

Papel de la Supervisión, las Tutorías y la Orientación en la Educación Médica

Resumen objetivo elaborado
por el Comité de Redacción Científica de SIIIC en base al artículo
Supervision, Mentoring and Coaching

del autor
Launer J

integrante de
The Association for the Study of Medical Education,
London Deane, Londres, Reino Unido

El artículo original fue editado por
Understanding Medical Education: Evidence, Theory and Practice
2010

La supervisión, las tutorías y la orientación son oportunidades para la evaluación segura y eficaz de la práctica médica diaria y complementan el entrenamiento y la formación, dado que ayudan a transformar la teoría en la práctica.

Introducción

En el campo de la formación médica, tradicionalmente el énfasis siempre estuvo en el entrenamiento didáctico más que en el aprendizaje facilitado, dado que los profesionales necesitan adquirir grandes cantidades de conocimientos y habilidades prácticas. La modalidad principal de enseñanza es la recorrida por la sala, donde un médico interno interroga a un grupo de estudiantes en presencia de pacientes acostados y en silencio.

Sin embargo, en ocasiones se producen, en la formación de pregrado o posgrado, encuentros individuales en la forma de supervisión, tutorías y orientación, generalmente a cargo de médicos jóvenes del hospital, donde los alumnos adquieren enseñanzas importantes. Estos encuentros, que en la actualidad son más organizados debido a los cambios en el enfoque del aprendizaje, son informales y se basan en el diálogo, incluyen aspectos más amplios de los casos y la metodología de trabajo. Este nuevo enfoque se debe a la tendencia hacia la práctica reflexiva, en lugar de la mera adquisición de información, la menor aceptación de la instrucción autoritaria y directiva, el trabajo en forma multidisciplinaria con profesionales que utilizan estos métodos, la creciente necesidad de educación continua y aprendizaje en el trabajo, el auge de la bioética, el construccionismo social, el enfoque hacia sistemas complejos y la narrativa y las influencias políticas que demandan mayor calidad y rendimiento de la profesión médica.

Supervisión

El término "supervisión" proviene de profesiones no médicas y es utilizado desde hace años por los especialistas en salud mental y los enfermeros para referirse a los encuentros regulares y estructurados de discusión de casos individuales. Con el tiempo, esta palabra pasó a cubrir cualquier encuentro, formal o informal, jerarquizado o no, donde se obtenía apoyo en un contexto clínico, fuera parte de un programa de entrenamiento o no. La supervisión es, entonces, un concepto amplio, que implica un intercambio para desarrollar habilidades profesionales sobre asuntos prácticos y poder así lograr una práctica competente y reflexiva. Dentro de esta idea están incluidas las tutorías y la orientación, todas prácticas individuales con el mismo propósito.

El enfoque de la supervisión es dual: en ocasiones, favorecerá el desarrollo profesional y personal, mientras que, en otros

momentos, implicará una enseñanza directiva y un control por parte del supervisor. Su utilidad radica en que, a diferencia del aprendizaje tradicional, basado en el conocimiento de hechos, números y reglas, la práctica clínica está plagada de fenómenos para los cuales los libros no tienen explicación. La supervisión, al igual que las discusiones grupales, favorece la práctica reflexiva, y las habilidades necesarias para esta actividad son extrapolables a la consulta con el paciente y generan una visión del lugar de trabajo como abierto y maleable.

La supervisión es un fenómeno que incluye tres aspectos: normativo, dado que presenta las reglas y estándares que deben seguirse, formativo, ya que estimula el desarrollo profesional, y fortalecedor del trabajo entre colegas. La supervisión protege de sentimientos de desorientación, desilusión y agotamiento laboral, aclara cuáles deben ser los valores en juego, devuelve el sentido a las relaciones sociales, provee de oportunidades para practicar habilidades y tener modelos para seguir, permite evaluar y esparcir la buena práctica en salud y favorece el desarrollo de la inteligencia emocional. Es una actividad de regulación de la práctica en forma colectiva, continua y mutua.

Campos cubiertos por la supervisión

La supervisión habitualmente está dirigida a casos concretos, sobre los cuales aporta información técnica y ayuda a analizar conflictos éticos, qué hacer cuando no existe una respuesta fácil, cómo lidiar con comorbilidades complejas, áreas grises o quejas y enojo por parte de los pacientes o sus familias, o cuándo se deben interrumpir los estudios o el tratamiento de una patología. Además de la información técnica, es necesario tener en cuenta el procesamiento de emociones difíciles asociadas con el caso y la dinámica de la relación médico-paciente.

En ocasiones, los contextos en los que se trabaja representan en sí mismos un conflicto: es necesario que exista coherencia entre los distintos trabajadores de la salud, dado que son frecuentes las discusiones relacionadas con las redes profesionales y su papel para facilitar o complicar la labor médica. Otros temas que pueden ser fuente de debate son las rivalidades entre colegas y los problemas de comunicación, dinero, política o poder, además de los papeles y límites que los pacientes esperan de los médicos y éstos de sus colegas. Los supervisores deben evaluar si el ambiente de trabajo es apropiado para los alumnos, de acuerdo con sus competencias, requerimientos de

aprendizaje y aspiraciones futuras, en relación con las metas que cada individuo tiene para su carrera.

