

Escuela de Enfermería, Universidad de los Andes

Ciclo de webinars

“Reflexiones actuales sobre el desarrollo de la enfermería: Integrando perspectivas nacionales y globales”

Webinar II “Fortaleciendo la toma de decisiones en salud: La importancia del pensamiento y liderazgo enfermero”

Les agradecemos a todos quienes enviaron sus preguntas, son muy interesantes!!

Alejandra Contreras dice: Lo reflexionado por la Prof. Ximena sobre el liderazgo conlleva a una mirada mucho más global, el cual invita a ser uno un ejemplo en su vida de un "buen" liderazgo. Ante la situación actual, el cual es muy difícil mantener y cultivar "buenas virtudes" debido a múltiples situación del día a día. ¿Cuáles serían las estrategias para mantenerse desarrollando un buen liderazgo?

Respuesta Jimena Santis:

Es una pregunta excelente!! No existe una respuesta absoluta para esa pregunta, es muy complejo. Lo que te puedo aportar son dos puntos:

1. Para estar en mejores condiciones para responder virtuosamente, es necesario desarrollar la virtud a través de la repetición de actos buenos (ej. responder amablemente aún cuando estoy superada). Si sólo la persona se pusiera el propósito de responder aunque sea únicamente la próxima vez de manera amable (siguiendo el ejemplo anterior) y lo logra, ya está recorriendo el camino de la integridad para responder como sus valores le indican e ir desarrollando la virtud. Un paso a la vez, sabiendo que habrán éxitos y fracasos. Esa es la lucha a la que nos referíamos en la presentación. Sólo eso es inspirador y hace crecer al líder ya que los líderes no son personas perfectas, son personas que luchan por ser coherentes. Y nunca hay que olvidar, que cuando fallamos, podemos pedir perdón. Nadie pide perfección, pero sí humildad...
2. Cuidarse uno mismo y cuidar a los equipos es otra forma de bajar la presión y hacernos más fácil las buenas reacciones. Hay que buscar la forma de descansar, de reponer fuerzas...

Respuesta Claudio Robles:

Prepararse y practicar...

Prepararse, implica detenerse en las fortalezas personales y en las debilidades y limitaciones auto observadas para el nuevo escenario de liderazgo que se enfrenta, con el fin de potenciar las primeras y trabajar muy duro en las segundas

Practicar significa trabajar en el autoconocimiento y confianza de sí mismos, base fundamental que el líder debe contar para relacionarse con los *stakeholders* o actores relevantes con los que interactuará (dueños, clientes, trabajadores y comunidad), con el fin de *conocerlos* (expectativas, necesidades, potencial) y crear espacios de *confianza* para desplegar lo mejor del otro en post de los objetivos estratégicos delineados.

Carlos Sánchez dice: Cuándo dices que uno debiese “ejercitar” esa corporalidad. No crees que se pierde autenticidad? O podrías profundizar más respecto a eso?

Respuesta Claudio Robles: los seres humanos se *constituyen*, desde una mirada ontológica, en una triple dimensionalidad : Lenguaje, cuerpo y emoción. Esa triple dimensionalidad debe tener coherencia . Cuando el líder es coherente con ello , logra generar confianza y credibilidad. Es decir , lo que dice (lenguaje) y hace (acción = cuerpo y emoción) es congruente. En nuestra cultura trabajamos mucho el conocimiento (lenguaje) , pero poco el cuerpo y menos la emoción. El liderazgo es conectarse emocionalmente con los otros por el propósito organizacional y nuestro comunicar es eminentemente no verbal (cuerpo).

Juan Carlos Cáceres dice: Hoy cumplo labor de dirigente gremial de Fenasenf en mi Hospital. Hemos escuchado de la importancia del rol gremial en Enfermería. pero hemos visto muchas veces que nuestras coordinadoras y Subdirectoras de Gestión del Cuidado no valoran esta labor. Que experiencia tienes tú con el dirigente gremial.

