



RECOMENDACIONES PARA EL CUIDADO DEL PERSONAL DE SALUD DURANTE COVID-19

Versión 1.0

I. PRESENTACIÓN

La actual pandemia COVID-19 presenta estresores específicos que están afectando a la población. Los trabajadores y trabajadoras de salud forman parte de las comunidades afectadas, con el agravante de estar más expuestos/as en condiciones de mayor exigencia, por la necesidad de mantener el desarrollo de sus funciones en las mejores condiciones de calidad posible.

Como un antecedente importante, se identificó el surgimiento entre el personal de salud en China de sintomatología depresiva en el 50,4%, de ansiedad en el 44,6%, insomnio en un 34% y de estrés en un 71,5%. Por lo anterior, no solo se trata del riesgo sanitario de contagio del COVID19 entre el personal de salud, sino también reconocer la importancia de proteger la salud mental del personal de salud.

Los encargados de personas, en cualquier nivel de la organización de las SEREMIS, de los Servicios de Salud y de los Establecimientos asistenciales, están observando cómo los trabajadores y trabajadoras están enfrentando este brote de COVID-19 en diferentes situaciones vitales, de seguridad laboral y de contextos. El reconocimiento de estos riesgos, sumado a las demandas propias de la labor sanitaria, plantea a directivos, jefaturas, encargados y supervisores, el desafío de innovar y crear condiciones para apoyar a sus trabajadores/as y asegurar que enfrenten esta crisis de la mejor manera posible.

El “cuidado de equipos” debe expresarse en distintos niveles, que van desde el cuidado institucional, el cuidado mutuo y el autocuidado. Las recomendaciones que se presentan a continuación se centran en el nivel institucional y están dirigidas a directivos, jefaturas, líderes de equipo y equipos de Gestión de Personas, con el propósito de servir como orientación técnica referencial para ser adaptadas y validadas en atención a la diversidad de las realidades locales.

Para apoyar la implementación de acciones en torno al cuidado del personal de salud en COVID-19, el Ministerio de Salud ha conformado una comisión de acompañamiento técnico, constituido por profesionales de diversas divisiones que forman parte de la Mesa Técnica de Salud Mental en la Gestión del Riesgo de Desastres¹, a la que podrá recurrir escribiendo a cuidadodelpersonalcovid19@minsal.cl

¹ Constituida por Re. Ex. N° 410 del 9 de marzo de 2018.

II. SITUACIÓN DEL PERSONAL DE SALUD DURANTE COVID-19

Los trabajadores y trabajadoras de la salud pueden experimentar estresores adicionales a los que enfrenta la población general durante la pandemia COVID-19, a saber:

- Riesgo de estigmatización hacia quienes trabajan con pacientes con COVID-19.
- Tener que tomar medidas estrictas de bioseguridad, las cuales tienen algunas consecuencias comunes, tales como cansancio físico por el uso de equipos de protección personal, aislamiento físico que dificulta proporcionar confort y apoyo a quienes están enfermos o afectados, constante estado de alerta y vigilancia, procedimientos estrictos a seguir para prevenir decisiones precipitadas.
- Entorno laboral más demandante, incluidas largas horas de trabajo y aumento de la cantidad de usuarios/as.
- Posibilidades reducidas para recurrir a su red de apoyo social debido a los intensos horarios de trabajo, o ingreso a periodo de cuarentena.
- Aumento de los conflictos y dificultades para conciliar la vida privada, la vida familiar y la vida laboral, especialmente en las mujeres quienes son la mayoría de la fuerza de trabajo en salud. En 2019, un 68,7% del total de la dotación eran mujeres (Diagnóstico Sistema HSMAT PMG DSO, 2019). Las mujeres hasta hoy enfrentan una carga desbalanceada de trabajo en relación al cuidado del hogar, cuidado de hijos/as y de personas en situación de dependencia (son las que experimentan mayor riesgo en la variable “Doble Presencia” en el Cuestionario de Riesgo Psicosocial ISTAS21, 2019).
- Una situación de mayor exigencia y riesgo laboral, unido a condiciones de distanciamiento social como cuarentenas y cierre de escuelas, impone a los/as trabajadores/as de la salud una carga de tareas de cuidado significativa y, aún más difícil de balancear.
- Vivir experiencias que los hacen pensar y sentir que deberían o podrían haber hecho más.
- Tener mayor exposición y riesgo de ser infectados, lo que puede provocar sensaciones de miedo.
- Enfrentar presiones o expectativas sobredimensionadas de pacientes y de miembros de la comunidad.
- Ser testigos y acompañar experiencias intensas de dolor, de sufrimiento y de muerte.

