

¿Cómo Puedo Facilitar el Trabajo en Equipo desde una Perspectiva Colaborativa?: Una Experiencia

Matz Sparrman
Skelleftea, Suiza

Resumen

Una manera colaborativa de ser me ha influenciado al conocer personas en mi práctica terapéutica con individuos y familias por muchos años. Este artículo representa una nueva experiencia para mí, tomar la perspectiva colaborativa al encontrarme con un grupo pequeño de profesionales que trabajan en cuidados paliativos. De acuerdo con su jefe, el equipo tenía problemas de comunicación y el jefe quería que yo los conociera. En este artículo describo mis reuniones con el equipo y su evaluación de estos encuentros. Los miembros del equipo me dijeron que la reunión había sido útil, especialmente en volverse más abiertos unos con otros. Comparto algunas de sus palabras, de sus reflexiones en el proceso de las reuniones así como algunas de mis reflexiones sobre su evaluación y mi evaluación en mi propia manera de ser.

Palabras clave: co-creación, diálogo en equipo, no saber-posición, curiosidad

Contexto de las reuniones

La primera parte de este artículo fue presentado en un seminario del Congreso del Certificado de Prácticas Colaborativas en Brno, República Checa en junio del 2019. En ese entonces, compartí algunas preguntas con los participantes durante la presentación, preguntas que me hice a mí mismo durante mi trabajo con el equipo. También ofrezco algunas de mis preguntas a ti, un lector de este artículo, para pensarlas. Cuento la historia de las reuniones cronológicamente y uso algunas de las palabras propias de los miembros del equipo en respuesta a mis peticiones.

La tarea y el contexto

El director del programa de cuidados paliativos me contactó y dijo, “uno de mis equipos tiene un problema al hablar entre ellos. Le he dicho al equipo que te pediría reunirte con ellos y ellos dijeron que está bien. Necesito tu ayuda Matz.” El programa de cuidados paliativos de Salud Pública tiene cinco equipos de consulta externa, dispersos en el área geográfica. El equipo trabaja con pacientes de cuidados paliativos en sus casas. Cada equipo está basado en un hospital diferente y recibe sus referencias de sus respectivos hospitales y específicamente de los servicios de tratamiento del cáncer. Cada equipo estaba compuesto de una mezcla de personal de enfermería y de medicina, el cual contaba en su totalidad con entrenamiento específico en cuidados paliativos.

Cuando un equipo recibe una referencia, hacen una visita al domicilio lo antes posible y se contactan con el paciente y sus familias inmediatas y otros familiares significativos. Un momento muy crucial para el equipo de primer contacto es averiguar lo que la clínica de referencia les ha dicho sobre la prognosis, aprender sobre el entendimiento del paciente y de los miembros de su familia sobre la información ofrecida sobre el diagnóstico y tratamiento, y aprender sobre su entendimiento de cuidados paliativos. El mismo equipo paliativo continúa estando en contacto con el paciente y su familia durante la vida del paciente hasta la muerte. El contacto puede durar desde un par de semanas a un año, dependiendo del curso de la enfermedad. Tras este primer contacto tienen, como rutina, una conversación con la familia para determinar un horario para estar en contacto con el paciente y su familia y también si

hay necesidad de que otros parientes o personas significativas en la vida del paciente estén involucradas en los cuidados paliativos.

Las reuniones

Me encontré con el equipo que fue referido cinco veces, por tres horas cada vez. El equipo tenía cuatro miembros, tres enfermeras, dos que trabajaban a tiempo completo y una que trabajaba 50% del tiempo y una doctora que trabajaba 50% en cuidado paliativo. La doctora también trabajaba 50% del tiempo en servicios geriátricos en el mismo hospital que la unidad de cuidados paliativos, aunque esos pacientes no estaban en cuidados paliativos.

La primera reunión

Por correo electrónico todo el equipo confirmó la necesidad de la tarea que me dio su jefe. Entonces programamos una reunión en el horario en que le fuera posible para los cuatro miembros del equipo participar en su consultorio de consulta externa.

