



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE MEDICINA

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador



TRABAJO DE TITULACIÓN

SUBMODALIDAD: CAPITULO DE LIBRO

**TEMA: ¿FORMAMOS LÍDERES DURANTE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DEL
CAMPO DE LA SALUD? ENFOQUE EN AMÉRICA LATINA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE CALIDAD
EN SALUD Y SEGURIDAD DEL PACIENTE**

DIRECTOR:

Oscar Mauricio Puente Valdivia

AUTOR:

XIMENA ALEXANDRA PAREDES MIÑO

QUITO, 2023

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las políticas y manuales de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas políticas.

Asimismo, cedo los derechos en línea patrimoniales de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción dentro de las regulaciones de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y de conformidad a lo dispuesto en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: 

Nombre: Ximena Alexandra Paredes Miño

Cédula: 1713194262

Lugar y fecha: Quito, 11 de diciembre de 2023.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a: mi esposo Byron, fuente de amor, confianza y respaldo, que siempre ha estado apoyándome e impulsándome a la superación profesional y ha sido un ejemplo para seguir para lograr los objetivos a pesar de los obstáculos. A mis hijos Vanessa y Andrés, quienes con su comprensión y ayuda fortalecen mi espíritu para seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por la vida, el intelecto, la fe y constancia.

Un extensivo agradecimiento al Coordinador de la maestría en Gestión de Calidad en Salud y Seguridad del Paciente, Dr. Carlos Flores y al personal administrativo de la Facultad de Medicina por gestionar la realización de esta submodalidad de titulación

Con profundo aprecio y consideración presento mi agradecimiento infinito a mi director de Tesis, Mtr. Oscar Puente Valdivia que con sus conocimientos, responsabilidad, ayuda oportuna y vocación para la enseñanza me ha guiado en el presente trabajo.

Finalmente, a mi familia que me ha apoyado en el transcurso de este proceso con su incondicional colaboración.

ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
1. INTRODUCCIÓN	9
2. METODOLOGÍA.....	13
3. DESARROLLO	14
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	37
5. BIBLIOGRAFÍA	40

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 PERFIL DEL EGRESADO MÉDICO EN UNIVERSIDADES DE AL	23
TABLA 2 PROGRAMAS DE LIDERAZGO EN EL AMÉRICA LATINA	27
TABLA 3 OFERTA ACADÉMICA Y PERFIL EGRESADO MÉDICO EN ECUADOR....	30
TABLA 4 OFERTA DE MAESTRÍAS SECTOR SALUD EN IES – ECUADOR	33
TABLA 5 OFERTA MAESTRÍAS EN OTROS SECTORES EMPRESARIALES.....	35

RESUMEN

El presente trabajo evaluó la situación de la educación superior en relación con la formación de líderes efectivos en el campo de la salud a nivel latinoamericano. La metodología empleada fue una investigación bibliográfica, basada exclusivamente en datos abiertos y públicos. Se llevó a cabo una recopilación de información de fuentes secundarias, como artículos publicados en revistas indexadas de cuartiles Q1, Q3, Q3 y Q4, y se consultaron normativas o reglamentos vigentes de fuentes oficiales en Ecuador. El estudio encontró que, aunque la formación médica en América Latina generalmente enfatiza la responsabilidad social, ética y comprensión del contexto sanitario, hay una carencia en la inclusión explícita y sistemática de capacitación en liderazgo y desarrollo de habilidades blandas en los planes de estudio para la carrera de medicina. A pesar de reconocer la importancia de formar profesionales médicos con habilidades de liderazgo, muchas universidades no integran de manera efectiva programas de liderazgo estructurados en sus currículos, concluyendo que, aunque existen esfuerzos hacia la formación de líderes en el campo de la salud en América Latina, incluido Ecuador, la integración de esta formación en la educación médica no es holística en muchas instituciones de la región. Se identificó una brecha entre el reconocimiento de la importancia del liderazgo y su implementación práctica en los programas educativos. Así, se destaca la necesidad de una mayor clarificación y aplicación de estrategias educativas que inculquen habilidades de liderazgo, tales como la toma de decisiones, la gestión de equipos y la comunicación efectiva, para preparar adecuadamente a los futuros profesionales de la salud.

ABSTRACT

The present study assessed the state of higher education concerning the training of effective leaders in the field of healthcare at the Latin American level. The methodology employed was a bibliographic research, based exclusively on open and public data. Information was gathered from secondary sources, such as articles published in Q1, Q2, Q3, and Q4 indexed journals, and relevant regulations or official sources in Ecuador were consulted. The study found that, while medical education in Latin America emphasizes social responsibility, ethics, and an understanding of the healthcare context, there is a lack of explicit and systematic inclusion of leadership training and soft skills development in the curricula for medical careers. Despite recognizing the importance of training medical professionals with leadership skills, many universities do not effectively integrate structured leadership programs into their curricula. In conclusion, although efforts are being made towards leadership training in the field of healthcare in Latin America, including Ecuador, the integration of this training into medical education is not holistic in many institutions in the region. A gap exists between the recognition of the importance of leadership and its practical implementation in educational programs. Therefore, there is a need for greater clarity and the application of educational strategies that instill leadership skills, such as decision-making, team management, and effective communication, to adequately prepare future healthcare professionals.

1. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un proceso influyente, a través del cual grupos de personas trabajan para lograr un objetivo común (Toker, 2022). Los líderes poseen la habilidad para formar y ejercer influencia sobre las creencias, las perspectivas y las acciones de quienes les siguen mediante interacciones individuales. Además, tienen la competencia de ganar el respaldo de otros para alcanzar metas comunes (Diggele et al., 2020). Para Torlak et al. (2021) el liderazgo implica compartir una misma dirección con los seguidores y brindarles un sentido de significado y propósito, viéndolos como colaboradores reales que comparten metas y objetivos para alcanzarlos juntos. En este sentido, Poturak et al. (2020) sostienen que el liderazgo es una forma de influencia, ya que guía y proporciona un sentido a las tareas. Por lo que, resulta ser una competencia fundamental de cualquier profesional en la actualidad, particularmente relevante en el contexto de salud (Contreras & Ramírez, 2020).

Dado que, a medida que las organizaciones de salud avanzan hacia la atención interprofesional, se ha hecho evidente la necesidad de mejorar los procesos de toma de decisiones y el desarrollo de programas educativos (El-Awaisi et al., 2021); las estructuras tradicionales han sido reemplazadas por una gestión de liderazgo, que se han asociado con un mayor compromiso de los profesionales de salud y mejores resultados de equipo (Brún et al., 2019).

Por lo tanto, en un contexto que continuamente presenta retos, se anticipa que los sistemas de salud alcancen metas, a veces contradictorias, de elevar la calidad de la salud pública y al mismo tiempo prevenir el incremento de los costos asociados al

cuidado del paciente, destacando que, varios estudios como el de Specchia et al. (2021), Bhatti & Alyahya (2021) y Sao et al. (2022) han evidenciado que la orientación de los gerentes y sus métodos de liderazgo tienen un impacto significativo tanto en la efectividad del personal como en los indicadores de desempeño del sistema de salud.

No obstante, según el estudio desarrollado por Bent et al., (2018) sobre la formación en liderazgo realizado en residentes y profesores de otorrinolaringología en EE.UU. concluyó que la mayoría de los residentes no están expuestos a la instrucción en liderazgo, así mismo, en el estudio de Barnes et al. (2020) señala que los médicos jóvenes no son conscientes del papel del liderazgo en su práctica clínica y recomienda enfocarse en la construcción de habilidades de liderazgo, destacando que, estas son tan importantes como las habilidades clínicas básicas necesarias para los médicos. Por otro lado, según Rotenstein et al. (2018) encontró que el papel del liderazgo es crítico para fomentar culturas de atención de alta calidad en el entorno de salud.