Finalmente, considerando que los trabajadores de la salud están particularmente en riesgo de contagio, debe suponerse que muchos de ellos vivirán situaciones de cuarentena y aislamiento social, y que estas experiencias serán particularmente difíciles para ellos y sus familias. Es común que ellos se sientan responsables/culpables de haberse expuesto al contagio, sientan que están dejando sin ayuda a sus equipos y que no están cumpliendo con su labor esencial en estos momentos. Es muy importante el apoyo que se pueda implementar desde la institución y el apoyo entre colegas durante estos períodos.

III. ELEMENTOS CENTRALES PARA EL CUIDADO DEL PERSONAL EN COVID-19

De acuerdo a la experiencia internacional, los elementos centrales que deben estar presentes de manera transversal a nivel institucional para mitigar el impacto en el bienestar psicosocial del personal de salud en el manejo de una crisis sanitaria como COVID-19, dicen relación con los siguientes ámbitos:

El primero de ellos, hace relación con la **entrega y el manejo de información relativa a las medidas de protección y seguridad para los/las trabajadores/as**. Es de suma importancia el contenido y la forma en que la información llega a los trabajadores, ya que ésta puede construir un ambiente de estabilidad en relación a lo que se debe o no hacer, cuándo y cómo hacerlo. Nada impacta tanto en la salud de los trabajadores de la salud como la percepción de tener condiciones de seguridad adecuadas para la realización de su tarea.

El segundo se refiere a la **comunicación interna**, en virtud de la importancia de mantener flujos de comunicación claros y definidos que permitan que la información llegue de manera íntegra y rápida a las personas que corresponda. De esta manera, el tener la claridad respecto a los flujos y mecanismos de comunicación al interior de la organización disminuye la sensación de incertidumbre y optimiza el manejo de inquietudes, disminuyendo el impacto de la situación de emergencia sobre las personas.

Finalmente, el tercer ámbito relaciona con las **fuentes de apoyo psicosocial**, dirigido a entregar una asistencia y apoyo a los/las trabajadores/as desde una mirada integral, considerando a las personas en todas sus dimensiones y su complejidad. De esta manera, la organización se hace presente en la experiencia de sus trabajadores, más allá de su rol específico dentro de la institución, permitiendo reforzar el compromiso, la entrega y el trabajo realizado por los/as trabajadores/as durante el COVID19.

IV. RECOMENDACIONES POR NIVELES DE GESTIÓN

En funciones de estas ideas centrales se presentan a continuación recomendaciones específicas para actores en distintos niveles de gestión:

1. Recomendaciones para Directivos:

- a. Propiciar las condiciones necesarias para el cuidado de los equipos de trabajo en el contexto de la pandemia COVID-19, se sugiere un esquema y metodología para el desarrollo de un **plan de acción**, en anexo 1.
- b. Generación de los mecanismos de levantamiento y de distribución de la información en torno a la pandemia COVID - 19, especialmente sobre las medidas protectoras y de seguridad. Contar con información fiable, oportuna y local genera sensación de seguridad y confianza a nivel individual, de equipos e institucional.

- c. Procurar que los mecanismos de coordinación interna y externa funcionen adecuadamente adaptándose a las circunstancias.
- d. Proveer y/o coordinar instancias de apoyo psicosocial para los trabajadores/as con los recursos disponibles tanto en la red asistencial como en el intersector.

2. Recomendaciones para jefaturas y líderes de equipo:

Las siguientes recomendaciones son de apoyo a la labor de jefaturas y líderes de equipo. Es importante que puedan prestar atención a las necesidades que puedan presentar los integrantes del equipo. Asimismo, dado el contexto actual, la flexibilidad y adaptación son elementos claves para ir abordando la situación.

