

# Cuidados para quienes cuidan.

## *Care for those who care.*

**Miren Viña.**

Trabajadora social. Bilbao.

**Resumen:** Este trabajo consiste en la propuesta de un nuevo servicio para empleados y voluntarios de un hospital de cuidados paliativos. Debido a diversos factores, el ambiente laboral del hospital no es todo lo bueno que pudiera ser. Desde hace años se ha ido enrareciendo el ambiente, habiendo discrepancias entre equipos, incluso entre compañeros de los mismos equipos. La experiencia con la gestión del voluntariado me lleva a pensar que un servicio de coaching para los empleados y voluntarios sería de gran ayuda en cuanto a mejorar el clima laboral y la relación entre voluntarios y empleados. La relación entre estos dos grupos ha mejorado mucho gracias al trabajo realizado con ellos, de concienciación de la importancia del trabajo de los demás, de poner en valor la necesidad de trabajar en equipo y recordar que el objetivo común es el bienestar de los pacientes y residentes de la Institución, mediante la labor de todos y cada uno de nosotros. En este servicio se incluye formación en Inteligencia emocional, de forma que, tanto el personal como los voluntarios, sepan gestionar el contacto con el sufrimiento humano sin que les suponga un coste personal y sepan trabajar en equipo dejando de lado las cuestiones personales.

La prestación gratuita de este servicio supondría una mejora en el personal al constatar que la Institución se preocupa por su bienestar, dedicando un recurso a sus dificultades laborales y personales, extendiendo la idea de humanización de la salud que se plasma en los planes estratégicos del hospital no solo a los pacientes, sino a todas las personas que contribuyen a su cuidado.

**Palabras clave:** Coaching, Inteligencia emocional, PNL, clima laboral, cuidados paliativos.

**Abstract:** This work consists of proposing a new service for employees and volunteers of a hospice palliative care. Due to various factors, the hospital work environment is not as good as it could be. For years the atmosphere has become rarefied, with discrepancies between teams, even between teammates on the same teams. Experience with volunteer management leads me to think that a coaching service for employees and volunteers would be of great help in terms of improving the work environment and the relationship between volunteers and employees. The relationship between these two groups has improved a lot thanks to the work carried out with them, awareness of the importance of the work of others, highlighting the need to work as a team and remembering that the common goal is the well-being of patients and residents of the Institution, through the work of each and every one of us. Training in Emotional Intelligence is included in this service, so that both staff and volunteers know how to manage contact with human suffering at no cost to them and know how to work as a team, leaving aside personal issues.

The free provision of this service would mean an improvement in the staff when verifying that the Institution cares about their well-being, dedicating a resource to their work and personal difficulties, extending the idea of humanizing health that is reflected in the strategic plans of the hospital not just patients, but everyone who contributes to their care.

**Key words:** Coaching, Emotional Intelligence, working environment, palliative care.

Este trabajo pretende realizar una propuesta de servicio en un hospital de Cuidados Paliativos. La entidad en la que se basa la propuesta de implantación de un nuevo servicio es una entidad sin ánimo de lucro, un hospital privado, concertado con el sistema público de salud, que cuenta también con una pequeña unidad residencial en la que viven personas con un pronóstico de vida más amplio que los pacientes de la Unidad de Paliativos. Los pacientes de la Unidad de Cuidados Paliativos suelen tener una estancia media de 25 días. Los residentes de la Unidad de Dependencia Funcional padecen enfermedades neurodegenerativas o daño cerebral adquirido, por lo que no pueden tener tratamiento terapéutico enfocado a la mejora ni pueden permanecer en sus domicilios, debido a las necesidades socio sanitarias que presentan, aunque su esperanza de vida suele ser de varios años. Además, el perfil social es complicado, ya que ninguno de ellos tiene suficiente apoyo social, bien sea porque no hay familia, porque la familia no proporcione ningún soporte o porque, a pesar de que lo intenten, no pueden (padres mayores, hermanos con otras cargas familiares, etc.).

El servicio propuesto consiste en sesiones gratuitas de coaching para los empleados y voluntarios del hospital, así como formación en Inteligencia Emocional.

