

Supervisión Eficaz en el Contexto de la Práctica Clínica

Resumen objetivo elaborado

por el Comité de Redacción Científica de SIIIC en base al artículo

Effective Supervision in Clinical Practice Settings: A Literature Review

de los autores

Kilminster SM, Jolly BC

integrantes de la

University of Sheffield, Sheffield, Reino Unido

El artículo original, compuesto por 14 páginas, fue editado por

Medical Education

34(10):827-840, Oct 2000

La calidad de la relación entre los individuos involucrados en la supervisión determina su eficacia, más aún que los métodos utilizados. Las devoluciones son componentes fundamentales de este proceso y deben permitir que el aprendiz conozca sus fortalezas y debilidades.

Introducción

Existen pocos estudios empíricos en la bibliografía médica sobre la supervisión, una actividad importante por la oportunidad que genera para el desarrollo de habilidades y la reflexión. La supervisión es una actividad compleja, que acontece en distintos escenarios, tiene varias definiciones, funciones y formas de presentación e implica una interacción interpersonal. Existen algunas dificultades metodológicas en las investigaciones que se hacen sobre la supervisión, en especial en cuanto a la base conceptual, la metodología estadística y el diseño del estudio. Es difícil evaluar el proceso y sus resultados, dado que la mayoría de los instrumentos son subjetivos y dependen de la percepción del supervisor, del aprendiz o del cliente.

El objetivo de este estudio fue revisar los trabajos existentes sobre la supervisión eficaz en escenarios de práctica, a partir de la experiencia en otras profesiones dentro del ámbito de la salud, como enfermería, trabajo social, educación, psicología y asesoramiento. Se excluyeron aquellos artículos que se refirieran a supervisión en investigación, así como los que se centraran en los fenómenos de transferencia y contratransferencia o los aspectos terapéuticos del proceso. Se identificaron 300 artículos y libros relevantes, pero la mayoría eran exploratorios, a pequeña escala, y no se detectó otra revisión importante o interdisciplinaria.

Definiciones y propósito de la supervisión

La mayoría de las definiciones de supervisión enfatiza su efecto sobre la promoción del desarrollo profesional y la protección de la seguridad del paciente o cliente. Se sugiere establecer cantidades apropiadas de tareas clínicas, hacer seguimiento del progreso y devoluciones del rendimiento, tanto de manera informal como en evaluaciones, planificar la educación inicial y continua del individuo y ofrecer consejos sobre la carrera. La supervisión es un tipo de intervención, en parte jerárquica y evaluativa, con tres funciones principales: normativa (administrativa), formativa (educativa) y fortalecedora (de apoyo).

La teoría de razonamiento clínico establece que la supervisión eficaz en psicología clínica debe contribuir con el ciclo de aprendizaje por experiencias, en tanto que en enfermería los modelos utilizados tienden a ser narrativos y filosóficos, sin muchas bases empíricas; la mayoría de los modelos de supervisión consiste en enfoques instrumentales. Los artículos so-

bre asesoramiento y psicoterapia explicitan que la supervisión debe ser acorde con la experiencia y el nivel de entrenamiento del aprendiz.

Disponibilidad, estructura y contenido de la supervisión en profesiones de la salud

La supervisión puede suceder de manera informal mientras se practica una tarea, en encuentros individuales, mediada por pares o grupos o en redes donde cada individuo trabaja, en lugares o actividades distintas. En el Reino Unido se detectó que la supervisión suele ser inadecuada en orientación vocacional para médicos generalistas, médicos de planta y el departamento de atención ambulatoria, pero es eficaz en las salas de internación. La supervisión que reciben los cirujanos antes de operar por sí solos es variable y los psiquiatras en formación no siempre están satisfechos por los niveles de supervisión, que en ocasiones no alcanzan los mínimos requeridos.