Velar por las condiciones de seguridad y bienestar del equipo

- Evaluar diariamente las condiciones de seguridad del lugar y otras posibles fuentes de estrés propias de la situación.
- Conocer los eventuales requerimientos y situaciones especiales de los integrantes del equipo.
- Considere toda la capacidad que pueda haber para asegurar que su personal obtenga el descanso y la recuperación que necesita. El descanso es importante para el bienestar físico y mental y, en este momento, permitirá a los trabajadores implementar actividades necesarias para su autocuidado.
- Vigilar y monitorear que los funcionarios/as conozcan los EPP y su adecuado uso (Equipo de protección personal, Circular C37 N°01) en este contexto. No todos requerirán las mismas condiciones, pero deben estar informados cuales son los apropiados para su rol y tareas actuales.
- Fomentar el cuidado mutuo y el autocuidado, para lo cual se podrá usar diversos mecanismos psicoeducativos, como el desarrollo de infografías, material para redes sociales, entre otros, (ver anexo 2)

Entrega de información para reducir incertidumbre

- Entregue información clara proveniente de fuentes oficiales.
- Evite entregar información proveniente de rumores o de fuentes no contrastadas.
- Asegúrese de que haya una comunicación de buena calidad y que se brinde información precisa, actualizada a todo el personal. Esto puede ayudar a mitigar cualquier malestar sobre las incertidumbres que puedan tener los/as trabajadores/as, permitiendo sentir mayor control sobre la situación.
- Entregue instrucciones claras a los integrantes del equipo respecto a las modalidades de trabajo (teletrabajo, turnos presenciales, entre otros) que se implementen. Es importante que esta información sea comunicada oportunamente. Por ejemplo: La planificación del trabajo, hitos de inicio y término de jornada (marcaje o correo electrónico)
- Organice reuniones informativas periódicas para el personal y los equipos, a través de los medios disponibles.

- Informe sobre los aspectos administrativos asociados a la entrada y salida de funcionarios, considerando los respaldos administrativos desde las jefaturas para el desempeño laboral en coordinación con Departamentos de RRHH de la institución o el establecimiento. Por ejemplo: justificaciones en horario de asistencia.
- Fomente la capacitación a distancia del personal de salud, este aspecto se constituye en un importante factor protector en situaciones de crisis, promoviendo el sentido de control y autoeficacia, un recurso disponible en COVID-19 se encuentra en el sitio web de MINSAL, <https://www.minsal.cl/nuevo-coronavirus-2019-ncov/capacitacion-personal-de-salud/>

Trabajo en Equipo: evaluando cada día

Se recomienda promover espacios de conversación, cercanía, respeto y solidaridad, en los que se pueda escuchar sin emitir juicios.

- Es fundamental ir estableciendo las prioridades cada día, estableciendo planes de contingencia y encargados de funciones específicas. Muchas veces implica crear nuevas estrategias y ser flexibles para llegar a soluciones.
- Para lo anterior, se tiene que llevar a cabo una buena distribución de tareas para evitar la sobrecarga laboral de los integrantes de los equipos que están presentes, priorizando las acciones más críticas a desarrollar en la jornada laboral.
- Si hay algún cambio de la planificación realizada en un día, comunique oportunamente las modificaciones a la totalidad de los integrantes del equipo o institución.

Facilitar el acceso a los mecanismos de apoyo psicosocial a los trabajadores y trabajadoras que lo requieren.

