

# **PARA UN PERFIL DE UN AUDITOR DE SALUD MENTAL**

# PARA UN PERFIL DE UN AUDITOR DE SALUD MENTAL

## PRESENTACIÓN

Sabido es que los 90 representaron un cambio fundamental en la organización político-económica mundial, con sus efectos a niveles nacionales (especialmente en los llamados “países del tercer mundo”) y obviamente con efectos puntuales en las organizaciones de Salud de estos países (públicas y privadas) y efectos también en la salud de las poblaciones afectadas por estos cambios.

Los 90 conocida como la década del ingreso sin disfraces de la visión neoliberalista del mundo, generaron cambios que aún persisten y se profundizan y que continúan por tanto generando sus efectos. La labor del Auditor de Salud Mental (ASM) surge con fuerza en este momento histórico particular y se desarrolla en el interior de sus efectos en el campo de la Salud Mental.

## OBJETIVO

Definir el puesto de trabajo del ASM a partir de un aspecto particular del desarrollo histórico del capitalismo. Para ello, tomo básicamente dos textos de los 90 de dos autores. Uno conocido a nivel internacional, considerado un “gurú” en el campo del management (Peter F. Drucker) y el otro un capacitador y consultor de empresas argentino (Ernesto Gore).

No se desarrollará aquí el surgimiento puntual de este puesto de trabajo ni sus correlatos ideológicos posibles. Tampoco se emitirán juicios de valor o evaluaciones sobre la actuación de las personas que históricamente la ejercieron. Sólo se intentará relacionar “su” surgimiento con el surgimiento de un tipo de trabajador particular conocido como “trabajador del conocimiento”.

## DESARROLLO

La idea que Peter F. Drucker sostiene es que *“un cambio radical en el significado (y función) del saber”* (1) fue el motor de los cambios que posibilitaron la Revolución Industrial y con ello al capitalismo.

Y distingue tres etapas en este “cambio del significado del conocimiento”, dando clara importancia a la última de ellas a la que describe y define como *“el saber se aplica al saber mismo y es la revolución de la gestión”*. (2)

Primera etapa:

Revolución Industrial (saber aplicado a las herramientas, procesos y productos). Surgimiento de la Tecnología

Segunda Etapa:

Revolución de la Productividad (saber aplicado al trabajo humano). Surgimiento del Taylorismo

Tercera etapa:

Revolución de la Gestión (saber aplicado al saber mismo, a la que ubica desde 1945). Surgimiento del concepto de Gestión.

Su propuesta comprensiva comienza en la antigua Grecia y afirma que en Occidente hubo 2 vertientes sobre el significado y función del conocimiento originalmente formulada por Platón. La propuesta de Platón sostiene que *“la única función del saber es el autoconocimiento, esto es el desarrollo intelectual, moral y espiritual de la persona”* (3). Se refiere al **Logos**, definido como *“el saber organizado, sistemático y con un fin determinado”* (4)

(1) Drucker P.F.: “La sociedad poscapitalista” – Editorial Sudamericana – 1993 – Pag.23

(2) Op. cit: Pag. 23

(3) Op. cit: Pag. 28

(4) Op. cit: Pag. 29

Este saber (**Logos**) “no significa la capacidad de hacer, no significa utilidad; la utilidad no era saber, era arte; la palabra griega es **techne**” (5).

“La única forma de aprender una techne era el aprendizaje y la experiencia; una techne no podía explicarse en palabras, fueran habladas o escritas, sólo podía mostrarse”(6)

Y agrega “un arte era inaccesible por definición a cualquiera que no hubiera sido aprendiz con un maestro e instruido casi mediante el ejemplo”(7).

**Techne** y **Logos** circulaban por carriles separados.

En los prolegómenos de la Revolución Industrial, la primera Escuela de Ingeniería fundada en 1747 en Francia (Ecole des Pontes et Chaussées) tuvo un logro: “reunieron, codificaron e hicieron pública la techne, el misterio de las artes...convirtieron la experiencia en saber, el aprendizaje en libro de texto, el secreto en metodología, el hacer en saber aplicado” (8)

Y concluye “cuando el saber cambió de significado, hace 250 años, empezó a aplicarse a las herramientas, procesos y productos” (9). Aquí nace la Tecno-logía.

