

Premio ICOES Mejor Artículo Científico Cuarto Trimestre 2025

David Sanabria Delgado

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Explorando el impacto a largo plazo del agotamiento emocional en los supervisores de enfermería de primera línea tras la COVID-19: un estudio cualitativo

Sanabria-Delgado D, Barrientos-Trigo S, Porcel-Gálvez AM. Exploring the Long-Term Impact of Emotional Exhaustion on Frontline Nurse Managers Post-COVID-19: A Qualitative Study. *J Nurs Manag.* 2025 May 20;2025:9280686.

[https://doi: 10.1155/jonm/9280686](https://doi.org/10.1155/jonm/9280686)

RESEÑA

Este artículo ofrece una mirada muy necesaria, y poco explorada en la literatura post-pandemia, sobre el agotamiento emocional en supervisoras de enfermería de primera línea tres años después del inicio del COVID-19, situándolos no solo como “gestores de recursos”, sino como piezas vertebrales del funcionamiento cotidiano, la cohesión de los equipos y la respuesta institucional. El trabajo se apoya en un enfoque cualitativo fenomenológico con método hermenéutico-dialéctico, lo que resulta coherente con el objetivo de captar la esencia vivida de un fenómeno que rara vez se comprende en profundidad mediante escalas aisladas.

En términos de diseño, la investigación se construye a través de entrevistas semiestructuradas a 12 cargos intermedios en un hospital universitario terciario (España), realizadas en mayo de 2023, con criterios de inclusión que aseguran experiencia real de liderazgo durante la pandemia (mínimo 12 meses en el puesto y unidades con atención a pacientes COVID, aunque fuera intermitente). El perfil muestral fue diverso en sexo, edad, unidades (hospitalización COVID, UCI, urgencias, pediatría y supervisores de guardia). Esto favorece la riqueza del análisis. La decisión de añadir una triangulación con el Maslach Burnout Inventory (MBI) aporta un matiz valioso: permite contrastar la medición “fotográfica” de la escala con la narrativa acumulada de tres años de tensión organizativa, y abre la puerta a interpretar discrepancias entre lo cuantitativo y lo vivido.

El núcleo del aporte está en el marco temático emergente, compuesto por cinco categorías que describen con precisión el ecosistema de presiones al que se enfrentaron estos líderes: (1) dificultades generales marcadas por miedo e incertidumbre y por cambios continuos de protocolos; (2) disponibilidad de recursos humanos, atravesada por absentismo, rotación, dificultades de contratación y sobrecarga; (3) accesibilidad a recursos materiales, con tensiones asociadas a la escasez (real o percibida) y a la necesidad de racionamiento; (4) gestión con familiares, donde confluyen comunicación en escenarios restrictivos, conflicto, empatía y dilemas de humanización; y (5) gestión emocional del propio cargo, que sintetiza el impacto afectivo y la carga moral de sostener equipos bajo amenaza sostenida. Este esquema funciona casi como un “mapa de fuerzas”: no reduce el agotamiento a una cuestión individual, sino que lo muestra como resultado de la interacción entre incertidumbre clínica, restricción organizativa y conflicto relacional.

Uno de los aciertos interpretativos es cómo el artículo revela que el agotamiento emocional del cargo intermedio no proviene únicamente del “volumen de trabajo”, sino de su posición de nexo: reciben las demandas de las enfermeras asistenciales y, simultáneamente, deben ejecutar decisiones institucionales con recursos limitados. La categoría de recursos humanos ilustra bien esta tensión: el absentismo (por contagios, cuarentenas y efectos secundarios iniciales de la vacunación) y la falta de profesionales disponibles obligan a reorganizaciones constantes, con el coste añadido de incorporar personal con menor experiencia o sin formación específica, lo que incrementa la carga de supervisión y el estrés por seguridad asistencial. En paralelo, la dimensión de recursos materiales muestra cómo la escasez o la incertidumbre sobre el suministro desencadenan fricción y dilemas éticos, y cómo la “insatisfacción” del equipo (por desconfianza en la protección) puede amplificar el desgaste del supervisor aun cuando finalmente haya material disponible.

La sección de familias añade un valor diferencial: muchas investigaciones sobre burnout se concentran en el binomio profesional-paciente, pero aquí se explicita el papel de las enfermeras gestoras en el manejo de la conflictividad emocional asociada a restricciones de visitas, sufrimiento por aislamiento y necesidad de equilibrar seguridad con humanidad. Esta línea aporta densidad moral al fenómeno: la gestión no es solo operativa; también es afectiva y ética. En el plano del “manejo emocional”, el artículo retrata un repertorio complejo (impotencia, cansancio, preocupación, culpa, decepción, pero también gratitud y relecturas positivas). Es especialmente relevante cómo se visibiliza que parte del desgaste surge del trato recibido por algunos colegas y de la percepción de falta de empatía hacia el rol directivo, lo cual sugiere que el burnout del supervisor puede acelerarse cuando el clima de apoyo se fractura.

En cuanto a resultados triangulados, el MBI muestra que una proporción de participantes presenta niveles altos de agotamiento emocional, altos de despersonalización en un porcentaje notable y una parte con baja realización personal. Sin embargo, el texto interpreta con inteligencia que las entrevistas captan trayectorias y acumulación de experiencias que no siempre coinciden con los resultados ofrecidos por la escala, reforzando la idea de que la investigación cualitativa ilumina “lo que la cifra no ve”. Esta lectura incrementa la credibilidad del trabajo, porque no fuerza coherencias artificiales: reconoce la complejidad temporal del impacto.

Como toda investigación cualitativa situada, el artículo señala limitaciones razonables: un solo centro, un número acotado de participantes y la dificultad de entrevistar sin reactivar vivencias potencialmente traumáticas. Aun así, la coherencia metodológica (criterios de rigor, saturación, triangulación de investigadores y devolución de transcripciones para validación) sostiene la confianza en los hallazgos. De cara a futuros estudios, esta investigación deja abiertas líneas claras: ampliar a múltiples hospitales, comparar contextos organizativos, explorar diferencias por tipo de unidad y experiencia directiva, e incluso diseñar evaluaciones de intervención (apoyo psicológico específico, entrenamiento en liderazgo en crisis, redes de apoyo entre pares y planificación de recursos).

En síntesis, el artículo no solo describe el agotamiento emocional: lo explica desde una arquitectura de tensiones organizativas, relacionales y morales que recaen sobre un rol frecuentemente invisibilizado. El valor práctico es evidente: si los cargos intermedios son “fomentadores” de clima laboral y seguridad asistencial, proteger su salud emocional mediante recursos, formación y soporte no es un añadido, sino una estrategia de resiliencia del sistema.