



Buenas Prácticas
MODELO Y AMBIENTE

Acompañamiento a Equipos Profesionales para Implantación y Seguimiento del MACP en Complejos Gerontológicos



Ana Borge García/Elena Martínez.
Sirimiri Servicios Socioculturales SL

Resumen

Ante la necesidad de acercar el **Modelo de Atención Centrado en la Persona (MACP)** de manera específica a los equipos, tratando en primer lugar de profundizar en la teoría y suscitar la reflexión sobre la práctica, desde el equipo técnico de Sirimiri se diseña un programa de acompañamiento que contempla formación, reflexión, y trabajo en equipo para avanzar en el modelo.

Lo que comenzó siendo una formación práctica se ha transformado en un acompañamiento “a la carta” para ajustar diferentes partes del proyecto, elaborar herramientas propias de trabajo, y apoyar a las personas para que cada cual asuma el liderazgo de este estilo de trabajo en sus centros.

FECHA DE INCORPORACIÓN A LA RED:
26/07/2016

FECHA DE ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN:
26/07/2016

ÁMBITO DE ACTUACIÓN:
Investigación, evaluación y formación y/o acompañamiento.

LUGAR:
Complejos gerontológicos municipales Blas de Otero y Beato Tomás de Zumárraga de Vitoria-Gasteiz.

GRUPO DE POBLACIÓN AL QUE SE DIRIGE:
Equipos interdisciplinarios de profesionales de los complejos gerontológicos municipales Blas de Otero y Beato Tomás de Zumárraga de Vitoria-Gasteiz.

Justificación

Todos nuestros equipos se guían por un proyecto de trabajo con el que concursamos ante la institución (como máximo cada cuatro años) en el que tratamos de incorporar las últimas tendencias y mejores prácticas para el desarrollo de sus objetivos.

Para su puesta en marcha se asignan de manera sistemática una figura de coordinación dentro del equipo, y un/a coordinador/a externo/a, parte integrante de Sirimiri que se ocupa de la atención a la situación de las personas, de la buena marcha del proyecto, y de los contactos con la administración.

Durante los años anteriores, y a medida que iban apareciendo publicaciones y experiencias, las animadoras de los centros y otras figuras del Equipo técnico de Sirimiri recibían formación en el Modelo de Atención Centrada en la Persona. Además, en Sirimiri manteníamos un estrecho contacto con iniciativas punteras como: Etxean Ondo (Fundación Matía, San Sebastián), ACP, Fundación Pilares, etc.

Fruto de esta actualización, y del mencionado seguimiento de los equipos, se observa la conveniencia y la oportunidad de implantar el modelo de trabajo sobre todo en los Centros de Atención Diurna. Para ello, convinimos que era necesario avanzar en la teoría, y reflexionar sobre la acción. Lo primero que se hizo fue en 2012 un acercamiento formativo al MACP propuesto para todo el equipo profesional de Sirimiri de la mano de Teresa Martínez (ACP) y Lourdes Bermejo. A partir de aquí, fueron los propios equipos los que manifestaron la necesidad de recibir apoyo técnico para implementar con seguridad este modelo en sus centros de trabajo.

Objetivos

- a) Implementar adecuadamente el MACP en 2 complejos gerontológicos para garantizar una atención y gestión de calidad.
 - a.1. Conocer el modelo y experiencias de implantación y reflexionar conjuntamente para su adaptación a nuestra realidad.
 - a.2. Implicar de manera proactiva a los equipos profesionales en el avance del modelo.
 - a.2.1. Elaborar y ensayar herramientas metodológicas que favorezcan la intervención centrada en la persona: PAV, Figura profesional de referencia, Memoria del servicio.
 - a.2.2. Favorecer el aprendizaje mutuo entre experiencias de trabajo diferentes, poniendo el valor la trayectoria de cada centro: intercambio de profesionales para poner en valor BBPP y plantear mejoras objetivas; sesiones trabajo conjuntas.
 - a.3. Facilitar apoyo técnico y acompañamiento continuo en este proceso a los equipos profesionales interdisciplinarios.
 - a.3.1. Diseñando y elaborando un plan de trabajo en fases, planteando objetivos y evidenciando resultados.
 - a.3.2. Orientando la implicación activa progresiva de los grupos de interés.
 - a.3.3. Consiguiendo apoyos externos que favorezcan y verifiquen el avance.
 - a.4. Implicar paulatinamente a personas mayores y familias en este proceso de mejora.