Después de presentarnos, les pregunté, uno por uno, que me dieran una idea de la situación en general. Cada uno de una manera u otra me dijo que se sentían estresados por varias cosas. Se sentían inciertos porque el hospital en el que estaban situados había reducido el personal por decisiones políticas. Estas decisiones políticas concernían a todo el distrito geográfico y el propósito era hacer una centralización de algunas de las áreas del hospital a un hospital más grande al sur del distrito. Algunas guardias y unidades quirúrgicas habían estado cerradas y se planeaban más cierres. Su unidad de consulta externa paliativa no estaba en peligro de ser cerrada pero sí se reunían diario con personal de enfermería y medicina en sus otras actividades del hospital que estaban a punto de perder sus trabajos. Una consecuencia fue que tenían más referencias de otras unidades, como unidades quirúrgicas, dada su reducción de camas, enfermeras y doctores. “Referencias fáciles” significaban atender pacientes de otras unidades, como aquellas descritas antes de lo esperado. Por otro lado, por decir “sí” a esas “referencias fáciles” recibieron críticas de su propia organización, ambas de jefes de otras unidades del hospital. La organización de cuidados paliativos tenía un criterio para tomar a un paciente que dijera que el “tiempo estimado” para que el paciente siguiera vivo no fuera de más de 1-6 meses, pero ahora ellos como equipo veían/atendían en su unidad pacientes que vivían más de 6 meses. Las referencias tempranas generaron pacientes y trabajo extra para el pequeño equipo de cuatro personas lo que sumó estrés adicional para cada uno y también dijeron que la presión afectó sus relaciones dentro del equipo. Ya que el trabajo incluía ir en carro a las casas de los pacientes necesitaban viajar más en esta área rural.

En esta primera reunión su atención estaba más en su estrés en relación al contexto social más grande y de su propia organización, y menos en sus propias relaciones dentro del equipo. Esto estaba bien por mi parte y nos ayudó a conectarnos unos con otros. Entonces pregunté si pudiera ser útil pensar en su situación desde cuatro perspectivas diferentes: 1) Contexto/Sociedad, 2) Organización, 3) Relaciones del equipo y 4) su propio rol en el equipo. Ellos también me ayudaron a entender lo que la organización esperada de ellos en relación a los cuidados paliativos y qué consecuencias tenían esas expectativas para sus relaciones de equipo y sus roles en el equipo.

También dije que mi impresión era que cada uno de ellos tenía su entendimiento y significado único propio para cada una de esas cuatro perspectivas y quizá todavía no habían compartido abiertamente esos significados individuales con el equipo. Ellos estuvieron de acuerdo.

Les indiqué que les podía ayudar con las perspectivas tres y cuatro. También dije que podría escuchar de ellos que las otras perspectivas, Sociedad y Organización eran importantes, pero no estaba en mis manos o mi deber trabajar en ellas.

Segunda reunión

Comencé recordándoles que en nuestra primera reunión dije que pensaba que mi contribución podría estar alrededor de las perspectivas tres y cuatro. Pregunté si había otros foros en los que las otras dos podrían ser abordadas en el contexto más grande y preguntas y perspectivas de la organización. Ellos entendieron mi delimitación y dijeron que tenían un diálogo en marcha con su jefe y también podían participar en un foro abierto para todos los empleados en el hospital para mantenerse informados del proceso político.

Sugerí que en desarrollo como equipo a veces puede ser útil mirar los “Motivos/Fuerzas Motivadoras” y “Obstáculos” en relación a cada uno de sus propios roles y en relación al trabajo y objetivo del equipo Paliativo.

