

## **¿POR QUÉ NOSOTROS NO?**

Ya han pasado casi 2 meses desde el primer artículo sobre nuestras acciones de coaching sistémico en el mundo de la salud en Chile.

En este momento de caos / revolución que vive el planeta, el mundo de la salud, en contacto diario con la muerte, ha comprendido mucho antes que los demás sistemas que se trata de un momento para pensar y actuar de manera diferente. Además, aquí donde el tiempo más escasea, también hay una toma de conciencia para poner la creatividad al servicio del tiempo, crear una mejor salud, un mejor servicio sanitario al servicio de los pacientes. Sin duda, una forma también de rendir homeje a todas estas muertes producidas por el COVID para una vida mejor.

Para nosotros, Evelyn Muñoz y Claude Arribas, la cuestión es simple : ¿por qué servicio empezar para que el reto al que se enfrenta el mundo de la salud se logre de la manera más eficaz?

De un punto de vista sistémico, y dada nuestra experiencia, para acompañar a una organización en su cambio, a menudo es más eficaz empezar por equipos periféricos que tendrán un impacto por efecto relevo sobre el conjunto de la organización. Un efecto rebote, como estas piedras que rebotan en la superficie del agua creando diferentes ondas sobre la misma.

Por tanto, ¿cómo encontrar un servicio que no sea un servicio silo, un servicio aislado, un servicio de élite o un servicio central? ¿Cómo encontrar en el mundo de la salud un servicio relevo, periférico en el núcleo del reactor de la salud, un servicio que pueda abrir el camino y llevar la voz y también un servicio compuesto por personal del cuerpo médico?

Obviamente mediante la voluntad, la ley de atracción, el azar, las coincidencias, la vida nos ofrece el regalo, a Evelyn y Claude, de ponernos frente a servicios que precisamente son servicios de dirección de nivel intermedio. Su función es establecer el vínculo y relacionar, por una parte, los servicios de salud en contacto directo con los pacientes y por otra parte, con la dirección general que da y/o impone su visión de la política sanitaria.

Observamos que estos servicios, ya sean de la sanidad pública o privada, fundamentalmente están compuestos de personal médico (Médico, Cirujano, Psicólogo, Enfermero, Jefe de Servicio, Personal administrativo). Son servicios centrales, de relevo, importantes en las organizaciones sanitarias. De hecho, tienen la doble misión de influir y aplicar la política sanitaria decidida por la dirección general, la gobernanza, pero también de permitir la mejora diaria de la calidad y la seguridad del paciente, al estar en contacto directo con los servicios médicos y los pacientes.

Además, para nosotros, vivir una doble experiencia en la salud pública y en la salud privada es instructiva, porque si bien la población de pacientes cambia, los retos siguen siendo los mismos.

## ¿POR QUÉ NOSOTROS NO?

Nos sorprendimos mucho durante nuestros primeros contactos con estos servicios de dirección intermedia porque grandes palabras como «sentido, transformación cultural, transición, cambio cultural, cambio, agilidad, motivación, cohesión, gestión del tiempo, compromiso, felicidad» no estaban entre las que se han mencionado. Las palabras son mucho más humildes, modestas, seguramente porque su vida diaria les requiere más humanidad, humildad, resultados. Son menos de marketing y más de la verdad, como lo son la vida y la muerte.

Sus simples palabras son: ¿y porque no? ¿Y porque no somos nosotros el cambio? «¿por qué nosotros no?» De hecho, estos servicios de dirección intermedia se presentan como los agentes del cambio. «Luego, si somos nosotros: ¿cómo permitir simplificar la complejidad? ¿Cómo permitir la resiliencia en la vida diaria?»

Simplificar la complejidad en los protocolos, en los procesos, en la gestión, en el vínculo y relacionar la gerencia política, jerárquica, los hospitales, los servicios sanitarios al servicio de una mejor atención al paciente. Es decir, simplificar el conjunto del sistema desde lo más local, el paciente, a lo más global, la gerencia.

Permitir la resiliencia es poner la emoción al beneficio de la acción, mientras te proteges, aprendiendo de ti mismo para actuar, crear, crear nuevos irrenunciables, escucharte de manera diferente.

El objetivo para el equipo de dirección intermedia es decidir: ¿qué ponemos primero? ¿el «qué» o el «cómo»? ¿El sistema de salud que deseamos o su aplicación? ¿Lo abstracto o lo concreto? ¿Lo complejo o lo lineal?

La elección de esta prioridad es de un valor importante porque empezar por el «qué» requerirá ponerse de acuerdo juntos, y por tanto, más colectivo, más gestión, compartir más, más delegación, más humanidad, más riesgos, incluso dudas, en la toma de decisiones, obviamente también más coraje. Empezar por el «cómo» requerirá más acciones, más concreto, seguramente más inmediatez, sin duda más imposición por la fuerza, y por tanto, también más coraje.

A través de las primeras sesiones de coaching, la elección recayó sobre la confianza, la delegación, tener una visión de conjunto, profundizar. Por tanto, la elección es el «qué».