En este contexto de servicio, para lograr que los profesionales de salud dispongan de estas habilidades, es necesario efectuar una revisión de la educación de liderazgo desde el entorno universitario (Stoller, 2020). Destacando que, las universidades tienen la responsabilidad de formar líderes capaces de enfrentar y adaptarse a estos cambios, los cuales deben estar equipados no solo con conocimientos técnicos y académicos, sino también con habilidades para navegar en un entorno laboral y social en constante cambio (Veita et al., (2020). Las habilidades conocidas como competencias blandas refieren a un conjunto de habilidades no técnicas que ayudan a las personas a interactuar eficazmente con los demás y a navegar en su entorno

laboral y personal de manera más eficiente y son fundamentales para la colaboración, el liderazgo, y la adaptabilidad en un entorno de trabajo (Zayapragassarazan, 2022).

En este orden de ideas, la educación superior en América Latina (AL) se ha arraigado históricamente en modelos tradicionales, por lo que, enfrenta el reto de adaptarse a las dinámicas contemporáneas del cuidado de la salud y a las expectativas cambiantes de la sociedad (Henríquez, 2018).

La educación superior en AL especialmente en el campo de la salud enfrenta el desafío de evolucionar más allá de sus modelos tradicionales para responder efectivamente a ambientes volátiles, inciertos, complejos y ambiguos (del inglés VUCA, Volatility, Uncertainty, Complexity y Ambiguity) que caracteriza el cuidado de la salud contemporánea, por lo tanto, deben revisar y actualizar sus currículos y métodos pedagógicos para fomentar estas habilidades esenciales; esto implica no solo impartir conocimientos técnicos, sino también enfocarse en desarrollar competencias de liderazgo que permitan a los futuros profesionales de la salud navegar y liderar eficazmente en entornos impredecibles y en constante evolución, garantizando así una respuesta ágil y efectiva a las necesidades cambiantes de la sociedad en materia de salud.

La formación de líderes en la educación superior en AL enfrenta desafíos únicos debido a la diversidad cultural, los sistemas de salud específicos de cada país y las significativas brechas socioeconómicas que caracterizan a la región, siendo crucial desarrollar un enfoque educativo que promueva habilidades de liderazgo adaptativas (Munck et al., 2023). Los futuros líderes deben entender y gestionar eficientemente

los sistemas de salud distintos y, a menudo, limitados por recursos escasos en la región. Además, deben estar preparados para abordar las desigualdades en el acceso a la salud, producto de las brechas socioeconómicas. Por lo tanto, la formación en liderazgo en salud en AL debe enfocarse no solo en la eficacia dentro de las instituciones, sino también en contribuir a la mejora de los sistemas de salud considerando las realidades locales y regionales.

2. METODOLOGÍA

El presente trabajo se basó en una investigación bibliográfica que incluye de manera exclusiva datos abiertos y/o públicos, por lo tanto, se trabajó en la recopilación de información obtenida de fuentes secundarias, ya sea de artículos publicados en revistas indexadas de los cuartiles Q1, Q2, Q3 y Q4 y de forma complementaria, cuando estuvo disponible, normativas o reglamentos vigentes de fuentes oficiales en Ecuador.

3. DESARROLLO

1. Teoría sobre el liderazgo

El liderazgo ha sido objeto de extensos estudios a lo largo de los años y, en el dinámico y globalizado mundo actual, ha cobrado una relevancia sin precedentes, debido a la necesidad de guiar y unificar equipos en entornos cada vez más diversificados y cambiantes, lo que pone de manifiesto la esencialidad de líderes capaces de adaptarse, inspirar y dirigir eficazmente hacia el logro de objetivos comunes (Wang et al., 2022).

Sin embargo, el tema del liderazgo continúa provocando discusiones intensas y en ocasiones desconcertantes debido a su naturaleza compleja. En este sentido, Bennis (2009) indica que el liderazgo es el tema más analizado, pero menos comprendido dentro de las ciencias sociales, destacando que los académicos han sugerido numerosas definiciones y teorías diversas acerca de este concepto.

Stogdill (1950) lo describe como un proceso de influencia orientado hacia la obtención de metas, enfocándose en el liderazgo como un método destinado a impactar en un grupo particular de individuos con el fin de lograr un objetivo definido. De manera similar, Kouzes y Posner (1995) consideran que el liderazgo es el arte de motivar a otros para que deseen esforzarse en pro de objetivos comunes y Maxwell (1993) afirma que el liderazgo se resume simplemente como ejercer influencia. Sin embargo, no hay una definición singular ni un método específico de liderazgo que se acepte como universal, y los esfuerzos persisten en determinar qué caracteriza a un líder eficaz (Benmira & Agboola, 2021).

Entre los principales enfoques del liderazgo se destaca el Líder Estratégico, el cual se centra en crear un futuro deseable mediante la definición de metas, la selección de soluciones óptimas y la utilización efectiva de recursos; este tipo de liderazgo implica adaptabilidad y gestión del entorno interactivo para influir en la situación actual y futura de la organización. De igual manera, se tiene el liderazgo de servicio se basa en la teoría de la Administración y enfatiza en priorizar los intereses de otros sobre los propios deseos del líder. Los líderes sirvientes son ejemplares y fomentan el desarrollo potencial de sus empleados (Mollazadeh et al., 2018). El liderazgo es esencial en el sector de la salud, y se han identificado varios estilos de liderazgo, cada uno con sus propias características e impactos en el entorno laboral y el rendimiento del personal (Specchia et al., 2021).

El liderazgo transformacional es un enfoque que se centra en la creación de cambios significativos en los seguidores y en la organización y esta caracterizado por la influencia carismática del líder, una comunicación efectiva y la valorización de relaciones interpersonales sólidas, este tipo de liderazgo busca inspirar y motivar a los equipos hacia una visión compartida, fomentando la productividad y la satisfacción laboral (Chu et al., 2021). El liderazgo transformacional en este sector es crucial para promover un ambiente de trabajo colaborativo, donde el personal se siente valorado y empoderado para contribuir proactivamente a la mejora continua de la calidad de la atención al paciente, destacando que este enfoque ayuda a los profesionales de la salud a trascender sus roles rutinarios, fomentando un sentido de propósito y pertenencia que es esencial para enfrentar los desafíos únicos de este sector (Robbins & Davidhizar, 2020).

Así mismo, el liderazgo transaccional se basa en la premisa de intercambios y transacciones entre el líder y sus seguidores y se centra en la supervisión, la organización y el rendimiento grupal, operando bajo un sistema de recompensas y castigos para alcanzar los objetivos establecidos (Specchia et al., 2021). En ciertos entornos profesionales, como en el sector de la salud, el liderazgo transaccional puede ser efectivo para mantener la eficiencia operativa y garantizar que las tareas rutinarias se realicen con precisión. Sin embargo, puede ser menos eficaz para inspirar y motivar a los empleados hacia la innovación y el cambio. A pesar de esto, en situaciones donde se requiere un alto nivel de control y dirección clara, este tipo de liderazgo puede resultar esencial para mantener el orden y la coherencia en las operaciones diarias (Mekonnen & Bayissa, 2023).