Respuesta Claudio Robles: Mi experiencia ha sido en general muy buena tanto en el ámbito privado (sindicatos) como en el público (gremios.) Es uno de los “actores” que un líder debe considerar y trabajar con ellos. Cuando se logran poner en la mesa los objetivos transversales, y que en salud implica el cuidado de los pacientes y el cuidado del trabajador, entonces el trabajo colaborativo fluye. Esa ha sido mi experiencia.

Ximena dice: Quisiera saber que ha significado a nivel familiar para Claudio el tomar este liderazgo en su función de director del HSBA por ejemplo.

Respuesta Claudio Robles: ha significado mucho costo de dedicación al trabajo (lo de 24/7 /365 es una realidad), que en mi caso personal, he contado con una esposa maravillosa que ha sido muy compañera y *partner* para aceptar dicha realidad, y un par de hijos fantásticos.

Elisabet Monje dice: Hola a todos preguntar a Claudio como a visto el liderazgo básico con el que egresan los estudiantes de enfermería y esto como influye en los cuidados y en la toma de decisiones de su futuro.

Respuesta Claudio Robles: Una de las grandes falencias de carreras de pregrado , no solo de enfermería , es trabajar la competencia de liderazgo , en diferentes perspectivas , a través de cursos y talleres experienciales. Creo que aún estamos al debe en esto, especialmente si se quiere relevar el rol del profesional de enfermería en la toma decisiones y en el impacto de su quehacer en los resultados organizacionales en los distintos niveles que este profesional pueda ejercer.

Genesis pregunta: Hola, tendrán experiencia en cuanto al liderazgo en emprendimiento de enfermería fuera de la red oficial (entiéndase fuera de los hospitales)?

Respuesta Jimena Santis:

El liderazgo en emprendimientos es aún más necesitado de coraje. Esa situación es la de mayor indefensión, todo depende de uno mismo, no existe el respaldo en el nombre de una institución, ni

las áreas de apoyo especializadas en cada función, el riesgo lo corre íntegramente el emprendedor. Emprender requiere buscar redes de apoyo (mentores, programas de “incubadoras” de empresas, es muy necesario hacerse apoyar y prepararse técnicamente para ejercer esa función, además de entregar el servicio o poner en el mercado el producto que ofrece el emprendimiento.

Diría que técnicamente es lo mismo en lo que se refiere al liderazgo, pero requiere más preparación, redes de apoyo, coraje, optimismo y resiliencia. Un enorme desafío!!!

María Paz pregunta: Hola Claudio, que habilidades o cualidades valoras tú de los que no ejercen un liderazgo directo, pero que son los puntos de apoyo o confianza de cada líder.

Respuesta Claudio Robles:

- **Impecabilidad del trabajo.** A esto me refiero con calidad del trabajos y resultados de este, que son producto de la autoexigencia profesional
- **Interés por aprender:** clave para reconocer que no todo se sabe, pero por sobre todo curiosidad en ir por más.
- **Trabajo en equipo y colaboración:** los “llaneros solitarios “ no sirven. La competencia de trabajo en equipo es clave en el mundo de hoy .

Pau pregunta: Una pregunta para Claudio: Dado que un buen líder tiene el autoconocimiento necesario y eso comprende la propia emocionalidad implicada en cada momento en cada interacción con los otros, ¿Cómo cree que se puede potenciar el desarrollo de las emociones y su gestión, en el pregrado en las carreras de la salud y si cree que esto se está haciendo de manera eficiente y sobre todo eficaz??... Muchas gracias!

Respuesta Claudio Robles: contestado en preguntas anteriores

Katherine García dice: Hola , soy Katherine Garcia enfermera titulada en Chile pero actualmente vivo en Barcelona, realizo un master en práctica avanzada y por la contingencia ingresamos como sanitarios a los principales hospitales públicos. El perfil enfermero en España es muy definido y totalmente líder en su profesión con una autonomía impresionante. Con esto me pregunto, ¿creen que la formación en liderazgo en la universidades se está realizando eficazmente? ¿El profesional enfermero actualmente se está formando como líder en la clínica o debe tener una formación teórica, desarrollando quizás habilidades blandas? gracias.

Respuesta Claudio Robles: contestado en preguntas anteriores