Ellos estuvieron de acuerdo en que les hacía sentido. Entonces les pedí que escribieran sus reflexiones únicas al pensar sobre estos dos conceptos sin hablar o mostrarlas entre ellos. Les di algún tiempo en esta reunión en marcha. Esto es lo que escribieron individualmente:

Dorothy, una enfermera

Mis motivos:

- Ver lo que es mejor para el paciente y los familiares
- Concentrarme en reducir el dolor y los síntomas “morir no debe ser doloroso”
- Buenas relaciones en el equipo
- Solución de problemas

Mis obstáculos:

- No me gustan ni soy buena para los cambios
- Tengo alta necesidad de control
- Sobre analizo las cosas a veces

Lotta, una Enfermera

Mis motivos:

- Compromiso/Dedicada
- Soy sensible/Buena escucha
- Cuidadosa

Mis obstáculos:

- Soy demasiado callada, no muy buena en compartir mis pensamientos con el grupo

-Acepto demasiado – no digo “para” cuando debería

Andrea, una enfermera

Mis motivos:

-Creatividad/Entusiasta

-Sigo en desarrollo

-Colegial-abierta-Humor

-Adaptable

Mis obstáculos:

-No siempre aquí/me siento fuera del equipo (trabajo 50%)

-Estresada/incertidumbre

-Vengo de otro país/cultura en Europa

-Lenguaje/identidad

Sara, una doctora

Mis motivos:

-Que pacientes y familiares puedan sentirse seguros en su situación en casa y en relación con nosotros

-Bienestar/sensación de comodidad por parte de todas en nuestro equipo

Mis obstáculos:

-Pacientes en “la zona gris” – son aceptados en nuestro equipo, quizá demasiado...

-No soy buena en decir “para” de ninguna manera – tengo un problema con estar/demostrar mi frustración/enojo con el equipo

-Demasiadas unidades externas, ejemplo del servicio comunitario, involucrado en nuestras unidades de cuidado de pacientes no son suficientemente profesionales

-Todas tenemos una vida privada que nos/me influencia...

Pregunta para el Lector: ¿Cuál habría sido tu próximo paso, dadas estas palabras del equipo?

Mi siguiente paso, después de un tiempo de silencio escribiendo para cada uno de ellas, fue hablar con ellas una a la vez, con las otras tres escuchando. Les pedí que dijeran algo acerca de las palabras que habían escuchado, que “se adentren en sus palabras” juntas conmigo para ayudarme a entender un poco más lo que querían expresar.

Después de cada conversación sobre sus palabras, les pedí a las otras tres que compartieran sus reflexiones unas con otras, que compartieran algunos de sus pensamientos mientras escuchaban a cada colega y a mí hablar. Le pedí a cada trío que sólo hablaran entre ellas y que no se voltearan hacia mí ni a la persona cuyas palabras estaban reflexionando en el momento. Eran libres de reflexionar en nuestro diálogo o en las palabras dadas por su colega. Podrían preguntar aclaraciones si algo que se dijo en la conversación parecía “borroso” o poco claro para ellas, pero nada más.

Tercera reunión

En la siguiente junta, primero les pregunté lo que pensaban de nuestra reunión previa. Dijeron que fue útil. Habían escuchado de una nueva manera a cada una durante mi conversación con cada una de ellas.

También me dijeron que habían hecho algunos cambios:

-Dorothy/Cambiar de cuarto. Ella tenía un nuevo cuarto, en lugar de compartir cuarto con Lotta. Esto, dijo que era un reto para ella por su “necesidad de control” y su “sobre involucramiento en el trabajo de Lotta.” Algunas veces quería “ayudar” a Lotta aunque Lotta no le había pedido ayuda-lo que ahora y entonces causaba frustración en su relación.

-Sara/Doctora ahora había puesto una regla hacia las otras/enfermeras: ya no podían solo “caer” en su cuarto y pedirle una receta para un paciente. Tenían que dejar una nota, escribirla con el nombre de la persona, diagnóstico, circunstancias, nombre y dosis de la medicación que solicitan. “A veces digo ‘Sí,’ pero tengo otras cosas en mente y me olvido de lo que me pidieron. Me siento en el mismo cuarto trabajando 50% como doctora en este equipo paliativo y 50% en la otra tarea como doctora separada del trabajo paliativo... esto no puede seguir.”