De igual manera, el liderazgo laissez-faire se caracteriza por un estilo de dirección mínimo o incluso ausente. Los líderes que adoptan este enfoque tienden a delegar la toma de decisiones a sus subordinados, ofreciendo poca supervisión o guía directa (Zang et al., 2023). En el contexto profesional, especialmente en el sector de la salud, este estilo puede tener tanto ventajas como desventajas. Por un lado, puede fomentar la autonomía y la innovación, permitiendo a los profesionales de la salud ejercer su juicio y experiencia sin restricciones. Por otro lado, la falta de dirección puede conducir a una disminución en la cohesión del equipo y en la claridad de los objetivos, lo que potencialmente podría afectar la eficiencia y la calidad de la atención al paciente, por lo que, este liderazgo no es un estilo ideal en los centros de atención sanitaria (Khan & Tidman, 2021).

El liderazgo servicial, contrasta directamente con el enfoque tradicional de liderazgo, que se ve como una búsqueda de poder, estatus y control, dado que este comienza con el deseo natural de servir y luego, por elección consciente, aspira a liderar, por lo que, los líderes servidores se caracterizan por demostrar atributos humanitarios (autenticidad, humildad, integridad, escucha, compasión, responsabilidad, coraje, altruismo) y poseen competencias de liderazgo multidimensionales (construcción de relaciones, empoderamiento, administración, visión convincente) que los habilitan para ser efectivos (Best, 2020). Los profesionales de la salud suelen trabajar en entornos exigentes y de alta presión, y un líder servicial puede marcar una diferencia significativa al crear un ambiente de apoyo y cuidado. Este enfoque promueve la colaboración, el respeto mutuo y la comunicación abierta, elementos cruciales para un funcionamiento eficiente y humano en el cuidado de la salud. Además, un líder servicial alienta a su equipo a crecer y desarrollarse, lo que a su vez mejora la calidad del servicio al paciente y fomenta un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo (Zada et al., 2022).

Por otro lado, el liderazgo resonante, pasivo-evitativo y auténtico representan estilos distintos en la gestión de equipos y organizaciones, mientras que, el liderazgo resonante destaca por su capacidad para influir positivamente en las emociones y motivar a los seguidores, creando un ambiente de trabajo positivo y productivo. En contraste, el liderazgo pasivo-evitativo se caracteriza por la evitación de decisiones y la falta de enfrentamiento a problemas, lo que puede resultar en un ambiente de trabajo desmotivador y confuso. Finalmente, el liderazgo auténtico se basa en la honestidad, transparencia y fidelidad a los valores personales, inspirando confianza y

respeto, y fomentando un ambiente de compromiso y apertura entre los miembros del equipo (Specchia et al., 2021).

En este contexto, se puede establecer que, cada estilo de liderazgo tiene un impacto significativo en el ambiente laboral y el rendimiento del personal, siendo crucial para los líderes en salud elegir y aplicar el estilo más adecuado para cumplir con los objetivos organizacionales y promover un entorno de trabajo saludable y productivo.

2. Formación en el dominio liderazgo

El liderazgo se encuentra relacionado con el desarrollo del colaborador y con la proyección que este tiene como proyección para su equipo de trabajo y en la organización de salud; este desarrollo está compuesto de dos áreas de trabajo la primera es el dominio técnico y la segunda área comprende el dominio relacional con la comunicación, siendo un foco de atención y dependiendo de su grado de madurez le abrirán o cerrarán las posibilidades para ocupar diferentes posiciones en el equipo y en la organización (Griffero, 2023).

Por lo que, resulta esencial considerar la importancia de la gestión académica a nivel superior ya que constituye uno de los pilares fundamentales de cada país para enfrentar los cambios que se van presentando ya sea por los elementos tecnológicos, globales y sociales que se han ido desarrollando en este siglo, a causa de grandes procesos que se presentan en para el beneficio de la sociedad. Por lo tanto, las instituciones de educación superior forman a los futuros profesionales para abordar un ámbito laboral que es tanto dinámico como competitivo (Cobeña et al., 2023).

3. Competencias de liderazgo en profesionales de la salud

En el sector sanitario, las competencias de liderazgo son cruciales y varían desde habilidades técnicas hasta la inteligencia emocional. Se han identificado múltiples competencias específicas de liderazgo, agrupadas en distintos dominios y modelos. Por ejemplo, el modelo del Centro Nacional de Liderazgo en Atención Médica incluye 26 competencias en tres áreas: transformación, ejecución y personas. En la Clínica de Cleveland, el enfoque se centra en cuatro pilares principales: liderar el cambio, desarrollo personal y de otros, trabajo en equipo y demostrar carácter e integridad (Stoller, 2020).

Las competencias clave en el liderazgo sanitario abarcan desde la experiencia técnica en áreas clínicas y científicas hasta habilidades en operaciones, pensamiento estratégico, finanzas y recursos humanos. Además, es esencial el conocimiento del entorno regulatorio y legislativo de la salud, así como habilidades para solucionar problemas y un enfoque de aprendizaje continuo. La inteligencia emocional, que incluye autoconciencia, autogestión, conciencia relacional y gestión de relaciones, se destaca como un atributo diferenciador crucial para el liderazgo efectivo en el cuidado de la salud; estas competencias permiten a los líderes no solo ser considerados para posiciones de liderazgo, sino también distinguirse y sobresalir en sus roles (Stoller, 2020).

4. Formación en liderazgo como modelo de calidad

En los inicios de la década de 1980, se descubrió la calidad y se dio a conocer como un factor estratégico que es esencial para lograr el éxito de la organización de salud; es por esta razón que ha sido introducida de manera global en la gestión de las

organizaciones sanitarias, pues, los directivos a través de los procesos en sus actividades han dado a conocer el estilo de liderazgo enfocado en la calidad mediante, la coordinación y el impacto estratégico (Pupo et al., 2021).

El liderazgo y la gestión de la calidad han sido un modelo para la formación del liderazgo desde hace mucho tiempo, las estrategias para alcanzar la calidad utilizadas por los líderes se han ido desarrollando progresivamente, es decir que en las primeras etapas de inspección y control estadístico no se tomaba en cuenta la calidad; sino en la etapa de aseguramiento como una cuestión de estrategia y liderazgo como referente para cualquier organización de salud (Llanes et al., 2018).

5. Formación de líderes en la educación superior en el campo de la salud

La formación de líderes en la educación superior en el campo de la salud es muy importante, pues dentro de este escenario se encuentra el liderazgo educativo con escenarios nuevos en el que el cambio y la innovación son herramientas de transformación mediante el cual, se realiza el proceso de enseñanza y aprendizaje, es decir, el docente a más de poseer conocimiento tiene el rol activo que impacta en sus estudiantes (Acosta & Ponce, 2020).

En este contexto, resulta relevante reconocer que, en la actualidad, muchas universidades han incorporado el liderazgo en su modelo educativo; estos centros educativos reconocen la trascendencia de esta competencia.

Una habilidad clave en el desarrollo profesional es el liderazgo, pero son escasos los estudios enfocados en evaluar el estilo de liderazgo de los estudiantes. Esto es

necesario para renovar la gestión educativa y fomentar de manera óptima esta competencia, que actualmente es fundamental en el ámbito laboral. (Martínez, et al, 2020, p. 3)

El estudio del liderazgo es importante puesto que ha desarrollado diferentes teorías. La mayoría se refieren a las competencias profesionales que puede desarrollarse en los estudiantes de pregrado y posgrado en el área de salud, a través de la cual resulta factible orientar e impulsar a los equipos de trabajo hacia una meta mediante relaciones motivadoras; es decir, que infunde en el líder en un sentido a esta misión, a fin de catalizar el potencial de los trabajadores del sector salud (Martínez, 2020).