En la etapa posterior conocida como Taylorismo (1881), el conocimiento se aplica al trabajo que cada trabajador realiza en su Puesto de Trabajo. Se lo analiza y mide minuciosamente, buscando el fin del tiempo muerto y con ello el mejor rendimiento.

Los resultados son conocidos: aumento exponencial de la productividad y desarrollo del capitalismo bajo su forma industrial.

La tercera etapa definida como la Revolución de la Gestión consiste en la “aplicación del saber en forma sistemática para definir qué nuevo saber se necesita si es factible y qué hay que hacer para que sea eficaz” (10).

A partir de esta etapa se define al saber como “información efectiva en la acción, información enfocada a resultados” (11).

Todo este desarrollo teórico concluye con los conceptos de “**Sociedad del Conocimiento**” y “**trabajadores del conocimiento**”.

Dicho de otro modo: Drucker informa así de un nuevo modo de insertarse en el Mercado de Trabajo a partir de la diferencial relación con el conocimiento.

Relacionando este material con el tema de mi interés, esto me permite acordar la **caracterización del ASM como un trabajador del conocimiento**: esto es, personas que trabajan con material simbólico (fórmulas matemáticas, argumentos legales y contables, estrategias empresariales, conocimientos científicos amplios, tendencias estadísticas, por ejemplo) de utilidad para decisiones tanto micro como macro en el interior de las organizaciones.

El otro autor consultado (Ernesto Gore) (12) por su parte complementando esta visión druckeriana toma de Robert Reich (13) lo que éste llama las “tres categorías de trabajos del futuro”.

Estas categorías de trabajos del futuro según Reich son:

1. Servicios rutinarios de producción
2. Servicios en personas, y
3. Servicios analíticos-simbólicos. Es esta última la que nos interesa.

(5) Op. cit: Pag. 29

(6) Op. cit: Pag. 29

(7) Op. cit: Pag. 29

(8) Op. cit: Pag. 30

(9) Op. cit: Pag. 33

(10) Op. cit: Pag. 40

(11) Op. cit: Pag. 43

(12) Gore, Ernesto: “La educación en las empresas. Aprendiendo en contextos organizativos” – Granica - 1996

(13) Reich R. B.: “El trabajo de las naciones. Hacia el capitalismo del siglo XXI” – Editorial Vergara – 1993

Reich define un tipo de trabajador que presta servicios analíticos-simbólicos, que Gore rebautiza como “analistas simbólicos” (14) y que pertenecerían a la categoría de trabajadores del conocimiento.

**Ernesto Gore define algunas características de estos analistas simbólicos:**

- a. No suelen estar en contacto directo con los destinatarios de su tarea
- b. Trabajan con colegas y socios
- c. Pierden espacio si no consiguen actualizarse en conocimientos y habilidades
- d. Trabajan solos o en equipo, que tienden a conectarse entre sí en redes
- e. Tienen mas sentido de pertenencia hacia su red profesional y hacia su disciplina
- f. Su tarea consiste en conceptualizar problemas, sugerir soluciones, planificarlas y acordar formas de ejecución

Provisoriamente podríamos afirmar que esta enumeración coincide parcialmente con las tareas que hoy desempeñan los ASM.

Más aún: Gore retoma de Robert Reich lo que llamó las “4 habilidades básicas” que la educación formal de un analista simbólico requiere. Y éstas son:

A) **Capacidad de abstracción:** que se refiere al uso de “*ecuaciones, fórmulas, definiciones, analogías, metáforas, interpretaciones, teorías y categorías, a fin de reinterpretar, integrar y asimilar grandes cantidades de información para descubrir nuevas perspectivas, posibilidades y soluciones*” (16)

B) **Pensamiento sistémico:** “*condición para manejarse en contextos de complejidad*” (17)

C) **Experimentación:** se refiere a “*buscar otras maneras de hacer las cosas*” (18)

D) **Colaboración:** se refiere a “*hacer redes y construir consenso*” (19)

Capacidades y características que provisoriamente bien podrían incluirse en el perfil de un ASM.