El ambiente en el que tiene lugar afecta considerablemente la enseñanza y las respuestas del aprendiz, y se considera que los escenarios clínicos positivos presentan supervisión de alta calidad, apoyo social y niveles apropiados de autonomía, variedad y carga laboral. Los aprendices suelen apreciar las devoluciones de su desempeño, dado que cuanto más competentes se sienten, están menos agobiados por la responsabilidad y mejor es la relación con los profesionales de planta. Los aprendices habitualmente consideran que la revisión de casos clínicos ocupa demasiado tiempo en detrimento de la teoría y temas educativos, por lo que se sugiere que la supervisión comience con discusiones sobre estructura, revisiones sistemáticas, planificación de tareas para cubrir todas las áreas, decisiones sobre quién es responsable de enseñar cada tema y cómo y cuándo se evaluará el proceso de supervisión.

La supervisión de residentes de especialidades debe tener reglas, no debe sufrir interrupciones, tiene que incluir objetivos de aprendizaje y registros y actúa como intermediaria con el director del programa. Su contenido abarca el manejo clínico, docencia e investigación, gerencia y administración, guía espiritual, habilidades interpersonales y desarrollo personal. El contrato de supervisión se considera necesario por parte de algunos autores para crear estructuras formales y lograr continuidad, y debería tener en cuenta temas, como la frecuencia y duración de la supervisión, las evaluaciones y el establecimiento de metas y requerimientos. La reflexión es fundamen-

tal dentro de esta actividad, dado que permite examinar las experiencias e identificar los factores esenciales que ésta involucra; sin embargo, los aprendices suelen necesitar directivas al inicio. Una estrategia para los alumnos principiantes puede ser la supervisión enfocada en soluciones, donde se realicen reuniones al inicio para establecer las habilidades que posee el individuo e identificar metas específicas, además de sesiones posteriores donde se establezca cuáles fueron las intervenciones exitosas del aprendizaje y pueda continuar el desarrollo de estas conductas.

Supervisión eficaz

El objetivo final de la supervisión es mejorar la atención de los pacientes y la experiencia del cliente, por lo que la principal evaluación de esta actividad serán los resultados. Es muy difícil establecer el efecto directo de una intervención de supervisión, dado que hay múltiples variables en juego. Es por esto por lo que algunos investigadores prefieren examinar el efecto de la supervisión sobre el aprendizaje.

Existen pruebas cuantitativas de la influencia de la supervisión sobre los resultados en el paciente, dado que la menor supervisión de médicos aprendices de cirugía, anestesia, traumatología y emergentología, obstetricia y pediatría se asoció con mayor mortalidad. Sin embargo, algunos alumnos refieren sentirse beneficiados por la falta de supervisión, pero esto puede llevar a la aceptación de estándares bajos de atención, ya que puede que el aprendiz desconozca la práctica correcta.

En un estudio estadounidense se compararon los hallazgos y las conductas de los médicos internos con los referidos por los residentes y se comprobó la importancia de la supervisión directa. Una revisión del seguimiento de normativas estandarizadas por parte de los residentes, satisfacción de los pacientes y registro de los problemas informados por éstos mediante un cuestionario, en un total de 3 667 pacientes con diversas patologías, demostró que la supervisión otorgaba beneficios independientemente del nivel del entrenamiento del residente o la urgencia del caso. En el caso de procedimientos quirúrgicos y reanimación, un estudio realizado durante 12 meses reveló que el mayor impacto de la supervisión se observaba cuando el aprendiz tenía poca experiencia.

En el ámbito del trabajo social, en 2 estudios se detectó que los resultados variaban según la experiencia del profesional y la supervisión, y más casos de alto riesgo eran resueltos con el agregado de supervisión. En psicoterapia se demostró que la calidad de las relaciones de supervisión afecta las evaluaciones de resultados y el rendimiento es mayor cuando supervisor y aprendiz comparten sus orientaciones teóricas.

Se demostró que cuando la supervisión era directa, con observación por parte del médico interno, los aprendices adquieran habilidades de atención primaria más rápidamente que quienes debían informar a los médicos internos su accionar. Además, tanto los estudiantes de Medicina como los de posgrado intentan parecer lo más competentes posibles, lo que podría interferir con sus oportunidades de aprendizaje, y estas conductas defensivas podrían afectar el proceso de supervisión de forma negativa. Las devoluciones hacia los profesores mejoran su rendimiento y capacidad de motivar a los alumnos. La supervisión colaborativa ayudó a los profesores en formación a aumentar el número de interacciones específicas positivas.