Para nosotros, como coaches sistémicos, el objetivo pasa a ser acompañar al sistema a definir el «qué» permitiendo al sistema centrarse rápidamente en el «cómo», el concreto, la acción diaria. Evitar que el «qué» se convierta en un intelectualismo más. Para nosotros, es ser un agente de cambio para permitir al sistema sanitario conseguir su resultado: simplificar la complejidad que tendrá por finalidad una mejor calidad de la atención y seguridad del paciente, con una medicina más dedicada a la anticipación que a la sanación.

La trampa habría sido realizar otro diagnóstico. Es fundamental e importante, comprender pronto su historia para no repetirla y, sobre todo, para pensar y actuar de manera diferente. El

**Efficacité et Performance Commerciales**

objetivo de escuchar el pasado para preparar el futuro con acciones en el presente. Permitir replantearse la visión de la salud vinculando el proyecto de la política sanitaria de la gobernanza y lo esencial, es decir, el paciente. Como le gusta decir al coach en su marketing : volver a poner lo esencial en el corazón de lo importante.

He aquí un bonito objetivo para las próximas semanas.

## FRACTALES Y ANALOGÍAS

El concepto de fractal y las analogías forman parte de la filosofía del coach sistémico. Acompañamos al sistema a través de su coherencia y para permitir al equipo a ser desde hoy, lo que quiere ser mañana.

Por ejemplo, en la elección del «qué» que está en relación con la delegación, nos parece totalmente normal que en uno de los servicios de salud que intervenimos el Jefe Médico del Servicio de Dirección Intermedia, a causa de un imprevisto, no pueda participar en una reunión y delegue completamente la decisión a su equipo. Con otro espíritu de control, esta reunión hubiera sido cancelada.

Nuestra función para permitir al equipo estar en la calidad de la decisión y la acción, es la de ser una presencia poderosa durante los intercambios en los que la duda se instala, por ejemplo, en el momento de elegir entre lo abstracto y el concreto, la reflexión y la acción, el qué y el cómo, el análisis y el resultado.

Mediante su postura de escucha y su deseo de hacer las cosas de manera diferente, estamos viviendo un momento que nos parece fundante para el futuro. De hecho, cuando el equipo está en su momento de duda, aparecen la solución, la decisión, la acción porque ponen sus egos al servicio de los demás. Gana el bien común. ¿Será nuestro hilo conductor?

Nuestro desafío como coaches es ser prudentes en nuestras intervenciones para precisamente, no presionar y dejar libre a la acción en relación con la resiliencia permanente y los nuevos irrenunciables. También es ser prudentes en la comparación con las organizaciones empresariales en las que determinadas similitudes son flagrantes y otras totalmente opuestas.

Sentimos la necesidad de discutir de manera anticipada para prepararse, con el fin de que nuestras experiencias en las organizaciones y en el mundo de la salud estén al servicio del cliente. Observamos que, durante el coaching, intercambiamos más de lo habitual mediante la mirada, la motivación, la sonrisa a pesar de la mascarilla. Hay mucho respeto, complicidad y también desafío, confrontación entre nosotros. La paridad está bien presente.

Ambos tenemos ganas de intervenir con más frecuencia, compartir las diferentes analogías que vemos y mediante nuestros intercambios de mirada, decidimos de manera conjunta permanecer en silencio, dejar espacio al cliente, y la plena potencia al equipo. Por tanto, la forma en que han elegido el «qué» confirma nuestra elección.

Nuestras intervenciones son muy minimalistas para dejar espacio y libertad de expresión. Por supuesto, tenemos nuestras dudas: ¿tendríamos que haber intervenido antes? ¿deberíamos haber

**Efficacité et Performance Commerciales**

compartido otras analogías? Por ejemplo, al principio de una sesión de coaching en una gran sala que resuena mucho, el equipo decide buscar el mejor lugar para trabajar porque el eco es molesto y nos escuchamos al hablar. Entonces, la analogía podría ser: ¿Hay cosas que decir o no? También sabemos que el ruido no hace bien y el bien no hace ruido.

En estos momentos de intercambio donde concurren la pasión, la modestia, la humildad, la escucha, las acciones, los resultados; en estos momentos de discusión donde el ruido de la argumentación no es la victoria sino el progresar juntos, nos sentimos completamente integrados.

Todo esto tiene sentido con nuestro lema: no deseamos necesariamente ser los mejores del mundo, simplemente queremos ser los mejores para el mundo.

Evelyn y Claude



**Evelyn Muñoz R.**  
*Coach Sistémico de Organización  
Coach Ontológico Ejecutivo/ Coach PNL  
Directora de Anse Chile  
Directora NewOak Consulting*

@ [sistemicocoach@gmail.com](mailto:sistemicocoach@gmail.com)  
+56 9 7408 3342



**Claude Arribas.**  
*Master Certified Coach  
Coach Sistémico  
CEO Anse*

@ [claude.arribas@anse.fr](mailto:claude.arribas@anse.fr)  
+33 682 69 70 83

Copyright 2021