**En síntesis:** la historia comienza cuando la tecnología nace de la articulación techne-logos (rompiendo la tradición metafísica derivada de Platón); pero “el conocimiento que se piensa a sí mismo” genera conocimientos de otra categoría. Genera información que puede ser transformada en conocimiento por la vía de su procesamiento (reconceptualización y resignificación). Tareas que serán realizadas por personas específicamente capacitadas para ello (los “analistas simbólicos” de Robert Reich). Tareas que producen conocimientos útiles para tomar decisiones en función de resultados esperados en los ámbitos específicos que se lo requiera.

En el ámbito de la Salud hay personas que desempeñan funciones, que cumplen con tareas, que coinciden con esta caracterización del analista simbólico. El ASM es una de ellas.

## **PROPUESTA:**

A partir de estos datos recogidos en los que se comienzan a definir algunas características del ASM, intentaré confeccionar el “Perfil de un Auditor de Salud Mental”. Esto es, cuáles son las capacidades, actitudes, valores y conocimientos específicos requeridos para desempeñar esta función con profesionalidad y competentemente.

Como cualquier otro perfil, es éste un modelo teórico que varía y se adapta a las instituciones particulares y a la cantidad y calidad diferencial de las tareas a desarrollar. Dependerá también de cada persona cubrir estos “requisitos” en mayor o menor medida.

(14) Gore, Ernesto: Op. Cit: Pag. 49

(15) Drucker P.F.: Op. cit: Pag. 14

(16) Gore, Ernesto: Op. Cit: Pag. 54

(17) Gore, Ernesto: Op. Cit: Pag. 55

(18) Gore, Ernesto: Op. Cit: Pag. 55

(19) Gore, Ernesto: Op. Cit: Pag. 49

# PERFIL DE UN AUDITOR DE SALUD MENTAL

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Para realizar este “Perfil” tomaré la llamada “Teoría de las Competencias”. La competencia es definida como un conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes y valores articuladas. Esto es, lo que para una persona tiene valor positivo, es muy posible que sea algo que la persona pueda hacer, sepa hacer y guste de hacerlo.

**Una definición posible de competencia es:** *“Las competencias pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimientos, o capacidades cognoscitivas o de conducta: cualquier característica individual que se pueda medir de un modo fiable, y que se pueda demostrar que diferencia de una manera significativa entre los trabajadores que mantienen un desempeño excelente de los adecuados o entre los trabajadores eficaces e ineficaces”*(20)

**En cuanto al desarrollo de cada competencia**, esta teoría afirma que: lo que una persona cuenta desde temprana edad es mas desarrollable que aquella que no la tiene. Esto es, contar por ejemplo, con la competencia “Comunicación” supone encontrar tempranamente en la persona conductas concretas y observables relacionadas con un buena escucha y una buena capacidad para poner en palabras las ideas para lograr ser entendido. Si desde joven una persona cuenta con esta competencia, el desarrollo de ésta llegará a niveles mayores de desarrollo que el caso de aquellas personas que no la tengan.

**En relación a las competencias requeridas y al nivel de desarrollo requerido para cada una de ellas en cada puesto particular**, la metodología que generalmente se utiliza es la del “Panel de Expertos”.

HayGroup afirma sobre este tema: *“En el panel de expertos se realiza la transformación real de los retos a que se enfrenta la organización en las formas de conductas requeridas. En este panel participarán un grupo de directores especialistas en recursos humanos con buenos conocimientos sobre el tema y varios empleados de alto nivel, especialistas en diversos puestos de trabajo, con una clara visión de futuro”* (21)

En los hechos concretos, cada organización que realiza la Gestión de Recursos Humanos por competencias, cuenta ya con los perfiles para cada puesto definidos por competencias.

En este caso puntual y en relación a los requerimientos del puesto de ASM, y para simplificar su comprensión:

1. Enumeraré las competencias pero diferenciándolas como capacidades, actitudes, tipo de pensamiento y valores:
2. las definiré: y
3. fijaré el nivel de desarrollo requerido para el caso de un auditor que se desempeña como único responsable de su Sector.

Condición ésta que si se cumple permite cumplir con profesionalidad y competencia las tareas requeridas de este puesto.