-Nuevos referidos: Decidieron que la Dra/Sara y una enfermera/Dorothy deberían mirar juntas cada nueva petición de “consulta externa/referidos” a la unidad de cuidado paliativo - No solo la Dra/Sara. Entonces ellas debían preguntar a todo el equipo sobre las ventajas y desventajas de una conexión temprana antes de que den una respuesta a la unidad del hospital.

Cambiamos de nuevo la atención a “desarrollo como equipo” y estaban deseosas de continuar. Entonces, pregunté ¿qué es importante?

Dijeron la capacidad de colaborar, de volverse más que un equipo.

Pregunta para el lector: ¿Cómo hubieras continuado desde aquí?

“Entonces ¿qué quieren decir con colaboración?” pregunté. Respondieron con entusiasmo. Muchas palabras volaron en el aire. Después de un tiempo paré y entonces les pedí a cada una de ellas que por favor escribieran tres palabras que representan o conectan con lo que quieren decir con “colaboración en equipo,” otra vez, como previamente, sin hablar unas con otras.

A continuación, están las tres palabras que cada una escogió (comparto las palabras al ponerlas en un rotafolio (largas hojas de papel) para que todas vieran):

Andrea:

-Confianza en cada una, Interés en cada quien, Una postura positiva en relación con cada una

Dorothy:

-Consideración/Cuidado, Lealtad, Honestidad

Sara:

-Sentimiento de solidaridad, Apertura, Respeto

Lotta:

-Conocimiento, Sensibilidad, Divertirse juntas

Pregunta al Lector: ¿Cuál hubiera sido tu siguiente paso?

Entonces, ¿cuál fue mi próximo paso? Encuentro estas palabras muy interesantes y aunque mi mayor manera era seguir curioso, inspirado por la “posición del no-saber”, pedí ayuda al equipo. Les invité a un “chisme organizado”. Dije “Quiero que Sara, Dorothy y Andrea se volteen y se miren para hablar sobre lo que Lotta quiso decir al escoger sus tres palabras, que representan colaboración, ya que ustedes la conocen mucho mejor que yo. Y, como antes ... sin hacerle preguntas ni mirarla.”

El chisme empezó entre las otras tres y Lotta escuchó intensamente.

Entonces le pregunté a Lotta que me diga, mientras las otras escuchaban, lo que pensaba sobre lo que ellas dijeron. Esto le proporcionó la posibilidad de reflexionar sobre lo que dijeron y lo que pensaba de sí misma al escuchar las otras tres voces.

Entonces les pedí que repitieran el mismo “proceso de chisme” para cada una. Entonces después de ser abiertamente “chismeadas” en conexión a las palabras que habían escogido, tuvieron una conversación sobre las palabras, asociaciones y significados que vinieron en las mentes de sus colegas. Esto porque quería que las personas se enfocaran en tener la última palabra”...

Cuarta reunión:

En la siguiente junta, algo era diferente. Fueron más francas sobre las diferencias entre ellas. Andrea, por ejemplo, confrontó a Dorothy con lo que ella sentía a veces fuera del equipo sobre la manera en que Dorothy se comportaba con ella. Dio diferentes ejemplos de situaciones en las que ella tenía ese sentimiento. Dorothy no sabía qué decir, y se salió corriendo del cuarto, llorando.

Pregunta al Lector: En mi lugar, ¿qué hubieras hecho en ese momento?

Hice una pregunta. Mi pregunta fue: “¿Qué pasó? Ayúdenme a entender.”

Un momento de silencio entró al cuarto, entonces Lotta dijo, “Creo que no deberíamos ir tras Dorothy, ella regresará en un rato.”

Ninguna de las otras dos dijo nada, entonces decidí escuchar el consejo de Lotta. Me volví hacia las otras dos y les pedí sus pensamientos sobre los sentimientos de Andrea de “estar fuera del equipo”.

Dorothy regresó. Le pregunté si quería decir algo o no.

Ella dijo que no sabía que Andrea se sintiera fuera del equipo. Ella habló sobre esto como un “malentendido,” conectada con su “necesidad de control”, refiriéndose a las palabras que había escogido en la junta anterior.

