

Coaching de Salud

 Enrico Illuminati, Coach PCC, Médico y Ponente de las VIII Jornadas Profesionales de Coaching

Competencias no técnicas y coaching en medicina

Las **competencias no técnicas (non-Technical Skills)** son aquellas habilidades sociales, cognitivas y conductuales que no forman parte del conjunto de conocimientos y habilidades técnicos y especializados de una determinada profesión, pero que, sin embargo, resultan determinantes para garantizar la eficacia, la reducción del riesgo de error y la calidad global en el ejercicio de la profesión.

Las principales categorías de **non-Technical Skills** son la **conciencia situacional, la capacidad para tomar decisiones, la capacidad para trabajar en equipo, la comunicación, la capacidad de liderazgo y la capacidad para gestionar el estrés y la fatiga** (Flin, O'Connor & Mearns, 2008).

El término "**non-Technical Skills**" fue utilizado por primera vez por la aviación europea hacia finales de los años 70, cuando el sector de la aviación comprendió que la falta de competencias no técnicas entre los pilotos era un factor relevante a la hora de explicar las causas de los accidentes aéreos.

En medicina, este problema resulta particularmente evidente en aquellos ámbitos en los que se producen situaciones de emergencia que requieren poner en práctica dichas competencias (por ejemplo, en urgencias, en

“El coaching orientado a la mejora de las non-Technical Skills entre el personal sanitario tienen un impacto social elevadísimo”

cirugía o en anestesia y reanimación), así como en la práctica clínica, donde la relación y la interacción con la persona (el paciente) marcan la diferencia.

El impacto de las **non-Technical Skills** resulta determinante no solo en la relación médico-paciente, sino también en la relación entre colegas, divisiones y departamentos, ya que ayuda a crear relaciones fluidas y motivadoras que mejoran la calidad del trabajo y los resultados obtenidos.

Al analizar las investigaciones de la ICF (International Coach Federation), se observa de inmediato que, en general, las **non-Technical Skills** no trascienden de los sectores empresarial y corporativo en las

solicitudes típicas de coaching. Sin embargo, mientras que en el ámbito empresarial la falta de aptitudes sociales puede significar una pérdida de dinero, de trabajo, de mercado, etc., en el ámbito sanitario el déficit de competencias no técnicas tiene un impacto directo sobre el bienestar de las personas y, en muchos casos, ¡incluso sobre su vida!

Es por ello que las actividades de coaching orientadas a la mejora de las **non-Technical Skills** entre el personal sanitario tienen un impacto social elevadísimo.

Imaginémonos a un cirujano y un anestesiista-reanimador en una sala de urgencias: ambos deben tomar decisiones con mucha rapidez y transmitir órdenes con igual diligencia. Pongamos por caso que la **conciencia situacional** difiera parcialmente entre uno y otro y que, además, cirujano y anestesiista se encuentren con el obstáculo añadido de una **comunicación** poco eficaz entre ambos. ¿Qué consecuencias podría tener eso para la vida del paciente?

Anteriormente, cuando ejercí como médico, a menudo fui testigo de situaciones críticas como esta, e incluso viví algunas en primera persona. Actualmente, como coach, debo reconocer la necesidad –imperiosa, añá-



diría— de llevar a cabo actuaciones dirigidas a potenciar las **non-Technical Skills** en este ámbito concreto.

Entre las **non-Technical Skills** del ámbito médico en las que más me gusta trabajar, debo destacar la comunicación y, en particular, la escucha.

Cuando pregunto a los médicos si consideran que saben escuchar lo que les dicen sus pacientes, sus colegas o el personal paramédico, siempre me responden que, en general, su capacidad de escucha es muy buena.

Sin embargo, basta con profundizar solo un poco para descubrir, por ejemplo, que mientras escuchan no son conscientes de ciertos filtros que interfieren en su forma de percibir el mensaje o no se percatan de que se mantienen muy centrados en sus propios pensamientos, convicciones o puntos de vista, es decir, en el diagnóstico presuntivo que han hecho, por lo que se les escapan una gran cantidad de otras informaciones que podrían ser determinantes para tomar decisiones diagnósticas o terapéuticas más acertadas.

Un gran número de investigaciones científicas internacionales confirman, por ejemplo, que una **escucha activa** y una buena **capacidad empática** por parte del médico son competencias que pueden mejorar claramente la calidad del cuidado de pacientes con enfermedades crónicas.

Otro aspecto muy interesante de las **non-Technical Skills** en el ám-

bito de la medicina en el que trabajo con el coaching es el que ya he citado antes: el de las patologías agudas en urgencias, cuyo manejo presenta muchos retos, sobre todo porque implica a equipos que se forman y cambian con mucha rapidez y cuyos componentes proceden de diferentes disciplinas médicas y quirúrgicas.

En este ámbito, al igual que en el de la cirugía de urgencia, el coaching para equipos se convierte en un instrumento de lo más poderoso para mejorar la eficacia del equipo y reducir drásticamente el riesgo de error,

lo cual es importantísimo para proteger la vida del paciente.

Es por ello que en el ámbito de la medicina y la cirugía de urgencia se está difundiendo cada vez más la realización de actividades estructuradas de formación y coaching (individuales y para equipos) con el objetivo de desarrollar las **non-Technical Skills** entre el personal médico y paramédico, tal y como lo confirman el compromiso, los trabajos y las investigaciones universitarias que se han llevado a cabo en el ámbito médico en estos últimos 10 años en todo el mundo.

Por último, considero que el uso del coaching, ya sea de forma individual o para equipos, va a seguir extendiéndose en el ámbito sanitario, lo cual será sumamente beneficioso para la calidad de los cuidados y la eficacia de las intervenciones médicas gracias al cambio que se producirá en la relación entre el médico y el paciente (la persona) y entre el médico y sus colegas, en un marco de mayor escucha y facilitación del funcionamiento eficaz de las dinámicas de los equipos. 🙌



Enrico Illuminati. Coach Ejecutivo, PCC por la International Coach Federation. Licenciado en medicina y cirugía, desde siempre se ha interesado por el bienestar individual y colectivo. Cuenta con una amplia experiencia como formador, facilitador y coach desde 2001, especializándose en coaching ejecutivo.

Es uno de los mayores expertos en inteligencia emocional de Italia. Trabaja con grandes directivos, tanto en la mediana empresa como en multinacionales. En los últimos años, y gracias a su formación en medicina, se ha orientado fuertemente al coaching y el desarrollo de habilidades para médicos, concentrándose en la importancia de la relación entre el médico y el paciente/persona.

Ha ejercido como médico de medicina general y director de importantes organizaciones sanitarias, colocando siempre en primer lugar a la persona, tanto durante su actividad médica como en la de director de empresas sanitarias.

Enrico es presidente electo 2013 de ICF Italia y de 2006 a 2009 ha sido miembro de la Junta Directiva de ICF Italia, contribuyendo activamente al crecimiento de la cultura de coaching de calidad según los principios de ICF en su país.

 eilluminati@enricoilluminati.com