- b) Contar con el impulso de las direcciones de los centros.
 - b.1. Lograr su implicación activa y continua en la mejora del servicio.
 - b.1.1. Conociendo las potencialidades y dificultades del proceso para dar valor y facilitar la experiencia.
 - b.1.2. Contribuyendo a la construcción conjunta de una mejora coordinada y global del servicio.
- c) Lograr un avance acompasado de la institución y la empresa prestadora (sirimiri), para hacer factible la implantación del MACP en los servicios.
 - c.1. Incorporar a la figura responsable de cada centro (municipal) en el proceso de mejora.
 - c.2. Compartir los avances e implicar al Servicio de Personas Mayores en el apoyo activo del proceso.
 - c.3. Difundir y poner en valor la trayectoria seguida y las BBPP como referente para la mejora.

Descripción, metodología y fases del proyecto

La mejora de la calidad de los servicios que ofrecemos es estratégica para Sirimiri. Por este motivo, profesionales del Equipo de Planificación se ofrecieron para ayudar a los equipos a alinearse con el Modelo de Atención Centrado en la Persona, referente en atención de calidad (todos nuestros proyectos de trabajo siempre se han orientado a las personas, pero intuíamos que más allá de incorporar acciones de mejora, faltaba una reflexión conjunta de los equipos, y una sistemática para orientar la acción).

Ante la buena acogida de la propuesta por parte de los dos equipos de los Centros de Atención Diurna de Blas de Otero y Beato Tomás de Zumárraga de Vitoria-Gasteiz, se designaron dos personas para hacer el acompañamiento. Estas figuras externas a los equipos de los Centros, eran conocedoras del Modelo de Atención Centrado en la Persona y del funcionamiento de los equipos, y habían formado parte del equipo de elaboración de los proyectos por los que se gestiona cada uno de los centros.

La disponibilidad de las personas asignadas para el acompañamiento ha hecho posible que este se haya ido ajustando al ritmo y demanda de los equipos, de tal manera que lo que comenzó como una formación práctica, dio lugar a un acompañamiento “a la carta”.

Pasamos a describir escuetamente en qué ha consistido este:

- Sesiones de formación y reflexión conjuntas entre los dos equipos, con dinámicas

participativas.

- Sesiones de formación y reflexión con cada equipo por separado para trabajar aspectos concretos referidos a cada centro.
- Trabajo individual: realizando tareas personales de reflexión acerca de las inquietudes, dificultades y miedos de la implantación del MACP para afrontamiento de las mismas en las sesiones de equipo a fin de generar espacios de seguridad compartidos y afianzar los pasos dados.
- Reuniones con parte de los equipos para esbozar documentos de trabajo propios que asienten las bases de la mejora (ej. documento de profesional de referencia, documento de Plan de Atención y Vida, documento de revisión de presentación de informes y memorias de trabajo). Estos borradores eran trabajados en los equipos hasta llegar a un consenso a partir del cual avanzar.
- Organización de un sistema de feedback para contrastar las propuestas de mejora con las personas usuarias. Se optó en ambos centros por un sistema de reuniones con las personas mayores, y el pilotaje de los cambios para su valoración con ellos.
- Intercambio de profesionales entre ambos centros para realizar una observación apreciativa cruzada siguiendo ciertas pautas, y una posterior puesta en común para plantear mejoras.
- Paulatina incorporación de las familias al proceso: primero informando a través de los encuentros y los boletines, y solicitando su opinión y propuestas.
- Refuerzo con formación externa sobre temas que preocupan y entorpecen el proceso de avance. El Comité de Ética de Álava mantuvo sendas reuniones con los equipos.
- Reuniones de actualización con clientes. Antes de dar comienzo al acompañamiento informamos de que muchas de las cuestiones podrían exceder a nuestra competencia y requerir abordajes institucionales, cambios organizativos, normativos, etc. Las figuras técnicas del Departamento de Personas Mayores local han estado permanentemente informadas de las conclusiones de los equipos, tanto a través de las responsables municipales de cada centro como de las figuras que han realizado el acompañamiento. Como anticipamos, algunas cuestiones han sido derivadas para su tratamiento por parte de la institución (ej. lo relativo a la normativa de régimen que limita espacios para la realización de actividades)
- Aunque no formaba parte del plan inicial, se observó la necesidad de cambiar el formato de las memorias anuales para recoger los aspectos cualitativos que estaban derivándose del proceso. Por ello, se mantuvieron reuniones con parte de los equipos para diseñar una presentación que incluyera los datos cualitativos tradicionalmente solicitados por la institución, datos cualitativos, documentación gráfica; se perseguía no sólo transmitir, sino también recibir feedback por parte de los receptores (institución, familias, etc.). Los diferentes contenidos de las presentaciones, con consenso de todos/as los miembros del equipo, son expuestas por los diferentes profesionales del equipo (auxiliares, DUE, animadora, responsables...). Ya son dos los años en los que se han realizado este tipo de presentaciones con muy buena acogida