Mi tiempo ese día había terminado. Pausé. Dorothy y Andrea y las otras estuvieron de acuerdo que había la necesidad de más diálogo entre ellas, entonces continuarían sin mí ya que sería demasiado tiempo esperar a la siguiente reunión de todos nosotros.

Quinta reunión

Habían continuado hablando ellas solas. Esta era mi última reunión con ellas. Dije que tenía una última pregunta para ellas y entonces quería hacer una evaluación de nuestro tiempo juntos.

Les pregunté, mirando atrás a las descripciones-de-tres-palabras que hicieron de “colaboración,” si podían ahora hablar entre ellas y que cada una escogiera una de sus propias palabras. Al hacerlo, dejando que las cuatro palabras colectivas “encarnara” su significado de lo que “espíritu de equipo” pudiera ser para su equipo, en este equipo de consulta externa.

Ellas hablaron y yo escuché sin interrumpir. Escogí no intervenir y me contuve de darles el tipo de estructura que había usado antes. Vi algo que me puso contento. Hablaron más libremente entre ellas y escucharon con respeto lo que cada una estaba diciendo sobre la palabra particular que querían que estuviera en su contribución de “espíritu de equipo”. Entonces algo muy interesante pasó: mientras seguía escuchando ellas hablaron y llegaron a la conclusión de que querían cambiar el término “espíritu de equipo” que yo había sugerido, ¡y reemplazarlo con el término “identidad de equipo”..!

Yo pensé que esto era maravilloso, ellas tomando la responsabilidad de lo que querían “llamarse ellas mismas” y qué palabras definirían su identidad como equipo...

Dejando que la Identidad del Equipo fuera representada por las cuatro palabras escogidas, ellas decidieron que las cuatro palabras serían: Respeto (Sara), Consideración (Dorothy), Conocimiento (Lotta) y Una postura positiva sobre cada una (palabras escogidas por Andrea).

El resto de la junta hablamos sobre una evaluación de nuestras reuniones. Ellas compartieron sus pensamientos sobre lo que habían logrado y lo que pensaban que era mi contribución. Elegí escuchar en lugar de escribir sus comentarios en ese momento. ¿Por qué? Mi intención era facilitar la posibilidad de que se escucharan reflexionar a cada una de ellas sobre mi contribución y nuestra colaboración durante estas cinco juntas. También quería tomar la posición de estar completamente informado por ellas, intelectual y emocionalmente de nuestro viaje compartido.

Entonces compartí con ellas mi impresión de que ellas me habían invitado a ir con ellas en un viaje empezando en el punto de “frustración de equipo” (mi palabra) hacia otro punto

representando “identidad de equipo” (su palabra) siendo todavía cuatro individuos únicos pero diálogo-ando entre ellas de una nueva manera.

Antes de irme de su clínica de consulta externa les pedí que me mandaran por correo electrónico su evaluación con algunas palabras que habían dicho ese día. Palabras de evaluación de ellas sobre nuestra experiencia de colaboración

Pregunta para el Lector: si les hubieras dado a los miembros del equipo dos preguntas para responder sobre la evaluación, ¿qué preguntas les hubiera hecho?

Para mí este “co-existir” con los miembros del equipo durante nuestras cuatro sesiones representó algo nuevo. Este alineamiento representó para mí algo diferente comparado a la reunión con un sistema relacional familiar. Fue un sistema relacional profesional con expectativas francas de cada una de ellas desde la organización y desde el jefe relacionado con los objetivos para esta clínica de consulta externa. Me posicioné con una manera de ser más estructurada. Por ejemplo cuando tenía una conversación con dada una de ellas preguntando a las otras tres sólo escuchar y ser el “equipo reflexivo” en nuestro diálogo. Quería asegurarme de que las cuatro tenían la misma oportunidad de encontrar sus propias y únicas palabras y ser escuchadas también. Entonces ¿cómo podría aprender de esta experiencia?