### **CAPACIDADES:**

Capacidad Técnica	Capacidad diagnóstica
Organización	Planificación
Capacidad de ejecutar	Flexibilidad
Adaptabilidad	Comunicación
Tolerancia a la frustración	
Tolerancia a la presión	
Tolerancia a la incertidumbre	
Objetividad para la auto-evaluación	
Trabajo en equipo	

### **ACTITUDES:**

Búsqueda de la excelencia  
Sensibilidad interpersonal

### **TIPO DE PENSAMIENTO:**

Pensamiento analítico  
Pensamiento conceptual

### **VALORES:**

Compromiso organizacional

(20) HayGroup: “Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos”. Deusto – 2ª edición – Pag. 29

(21) HayGroup: Op. cit: Pag. 32

## **CAPACIDADES:**

### **Capacidad Técnica**

Es el dominio de los conocimientos propios del trabajo o puesto.

### **Capacidad diagnóstica:**

Se refiere al tiempo y profundidad para “percibir” las diferentes categorías de una situación, y lograr una síntesis que represente realmente esa situación.

En qué medida ante un problema, toma en cuenta las propuestas de otros, con qué grado de profundidad las analiza; en qué medida rescata lo mejor de cada una y cómo utiliza esas propuestas para potenciar o mejorar la búsqueda de soluciones.

### **Capacidad de Organización**

Se refiere al grado de ordenamiento necesario y apropiado para analizar problemas, tomar decisiones, ejecutar soluciones y disponer adecuadamente de los recursos.

### **Capacidad de Planificación**

Posibilidad de anticipar consecuencias posibles de las diferentes alternativas que tiene frente a sí al tomar una decisión, así como también para prever el comportamiento de las características más importantes del contexto.

Supone también la capacidad para definir objetivos de acción.

### **Capacidad de ejecutar**

En qué medida desea y logra llevar a la práctica sus ideas ó las de otros que le sean encomendadas.

### **Flexibilidad**

Su fundamento es la percepción objetiva de las situaciones y la escucha del punto de vista de los demás. Es entender y apreciar puntos de vista diferentes y opuestos. Es cambiar o saber cuándo aceptar cambios en el trabajo y la organización. Es la apertura a nuevas experiencias y perspectivas. Es la capacidad de escuchar las críticas y tomarlas en serio para mejorar. Es saber que uno nunca deja de aprender.

### **Adaptabilidad:**

Es la habilidad para trabajar efectivamente con una variedad de situaciones, individuos y grupos.

Capacidad para permanecer eficaz dentro de un entorno cambiante, como a la hora de enfrentarse con nuevas tareas, responsabilidades o personas.

### **Comunicación:**

Incluye la capacidad de escuchar desinteresadamente como la de expresar ideas o hechos transcurridos con claridad y objetividad o de manera persuasiva.

Incluye también la posibilidad de redactar con ideas claras y organizadamente.

### **Tolerancia a la frustración:**

Cuál es la reacción habitual del sujeto cuando las cosas no salen como él deseaba o planeaba.

¿Despierta un monto importante de ansiedad o agresividad la frustración?

### **Tolerancia a la incertidumbre:**

La conducta habitual del sujeto cuando desconoce en parte o en su totalidad las consecuencias posibles de las diferentes alternativas que tienen ante sí para decidir o elegir. ¿En qué medida la incertidumbre inhibe su capacidad de toma de decisiones afectando los resultados esperados?

### **Tolerancia a la presión**

Saber en qué medida soporta presiones (de todo tipo) sobre su tarea, sus opiniones (en relación con la influenciabilidad), decisiones o acciones.

¿Cómo afectan estas presiones sus tareas, opiniones, decisiones o acciones?

**Nivel de objetividad para auto-evaluarse:**

Se refiere al grado de introspección y objetividad para reconocer y valorar su estilo, virtudes y defectos.

**Trabajo en Equipo:**

Participar activamente en la consecución de una meta común, incluso cuando la colaboración no implique la satisfacción de un interés propio.

**TIPO DE PENSAMIENTO:****Pensamiento Analítico**

Es comprender un problema descomponiendo sus partes constitutivas para una mayor comprensión. Es elaborar una secuencia lógica para resolver problemas, elaborar planes y establecer etapas de operación. Incluye la comparación diferencial de datos y tendencias, la identificación de relaciones causales, las implicaciones del paso del tiempo en un problema y el establecimiento racional de prioridades.