El desgaste que produce el contacto continuo con el sufrimiento humano es un factor importante que puede generar *burn out*, por lo que resulta imprescindible un alto grado de autocuidado para poder enfrentar la muerte y el dolor en el día a día.

El voluntariado en este hospital está presente desde que inició su andadura en cuidados paliativos, y en un principio, parecía que la integración estaba siendo exitosa. Con el paso de los años, ocurrió lo mismo que con el resto del personal, existían conflictos entre personal y voluntariado e incluso entre los mismos voluntarios, manifestando los primeros sus recelos porque les pudieran quitar el trabajo y la sensación de no ser valorados los segundos. También se producían con demasiada frecuencia situaciones en las que se ponía de manifiesto la falta de conocimiento de límites en cuanto a la labor que ejercen los voluntarios, tanto por un lado como por otro, con actuaciones que excedían lo adecuado

de la práctica de voluntariado por parte de los voluntarios, como por las demandas que se les hacía a los mismos por parte del personal.

En los últimos años, esta relación ha mejorado mucho, siendo residuales los choques entre ambos colectivos. Este logro ha sido fruto de mucho trabajo de mediación entre los dos grupos, intentando que los unos se pusieran en el lugar de los otros y demostrando que todos sumamos y tenemos algo que aportar, sin entrar a valorar qué aportación es más valiosa, ya que no es cuantificable. Fue también importante la labor de concienciación entre los empleados de lo que significa el voluntariado y la clarificación de que es lo contrapuesto a la usurpación de un puesto de trabajo, hay tareas que no son propias del voluntariado, sino del personal, y el voluntariado no es mano de obra gratis, sino que aporta un plus de atención humana a los pacientes y residentes, dedicando el tiempo que estos necesitan para hablar, desahogarse y sentirse mejor. Respecto al voluntariado, también se trabajó mucho este aspecto, resolviendo cualquier duda al respecto y proporcionando formación adecuada y continua a los voluntarios en las tareas que tienen que hacer, que es la labor de acompañamiento y no la asistencial ni mediación familiar o apoyo psicológico. Asimismo, es importante hacer seguimiento constante y supervisión de su labor y, al tiempo, estar disponibles para resolver cualquier duda o incidencia que surja.

## Objetivos

Objetivo General: Mejorar el clima laboral mediante la consecución de mayor motivación para los empleados y voluntarios del hospital.

Objetivos Específicos: Aumentar el sentimiento de pertenencia del personal hacia la empresa y el bienestar de los trabajadores; Mejora de la relación entre voluntariado y empleados; Conseguir un aumento en el grado de inteligencia emocional en los empleados y voluntarios.

## Metodología

Los resultados obtenidos con esta gestión del voluntariado y de los conflictos acacidos entre voluntarios y personal, me hacen creer que un servicio de Coaching, donde las personas sientan que son importantes para la empresa y que

alguien los acompaña, les ayuda a conseguir sus objetivos en la vida y a cambiar la visión de la situación, pudiera ser beneficioso para el clima laboral. A la situación que se ha vivido de cambio en el clima laboral, añadimos el estrés de los últimos meses que ha padecido el personal debido a la COVID19. La propuesta de este servicio es una apuesta por la mejora del bienestar del personal y, por ende, de los pacientes. Para confirmar esta teoría, pedí a la colaboración de los/as compañeros/as mediante un cuestionario al que respondieron un total de 51 personas. Los resultados de dicho cuestionario reforzaron mi creencia de lo positivo que resultaría este servicio.

El estado de bienestar emocional del personal incide directamente en la atención que se proporciona a pacientes y familias, por lo que, si no es adecuado, la atención a pacientes tampoco lo será. Desde el coaching se trabaja con las preguntas “qué hacemos, para qué lo hacemos y por qué lo hacemos”. En el ámbito socio sanitario, como en cualquier profesión de relación de ayuda, estas preguntas cobran todavía más sentido que en ningún otro.

### Marco Teórico

En la práctica del Coaching podemos encontrar varias modalidades, distintas formas de acompañar el proceso del coacheé. En este caso las herramientas elegidas son la PNL (Programación Neuro Lingüística) y la Inteligencia emocional. Si en algún ámbito es necesaria una cierta cuota de inteligencia emocional es precisamente en el trabajo con personas, ya que se dan todo tipo de situaciones y reacciones y es necesario entender por qué y tener flexibilidad suficiente para poder encontrar las soluciones a los problemas o situaciones complicadas que se presentan en el día a día.