Les dejé dos preguntas que les pedí que respondieran individualmente y me mandaran por correo. Las dos preguntas fueron:

P1: Mirando atrás a nuestro trabajo juntos, ¿en qué contribuí que facilitara la construcción de una “identidad de equipo?”

P2: ¿Había algo que crees que debía haber hecho diferente? ¿Algo en lo que dejé de enfocarme o que debí resaltar más?

Estas son las palabras que me enviaron sobre nuestra colaboración:

P1 (Andrea): Fue bueno sentarse y platicar, que definiste claramente el tiempo y lugar donde todas deberían participar. Lo que pienso que hiciste bien fue que dirigiste el grupo para que cada una tuviera la posibilidad de decir su propio pensamiento. Bueno que le dijiste a las otras de estar calladas cuando cada una de nosotras estábamos hablando. Tú como persona eres muy calmado lo que creo que tuvo una buena influencia en el grupo.

P2: Me hubiera gustado comunicación incluso más transparente, que nos hubiéramos dicho más entre nosotras. A veces sentí que las otras quizá hicieron ver la situación más bonita de lo que era. Quizá hubieras podido de alguna manera invitar a más apertura entre nosotras. A veces sentí que sólo yo (y tú) nos atrevimos a decir cosas en el grupo.

P1 (Dorothy): Hola Matz y gracias por tus preguntas. He tenido el privilegio de tener supervisión individual y en el grupo, y he visto grandes ventajas tanto en privado como en el trabajo. Tu pre-entendimiento de nosotras como grupo con recursos y competencias que queríamos desarrollar fue importante para mí. Tú levantaste buenos lados entre nosotras y nos hiciste más conscientes de nuestras debilidades. El trabajo en el SSIH (organización Paliativa general) da mucho espacio para las reflexiones sobre las cosas difíciles de la vida y la muerte.

Nuestros grupos de discusión fueron para mí muy difíciles a veces y también útiles. Contribuyó a más respeto y entendimiento entre nosotras sobre nuestras diferencias como personas. También contribuiste para que nuestras propias pláticas en el grupo se volvieran más constructivas. Me gustó tu participación y supervisión y carezco de ese apoyo en mi nuevo trabajo (ella se había postulado a un nuevo trabajo donde obtuvo un mayor salario).

P2: No hay nada que creo que hubieras hecho diferente. Tu manera calmada de apoyarnos ha sido muy buena.

P1 (Lotta): Creo que tú, viniendo como un profesional de fuera pudiste apoyarnos a las cuatro a hablar entre nosotras de buena manera. Nos diste las “herramientas” para usar en conversaciones.

P2: No, no puedo ver nada en este momento que pudiste haber hecho diferente.

P1 (Sara): Creo que tu trabajo con nosotras ha sido muy bueno. Creo que compartimos esta experiencia las cuatro. Los cambios que dieron lugar en el equipo después de terminar el trabajo juntas contigo tuvo más que ver con preguntas externas. Lotta se enamoró de un hombre de otra ciudad y se mudó recientemente. Dorothy se postuló para un nuevo trabajo con mejor salario y Andrea continua como enfermera en SSIH pero para otro equipo/pueblo donde puede trabajar tiempo completo en lugar de medio tiempo aquí.

En retrospectiva debimos haberte invitado antes a nuestro equipo. Al final comenzamos a hablar mucho más entre nosotras.

Me gustaría invitarlo de nuevo, cuando los nuevos miembros del equipo se integren. Pienso que tu sabiduría fue útil y que tu conocimiento de la importancia de hablar entre nosotras desde el comienzo sería útil para nosotros. Como parece ahora vendrá una enfermera también de otra cultura, de los Estados Bálticos.

P2: Estaré complacida si acepta venir otra vez – no creo que necesita cambiar mucho en su manera de encontrarse con nosotros. Lo más importante es que empecemos hablando más abiertamente desde el “día uno”.