**Pensamiento Conceptual**

Es la integración de las partes de un todo de manera sistemática y la comprensión de sus interrelaciones.

Es la identificación de patrones y relaciones en conjuntos de datos o situaciones. Implica el uso práctico de conceptos y teorías; la solución de problemas con el uso de modelos teóricos; la posibilidad de proponer nuevas ideas y teorías para describir observaciones

**ACTITUDES:****Búsqueda de la excelencia**

Es el compromiso con las cosas bien hechas y el afán por mejorar día a día

**Sensibilidad Interpersonal:**

Actuar reconociendo los sentimientos y necesidades de los otros. Mostrar que se los tiene en cuenta.

**VALORES:****Compromiso organizacional**

Es alinear las conductas y objetivos personales con los de la organización para apoyarlas. Supone dar preferencia a la misión organizacional antes que a las preferencias personales o de la función que se cumple.

**El “Perfil de un ASM” que se desempeña como único responsable de su Sector, sería entonces el siguiente:**

## CUADRO DE COMPETENCIAS Y NIVELES REQUERIDOS

COMPETENCIAS REQUERIDAS	Alto	Med	FUNDAMENTACIÓN
<b>CAPACIDADES</b>			
Capacidad Técnica	X		Se trata de una tarea técnica
Capacidad diagnóstica	X		Es parte de la tarea técnica
Organización	X		Es una tarea básica de su puesto
Planificación	X		Es una tarea básica de su puesto
Capacidad para ejecutar		X	No es un puesto ejecutivo
Flexibilidad	X		Condición para trabajar en organizaciones con objetivos redefinibles y en entornos turbulentos. Puesto sujeto a la actualización permanente del conocimiento.
Adaptabilidad	X		Condición para trabajar en organizaciones dinámicas
Comunicación		X	No es un puesto comercial, sino técnico
Tolerancia a la frustración		X	No es un puesto que le exija plantear propuestas permanentes que puedan ser rechazadas sistemáticamente
Tolerancia a la incertidumbre		X	No es un puesto a los que se le rediseñan las tareas y objetivos de forma permanente. Puesto mas técnico que político
Tolerancia a la presión		X	No es un puesto con objetivos y plazos excesivamente cortos y perentorios. Tampoco un puesto de recepción de reclamos y quejas
Objetividad para la auto-evaluación	X		Puesto que supone tareas de evaluación de tareas de otros
Trabajo en Equipo		X	Es Alto cuando es responsable de un Equipo de Trabajo o cuando se trabaja necesariamente en equipo.
<b>TIPO DE PENSAMIENTO</b>			
Pensamiento Analítico	X		Es parte de su tarea técnica
Pensamiento conceptual	X		Es parte de su tarea técnica
<b>ACTITUDES</b>			
Búsqueda de la excelencia	X		Es una motivación implícita en el Sentido de la Responsabilidad.
Sensibilidad Interpersonal		X	Es Alto cuando es responsable del Sector o cuando trabaja necesariamente en equipo.
<b>VALORES</b>			
Compromiso organizacional	X		Requisito mínimo para trabajar en el interior de cualquier organización

**Para concluir este “Perfil” es necesario definir las áreas de conocimiento imprescindibles para desempeñarse como ASM.**

Administración

Estadística

Economía de la Salud

Políticas de Salud (acentuando las referidas a Salud Mental)

Epidemiología de la Salud Mental

Legislación pertinente referida a Salud y Salud Mental

Legislación referida a funciones y responsabilidades del Auditor

Escuelas Psicológicas Contemporáneas (término genérico que incluye las actualizaciones de los desarrollos teóricos y técnicos)

Los niveles de desarrollo requeridos para las competencias, como el nivel del conocimiento de cada área temática, varían y se adaptan a las organizaciones particulares y a la cantidad y calidad de las tareas a desarrollar.

## CONCLUSIÓN:

A medida que el conocimiento se desarrolla, surgen en paralelo posibilidades laborales. La tecnología tal como Peter Drucker la describe (la articulación del arte aprendido en base a la experiencia, esto es la *techné*, y el conocimiento sistematizado, el *Logos*) llevó al surgimiento de nuevos campos del conocimiento.