- Hay personas que pueden requerir un apoyo personal e individualizado, desarrollando los mecanismos de acceso a otros recursos profesionales más especializados, los cuales tienen que estar en el contexto del apoyo institucional, en el marco de la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo.
- Monitorear periódicamente el estado psicosocial de los/las trabajadores/as para identificar riesgos, problemas emergentes y respuestas a sus necesidades; de acuerdo a capacidades y recursos locales.
- Si se presentan las necesidades de apoyo individual, establezca los flujos de derivación y canalización de necesidades que garanticen la privacidad y confidencialidad de los integrantes del equipo que lo soliciten, evitando la sobreexposición de los trabajadores y las trabajadoras, junto con la activación de los mecanismos institucionales establecidos. Para abordar este ámbito se recomienda hacer uso de los siguientes recursos:
 - Capacidades locales disponibles, tales como: Unidades de Salud del Trabajador, profesionales del ámbito Gestión de Personas con experiencia y formación salud mental

y Primera Ayuda Psicológica, Equipos ARSAM², quienes podrán ofrecer asistencia remota con mecanismos definidos localmente. En los casos en que excepcionalmente esta asistencia se realice de manera presencial, debe hacerse asegurando todos los resguardos propios de la situación sanitaria.

- Gestionar la acción de las mutualidades respectivas, en los casos que sea pertinente, en coherencia con las instrucciones emanadas desde la SUSESO y MINSAL durante el manejo de la emergencia por COVID19.
- Hacer uso de otro recurso dispuesto especialmente para el abordaje de COVID-19, como es el **Sistema Digital de Asistencia en Salud Mental para Funcionarios del Sector Salud**, diseñado por el Departamento de Salud Digital, con el objetivo de brindar Primera Ayuda Psicológica y contención emocional a los funcionarios de la red de salud, donde a través de una plataforma de videollamada que permite que los/las trabajadores/as, que lo requieran, sean orientados por un equipo de salud mental. Este servicio se encuentra disponible en <http://coronavirus.hospitaldigital.gob.cl>, de lunes a domingo entre las 8:00 y las 24:00 hrs.

V. RECOMENDACIONES PARA TELETRABAJO O TRABAJO A DISTANCIA:

El Teletrabajo es una forma de organización del trabajo que consiste en desarrollar el trabajo sin la presencia física del trabajador/a en la organización durante una parte importante de su horario laboral. En la situación de emergencia sanitaria por COVID-19, aparece como una medida sanitaria necesaria orientada a la prevención. Para que la implementación se desarrolle de manera ordenada y fomente el bienestar del equipo, se sugiere:

- Coordinar la gestión del trabajo a partir de la asignación de tareas puntuales, priorizadas y con metas de cumplimiento durante los días o semanas que dure el Teletrabajo.
- Reconocer la diversidad de situaciones en que se encuentran los integrantes de su equipo y que determinarán su desempeño en el formato de teletrabajo.
- Definir medio de verificación del cumplimiento de la jornada laboral, por ejemplo, a partir de correos o mensajes que notifique el inicio y el término de la jornada laboral. Esto a su vez, permite delimitar el horario en el que se puedan realizar llamadas telefónicas o solicitudes por correo electrónico.
- Utilizar la tecnología a favor del desarrollo del trabajo, en la medida que ésta permita realizar reuniones periódicas de coordinación con el equipo, realizar seguimiento de tareas específicas y fomentar el apoyo entre los miembros del equipo.
- Establecer reportes periódicos de lo realizado con el fin de gestionar los pendientes o el avance del trabajo, por ejemplo, a través de informes semanales.

² Equipos de Apoyo a la Respuesta en Salud Mental, cada Servicio de Salud está trabajando para contar con esta capacidad, su coordinación está a cargo de Salud Mental con apoyo de Emergencias y Desastres.

Para el adecuado desarrollo del teletrabajo, es importante que los trabajadores y las trabajadoras puedan:

- Verificar que cuentan con las condiciones tecnológicas de realizar teletrabajo, por ejemplo, computador, conexión a internet, acceso a correo electrónico institucional, etc.
- Delimitar un espacio específico de trabajo de manera de poder contar con un espacio único de trabajo que cuente con la luminosidad y comodidad necesaria para el trabajo.
- Definir su horario de trabajo, idealmente el mismo para cada día.
- Mantener sus rutinas diarias de inicio de día (por ejemplo, ducharse, tomar desayuno), y de término de día (por ejemplo, guardar las cosas relacionadas al trabajo, apagar el computador, realizar una actividad diferente al trabajo). Del mismo modo mantener en lo posible, las rutinas de alimentación, considerando 3 comidas diarias.
- Realizar una organización familiar que contemple los horarios y distribución de tareas tanto para las labores domésticas como el cuidado de los hijos/as.
- Realizar pausas durante el desarrollo del trabajo, que permita el descanso y evite la tensión y la sobrecarga. Es importante que estas pausas sean de descanso y no de realización de labores domésticas. Incluir, si fuera posible, la exposición a luz natural, al sol o fuera de la casa, por unos minutos. Será de utilidad realizar ejercicios de estiramiento cada cierto tiempo, para no limitar demasiado la actividad física durante el trabajo.