Pequeño resumen de los cambios (además de más apertura en su diálogo):

- Cada una obtuvo su propio espacio
- Las referencias más compartidas/discutida no sólo decisión del Dr
- Preguntas/prescripciones médicas no más “apuradas” – estructuradas
- Llamadas entrantes primero a la enfermera en lugar del Dr
- Definieron “identidad de equipo” a lo que cada una contribuyó:
Respeto/Consideración/Conocimiento/Una postura positiva entre cada una.
- Decidieron, juntas, continuar aceptando “referencias tempranas” como parte de su “Identidad de equipo” en contraste a las recomendaciones de su jefe de la organización Paliativa general. Lo vieron como una posibilidad de conectar con pacientes y sus familiares y construir una alianza temprana con ellos. Una alianza que era importante cuando la Muerte venía a tocar a la puerta.

Discusión: Mis propias reflexiones

Desde mi manera de entender el trabajo inspirado en la colaboración, me encontré con el equipo con esta intención:

-Una postura de no-saber

-Co-creación del significado

-Ir y venir entre “confirmar” y “retar” en relación a cada miembro del equipo

-Invitar al “dialogismo”: ¿hay una manera de encontrar puntos de entendimiento mutuo sin necesariamente un significado compartido entre los miembros del equipo?

Una postura de no-saber

Estas palabras, presentadas a mi por Harlene Anderson por primera vez en 1991 en la conferencia de la AAMFT en Dallas. Ellas representan para mí una postura filosófica de mutualidad: Me permito ser influenciado por y aprender de la manera de ser y entender de otra persona así como estoy preparado para compartir, ser franco sobre mi entendimiento. Incluso mantenerse curioso (“¿Cómo es que...?”) y estar abierto en respuesta si pierdes contacto con ellos a reestablecer su entendimiento en mí y entre nosotros.

Mi experiencia es que debo tener más consciencia de mantenerme curioso cuando pienso que “entendí completamente” lo que la otra persona está compartiendo conmigo (Ej: La tarea de conversación entre mí y el jefe) comparado a cuando obviamente pierdo contacto con su entendimiento (Ej: Dorothy sale corriendo del cuarto). También experimenté que mi estar en esta posición de curiosidad en relación a cada uno de ellos retó el entendimiento simplificado que cada uno tenía inicialmente.

Co-creación de significado

El conocimiento es importante para mantenerse vivo y para crear desarrollo. Mucha gente está en este momento a tiempo para buscar conocimiento acerca de la relación entre el coronavirus y los seres humanos y la naturaleza. Desde una perspectiva colaborativa y relacional del conocimiento es también importante para seguir vivo y el conocimiento es visto como una construcción social – no algo “a encontrar” sino “encontrar”- juntos, explorar y crear juntos. Esto se ha vuelto más interesante para mí a la luz de las neuronas-Espejo y lo que en su existencia contribuyen.

En esta situación les pedí que escriban individualmente su entendimiento único de las palabras “Motivos” y “Obstáculos”, entonces después de entrevistarlos uno por uno, invitar a los otros a asociar/reflexionar sobre su entendimiento único de nuestra plática y las palabras/significados de las personas.

También fue interesante que ellas cambiaron mi palabra sugerida “Espíritu de equipo” a algo que ellas CREARON juntas – “Identidad de equipo” y las cuatro palabras que contribuyeron a esa identidad según ellas.

Ir y venir entre “confirmar” y “retar” en relación a cada una

Entendí mi tarea como una donde tuve la oportunidad de contribuir a la pregunta: ¿cómo pudieran ellas ser más francas entre ellas de lo que han sido antes? Pensando en la figura del viejo reloj de péndulo donde mi intención era “oscilar” entre ser confirmativo y retar, no estar por mucho tiempo en ninguna posición. ¿Cómo puedo compartir un sentido de entendimiento con cada una para que se sientan lo suficientemente seguras en relación a mí cuando exploré,

las reté con algo que ellas no habían pensado antes y estar preparadas para compartirlo con las demás – las demás de las que dependían cada día en muchas decisiones difíciles sobre la vida y la muerte?

Mi postura filosófica es que una relación tiene el potencial de desarrollarse cuando se mueve continuamente entre estas dos posturas. Algunos necesitan quedarse un poco más en una de ellas por un rato para crear una oportunidad de escoger un cambio o no.

