor de proveedores para ayudar a diseñar la nueva práctica, programa o política.
- ✓ Observe el trabajo clínico y haga preguntas sin prejuicios para comprender mejor el flujo de trabajo.
- ✓ Diseñe un mecanismo para obtener comentarios (como un formulario en línea, llamadas de conferencia o un cuadro de comentarios) antes, durante y después de que el nuevo programa entre en funcionamiento. Asegúrese de que se utilice esta información y, a continuación, se devuelva a los proveedores.
- ✓ Fomente relaciones continuas con los partidarios de primera línea o los informantes clave a los que puede recurrir cuando tenga preguntas.
- ✓ Construya confianza tomando en serio las preocupaciones de primera línea, empatizando con desafíos, aprovechando los recursos donde sea necesario, y devolviendo resultados y éxitos a sus partidarios de primera línea.

Referencias

1. Stewart, R. E., Williams, N., Byeon, Y. V., Buttenheim, A., Sridharan, S., Zentgraf, K., . . . Beidas, R. S. (2019). The clinician crowdsourcing challenge: Using participatory design to seed implementation strategies. *Implementation Science, 14*(1), 63. doi:10.1186/s13012-019-0914-2
2. Kirchner, J. E., Parker, L. E., Bonner, L. M., Fickel, J. J., Yano, E. M., & Ritchie, M. J. (2012). Roles of managers, frontline staff and local champions, in implementing quality improvement: Stakeholders' perspectives. *Journal of Evaluation in Clinical Practice, 18*(1), 63-69. doi:10.1111/j.1365-2753.2010.01518.x
3. Wutzke, S., Benton, M., & Verma, R. (2016). Towards the implementation of large scale innovations in complex health care systems: Views of managers and frontline personnel. *BMC Research Notes, 9*(1), 327. doi:10.1186/s13104-016-2133-0
4. Scanlon, K. A., & Woolforde, L. (2016). Igniting change through an empowered frontline: A unique improvement approach centered on staff engagement, empowerment, and professional development. *Nurse Leader, 14*(1), 38-46. doi:10.1016/j.mnl.2015.11.007

Este es un producto de Psychiatry Information in Brief. Puede encontrar una copia electrónica de este problema con referencias completas en <https://escholarship.umassmed.edu/pib/vol17/iss1/1>

Cita Sugerida: Larkin, C., Logan, D., & Melissa A. (2023). ¿Por qué incluir al personal de primera línea al implementar una nueva práctica? Cinco razones importantes. *Psychiatry Information in Brief*.

iconos de rawpixel.com & iconmonstr.com

© 2023 Universidad de Massachusetts. Todos los derechos reservados