

¿Cómo liderar y consolidar un servicio y un equipo de dermatología? Una Visión personal

En cualquier actividad de la vida, es un gran compromiso y hasta un acto irreverente dar recomendaciones o consejos a otros partiendo de la experiencia propia, más cuando dicha experiencia está cargada de errores y de aciertos que nos llevaron a lo que otros ven hoy. Cuando hablamos de nuestras experiencias, por lo general, seleccionamos lo que consideramos aciertos más que aquellos errores que también forjaron los resultados.

La Asociación Colombiana de Dermatología y Cirugía Dermatológica (AsoColDerma) gentilmente me invitó a dar mi punto de vista sobre lo que debería considerarse al liderar un servicio de dermatología ligado a la enseñanza.

Escribir este editorial sobre cómo liderar un servicio hospitalario o de una universidad para educar en nuestra especialidad me llevó a enfocarme en mi experiencia y la de otros, para así precisar lo que considero que son las claves fundamentales de fondo para que se den las formas. Luego de un diálogo con varios maestros coordinadores de servicio, una revisión de la literatura y mi sesgada experiencia, a continuación, resumiré los aspectos que me parecen fundamentales.

LIDERAR

La Real Academia Española ⁽¹⁾ define *liderar como estar a la cabeza de un grupo, de un partido o de una competición*, o, en este caso, una escuela. En realidad, muchos llegamos a la enseñanza universitaria por el conocimiento o la experiencia de una especialidad en el área de la Medicina, aunque no necesariamente en la de manejar grupos. El primer reto, justamente, es estar a la cabeza de grupos de personas con diferentes ambiciones, pensamientos y enfoques, así como con diversos niveles de experticia en las áreas que lideraremos. Esto es realmente lo importante: generar, convocar y aprovecharse de la diferencia del equipo y hacer de cada dermatólogo, docente, enfermera,

residente o interno parte fundamental de un equipo que piensa diferente, que tiene diferentes habilidades, pero que trabaja en común por un equipo, respetando las diferencias y creciendo con ellas, siempre y cuando dichas diferencias nos unan más como grupo y no sean motivo de distanciamiento.

Esa puede ser una de las habilidades más importantes al liderar el proceso: ser un canalizador del trabajo en equipo y motivar a cada uno de los integrantes a que desarrolle todo lo que es y, además, tenga el crédito y el crecimiento que se merece como parte fundamental del servicio. Creo que la definición de *liderazgo* de Wikipedia engloba más ese concepto ⁽²⁾:

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o de las directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

PROMOVER, INCENTIVAR Y MOTIVAR

Por grande o pequeño que sea nuestro equipo o grupo de dermatólogos, enfermeras, residentes y estudiantes en el servicio, es necesario incentivar el logro de objetivos, motivar para luchar colectivamente por ellos y promover las ideas del otro o ayudar al desarrollo de la persona, del profesional. En los procesos educativos, la motivación es fundamental y prácticamente la definiría como un apasionamiento por lo que se hace; hacer lo que toca con pasión nunca será una obligación y eso parte desde el ejemplo de los docentes para sus alumnos. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta ⁽³⁾.

SER PARTE DEL EQUIPO

El líder, el motivador o el coordinador de un servicio solo canaliza lo que se quiere para el equipo y es parte de ese proyecto involucrándose en los procesos, delegando, supervisando y confiando en los responsables de cada proceso, pero dejando espacio para que el que está al lado sobresalga, se destaque, brille con luz propia y que esa luz ilumine a todo el equipo. De todo ello viene inherente otra responsabilidad y es que mientras se propicia que tanto el alumno como el docente se destaquen en su labor, vaya generándose y consolidándose la confianza.

CONFIANZA

Confianza entre las personas y las partes del equipo, que así no sean amigos, saben que el otro es necesario para el desarrollo y el aprendizaje; confianza en el proyecto que como equipo construimos; confianza en el estudiante que

hace parte de ese proceso; y, por supuesto, confianza en los resultados que como equipo obtendremos y generarán beneficios grupales y personales, que a la final son los que más motivan: el que confía suspende su incredulidad, y la posibilidad de un curso de acción negativo no se considera ⁽⁴⁾. Como equipo, sabemos que de cualquier manera todos ganaremos: enseñando, aprendiendo, ganado experiencia y aportándole lo mejor del proceso al paciente, que en los temas de educación médica es el fundamento y el centro del proceso.

COMUNICAR

Desde su origen etimológico, *comunicar es poner en común algo con otro*, así que esto es fundamental entre todas las partes de un equipo: saber lo que se quiere, lo que gusta, lo que debe mejorarse. También comunicar los éxitos y los errores para transfórmalos en el aprendizaje necesario para el éxito. En definitiva, la comunicación es fundamental en los procesos de construcción y aprendizaje. La comunicación que logre el docente con el estudiante fomentará, reforzará o reconstruirá el autoconcepto que tengan estos de sí mismos ⁽⁵⁾.

Los cinco aspectos anteriores parecieran ser más filosóficos que prácticos, pero, en realidad, no logramos poner nada en práctica sin liderar, sin motivar, sin confiar, sin comunicar y sin sentirnos parte de un grupo de un servicio que quiere crecer, que sueña con ayudar a la formación de estudiantes de pregrado y posgrado para apoyar a los pacientes y ser un medio para que se logre un verdadero *equipo* con principios y fines comunes.