### Inteligencia Emocional

En palabras de Francisco Mora “la emoción es ese motor que todos llevamos dentro, es una energía codificada en ciertos circuitos neuronales localizados en zonas profundas de nuestro cerebro, que nos mueve y nos empuja a vivir” (Mora, 2012). Con esta definición de emoción, buscaremos ahora la definición de Inteligencia Emocional. Hay muchos autores, investigadores y científicos que han definido y descrito este

concepto. De todos ellos, citaré los más relevantes. Empezando por un entorno cercano, Eduard Punset la describe como “a grandes rasgos, la inteligencia emocional es la habilidad para tomar conciencia de las emociones propias y ajenas, y la capacidad para regularlas”.

Para Salovey y Mayer (2002), la inteligencia emocional es “un tipo de inteligencia social que incluye la habilidad de supervisar y entender las emociones propias y las de los demás, discriminar entre ellas, y usar la información para guiar el pensamiento y las acciones de uno”.

Daniel Goleman, cuyo libro hizo popular el término, la define como “la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones”.

Durante muchos años, cuando se hablaba del concepto de inteligencia, solo se contemplaba el Cociente Intelectual (CI). Los primeros test de medida del CI comenzaron a utilizarse en Francia, de la mano de Alfred Binet y Theodore Simon. Este marco no daba una explicación a por qué personas que tenían un alto CI no podían disfrutar de una vida exitosa, sino que acumulaban fracasos, mientras que otros cuyo CI era muy inferior conseguían las metas que se habían propuesto, logrando una vida profesional y personal plena y llena de éxitos.

### Tipos de inteligencia

En 1920, Thordike describe la habilidad de comprensión y motivación a otros mediante la inteligencia emocional. En 1983 Howard Gardner, profesor de la Universidad de Harvard, amplía el concepto de inteligencia, exponiendo su Teoría de las Inteligencias múltiples. Para Howard la inteligencia no es un conjunto unitario que agrupe diferentes capacidades específicas, sino una red de conjuntos autónomos interrelacionados entre sí.

Hasta la fecha, Howard Gardner y su equipo de la Universidad de Harvard han identificado ocho tipos de inteligencia distintos: lingüístico-verbal, lógico-matemática, visoespacial, musical, corporal-kinestésica, intrapersonal, interpersonal y naturalista.

- Lingüística (o verbal-lingüística): comprensión de palabras y uso del lenguaje, capacidad

para utilizarlo de forma efectiva (por ejemplo: periodistas, escritores, etc.).

- **Lógico-matemática:** tareas que requieren la lógica, propia de los científicos.
- **Espacial:** Capacidad de crear imágenes mentales a partir de la experiencia visual y cálculo de volúmenes, pensar en tres dimensiones (arquitectos, jugadores de ajedrez, etc.).
- **Corporal (o kinestésica):** Habilidad de utilizar el cuerpo para aprender y para expresar ideas y sentimientos. Incluye el dominio de habilidades físicas como el equilibrio, la fuerza, la flexibilidad y la velocidad (por ejemplo: bailarines, deportistas, etc.).
- **Musical:** Habilidad de saber utilizar y responder a los diferentes elementos musicales (músicos, cantantes...).
- **Intrapersonal:** Comprender los propios sentimientos, motivaciones, emociones y deseos, capacidad de organizar y dirigir su propia vida (filósofos, por ejemplo).
- **Interpersonal (o social):** Habilidad de comprender los estados de ánimo de los demás, sus deseos y motivaciones, así como sus acciones.
- **Naturalista:** Habilidad para reconocer el entorno natural y comprenderlo.
- **Existencial:** interés en cuestiones filosóficas, sentido de la vida, etc.

Fue con la publicación del libro “La Inteligencia Emocional” (1995) de Daniel Goleman (psicólogo y redactor del periódico New York Times), cuando el concepto se difundió rápidamente. Este libro supuso un récord de ventas. Según Goleman, la Inteligencia Emocional, siempre está relacionada con un conjunto de habilidades que se basan en la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos para que sirvan de guía al pensamiento y a la acción, como por ejemplo la capacidad de automotivarse, de superar decepciones, demostrar empatía, etc. Estas habilidades se utilizan en diferentes grados según el tipo de tarea que se lleve a cabo.