Tipos de supervisión, tutorías y orientación

La supervisión informal sucede cuando se presentan oportunidades de intercambios cortos y espontáneos en el contexto del trabajo diario, generalmente por intercambio de anécdotas o refuerzo de prácticas cotidianas. Este tipo de supervisión representa gran parte del entrenamiento y apoyo de posgrado. Asimismo, la supervisión clínica consiste en la discusión diaria de casos clínicos, su manejo y las dificultades que puedan surgir a partir de ellos. Acontece habitualmente durante las recorridas de sala y ateneos y genera oportunidades de entrenamiento didáctico, especialmente cuando faltan conocimientos o habilidades. Es recomendable que la conversación sea el eje de esta supervisión, dado que, en esta forma, se evalúan los conceptos que tiene el alumno y se promueve el pensamiento independiente. Gran parte de la supervisión clínica se produce entre pares y en equipos, luego de la etapa de formación, en cada oportunidad donde se discutan casos, y es especialmente útil para aquellos médicos que trabajan en forma aislada.

La supervisión educativa es aquella que tiene lugar de manera regular, con el fin de revisar las necesidades de aprendizaje y el progreso alcanzado. Además de favorecer la enseñanza, el supervisor debe evaluar el rendimiento y guiar la carrera del alumno, establecer objetivos y ofrecer y coordinar oportunidades para discutir casos. En los programas de entrenamiento hospitalario se recomienda que el supervisor educativo no sea simultáneamente supervisor clínico, en especial cuando el currículo incluya rotaciones por distintas especialidades, pero es necesario que exista coordinación entre ambos, para evitar dar mensajes conflictivos al alumno. En ocasiones, es difícil distinguir las situaciones de supervisión de las de evaluación, pero la forma más eficaz de lidiar con los problemas que surjan es discutirlos abiertamente y establecer objetivos específicos.

La supervisión correctiva se produce cuando alguna autoridad de regulación considera que existen preocupaciones sobre el rendimiento de un individuo; se ejecuta en forma de evaluaciones e informes, con el fin de entrenar nuevamente a este alumno. La supervisión profesional consiste en encuentros individuales, regulares y extensos, entre practicantes, con el fin de discutir casos específicos, y es más frecuente en profesiones dentro de salud mental, dado que en parte es dirigida a reflejar las emociones que estos casos provocan y su significado. La supervisión gerencial se refiere a la que es realizada por parte de individuos responsables de la gestión. Puede estar relacionada con el contexto educativo, involucrar evaluaciones explícitas o no.

Las tutorías se caracterizan por la guía y el apoyo provenientes de un colega con más experiencia, aunque en ocasiones puede ser pares, y son informales o formales; estas últimas suelen también involucrar las relaciones profesionales y los planes para la carrera. La orientación se define como el tipo de supervisión que sirve para desbloquear el potencial de un individuo con el fin de maximizar su rendimiento; suele estar enfocada en algunas tareas o un aspecto específico del trabajo. Tanto las tutorías como la orientación son voluntarias y confidenciales.

Infraestructura conceptual y problemas frecuentes de la supervisión

Dentro de la supervisión y las tutorías se incluyen conceptos derivados de varios campos, como el psicoanálisis, la programación neurolingüística, la psicoterapia de Rogers y la teoría del aprendizaje. Un modelo útil basado en esta última es el de Proctor y Wackman, que describe la supervisión como la invitación a explorar nuevas áreas de la práctica hasta dominarlas y así continuar con las próximas. El supervisor parece ser, entonces, quien elabora una narración del problema actual y formula preguntas que llevan a que el alumno adquiera comprensión y pueda resolver el caso.

Dado que la medicina es una disciplina técnica, en ocasiones los supervisores se esforzarán por examinar conceptos que el alumno no haya incorporado aún, y puede que éste busque soluciones rápidas a esta falta de conocimiento. A veces, puede existir conflicto si quien es supervisado y la organización difieren en cuanto a lo que el paciente necesita, por lo que el supervisor debe tener un papel de negociador. Finalmente, los supervisores deben hacer sentir contenidos a los individuos que supervisan, pero generar al mismo tiempo desafíos para que éstos puedan explorar nuevas ideas sin provocar ansiedad, actitudes defensivas o sensación de descalificación.

Conclusiones

La profesión médica depende no sólo del conocimiento de hechos científicos, sino de la capacidad de aplicación de éstos en el contexto de las complejidades del ser humano, por lo que son necesarias habilidades sociales e interpersonales. Los médicos están expuestos a riesgos constantes, como estrés, alienación, exceso de compromiso, automatización y agotamiento, por lo que se benefician del apoyo organizado.

La supervisión, las tutorías y la orientación son oportunidades para la evaluación segura y eficaz de las competencias médicas diarias y complementa el entrenamiento y la formación. Dado que la medicina depende, por un lado, de hechos concretos y, por otro, del manejo de la incertidumbre, estas estrategias ayudan a transformar la teoría en la práctica.