Cuando unimos estos aspectos a la práctica, podemos entonces, como docentes:

1. Dar lo mejor en lo que más conocemos: liderar, crear una consulta especial o una clínica especializada para compartir, aportar, motivar, enseñar y aprender más de mi área de conocimiento, pero haciendo partícipes a otros de ese proyecto.
2. Realizar seminarios, formar clubes de revista, preparar clases y enseñar de manera innovadora lo que mejor sabemos hacer y estar dispuestos en ese proceso a aportarle al otro, a comunicarle aspectos que no quedaron claros y a seguir aprendiendo de ese proceso.
3. Tener la humildad para seguir aprendiendo de aquello que día a día nuestros pacientes nos enseñan y nuestros alumnos nos exigen y seguir motivados y apasionados por leer, revisar, estudiar y entender nuevas maneras de pensar y de comunicar con las que no estábamos tan habituados y que cada día cambian.
4. Comunicar esos aprendizajes, retos, conocimientos y experiencias mediante publicaciones científicas o enseñando a nuestros pacientes en diferentes medios y motivando la investigación en nuestros estudiantes como parte inherente y fundamental del proceso.
5. Seguir confiando y entender que cuando nos equivoquemos, ya sea como líderes, docentes o estudiantes, dichos errores serán parte de la experiencia que nos hará mejores en un futuro, si la enfocamos bien. También comprender que muy seguramente, como en todo equipo, así como habrá personas que serán muy eficientes en su paso, otras seguirán aportando a ese proyecto común. Terminaré resaltando una pieza fundamental en los servicios universitarios y hospitalarios dedica-

dos a la educación: *el docente*, que engloba una mística, una pasión por lo que hace, a pesar de que la docencia no es una actividad en la que el reconocimiento económico sea lo que llevó a escoger ese camino. Existen diferentes motivos por los que alguien escoge o la vida lo lleva a ser docente; sin embargo, hay uno en el que coincido con muchos: aprender mientras se enseña, crecer en conocimiento profesional y personal, así como en experiencia en las áreas a las que nos dedicamos. La clave está en motivar y liderar ese proceso de aprendizaje en otras personas llamadas *alumnos* y al final lograr, como si fuéramos padres, que en ese proceso quienes fueron nuestros alumnos nos superen y, a su vez, ellos continúen el camino y lo mejoren para otros. Esa es la verdadera consolidación, el verdadero crecimiento: pues todos pasamos y las enseñanzas quedan y una enseñanza es para siempre. Como refiere el filósofo y educador brasileño Rubem Azevedo Alves ⁽⁶⁾: [...] Enseñar es un ejercicio de inmortalidad, de alguna manera seguimos viviendo en aquellos cuyos ojos aprendieron a ver el mundo a través de la magia de nuestra palabra. Así, el profesor nunca muere...

Dr. Elkin Peñaranda Contreras

Médico dermatólogo y oncólogo

Expresidente, Asociación Colombiana de Dermatología y Cirugía Dermatológica y Asociación Colombiana de Dermatología Oncológica

Jefe, Programa de Dermatología de Unisanitas

Jefe de Dermatología y Dermatología Oncológica

Hospital Universitario La Samaritana

Clínica Nogales

Hospital Colsubsidio 127

Jefe de Dermatología, Centros Médicos Keralty

ORCID [HTTPS://ORCID.ORG/0000-0001-9969-5217](https://orcid.org/0000-0001-9969-5217)

COMO CITAR: PEÑARANDA CONTRERAS E. ¿CÓMO LIDERAR Y CONSOLIDAR UN SERVICIO Y UN EQUIPO DE DERMATOLOGÍA? UNA VISIÓN PERSONAL. REV. ASOC. COLOMB. DERMATOL. CIR. DEMATOL.

2023;31(1):6-8.

DOI: [HTTPS://DOI.](https://doi.org/10.29176/2590843X.1875)

[ORG/10.29176/2590843X.1875.](https://doi.org/10.29176/2590843X.1875)

REFERENCIAS

1. Liderar. Real Academia Española (RAE). Diccionario de la Lengua Española. [Versión 23.6 en línea] [consultado el 20 de mayo de 23]. Disponible en: <https://rb.gy/c8x2x>
2. Liderazgo. Wikipedia [Internet] [Consultado el 20 de mayo de 2023]. Disponible en: <https://rb.gy/7rmal>
3. Naranjo Pereira ML. Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. Educación. 2009;33(2):153-70. Disponible en: <https://rb.gy/21pax>
4. Reina D, Reina M, Hudnut D. Por qué la confianza es clave para el éxito del equipo: Reina Trust Building Consultancy y Center for Creative Leadership; 2018. Disponible en: <https://rb.gy/73np8>
5. del Barrio JA, Castro A, Ibáñez A, Borragán A. El proceso de comunicación en la enseñanza. Int J Develop Edu Psychol. 2009;2(1):387-95. Disponible en: <https://rb.gy/cpf6g>
6. Azevedo Alves R. La alegría de Enseñar. Barcelona: Octaedro; 1996.