Para satisfacer las demandas de los sistemas de salud, orientados hacia el acceso y la cobertura universal de salud, así como alcanzar los objetivos estratégicos de desarrollo, es crucial promover cursos de formación en liderazgo y gestión mediante programas de educación continua. Aunque puedan parecer metas elevadas para algunos, el liderazgo en el campo de la enfermería por ejemplo, merece atención en todos los niveles y contextos (Villarruel, 2021). En este sentido se puede conocer que los estudios de maestría en salud dentro de los programas de formación de posgrado son estrategias de fortalecimiento de la educación universitaria, siendo un beneficio para los profesionales que se forman como líderes para estar al frente de una organización de salud mediante la gestión de conocimiento (Cobeña et al., 2023).

Entendida la complejidad del sistema sanitario y su dinámica, la misma invita de modo constante a los prestadores del servicio de salud a tomar decisiones para

solucionar los problemas del quehacer médico; y, la necesidad de motivar a los equipos de colaboradores y a los usuarios del sistema sanitario a sumarse en proyectos de salud pública; queda claro que el perfil del profesional de la salud debe caracterizarse por su liderazgo, destacando que, los profesionales de la salud deben comunicar, gestionar y compartir una visión que motive el compromiso comunitario para su consecución.

En este contexto, es esencial establecer programas de formación que desarrollen habilidades de comunicación, pensamiento crítico y con una alta sensibilidad social, empleando estrategias de enseñanza innovadoras para asegurar el crecimiento efectivo de competencias de liderazgo transformador en futuros profesionales. Los estudiantes actuales son fundamentales para impulsar el cambio necesario en los equipos de salud, enfocándose primordialmente en el bienestar del paciente, más allá de otras prioridades como incentivos económicos, políticos o de eficiencia financiera (Martínez et al., 2020).

Se puede inferir que los cambios estructurales del sistema de salud se depositan en buena medida, en la formación de los futuros profesionales de salud: eficientes, líderes y comprometidos con la salud de la comunidad.

6. Liderazgo en el currículo de las carreras de salud en las Universidades en América Latina

En el campo médico, el liderazgo efectivo requiere el desarrollo de un conjunto de competencias; tener una carrera exitosa como profesional, educador o investigador no garantiza el éxito en un puesto de liderazgo (Moore et al., 2016). A pesar de esto,

la formación de médicos en habilidades de liderazgo no ha sido una práctica habitual en las instituciones de atención médica. Numerosos estudios han demostrado los beneficios de enseñar liderazgo en las escuelas de medicina, por lo que, como es de esperar, la disponibilidad de programas de formación en liderazgo para los profesionales del sector salud ha aumentado, así como el número de publicaciones científicas sobre este tema, también se ha examinado la eficacia de estos programas de formación. En América Latina, que es la región objetivo de este estudio, el liderazgo en el sector salud ha sido poco abordado, a pesar de la necesidad apremiante de disponer de especialistas bien formados en esta competencia.

La formación en liderazgo para los profesionales del entorno de salud es esencial para proporcionar una atención sanitaria de alta calidad. Sin embargo, a menudo carecen de un entrenamiento de liderazgo estructurado y solo alrededor de un tercio de las escuelas de medicina ofrecen currículos de desarrollo en este aspecto, lo que lleva a estándares variables médico en diferentes organizaciones y, a veces, a fallas significativas en los estándares de atención al paciente (Doty & Taylor, 2019).

7. Perfil del egresado médico en las Universidades de América Latina

El perfil del egresado en las profesiones de salud expuesto por las cinco mejores universidades de América Latina, según QS Ranking Universidades de América Latina 2023 (Latin America University Rankings 2023) de la firma Quacquarelli Symonds (Ospina, 2023), demostró los siguientes resultados:

Tabla 1*Perfil del egresado médico en Universidades de AL*

No.	Universidad	País	Perfil del egresado
1	Pontificia Universidad Católica	Chile	<p>Enfoque centrado en competencias. Presenta una integración horizontal y vertical de los contenidos y competencias. Gran énfasis en aprendizaje y evaluación continua de profesionalismo médico y competencias transversales, tales como comunicación. Uso de metodologías docentes activas, centradas en el estudiante, con énfasis en β-learning, simulación, aprendizaje por pares, clase inversa, entre otras; desarrollo de evaluaciones ajustadas a los contenidos y a las metodologías; énfasis en bienestar estudiantil y de la comunidad. Malla curricular: No detalla componentes educativos para capacitación en liderazgo.</p>
2	Universidad de São Paulo	Brasil	<p>Se enfoca en una formación integral y progresiva, donde cada período abarca aspectos fundamentales de las ciencias médicas. Desde los fundamentos morfofuncionales, pasando por los principios del desarrollo de las enfermedades y la farmacología básica, hasta el estudio en profundidad de los sistemas del cuerpo humano como el digestivo, nervioso, respiratorio, cardiovascular y reproductor. Además, se incluye la evaluación formativa extensiva, la discusión integrada de casos y la práctica en anatomía quirúrgica, enfatizando el proceso salud-enfermedad-cuidado en sus distintas etapas y el ciclo de vida humano. Malla curricular: No detalla componentes educativos para capacitación en liderazgo.</p>
3	Universidad de Chile	Chile	<p>El médico(a) cirujano(a) es un profesional de reconocida excelencia, que se desempeña en forma competente en la red de salud, atendiendo integralmente las necesidades de salud de las personas y de la población en ámbitos de la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación a lo largo del ciclo vital, incorporando a la familia y la comunidad en su quehacer; razona, crítica y reflexivamente acerca de su rol social, así como de su quehacer y profesión, la que ejerce sobre la base del conocimiento actualizado, considerando el avance de las ciencias, la tecnología y los cambios de los determinantes de la salud. Trabaja efectivamente en el equipo de salud, en escenarios diversos en cuanto a complejidad y contexto, en coherencia con los principios éticos y el marco legal vigente. Manifiesta su sentido ético y cívico, así como su compromiso y solidaridad social, generando acciones orientadas a resolver las necesidades y expectativas de salud del país; optimiza los procesos de gestión desde una perspectiva estratégico-operativa, con el fin de mejorar la situación de salud de la población. Se espera que destaque por su liderazgo y tolerancia en todos los ámbitos de desempeño y que gestione constantemente su desarrollo personal y formación profesional realizando actividades de perfeccionamiento, de especialización y de contribución a la generación de conocimiento, proyectándose como un referente de excelencia, ya sea como médico general o especialista, académico, investigador o gestor en el ámbito de la salud. Malla curricular: No detalla componentes educativos para capacitación en liderazgo</p>

(Continuación)...

(Continuación)...