### Claves de la Inteligencia Emocional

- **Autoconocimiento:** conocer el estado de ánimo propio, identificar las emociones. Conocer las fortalezas y debilidades propias.

- **Autorregulación:** capacidad para controlar las emociones y los impulsos, saber controlar el estrés y las tensiones.
- **Automotivación:** capacidad para conseguir metas y objetivos, tener capacidad de tolerancia a la frustración, no rendirse ante la adversidad, etc.
- **Empatía:** saber reconocer las emociones ajenas y tratar a las personas según su estado.
- **Habilidades sociales:** saber crear relaciones con otras personas, capacidad para tener una buena comunicación con los demás.

“En una sociedad básicamente urbana como es la nuestra, el control emocional, la empatía y el manejo de las relaciones sociales son fundamentales”. Según Goleman, estas cualidades son responsables en un 80% del éxito afectivo, social y laboral de una persona en tanto que al C.I. solo correspondería un 20%. Según este autor, “a diferencia de lo que ocurre con los test habituales de CI, no existe un solo test de papel y lápiz capaz de determinar “el grado de inteligencia emocional”. Aunque se ha llevado a cabo una amplia investigación de los elementos que componen la inteligencia emocional, algunos de ellos (como la empatía, por ejemplo) solo pueden valorarse poniendo a prueba la habilidad real de la persona para ejecutar una tarea específica, como por ejemplo el reconocimiento de expresiones faciales ajenas grabadas en vídeo.

No debemos olvidar que las emociones también tienen un efecto importante en la salud física. Está comprobado que la ansiedad y el estrés elevan la tensión sanguínea o debilitan el sistema inmunológico. De ahí la importancia de incorporar educación emocional en los ámbitos educativos y laborales.

### Programación Neurolingüística

La segunda herramienta para la prestación de este servicio de coaching es la Programación Neurolingüística. La PNL surgió en los años 70, cuando John Grinder y Richard Bandler llevaron a cabo un estudio de investigación sobre los exitosos resultados de tres terapeutas de la época, que eran Fritz Perls (creador de la psicología gestáltica), Virginia Satir (terapia familiar) y Milton Erickson (hipnoterapeuta). Estos terapeutas

tenían un porcentaje altísimo de éxito entre sus pacientes y el objetivo del estudio era identificar los patrones comunes a los tres, explicarlos y mostrárselos a otros terapeutas con el fin de que reprodujesen los mismos resultados. La consecuencia fue la identificación de un patrón lingüístico común a los tres terapeutas, a pesar de que presentaban grandes diferencias entre ellos.

El nombre de PNL proviene de tres conceptos:

- **PROGRAMACION:** La PNL se ocupa del estudio de nuestra organización mental respecto a las experiencias sensoriales y lingüísticas, de forma que consigamos el objetivo propuesto. Si conocemos la forma de estructurar el pensamiento, emoción o comportamiento, podremos desprogramarlo y volver a programar para ser más eficientes en el logro del objetivo en cuestión.
- **NEURO:** Nuestras experiencias se basan en procesos neurológicos y a través de los sentidos (vista, oído, cinestesia, olfato y gusto). La conducta es el resultado de uno o varios procesos neurológicos a través del procesamiento de sensaciones.
- **LINGÜÍSTICA:** El lenguaje es nuestro medio de comunicación. Es un proceso, con una secuencia y un orden establecido. Las sensaciones, es decir, los procesos neurológicos, se codifican a través de las palabras.

Un error habitual en las personas es creer que los demás ven el mundo y piensan como nosotros. La PNL nos ofrece la oportunidad de entender que no es así, que la realidad es la misma para todos, pero lo que hace la diferencia es la interpretación que cada uno de nosotros hace de ella.

Las presuposiciones de la PNL son las siguientes:

- El mapa no es el territorio, es decir, cada uno de nosotros tiene un mapa (interpretación) distinto de la realidad (el territorio). Percibimos el mundo a través de nuestros sentidos y lo organizamos según lo percibimos.
- No existen los fracasos, solo los resultados.
- Toda conducta tiene una intención positiva para quien la ejerce y toda conducta es útil en algún contexto.