VI. RECOMENDACIONES PARA APOYAR AL PERSONAL EN CUARENTENA:

Es muy importante identificar el estado de los trabajadores y cuáles de ellos se mantienen en esta condición. Teniendo esta información, se recomienda realizar seguimientos periódicos que consideren lo siguiente:

- Mantener contacto con el personal que se encuentra en cuarentena con cierta periodicidad, podrá hacer sentir al trabajador/a que sigue siendo parte importante de un equipo.
- Es muy importante evitar hacer sentir responsables de su cuarentena a aquellos que estuvieron expuestos al virus y mantenerlos contactados por las vías remotas que permite la tecnología actual.
- Al contactarse se sugiere consultar acerca de su estado emocional para identificar si es que es o no un buen momento para hacer un seguimiento, o si requiere de un apoyo emocional, o incluso identificar que aquel podría no ser un buen momento para hablar.
- Incentivar el contacto a través de medios digitales con amigos y familiares permite evitar el aislamiento emocional que puede producir una cuarentena o aislamiento preventivo.
- Promover la realización de actividades que no estén relacionadas a la enfermedad para evitar la saturación y la sobreinformación sobre el tema.
- Promover la realización de una rutina diaria de actividades, como también el mantener las rutinas habituales de las personas dentro de su hogar o lugar de aislamiento.
- Consultar acerca de temores o preocupaciones respecto de su estado actual, no desestimar ninguno de ellos y validar las emociones al respecto.

- Normalizar las emociones negativas y reforzar las estrategias de manejo positivas que se han logrado implementar en torno a su cuidado personal y a la evolución de su estado de salud.
- Promover las recomendaciones de seguridad indicadas por las autoridades de salud.
- Registrar el seguimiento realizado y acuerdos o solicitudes a las que se deba prestar atención según el caso.

Este documento ha sido elaborado por la **Mesa Técnica de Salud Mental en la Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres del Ministerio de Salud**, con sus integrantes: Departamento Salud Ocupacional- DIGEDEP, Depto Calidad de Vida Laboral - DIGEDEP, Departamento de Salud Mental - DIPRECE, Unidad de Salud Mental de DIGERA, Departamento de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres- Gabinete Subsecretaría de Salud Pública y la especial colaboración de Salud Ocupacional de Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente.
Santiago, abril 2020.

Anexo 1: Orientaciones para elaboración de Plan de Acción

A continuación, se presentan orientaciones para integrar la protección, el cuidado y el bienestar del personal de salud, al discurso y a la acción dentro del plan de acción global que está desplegando la SEREMI, el Servicio y el Establecimiento de Salud, en el contexto de la pandemia COVID 19.

1. **Definición y/o formalización de un equipo de carácter transversal** (trabajando en modalidad a distancia o presencial) para abordar integralmente el cuidado del personal de los Establecimiento en el contexto COVID-19, con representantes de los Departamentos, Unidades, Comités que tienen como objetivo central la salud de los funcionarios, entendida esta en un sentido amplio (Comités Paritarios, Departamentos de Salud Ocupacional, Departamentos de Calidad de Vida, Unidades o Comités de Cuidado de la Salud Mental, entre otros).
2. **Elaboración de un diagnóstico** del estado de los equipos clínico-asistenciales críticos, equipos de las unidades críticas de apoyo, equipos administrativos y otros equipos asociados a la gestión y coordinación definidos como claves, de acuerdo a la realidad de cada establecimiento y validado por la autoridad, que se mantienen en funcionamiento en la modalidad presencial y a distancia.
3. **Instruir la elaboración o explicitación de un plan de acción** para el cuidado de estos equipos, con un alcance de al menos 90 días, que contemple la prevención, la mitigación y control de los riesgos para la salud de los trabajadores/as en el contexto de la pandemia COVID 19. Para esto se sugiere organizar las acciones en torno a los siguientes elementos centrales:
 - **Entrega de información relativa a las medidas de protección y seguridad para los trabajadores y las trabajadoras.**
 - **Potenciar mecanismos de comunicación interna.**
 - **Facilitar fuentes de apoyo psicosocial.**