No.	Universidad	País	Perfil del egresado
4	Tecnológico de Monterrey	México	<p>Aplica conocimiento actualizado y el método científico para generar propuestas innovadoras a los problemas prevalentes de salud, con pensamiento crítico y perspectiva multidisciplinaria.</p> <p>Aborda integralmente a personas y grupos en la detección temprana de padecimientos, factores de riesgo o situaciones de primeros auxilios, generando acciones de cambio que favorezcan estilos de vida saludable; se desempeña con profesionalismo en la interacción con pacientes, familias y equipos multidisciplinarios, en entornos comunitarios y asistenciales, locales y globales.</p> <p>Gestiona los procesos y recursos requeridos en las diferentes fases de la atención clínica, atendiendo las dimensiones de la calidad para el grupo de interés y el personal de salud. Promueve la salud y bienestar del ser humano y su entorno, enfatizando la prevención oportuna de las enfermedades. Aplica la mejor evidencia científica disponible en el abordaje y manejo del paciente. Atiende los problemas de salud del ser humano, integrando la información relevante para establecer el diagnóstico, tratamiento y plan de rehabilitación.</p> <p>Malla curricular: No detalla componentes educativos para capacitación en liderazgo</p>
5	Universidad de Los Andes	Colombia	<p>Es un profesional de la salud que ejerce su vocación de servicio a partir de una comunicación efectiva y respetuosa con sentido crítico, compasivo y empático. Su formación le permite una permanente disposición a aprender, innovar y al mejoramiento continuo personal y de su práctica profesional.</p> <p>Por sus conocimientos disciplinares básicos, clínicos y sociales, comprende que la relación salud-enfermedad es un proceso continuo. En consecuencia, puede identificar las necesidades de sus pacientes, familias y comunidades, reconocer su contexto y realizar actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.</p> <p>Como resultado de una formación flexible, y en el ejercicio de su autonomía y liderazgo, el médico uniandino puede ejercer su profesión en el área clínica, administrativa, de salud pública, de investigación o docencia dentro de los más altos estándares de profesionalismo y ética. Así mismo, está dispuesto y capacitado para servir eficientemente en su país y en un mundo globalizado.</p> <p>Malla curricular: No detalla componentes educativos para capacitación en liderazgo</p>

Elaborado: autor

El perfil del egresado de la carrera de medicina de las cinco mejores universidades de AL refleja un enfoque holístico y moderno en la formación médica, los cuales emergen como médicos altamente competentes, con una formación integral que abarca desde el conocimiento profundo de las ciencias médicas hasta habilidades transversales como la comunicación efectiva y el profesionalismo. Se destacan por su capacidad de aplicar conocimientos actualizados y métodos científicos para generar soluciones innovadoras a problemas de salud, con un enfoque en la prevención y promoción de estilos de vida saludables y sobresalen en la atención integral y humanizada de los pacientes, enfatizando la importancia de la ética y el compromiso social. Además, están preparados para desempeñarse en diversos escenarios de salud, desde la atención clínica hasta la administración, la salud pública, la investigación y la docencia. Así mismo, en el perfil de estos egresados también se sugiere las cualidades esenciales de un líder, destacando habilidades como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, fundamentales para el ejercicio del liderazgo en el ámbito de la salud.

No obstante, en los perfiles de egreso publicados, solo dos de las cinco universidades (40 %) mencionan la palabra liderazgo, y sin embargo, existe una notable falta de detalle sobre cómo se educará específicamente a los estudiantes en esta habilidad esencial. Si bien se enfatiza la importancia de desarrollar líderes en el campo de la medicina, no se proporciona información concreta sobre los métodos pedagógicos, los módulos de cursos o las experiencias prácticas diseñadas para fomentar esta competencia.

Si bien el perfil del egresado de la carrera de medicina de las principales universidades de AL sugiere la presencia de habilidades relacionadas con el liderazgo, no se puede afirmar con certeza que dichas instituciones formen líderes sin una revisión detallada de sus mallas curriculares. El desarrollo de líderes en medicina requiere un enfoque específico en la enseñanza y práctica de habilidades de liderazgo, gestión y toma de decisiones, las cuales deben estar integradas explícitamente en el currículo. Por tanto, para garantizar que estas universidades están formando líderes en el campo médico, sería esencial analizar cómo sus programas educativos abordan directamente la formación en liderazgo y cómo estas habilidades se fomentan a lo largo de la carrera, tanto en el aula como en entornos clínicos y prácticos.

El vacío en la descripción curricular deja inciertas las estrategias de enseñanza-aprendizaje que se utilizarán para inculcar habilidades de liderazgo, tales como la toma de decisiones, la gestión de equipos, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos. Por lo tanto, aunque se reconoce el liderazgo como un atributo fundamental para los futuros profesionales de salud queda pendiente una mayor clarificación sobre cómo se abordará y desarrollará esta competencia crucial a lo largo de la carrera de medicina.

8. Cursos independientes o de formación continua

Dado que existe esta brecha a nivel del currículo universitario, se han desarrollado cursos independientes, de formación continua, enfocados en la mejora de las capacidades de liderazgo entre los profesionales de salud, destacando los siguientes:

Tabla 2*Programas de liderazgo en el América Latina*

Área	Descripción del curso	Referencia
Ecuador, México y Colombia que incluyó a 3348 enfermeros. curso virtual de autoaprendizaje	Este curso de autoaprendizaje se compone de ocho módulos: Teorías de liderazgo y gestión aplicadas a la enfermería; Ética y rol del enfermero como promotor de salud; Liderazgo del Futuro; Fuerza de trabajo; Mejora de la calidad y cultura de la seguridad; Investigación basada en la evidencia; Colaboración intra e interprofesional: Socios totales; Gestión financiera y análisis de costos	Bortoli et al., 2019
Colombia Escuela de Enfermería de la Universidad del Valle	El objetivo de esta asignatura es identificar los factores económicos, políticos y sociales que afectan la salud de las comunidades y comprender la responsabilidad ética de los futuros líderes en el sector de la salud para mejorar las condiciones de vida y salud de la población. El enfoque temático y metodológico de la asignatura se centra en la revisión de temas clave como el liderazgo, las características de los modelos económicos y políticos a lo largo de la historia, los indicadores económicos y de bienestar social más relevantes en foros económicos, políticos y sociales, la relación entre los	Santamaría & Sánchez, 2011

Elaborado: autor

Se observa una escasez de programas de liderazgo identificados en esta región geográfica, solo dos programas de liderazgo latinoamericanos tenían patrocinadores o asociaciones internacionales. A estos requerimientos, también se incluyen cursos promovidos desde instituciones, como el dictado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2018) titulado “Liderazgo en Enfermería: Empoderamiento de los(as) enfermeros(as) en Latinoamérica”, desarrollado en colaboración con la Escuela de Enfermería de la Universidad de Miami, que se enfocó en fortalecer las

capacidades de liderazgo de los profesionales de enfermería en Latinoamérica, proporcionando conocimientos y habilidades en gestión, teorías de liderazgo, ética, promoción de la salud, calidad y seguridad, investigación basada en la evidencia, colaboración interprofesional y gestión financiera. Su objetivo fue promover una práctica de enfermería culturalmente competente, comprender el impacto de la tecnología en la atención al paciente, y reconocer las influencias sociopolíticas y económicas en la práctica de enfermería, enfatizando la importancia de una mejor comunicación interprofesional para mejorar los resultados de salud del paciente.

Por otro lado, se menciona el programa de Salud Global (GH), que ha sido implementado en AL, y se centra en la preparación integral de los estudiantes en áreas más allá del conocimiento clínico y procedimental tradicional, se enfatiza en la importancia del desarrollo de habilidades emocionales, culturales, comunicativas y colaborativas, consideradas esenciales para el liderazgo en profesionales de salud. El programa fomenta la innovación en la enseñanza, como el uso de teleconferencias y experiencias del mundo real, para ayudar a los estudiantes a comprender y abogar por la salud pública, así como a enfrentar desafíos éticos y culturales. Además, se promueve el trabajo interdisciplinario y la cooperación entre universidades, valorando la diversidad cultural y las habilidades de liderazgo. Este enfoque integral es clave para formar líderes en salud capaces de abordar de manera efectiva los complejos problemas de salud global (Costa et al., 2020).