- Las conductas y la persona no son lo mismo, las conductas son consecuencia de su aprendizaje. Podemos aceptar a la persona y no a su conducta.
- Todo el mundo tiene recursos para cualquier situación, aunque se pueden dar situaciones sin recursos (no personas sin recursos).
- Todas nuestras representaciones son realizadas a través de informaciones captadas por los canales sensoriales (visual, kinestésico y auditivo).
- Un elevado porcentaje, de la comunicación es no verbal.
- La persona con mayor flexibilidad será la que finalmente dirigirá la acción en ese momento y situación.
- Si continúas haciendo lo que siempre has hecho, no llegarás más allá de donde siempre has llegado, para conseguir distintos resultados hay que cambiar la acción.

Las creencias son uno de los niveles lógicos que nos muestra Robert Dilts (2013) en su trabajo, a raíz del de los niveles lógicos de Bateson. Son la base para detectar el mejor momento para conseguir el cambio o aprendizaje en una persona. Según Bateson, hay cinco niveles de aprendizaje, el nivel 0 no produce cambios, se da en el entorno y es estímulo- respuesta, de forma automática. El nivel I implica un cambio en el comportamiento, de forma lenta y gradual. En el nivel II se produce un cambio más rápido porque se reinterpreta el contexto. En el nivel III ya se cambian las creencias y valores, se produce un salto en el aprendizaje, incluso un cambio en la identidad. El último nivel genera un cambio en el sistema y se da un cambio de paradigma.

Con este sistema de cambios, Robert Dilts aporta sus niveles, que conceptualizó en la década de los 80:

1. El entorno: dónde estamos, los factores externos, sociales, familiares, culturales, espacios, el mapa que no depende de nosotros.
2. Las conductas: las respuestas a situaciones específicas.
3. Las capacidades: las habilidades, cualidades, programaciones mentales, etc.

4. Las creencias y valores: son dinámicos, van cambiando y evolucionando a lo largo de la vida. Es la base de nuestra conducta.
5. La identidad: quiénes somos.
6. La espiritualidad: el sentido de nuestra vida, a qué pertenecemos.

Se basa en saber que se desconoce la realidad de la persona, es decir, no presuponer nada, sino obtener la información mediante las preguntas adecuadas.

El metamodelo nos brinda una serie de herramientas, como el reencuadre, muy utilizado en PNL por su eficacia. Son muy útiles en esta práctica las metáforas, ayudan a recontextualizar de una forma más sencilla.

Hay dos marcos, según Dilts, para utilizar esta técnica. Uno es el marco problema, en el que las preguntas se enfocan en el problema en cuestión: ¿qué es lo que está mal?, ¿cuál es la causa del problema?, ¿por qué esto supone un problema? Y otro es el marco objetivo que se centra en la solución: ¿cuál es mi objetivo?, ¿cómo puedo conseguirlo? ¿con qué recursos cuento?, ¿qué puedo aprovechar de esta situación? En la segunda opción, el marco objetivo, salimos del bloqueo que nos produce el problema y dejamos de estar estancados para avanzar en la búsqueda de soluciones.

No podemos olvidarnos en este punto de otra herramienta importante, las visualizaciones. Consiguen un cambio en la conducta, la persona al visualizar lo que desea, activa sus recursos para conseguirlo. Para aplicar todas estas herramientas, el coach debe conocerlas a fondo y, además, poseer la habilidad de generar *rapport*, que es la capacidad de generar confianza en la otra persona. Para ello, la primera actitud es la de la escucha activa, es fundamental. También tendrá que calibrar, es decir, averiguar el estado interno de la otra persona mediante la interpretación del lenguaje, incluso de las formas más sutiles.