También es sabido, que una producción de ideas de un campo de conocimientos específico, se traslada a los otros generando innovaciones y revisiones. Innovaciones que se reflejan, como está sobreentendido, en nuevas tareas a desarrollar en los profesionales de esas áreas innovadas.

Este es el caso de las tareas desempeñadas por los Auditores de Salud Mental. Trabajadores del conocimiento, que necesitan para su profesionalidad la suma y articulación de conocimientos de campos muy diversos (administración, economía, legales, estadística, etc.) que reflejan no sólo su origen sino también su complejidad. Complejidad del escenario del que surge y también complejidad de tareas.

Mientras se continúe suponiendo en nuestro medio que el profesional psicólogo abreva sólo en la Filosofía y el Arte; y no pueda ser conceptualizado como un técnico que maneja herramientas técnicas específicas de su campo de conocimiento; la ASM y sus tareas y responsabilidades específicas, seguirán siendo extrañas.

Pensar al profesional psicólogo como un técnico (cualquiera sea el área en el que se desempeñe: clínica, educacional, laboral, legal y las posibles a crear) confirma el pensamiento de Drucker de que si llegamos hasta donde estamos, es gracias al cambio en el significado, función y construcción del conocimiento que generó algunas especializaciones de la que la ASM es una de ellas. Y la especialización supone conocimientos específicos y el manejo de herramientas técnicas específicas.

La deuda por tanto, es con la tecno-logía. Definida ésta como la "articulación saber-hacer", que concluyó en un "saber hacer" ligado a objetivos específicos.(22) Este logro definido como el conocimiento volviendo sobre sí mismo para criticarse y mejorar (apelando a una metáfora animista) no es mas, en última instancia, que lo que los trabajadores del conocimiento (poseedores de este conocimiento) hacen con y en su propia práctica. Conceptualizar, fijar normas, evaluar y buscar la mejora de los resultados, redefinir pautas y procedimientos para eficientizar los resultados, prever hechos futuros y hasta educar; son algunas de las tareas del analista simbólico que es el ASM. Trabajador del conocimiento que necesita del manejo de herramientas técnicas para desempeñarse con competencia y profesionalidad en este nuestro medio competitivo, turbulento y exigente.

(22) Diferente sería la evaluación si habláramos de tecnología en el sentido mas popular utilizado en salud, esto es la "Aparatología" para el diagnóstico. Esto pertenece al campo médico. Y diferente también si nos remitimos a la práctica clínica. La **práctica médica** fue, es y será una de las áreas directamente beneficiadas con el desarrollo tecnológico. El ojo y el oído humano han logrado llegar donde nunca antes. Las endoscopías, ecografías, tomografías y resonancias prueban que finalmente se puede conocer la cosa misma, aunque sea microscópica o haya paredes que atravesar para llegar a ella. Por ello se habla de la evidencia, de lo evidente.

Mientras que la **práctica psicológica clínica**, sin grandes deudas por ahora para con la tecnología; (excepto por la utilización de la Realidad Virtual) confirma que lo evidente son finalmente visiones / versiones de "la cosa misma". Para el campo psi, lo que finalmente cuenta, es cómo cada persona interpreta y da significado a los hechos de su vida. **La práctica psicológica clínica** se ocupa de comprender y operar sobre cada modalidad particular de construcción del sentido, del mundo de significaciones y de las problemáticas derivadas de ello. Lo engañoso de lo visual y auditivo a partir de la tecnología (recordemos las películas "Mentiras que matan", "Sol naciente", "Piso 13" o "The Matrix"), muestran para el campo psi, la fragilidad e inocencia humana respecto de estos sentidos. Ya decía Maturana que en la experiencia inmediata, el ser humano no distingue la ilusión de la percepción. Lo "evidente" lo es para una persona (o para millones que interpretan de la misma manera), hasta que se demuestre lo contrario; esto es; que así se veían (interpretaban) "las cosas" en ese momento. Pero esto no se refiere a "la cosa misma" sino a su interpretación. De allí la diferencia entre estos dos campos de conocimiento.