9. Oferta académica de pregrado en el sector salud

A nivel local, en Ecuador, las facultades de medicina están integradas de manera que abarcan una amplia gama de especialidades, reflejando un enfoque holístico y

moderno en la formación médica; esta integración incluye especialidades como Medicina, Enfermería, Odontología, Fisioterapia, Terapia Física y Laboratorio Clínico, lo cual permite una formación comprensiva y adaptada a las necesidades del país. Asimismo, las facultades de Enfermería ofrecen programas robustos, con un enfoque en la responsabilidad social y el desarrollo de habilidades prácticas y teóricas esenciales; este enfoque multidisciplinario y colaborativo está alineado con las tendencias globales en la educación médica y responde a las demandas locales de atención en salud (Universidades de Ecuador, 2021). A continuación, se presenta la oferta académica y el perfil del egresado de médico de tres institutos de educación superior que poseen facultad de salud en Ecuador:

Tabla 3*Oferta académica y perfil egresado médico en Ecuador*

Institución	Oferta académica	Perfil del egresado de médico
Universidad Central del Ecuador (UCE)	Medicina/ Enfermería/ Obstetricia/ Laboratorio Clínico/ Imagenología y Radiología	Formamos integralmente profesionales médicos con capacidades de liderazgo, excelencia académica y solidez en la formación integral, con capacidad para comprender el contexto social y proponer soluciones que contribuyan a mejorar el sistema en Ecuador, a través de docencia de calidad, la integración a la investigación y la vinculación con la sociedad No se observa competencias / habilidades blandas o liderazgo
Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)	Medicina / laboratorio clínico / Enfermería	El médico general egresado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) es un profesional integral con formación científica, ética, humanística y con responsabilidad social. Posee habilidades básicas en una segunda lengua y gestiona su formación continua. Entiende el proceso salud-enfermedad desde los determinantes de salud y ejecuta acciones de promoción, prevención, atención, rehabilitación y cuidado paliativo al individuo, la familia la comunidad, desde su diversidad cultural, en los niveles y ámbitos de atención nacionales e internacionales; en concordancia con el perfil epidemiológico y la evidencia científica disponible. Trabaja en equipo y participa efectivamente en el sistema de salud, acorde con el marco legal vigente, a través de la comunicación con el paciente, su familia, el equipo de salud y la sociedad en búsqueda de la calidad en la atención. No se observa competencias/habilidades blandas o liderazgo

(Continuación...)

(Continuación...)

Institución	Oferta académica	Perfil del egresado de médico
Universidad de San Francisco de Quito (USFQ)	Medicina, Nutrición y dietética, odontología /	<p>El/la graduado/a de la Escuela de Medicina de la USFQ tendrá una formación humanista y de excelencia, líder en el campo de la salud y que podrá desarrollarse profesionalmente en el primer o segundo nivel de atención del sistema nacional de salud, con el objetivo de brindar atención médica a individuos, familias y comunidades.</p> <p>El/la graduado/a sabrá cómo integrar los conocimientos y aptitudes profundas de las ciencias básicas y clínicas que se utilizan en la medicina moderna para realizar análisis, diagnóstico y resolver las necesidades de la atención en salud con un enfoque de integración de la curación, recuperación y rehabilitación del individuo y la familia, a través del uso óptimo de las nuevas tecnologías y procedimientos clínico-quirúrgicos y mediante la evaluación continua de la calidad.</p> <p>El/la graduado/a se desarrollará con profesionalismo y ética para atender y cuidar del individuo, familia y comunidad, a nivel de su práctica profesional o a nivel organizacional, con habilidades para liderar el trabajo en equipo y con la aplicación de destrezas y herramientas de comunicación que le permitan trabajar de manera efectiva en equipos multi e interprofesionales en el contexto de escenarios sanitarios y educativos, integrando enfoques de derecho, interculturalidad y equidad de género.</p> <p>No se observa competencias / habilidades blandas o liderazgo</p>

Elaborado: autor

El análisis de la oferta académica y el perfil del egresado de la carrera de medicina de tres universidades en Ecuador sugiere una tendencia hacia la formación integral, enfocada en la excelencia académica y la comprensión del contexto social y sanitario. Sin embargo, la formación específica en liderazgo, competencias blandas y habilidades interpersonales no parece estar explícitamente enfatizada en los perfiles y mallas curriculares presentados, destacando que:

La Universidad Central del Ecuador (UCE) promueve una formación médica integral con capacidades de liderazgo y excelencia académica, no se detallan explícitamente competencias o habilidades blandas relacionadas con el liderazgo en su descripción. La Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) enfoca su formación en aspectos científicos, éticos y humanísticos, con una responsabilidad social marcada y habilidades básicas en una segunda lengua. Sin embargo, a pesar de mencionar el trabajo en equipo y la comunicación efectiva, no se destaca de manera específica la formación en liderazgo. Finalmente, la Universidad de San Francisco de Quito (USFQ), posee un enfoque más explícito en el desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, así como en la comunicación efectiva y la integración de enfoques interdisciplinarios.

10. Oferta académica de maestrías en el sector salud

De igual manera se efectuó una revisión en las ofertas de maestría/postgrados en diversos campos de la salud enfocados en la gerencia y ofrecidos por instituciones educativas de Ecuador, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 4*Oferta de maestrías sector salud en IES – Ecuador*

Maestría	Institución	Enfoque/objetivo de la Maestría	Contenido sobre liderazgo
Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud (año 2023)	Universidad de Las Américas	Capaces de liderar equipos multidisciplinarios y crear estrategias eficientes en instituciones del área de la salud, públicas o privadas, bajo el marco regulatorio vigente. Con conocimientos sobre la operación total de la administración de hospitales, serás capaz de tomar medidas ante fenómenos epidemiológicos y mejorar la atención al paciente; también desarrollará habilidades de planificación, auditoría y coordinación.	No se observa unidad relacionada con liderazgo
Maestría Profesional en Gerencia en Servicios de la Salud (año 2023)	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	Profesional capaz de tomar decisiones para aprovechar al máximo los recursos humanos, físicos y tecnológicos de los servicios de salud. Atenderá equitativamente la prestación de los servicios de Salud. Actuará de acuerdo con los principios éticos, filosóficos, legales y profesionales que rigen el sistema de salud del Ecuador. Manejará los conflictos institucionales, planificación estratégica y gerencia de servicios de salud.	Módulo sobre liderazgo y comportamiento organizacional
Maestría en gerencia de salud (año 2023)	Universidad Internacional del Ecuador	Gerenciar hospitales públicos y privados de primer, segundo y tercer nivel. Asesorar organizaciones como el Ministerio de Salud Pública, IESS e instituciones privadas. Ser consultor de organizaciones nacionales de salud, Organizaciones No Gubernamentales (ONG). Participar en proyectos del Ministerio de Salud Pública, IESS y otros.	No se observa unidad relacionada con liderazgo

Elaborado: autor

En la oferta académica de maestrías en el sector de la salud en universidades de Ecuador, se destaca la presencia de programas orientados hacia la gerencia y la administración de servicios de salud. Sin embargo, es importante señalar que, solo una de estas maestrías incorpora de manera explícita un módulo relacionado con el liderazgo y el comportamiento organizacional. Aunque todas las maestrías tienen un enfoque valioso en la gestión de instituciones y recursos en el sector de la salud, aquella que integra el componente de liderazgo ofrece un valor adicional al preparar a sus graduados para liderar y transformar eficazmente en un entorno de atención médica en constante evolución.