Invitar al dialogismo

Estar en diálogo es una cosa, pero el Dialogismo pone otro significado más allá de lo que entiendo. Hay una intención de ambos lados a entender a la otra persona, y en este proceso mutuo de explorar los “entendimientos” de uno, hay un mutuo interés de crear y mantener el diálogo en marcha. Esto puede resultar en que compartimos entendimiento pero no el significado del sujeto en cuestión.

Un ejemplo de esto fue cuando Andrea y Dorothy hablaron sobre lo que “sentirse fuera” era para Andrea, y lo que “necesidad de control” significaba para Dorothy.

Segundos pensamientos: El comienzo de la tarea

¿Cómo es que empecé de la manera que lo hice? ¡Esto no fue “una postura de no-saber”! Tomé la comisión del jefe como “la verdad” no como una posible idea de la situación del equipo. Pude haber dicho “gracias, ahora tengo una orden, ahora déjame encontrarme con el grupo a solas y ver si también están listas para darme una orden...”.

Esta hubiera sido mi manera usual de comenzar... ¿entonces por qué no esta vez? Una posible idea en retrospectiva es que me había encontrado con el jefe dos años antes en supervisión individual.

Ella era entonces una de varias enfermeras de uno de los cinco equipos en la región y había pedido supervisión para sí misma. Dentro de esos dos años antes de que hiciera una carrera como enfermera en un equipo como líder de equipo de un equipo, después ser la jefa de todos los cinco equipos en toda el área geográfica con la responsabilidad de toda la economía, empleados y desarrollo del centro paliativo. La he estado apoyando todo el tiempo y pensaba que era muy sabia. Entonces pienso que “me dejé llevar” por su entusiasmo y conocimiento y habilidades. Olvidé ver su petición como “un punto de vista” no la verdad...

¿Qué efecto tuvo esto en mí al reunirme con el equipo? Yo pienso con la reflexión de Andrea que pude haber sido más retador en relación con ellas, que no me sentía lo suficientemente claro sobre su mandato sobre mí. Yo hubiera necesitado eso.

Pregunta al Lector: Me pregunto ¿qué haría usted como lector si se “dejara llevar” por la idea de alguna persona/o algo que le impidiera escuchar con “ambos oídos” y no sólo con un oído...?

Referencias:

- Anderson, H. (1997). *Conversation, language and possibilities: A postmodern approach to Therapy*. New York: Basic Books.
- Anderson, H., Jensen, P. (ed.) (2007). *Innovations in the Reflecting Process*. London: Karnac Books.

- Anderson, H., Gerhart, D. (ed.) (2007). *Collaborative therapy: Relationships and conversations that make a difference*. New York: Routledge.
- Andersen, T. (1994). *Reflekterande processer: Samtal och samtal om samtalen*. Stockholm: Mareld förlag.
- Gantt, S. P. & Agazarian, Y. M. (2007). Phases of system development in organizational work groups: The system-centered approach for intervening in context. In *Organisational & social dynamics*, 7 (2), 253-291.
- Holquist, M. (ed.) (1981). *The dialogic imagination by M.M. Bakhtin: Four essays*. Austin: University of Texas Press.
- Jordan, T. (2014). *Handbok I konflikthantering*. Perspectus Kommunikation AB, Sävedalen, Sverige.
- Lowman, R.L. (2016). *An introduction to consulting psychology*. Washington: APA.
- Mjös, K. (2002). Organizational context and the effect on team function: A literature review. *Organisational theory and practice*, 2, 55-70.
- Thylefors, I. (2013). *Babels torn: Om tvärprofessionellt teamsamarbete*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Thylefors, I. (2016). *Chef- och ledarskap inom välfärdssektorn*. Stockholm: Natur & Kultur.

Author Note

Matz, Sparrman, S:t Lukas Mottagning i Skellefteå, Sweden
matz.sparrman@sanktlukas.se

Traducción

Garbiñe Delgado-Raack
Spain
garbi_nau@yahoo.es