por parte de las personas receptoras (responsables de los centros y del Departamento municipal correspondiente). En los encuentros ha habido reciprocidad, lo que ayuda al avance.

- Sesiones de seguimiento del propio proceso de acompañamiento. En ellas se han ido implicando paulatinamente los diversos agentes profesionales participantes para revisar los pasos dados y guiar el planteamiento de los siguientes.

El proceso de acompañamiento ha tenido un carácter continuo, ya que muchas cuestiones operativas han sido motivo de consulta y seguimiento complementario al margen de estas sesiones.

En la actualidad es un proceso vigente al que daremos continuidad mientras los equipos lo sigan solicitando. De cualquier modo, todos nuestros equipos cuentan con la figura de coordinación externa que apoya y da continuidad al acompañamiento en el día a día.

El acompañamiento que venimos realizando desde 2014 ha favorecido aunar criterios de actuación y ha posibilitado materializar herramientas y metodologías propias orientadas a la implantación y desarrollo del MACP en estos espacios de actuación. Esta metodología empleada en su diseño, planificación y puesta en marcha ha ido incorporando paulatinamente a todos los/as agentes implicados en su desarrollo, desde el servicio municipal de personas mayores hasta el equipo profesional, incrementando paulatinamente su participación activa en el avance de implantación del MACP y de los cambios que han supuesto en cada ámbito de actuación. Igualmente la metodología ha facilitado la puesta en valor de todas las personas de los equipos, empoderando al colectivo más numeroso, auxiliares de enfermería, lo que ha incidido en una mayor motivación y ha permitido desarrollar un trabajo más transversal y comprometido, contando con el apoyo y participación activa de las figuras responsables, único personal municipal. Destacan la implicación paulatina de mayores, familias e institución en este avance.

Hemos querido enfocar esta práctica desde la dinamización externa del proceso, a pesar de contar en los equipos con personas formadas en el modelo. Es muy costoso situarse de manera simultánea a dos niveles: la atención directa y la gestión de los cambios para la mejora. La idea que queremos exportar es el valor añadido para los equipos de aportar la mirada externa de figuras que los acompañen al ritmo que quieran avanzar, para sacar lo mejor de sí mismos, desde la confianza en sus capacidades y en las de las sinergias generadas.

Temporalización

El proyecto se ha desarrollado desde 2014 hasta el momento en tres fases, y es difícil anticipar una fecha de finalización y cierre. Se pretende acompañar y apoyar a los equipos mientras vaya siendo necesario y de la manera que se precise.

En la actualidad el acompañamiento a estos equipos se encuentra en fases diferentes. Dentro de los servicios de los complejos gerontológicos donde se trabaja (Atención Diurna, comedor y apartamentos tutelados) la atención se ha centrado principalmente en el Servicio de Atención diurna dado su mayor dimensión y el impacto de la atención profesional sobre las personas mayores.