11. Comparación con otros sectores empresariales

Por otro lado, al efectuar una comparación con otras maestrías en diferentes especialidades, se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 5*Oferta maestrías en otros sectores empresariales*

Maestría	Institución	Enfoque/objetivo de la Maestría
Maestría en Educación con Mención en Gestión y Liderazgo Versión 1	Universidad del Azuay	Analizar las perspectivas teóricas relacionadas con la gestión y liderazgo educativo, desde un enfoque inclusivo para fortalecer las relaciones de los principales actores educativos de una institución garantizando el desarrollo de espacios de aprendizajes que consideren la diversidad de los contextos locales.
Maestría en dirección de empresas, mención gestión de empresas de servicios	Universidad de Las Américas	Gestionar un negocio de servicios de manera sostenible y eficiente, Diseñar o mejorar el servicio de una empresa pública y/o privada, Analizar estrategias de mercadeo y ventas, Aplicar herramientas y medios tecnológicos a la estrategia de gestión financiera y Liderar con excelentes habilidades de comunicación y trabajo en equipo; posee un componente sobre: Comportamiento organizacional, liderazgo y trabajo en equipo.

Elaboración: autor

Como se observa en la Tabla 5, en la oferta académica de maestrías en otros sectores de gran relevancia como es el empresarial y educativo, se destaca un mayor enfoque en el desarrollo de competencias de liderazgo en comparación con las maestrías en el sector de la salud. Por ejemplo, en la Maestría en Educación con Mención en Gestión y Liderazgo se pone un énfasis significativo en analizar las perspectivas teóricas relacionadas con la gestión y liderazgo educativo, con el objetivo de fortalecer las relaciones entre los actores educativos y promover un entorno de aprendizaje inclusivo.

Asimismo, en la Maestría en Dirección de Empresas con Mención en Gestión de Empresas de Servicios, se resalta la importancia de liderar con excelentes habilidades de comunicación y trabajo en equipo, lo que implica un enfoque claro en el desarrollo de

capacidades de liderazgo y gestión en el ámbito empresarial, incluyendo un componente dentro de la malla curricular dedicado al desarrollo de estas competencias.

Finalmente, al comparar la oferta de maestrías ofrecidas por la Universidad de Las Américas (UDLA), se observa que mientras en la Maestría en Dirección de Empresas se incluye un componente dedicado al comportamiento organizacional, liderazgo y trabajo en equipo, en la maestría relacionada con la salud no se evidencia un enfoque explícito en el liderazgo; esta diferencia resalta la brecha que existe en relación a la formación en liderazgo en el sector de la salud, aun cuando se reconoce que la capacidad de liderar equipos multidisciplinarios y tomar decisiones efectivas es fundamental para la mejora continua de la atención médica y el desempeño eficiente de estos profesionales.

2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el contexto más amplio de América Latina, existe un patrón de formación médica integral, con un énfasis en la responsabilidad social, la ética y la comprensión del contexto sanitario. Sin embargo, parece haber un espacio para la mejora en cuanto a la inclusión explícita y sistemática de capacitación en liderazgo y desarrollo de habilidades blandas en los currículos de las carreras de medicina; estas habilidades son esenciales para formar líderes efectivos en el campo de la salud, capaces de gestionar equipos, comunicarse efectivamente y liderar innovaciones en un entorno sanitario en constante cambio.

Por lo tanto, aunque las universidades en AL incluido Ecuador, reconocen la importancia de formar profesionales médicos con habilidades de liderazgo, actualmente parece existir una brecha entre este reconocimiento y la implementación efectiva de programas de liderazgo estructurados dentro de los currículos de educación superior en el campo de la salud. En consecuencia, se podría afirmar que, aunque hay esfuerzos hacia la formación de líderes en el campo de la salud, estos aún no están completamente integrados ni son una parte central de la educación médica en muchas instituciones de la región.

Para mejorar la formación médica, se recomienda realizar estudios de investigación que evalúen la eficacia de integrar habilidades de liderazgo y competencias blandas en los programas médicos es esencial, los cuales podrían incluir la comparación de dos grupos de estudiantes: uno que recibe formación en liderazgo y otro que no. En este sentido, se deben evaluar indicadores como la calidad de la atención proporcionada, la

satisfacción del paciente, la efectividad en la toma de decisiones clínicas y el desempeño en equipos de atención médica, lo cual permitirá determinar el impacto real de la formación en liderazgo en el desarrollo profesional de los graduados.

De igual manera, se debe establecer colaboraciones sólidas entre las instituciones educativas y líderes experimentados en el sector de la salud, los cuales pueden aportar valiosas experiencias y conocimientos del mundo real para enriquecer los currículos con módulos de liderazgo basados en situaciones reales. Además, pueden servir como mentores y facilitadores de programas de desarrollo de liderazgo para estudiantes de medicina, brindando orientación y consejos prácticos.

Así mismo, para asegurar que la formación médica esté alineada con las necesidades actuales del sector de la salud, es fundamental involucrar a profesionales de la salud en la revisión y desarrollo de currículos, los cuales pueden ofrecer perspectivas valiosas sobre las habilidades y competencias que son más relevantes y necesarias en la práctica clínica. Además, su participación ayudará a garantizar que los programas académicos estén actualizados y reflejen las tendencias y avances en el campo médico.

Finalmente, se recomienda fomentar la investigación interdisciplinaria en educación médica, ya que la misma es esencial para desarrollar enfoques innovadores en la integración del liderazgo en la formación médica, que incluya expertos en educación médica, psicología, gestión de la salud y otros campos relacionados puede llevar a la creación de estrategias pedagógicas efectivas y basadas en evidencia, destacando que esta colaboración interdisciplinaria pueda generar nuevas ideas y métodos de enseñanza que promuevan el desarrollo de líderes competentes en el campo de la salud.

Con base en lo expuesta, resulta fundamental que las universidades de América Latina, incluyendo Ecuador, reconozcan la necesidad de formar líderes en el campo de la salud y tomen medidas concretas para integrar programas de liderazgo en los currículos de educación médica.

3. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, D., & Ponce, E. (2020). Estilos de liderazgo en la Educación Superior. *Conrado*, 16(68), 175-179. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000300175&lng=es&tlng=es
- Barnes, T., Tzu-Chieh, Y., & Webster, S. (2020). Preparedness of medical students and junior doctors for their role as clinical leaders: a systematic review. *Medical Teacher*, 42(1), 79-85.
- Benmira, S., & Agboola, M. (2021). Evolution of leadership theory. *BMJ Leader*, 5, 3–5. doi:10.1136/leader-2020-000296
- Bennis, W. (2009). *On becoming a leader*. New York, NY: Basic Books
- Bent, P., Fried, M., Smith, V., Hsueh, W., & Choi, K. (2018). Leadership training in Otolaryngology residency. *Otolaryngology Head Neck Surgery*, 56(6), 1078-1079.
- Best, C. (2020). Is there a place for servant leadership in nursing? *Practice Nursing*, 31(3), 128-136. <https://www.magonlinelibrary.com/doi/pdf/10.12968/pnur.2020.31.3.128>
- Bhatti, M., & Alyahya, M. (2021). Role of leadership style in enhancing health workers job performance. *polish journal of management studies*, 4(8), 55-65. <https://pjms.zim.pcz.pl/api/files/view/1793602.pdf>
- Bortoli, S., Antonio, L., Hoyosc, M., Graciad, E., Listovskye, G., & Menezes, F. (2019). Participación de enfermeros(as) de la Región de las Américas en una capacitación virtual sobre liderazgo. *Enfermería Universitaria*, 16(3), 231-254. <https://www.scielo.org.mx/pdf/eu/v16n3/2395-8421-eu-16-03-230.pdf>