Para este plan resulta de vital importancia, recoger y potenciar las iniciativas que se encuentran en curso, así como las propuestas que se presentan en este documento y otras que se estimen pertinentes.

4. **Establecer respaldos institucionales** ante la imposibilidad de dar curso a aquellas actividades con plazos definidos y establecidos, como protocolos o programas específicos, debido a las circunstancias en las que los trabajadores se encuentran, considerando que las actividades y tareas de aquellos equipos que, en tiempos normales, tienen a su cargo dichos protocolos y programas, se verán imposibilitados de ejecutar.
5. **Comunicar ampliamente e implementar** el plan de acción de cuidado del personal elaborado.
6. **Registro y sistematización de las acciones realizadas**, para luego evaluar este ámbito como parte integrante de la evaluación global del Servicio de Salud, integrando los aprendizajes obtenidos que puedan ser útiles y transferidos hacia la red para fortalecer el ámbito del “cuidado de quienes cuidan”

Anexo 2: Propuesta de contenidos para elaborar material para infografías dirigidas a personal de salud

- Medidas de seguridad y protección personal para atención clínica
- Guía para la implementación de Teletrabajo, para jefaturas y para trabajadores.
- Cuidado de salud mental en contexto de COVID-19
- Guía de Conciliación Teletrabajo y Familia
- Guía de manejo emocional con niños, adultos mayores y población vulnerable.
- Guía de abordaje de pacientes en aislamiento o cuarentena.
- Guía para la planificación y organización del trabajo
- Instructivos sobre cobertura de mutualidad en accidentes laborales en modalidad de Teletrabajo.
- Redes de apoyo Psicosocial disponibles de manera local y flujos.

Para la elaboración de estos materiales, se sugiere considerar los recursos disponibles a nivel institucional y resguardar pertinencia local en su diseño y contenidos, como material referencial se puede recurrir a algunos de los elementos propuestos en este documento, otros materiales elaborados por MINSAL, así como a material de organismos internacionales y algunos desarrollados por equipos locales de la red de salud en el manejo de esta emergencia sanitaria, muchos de los cuales se encuentran en el siguiente link <https://degreyd.minsal.cl>

Referencias

- (1) MINSAL. (2020). Consideraciones de Salud Mental y Apoyo Psicosocial durante COVID-19 Versión 1.0. Mesa Técnica de Protección de la Salud Mental en la Gestión del Riesgo de Desastres.
- (2) WHO. (2020). Mental health considerations during COVID-19 outbreak, 6 March 2020.
- (3) IASC. (2020). Briefing note on addressing mental health and psychosocial aspects of COVID-19 Outbreak- Version 1.1.
- (4) MINSAL, ONEMI, CIGIDEN & JICA. (2019). Modelo de Protección de la Salud Mental en la Gestión del Riesgo de Desastres (Primera ed). Santiago de Chile. Disponible en degreyd.minsal.cl/wp-content/uploads/2015/07/2019.03.01_MODELO-PROTECCION-SALUD-MENTAL-EN-LA-GRD.pdf
- (5) Hobfoll, S. E., Watson, P., Bell, C. C., Bryant, R. A., Brymer, M. J., Friedman, M. J., Ursano, R. J. (2007). Five essential elements of immediate and mid-term mass trauma intervention: Empirical evidence. *Psychiatry*, 70(4), 283–315. <https://doi.org/10.1521/psyc.2007.70.4.283>
- (6) Jianbo Lai, et al. (2020). Factors Associated With Mental Health Outcomes Among Health CareWorkers Exposed to Coronavirus Disease 2019, *JAMA Network Open.*, 3(3):e203976. doi:10.1001/jamanetworkopen.2020.3976