El modelo Walt Disney es otra técnica realmente útil. Lo primero es decidir cuál es el problema u objetivo. Una vez decidido, se utiliza la postura del soñador, se lleva a cabo tormenta de ideas, se buscan vías para lograrlo sin juzgarlas, es

momento de creatividad, no de evaluar. Se hacen preguntas sobre el propósito, beneficios, cuándo habrá resultados, etc. Se trata de buscar alternativas sin entrar a analizar su viabilidad. Una vez hecho esto, se pasa a la postura del realista. Es una postura más analítica, se organizan las ideas, se comienza a decidir qué es lo que se hará primero, quién lo hará, etc. Cuando se termina esta fase, llega la postura del crítico. Esta postura es mucho más analítica que la anterior, se busca lo que falta en el plan, cómo puede afectar en sentido positivo y negativo, a quién, etc. Una vez acabada esta fase, se reinicia el proceso.

### **Propuesta implantación de servicio de coaching**

#### **Cuestionario**

Para saber si existía interés en esta propuesta, les pedí a los/as compañeros/as que responderían un cuestionario con el fin de medir el clima laboral y conocer su opinión respecto a si consideraban útil un servicio de coaching en la empresa y, en caso de que la respuesta fuera afirmativa, saber si lo solicitarían. Contestaron un total de 51 personas en el plazo de dos semanas. Las respuestas fueron las siguientes (al lado del número de evaluación, del 1 al 5, aparece el número de respuestas a esa puntuación):

En base a estas respuestas se puede deducir que un servicio de coaching gratuito despierta bastante interés entre los empleados, ya que el número de respuestas que afirman que están “totalmente de acuerdo o bastante de acuerdo” suman 30 y hay otras 11 que suponen “de acuerdo”, proporcionando una amplia mayoría de respuestas favorables a la implantación de este servicio. También son positivas la mayoría de las respuestas respecto a si un servicio de coaching ayudaría al crecimiento personal y/o profesional.

#### **Sesiones de Formación en Inteligencia Emocional**

Para facilitar la asistencia del personal se realizarán en horario laboral, si no coincidieran las sesiones con ese horario (por ejemplo, el personal que trabaja en turnos de noche) se les compensarán esas horas.



### Metodología de la formación:

Sesiones presenciales en grupos reducidos. No considero motivador la asistencia obligatoria, por lo que, al menos en el periodo de pilotaje, será voluntaria. Estas formaciones no suelen ser eficaces si no existe una voluntad por parte de los asistentes, no ya de aprender, sino al menos, de mostrar una cierta predisposición a conocer el tema.

La formación se imparte en cinco sesiones, que comienzan siempre con ejercicios de respiración y relajación.

1. La primera sesión tendrá como inicio la conceptualización de la Inteligencia emocional, función de las emociones, tipos de emociones, proceso emocional básico. El objetivo en esta sesión es identificar emociones, reconocer esa emoción, valorarla, observar y analizar la situación, evaluar la emoción respecto de la situación y aprender a expresar esa emoción de forma funcional.
2. La segunda sesión tratará del auto concepto y autoestima, con el objetivo de aprender a conocerse a sí mismos y a lograr un grado alto de autoestima.
3. En la tercera sesión nos ocuparemos de la motivación, mediante el análisis de fortalezas y debilidades, facilitadores emocionales, planteamiento de objetivos realistas, cómo convertir la adversidad en oportunidad.
4. Continuaremos en la cuarta sesión con las habilidades sociales, el impacto que tiene en los demás la conducta propia y cómo mejorar nuestras relaciones con los demás. Se trabajarán dos cuestiones, la asertividad y la comunicación.
5. Terminaremos con la quinta sesión dedicada a la empatía. En este punto se pasará un cuestionario de evaluación para valorar la efectividad de la formación, permitiendo corregir lo que fuera necesario para futuras sesiones.

La duración de las sesiones será aproximadamente de tres horas. En todas las sesiones se propondrá la realización de trabajo personal fuera de este tiempo de formación, siendo voluntario, pero insistiendo en que sin ese trabajo personal no se conseguirá el objetivo deseado.

Una vez acabadas las sesiones de formación, se pasa al siguiente nivel, que son las sesiones de coaching individuales. Se llevan a cabo fuera del horario laboral, y los empleados quienes solicitarán de forma voluntaria el servicio.