Como hasta ahora, los ritmos los marcan los equipos de cada centro; no se puede pasar a una fase si el equipo no se siente seguro en la anterior.

De alguna manera, Sirimiri ve este acompañamiento como parte del plan formativo de los equipos y del acompañamiento en el puesto de cada profesional, pues se entrelazan cuestiones meramente laborales con otras de carácter más personal. La idea es que los equipos cada vez cuenten con más recursos técnicos y personales para avanzar en el modelo, tomar confianza, implementarlo, consolidarlo y difundirlo.

Recursos

Este proceso está siendo liderado por dos personas del Equipo técnico de Sirimiri. Por ese motivo no ha sido preciso contratación de personal, lo cual no significa que no haya supuesto una dedicación horaria extra; sin embargo, vemos conveniente que este tipo de acompañamientos los haga alguien externo a los equipos de trabajo habitual, pero cercano a la empresa o al proyecto que se apoya, para garantizar la coherencia interna y una adecuada disponibilidad.

La variada metodología empleada (Sesiones presenciales de formación/ información/ revisión; Sesiones de diseño, revisión de herramientas de trabajo; intercambios profesionales entre centros; sesiones conjuntas o por servicio; presentaciones a la institución, etc.) ha requerido en cada momento de recursos diferentes, que han sido principalmente dirigidos a dinamizar los equipos y orientar las tareas, contando con diverso material bibliográfico y didáctico tanto externo como de creación propia.

Evaluación y Resultados

Hemos contrastado el resultado del acompañamiento de varias formas, en su mayoría cualitativas: por un lado, hemos valorado el desarrollo del acompañamiento a los equipos profesionales, pero también hemos tratado de evaluar la repercusión que ha tenido en la atención y su repercusión externa. Hemos realizado registros de asistencia y evaluaciones de las sesiones de acompañamiento, pero también hemos registrado los cambios desarrollados a partir de la implantación del MACP en cada centro, y hemos pasado cuestionarios de satisfacción tanto a los/as profesionales como a las personas mayores, las familias, y a la institución. Con estos últimos hemos revisado el acompañamiento y los resultados a través de encuentros con motivo de la presentación gráfica de las memorias.

Hemos llegado al 100% de profesionales en la exposición del modelo y el posterior trabajo de elaboración de materiales, seguimiento y acompañamiento de la práctica en los centros. La satisfacción de todos los grupos de interés en todos los items ha superado los 8,5 puntos y contamos con una relación de mejoras en diferentes dimensiones. Además, hemos mejorado la puntuación inicial en todos los items del cuestionario para la revisión participativa del modelo.

En cuanto a la viabilidad, llevamos tres años desarrollando la experiencia de acompañamiento con buenos resultados. Se trata de una iniciativa viable a nivel económico, pero difícil de presupuestar. Los condicionantes que imponíamos al desarrollo del acompañamiento han motivado que así sea.

Por un lado, queríamos que el acompañamiento se llevase a cabo por personas desde una perspectiva externa pero conocedoras del MACP. Queríamos que fuera alguien externo a los equipos de trabajo quien guiase el proceso; pero además queríamos que tuviera un total compromiso con la cultura de la organización y conociera de primera mano el proyecto que llevábamos años desarrollando en los Centros de Atención Diurna. De este modo, han sido dos personas del equipo técnico de Sirimiri las responsables de llevar a cabo el acompañamiento, lo que ha hecho posible que la iniciativa haya sido viable a nivel técnico, asequible económicamente y accesible desde el punto de vista de la disponibilidad y la flexibilidad.

Financiación

La financiación de esta propuesta se incluye dentro del trabajo habitual del equipo técnico de Sirimiri. En relación al coste derivado de sustituciones y horas de dedicación a la formación de los equipos ha supuesto una cantidad asumible en la partida destinada a la formación de Sirimiri.