En psicología, los factores determinantes de la supervisión eficaz fueron la provisión de consejos, ser modelos para imitar y las devoluciones. Los supervisores calificados como "excelentes" fueron aquellos que dejaban a los alumnos "contar su historia", los estimulaban a comprender al paciente y usaban pocos términos técnicos; esto fortalecía su confianza, reforzaba

su identidad profesional, mejoraba su percepción terapéutica, aumentaba su habilidad de conceptualizar e intervenir, generaba anticipación positiva y fortalecía la alianza de supervisión. Las devoluciones constructivas, el reconocimiento de los conflictos personales y la sensación de ser valorado y respetado también fueron beneficios de la supervisión eficaz.

Habilidades y cualidades de los supervisores eficaces

Los supervisores eficaces son aquellos que otorgan a los aprendices responsabilidades y participación en el cuidado de pacientes, oportunidades para realizar procedimientos y evaluar pacientes, directivas y devoluciones constructivas. Es necesario que los supervisores cuenten con habilidades docentes básicas, de asesoramiento, negociación, reafirmación personal, evaluación, tutoría y recursos didácticos. Con el tiempo, los residentes consideran a sus supervisores cada vez más como colegas y se hacen más autónomos. Las habilidades docentes, el estilo interpersonal y la competencia profesional son los atributos más valorados en los supervisores.

En el asesoramiento y la psicoterapia, los supervisores eficaces son aquellos que tienen empatía, ofrecen apoyo, son flexibles, instruidos, tienen conocimientos e interés en supervisar, pueden seguir adecuadamente a los aprendices y son interpretativos, respetuosos, enfocados y prácticos. El asesoramiento sobre el trabajo debe ser directo, se deben solucionar los problemas en conjunto y los supervisores deben unir la práctica clínica con la teoría.

La credibilidad clínica de los supervisores proviene de su conocimiento sobre medicina y pacientes, y los buenos maestros clínicos son quienes parecen disfrutar de la docencia, estimulan la comunicación con los estudiantes, son organizados, facilitan el aprendizaje y son modelos para imitar. La coherencia, la preparación y las conductas interpersonales fueron también valoradas positivamente. Los supervisores de residentes suelen utilizar estrategias encubiertas para hacer correcciones, para mantener la confianza y autoestima de éstos y la relación entre ambos, pero esto genera el riesgo de que los aprendices desconozcan sus errores y debilidades.

Es necesario también que los supervisores reciban entrenamiento, y en varias disciplinas quienes aspiran a ser supervisores requieren demostrar sus habilidades docentes e interpersonales, además de sus conocimientos profesionales. Existen pruebas de que la falta de experiencia lleva a estilos más directos de supervisión, y existen cursos de preparación destinados a aumentar las conductas de supervisión indirecta.

Otros aspectos importantes para considerar dentro de la supervisión son el tiempo destinado a este proceso, que se puede optimizar mediante estrategias de planificación, y el efecto del sexo, la sexualidad y la etnia sobre la actividad. Algunos estudios argumentan que las tutorías por parte de individuos de características similares son eficaces para la creación de modelos para imitar, e incluso existen programas orientados hacia el trabajo multicultural, pero la supervisión en general debería ser respetuosa de las diferentes culturas.

Conclusiones

El factor más importante que determina la eficacia de la supervisión es la calidad de la relación entre los individuos involucrados, más aún que los métodos utilizados. Las devoluciones son componentes fundamentales de este proceso y deben ser lo suficientemente claras para que el aprendiz conozca sus fortalezas y debilidades. El alumno debe poder opinar sobre la actividad de supervisión que, en general, es de tipo individual e indirecta, aunque existen pruebas de la eficacia de la supervisión en el trabajo.