### Sesiones de Coaching

Las sesiones se harán en un despacho cerrado, de modo que se asegure la privacidad. El coach informará al coacheé de lo que supone el proceso de coaching y resolverá cualquier duda que éste tenga para no generar falsas expectativas y dejar claro en qué ayuda este proceso y qué es lo que no se puede hacer y/o solucionar a través del coaching. No se llega a un proceso de coaching porque la persona no tenga recursos para salir adelante o porque ha fracasado y hay que conseguir que el coacheé lo perciba así. Por supuesto quedará claro que todo lo que se hable en las sesiones será estrictamente confidencial. El coach tendrá siempre presentes los principios de funcionalidad, legalidad, moralidad y responsabilidad.

Para la toma de conciencia se pueden utilizar varias herramientas: el reencuadre, la confrontación o la observación, dependiendo de cuál sea el punto de partida del coacheé. Si el coacheé llega a la consulta sin saber exactamente qué es lo que necesita trabajar o cuál es su objetivo, podemos utilizar la rueda de la vida. Una vez identificadas las áreas sobre las que hay que trabajar, pasaremos a puntuar el tiempo que el coacheé dedica a cada una de esas áreas, de forma que tome conciencia de lo que es importante para él/ella y el esfuerzo que le dedica.

El planteamiento de las sesiones, en general, sería el siguiente:

1. Analizar el punto de partida o situación en la que se encuentra el coacheé
2. Identificar de forma clara los objetivos que desea conseguir. Deben de ser claros, cuantificables y concisos.
3. Encontrar los limitantes que le han impedido llegar a esa situación deseada (creencias irracionales, miedos, hábitos, automatismos, etc.).
4. Establecer el plan de acción y ser conscientes de los compromisos que ello conlleva. Reflejará

las estrategias a seguir, los pasos intermedios, responsables del mismo y coste-beneficio de cada paso.

5. Seguimiento para comprobar los avances y corregir lo necesario.
6. Evaluación del plan. Evaluar si hay que replantear algún paso, elaborar otro plan o dar por concluido el proceso si ha sido exitoso.

A lo largo de las sesiones se revisará el proceso, así como si se producen avances. La experiencia indica que en seis sesiones se suele llegar a una situación

de notable mejoría, lo habitual es que como mucho se necesiten diez sesiones, doce como máximo en los casos más complicados. El coacheé cuenta con el potencial suficiente para conseguir sus metas, la labor del coach es la de acompañar en este proceso y proporcionar herramientas.

En un momento tan difícil para los profesionales del ámbito sociosanitario, necesitan más que nunca el respaldo y apoyo de sus empleadores, es el momento más adecuado para cambiar las dinámicas de las empresas y comenzar a cuidar a los que cuidan.

### Contacto

Miren Viña 📞 633 892 080 ✉ miren.v@hotmail.com

### Bibliografía

1. Binet A y Simon T. Facultad de Psicología. Universidad Complutense de Madrid, Escala Binet-Simon. Exposiciones Virtuales Complutenses, <http://bibliotecaexposiciones.ucm.es/items/show/1495>.
2. Dilts R. (2013). *Cómo cambiar las creencias con la P.N.L.* Editorial Sirio.
3. Gardner H. (1983): *Frames of Mind. The Theory of Multiple Intelligences*. Nueva York, Basic Books.
4. Goleman D. (1995). *La Inteligencia Emocional*. Barcelona: Editorial Kairós.
5. Mora F. (2012) Capítulo 1: ¿Qué son las emociones? ¿Cómo educar las emociones? La Inteligencia Emocional en la infancia y la adolescencia. Espluges de Llobregat Barcelona, Hospital San Joan de Deu.
6. Observatorio de la salud de la infancia y la adolescencia, San Joan de Deu (2012). *Cómo educar las emociones*, FAROS. Barcelona.
7. O'Connor J, Seymour J. (1992). *Introducción a la PNL*. Editorial Urano.
8. Pérez Asesio M. (2012). Aportaciones de la PNL a la educación emocional. *Avances en Supervisión Educativa*, 18.
9. Salovey P, Mayer JD, & Caruso D. (2002). *The positive psychology of emotional intelligence*. In C.R. Synder & S. López (eds.): *Handbook of positive psychology* (pp. 159-171). New York: Oxford.
10. Tay Guzmán R E. (2010). *La inteligencia emocional en la empresa*. Bogotá: Ediciones Fundel.
11. Thordike E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*. 40. 227-235.

- Recibido: 10-01-2021
- Aceptado: 29/05/2021.