Plan de viabilidad y sostenibilidad: tras la buena acogida de la primera fase, se decidió mantener esta fórmula de acompañamiento y seguimiento, incluyendo su coste específico en los presupuestos anuales, contando con partida propia que se va modificando, ajustando atendiendo a la planificación de las siguientes fases de actuación.

Criterios destacados

CRITERIO DE PERTINENCIA

Principio de individualidad

Nuestra práctica tiene como finalidad apoyar a los y las profesionales en el avance de los equipos al MACP para abordar el trabajo con las personas desde su dignidad. En consecuencia, la atención individualizada nos ha llevado a revisar documentos y plantear nuevas figuras profesionales (Planes de atención y vida y Profesionales de referencia).

Principio de participación

En nuestra práctica, el Modelo de Atención Centrado en la Persona no ha sido sólo la motivación para intervenir con las personas mayores desde los servicios, sino que además, inspira la forma de organizar las acciones para que las personas de nuestra entidad se orienten al modelo. Hemos buscado una coherencia total, de modo que el proceso de acompañamiento en los Centros de Atención Diurna ha sido un laboratorio de prácticas centrada en las personas profesionales, para que desde esta experimentación aborden su actuación profesional, centrados en las personas mayores. El principal recurso ha sido la participación comprometida y vinculante de todos ellos.

En el caso de la participación de todos los miembros de los equipos, la experiencia se pudo poner en marcha porque unánimemente los equipos de los centros (dependientes de Sirimiri) y las responsables de los mismos (dependientes de Ayuntamiento) se comprometieron con el interés por mejorar a través del estudio del Modelo de Atención

Centrada en la Persona, y accedieron a una observación y orientación externa por parte de las personas de Sirimiri que realizaron el acompañamiento. Contar con el apoyo de la institución y el beneplácito de las familias también ha servido de estímulo y podemos decir que mantienen un alto grado de compromiso y motivación con este proceso.

Las reuniones de los equipos incorporaron desde el principio el seguimiento de la implantación del Modelo de Atención Centrada en la Persona; en estas reuniones se realizaba el seguimiento de la hoja de ruta elaborada en la formación, de modo que los equipos priorizaban las acciones a emprender atendiendo a criterios de urgencia, relevancia para el cambio global y viabilidad.

Por otro lado, el contenido de los documentos elaborados por consenso y el ritmo del proceso lo ha marcado el propio equipo de cada centro, en relación con las respuestas que iban recibiendo de las personas mayores; ello ha permitido que las personas asuman los retos al ritmo que les permita sentirse seguras con cada iniciativa emprendida.

En cuanto a la participación de las personas mayores, se intenta que cuenten con opciones entre las que elegir, y que éstas se basen en sus aportaciones. La absoluta voluntariedad a la hora de tomar parte va acompañada de la explicación de que la colaboración es una forma de participar en la vida cotidiana de los recursos; de este modo cada persona puede asumir responsabilidades que se ajusten a sus capacidades y gustos.

CRITERIO DE LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO

Nuestra forma de trabajar a través de convocatorias públicas obliga a organizar la intervención con base en un proyecto de trabajo generalmente codiseñado con participación de los equipos de trabajo y se emiten anualmente informes a la institución. Esto ha sido muy útil para situarnos en un punto de partida, y orientarnos al futuro, con documentos y compromisos concretos.

El trabajo en equipo y entre ambos equipos está siendo la herramienta fundamental que ha hecho que la experiencia de acompañamiento cuente con buenos resultados. Además, las responsables de los centros, que son personal técnico de ayuntamiento se han comprometido totalmente y han hecho posible el impulso que queríamos proporcionar mediante los acompañamientos. Asimismo, otros técnicos municipales han apoyado la iniciativa.

CRITERIO DE DISEÑO O RESULTADOS DE EVALUACIÓN

(Desarrollado en el apartado de evaluación y resultados y en el anexo)

Enlaces y Anexos

Anexos:

- [Plan de Acompañamiento y Seguimiento MACP en Servicios de Sirimiri](#) (donde se presenta con detalle el proceso de acompañamiento, el avance de cada fase, resultados, etc.).