- Brún, A. D., O'Donovan, R., & McAuliffe, E. (2019). Interventions to develop collectivistic leadership in healthcare settings: a systematic review. *BMC Health Serv Res*, 19(1). doi:10.1186/s12913-019-3883-x
- Chu, H., Qiang, B., Xiaohui, J., Zhengxue, X., Erying, X., Cao, D., & Yang, Y. (2021). The Impact of Transformational Leadership on Physicians' Performance in China: A Cross-Level Mediation Model. *Front. Psychol.*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.586475>
- Cobeña, W., Mera, J., Vélez, G., & Burgos, J. (2023). Los estudios de maestría como estrategia para el fortalecimiento de la educación universitaria. *Episteme Koinonía. Revista Electrón*, 51-63. <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i11.2302>
- Contreras, N., & Ramírez, M. (2020). Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones. *Academia Mexicana de Cirugía*, 88(4), 527-538. <https://www.scielo.org.mx/pdf/cicr/v88n4/0009-7411-cir-88-4-526.pdf>
- Costa, I., Arena, C., Francisco, A., Queiroz, N., & Lopes, Á. (2020). Global Health Education Programs in the Americas. *Annals of Global Health*, 86(1), 1-8. <https://storage.googleapis.com/jnl-up-j-agh-files/journals/1/articles/2745/submission/proof/2745-1-8848-1-10-20200421.pdf>
- Diggele, C., Burgess, A., Roberts, C., & Mellis, C. (2020). Leadership in healthcare education. *BMC Med Educ.*, 20(456). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7712520/>
- Doty, J., & Taylor, D. (2019). Developing Physician Leaders. *Curr Sports Med Rep*, 18(2). <https://sci-hub.se/10.1249/JSR.0000000000000561>

- El-Awaisi, A., Awais, A., Aboelbaha, S., Abedini, Z., Johnson, j., & Ahmad, S. (2021). Perspectives of Healthcare Professionals Toward Interprofessional Collaboration in Primary Care Settings in a Middle Eastern Country. *J Multidiscip Healthc.*, 14, 36J3–379. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7896768/>
- Griffero, J. (2023). El dominio del guiar en el liderazgo icig. [tps://es.linkedin.com/pulse/el-dominio-del-guiar-en-liderazgo-icig-jose-miguel-griffero](https://es.linkedin.com/pulse/el-dominio-del-guiar-en-liderazgo-icig-jose-miguel-griffero)
- Henríquez, P. (2018). *Educación superior en América Latina y el Caribe: estudios retrospectivos y proyecciones; Con la participación de ministerios de educación, organismos internacionales, redes de educación superior y cátedras UNESCO*. Conferencia Regional de Educación Superior, 3rd, Córdoba. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000372648>
- Khan, A., & Tidman, M. (2021). Impacts of Transformational and Laissez-Faire Leadership in. *International Journal of Medical Science and Clinical Invention*, 8(9), 5605-5609. doi:10.18535/ijmsci/v8i09.04
- Kouzes, J., & Posner, B. (1995). *The leadership challenge: how to keep getting extraordinary things done in organisations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Llanes, M., Pino, M., & Llanes., M. y. (2018). Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015. ¿Qué y cómo hacer? Contexto de la organización y liderazgo. *Editorial Conciencia: Holguín*. <https://eventos.uho.edu.cu/index.php/ccm/ccm9/paper/dow>
- Martínez, G., Santos, J., Beltrán, E., & Hernandez, A. (2020). Liderazgo transformacional en estudiantes de ciencias de la salud. *Educación Médica Superior*, 34(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412020000200007

- Martínez, G., Santos, J., Leal, E., & Hernandez, A. (2020). Liderazgo transformacional en estudiantes de ciencias de la salud. *Educación Médica Superior*.
- Maxwell, J. (1993). *Developing the leader within you*. Nashville: Injoy Inc.,
- Mekonnen, M., & Bayissa, Z. (2023). The Effect of Transformational and Transactional Leadership Styles on Organizational Readiness for Change Among Health Professionals. *SAGE Open Nursing*, 9, 1-8.
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/23779608231185923>
- Mollazadeh, S., Mahmood, A., & Yeganegi, K. (2018). A Review of New Leadership Theories and Its Components. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 223-229.
<https://www.researchgate.net/publication/342139140>
- Moore, J., Winger, D., & Martin, B. (2016). Leadership for All: An Internal Medicine Residency Leadership Development Program. *J Grad Med Educ*, 8(4), 587-591.
doi:10.4300/JGME-D-15-00615.1.
- Munck, R., Pinilla, Y., Hodges, R., & Bartch, C. (2023). *Higher Education in Latin America and the Caribbean Civic Engagement and the Democratic Mission*. Machdohnil Ltd. <https://oui-iohe.org/wp-content/uploads/2023/04/Higher-Education-in-LAC.pdf>
- OPS. (23 de 01 de 2018). *Nuevo curso de liderazgo en enfermería en el Campus Virtual de Salud Pública*. <https://www.paho.org/es/noticias/23-1-2018-nuevo-curso-liderazgo-enfermeria-campus-virtual-salud-publica>

- Ospina, J. (11 de 08 de 2023). *Universidades de América Latina: ¿Cuáles son las mejores?* <https://www.dw.com/es/universidades-de-am%C3%A9rica-latina-cu%C3%A1les-son-las-mejores/a-66513435>
- Poturak, M., Mekic, E., Hadziahmetovic, N., & Budur, T. (2020). Effectiveness of Transformational Leadership among Different Cultures. *International Journal of Social Sciences and Educational Studies*, 7(3), 119-129. <https://www.researchgate.net/publication/344616776>
- Puertas, E., Sotelo, J., & Ramos, G. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Rev Panam Salud Pública*, 1-9.
- Pupo, B., Cruz, Y., & García, M. (2021). Formación y mejora del liderazgo para perfeccionar el sistema de gestión de la calidad en empresa cubana. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(2). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i2.2544>
- Robbins, B., & Davidhizar, R. (2020). Transformational Leadership in Health Care Today. *The Health Care Manager*, 39(3), 117-121. 10.1097/HCM.0000000000000296
- Rotenstein, S., Sadun, R., & Jena, B. (17 de 10 de 2018). *Why doctors need leadership training*. Harvard: <https://hbr.org/2018/10/why-doctors-need-leadership-training>
- Santamaría, C., & Sánchez, M. (2011). Participación y Liderazgo Estudiantil: una Apuesta por la Ciudadanía Activa. *Colomb Méd.*, 42(2), 103-112. <https://www.redalyc.org/pdf/283/28322504013.pdf>
- Sao, A., Saxena, R., Ganguly, C., Bapat, G., & Sharma, P. (2022). Effect of Leadership Style on Employee Performance in Health Care Industry in India. *Asia Pacific Journal of Health Management* 2, 17(2), 1-9. doi:10.24083/apjhm.v17i2.1817

- Specchia, M., Cozzolino, M., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., & Damiani, G. (2021). Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Heal*, 18(4), 1-15. b
- Stogdill, R. (1950). Leadership, membership and organization. *psychol Bull*, 47, 1–14.
- Stoller, J. K. (2020). Leadership Essentials for the Chest Physician: Models, Attributes, and Styles. *Chest*. 10.1016/j.chest.2020.09.095
- Suárez, J., Listovsky, G., Valladares, L., Duré, M., García, F., & Olphen, M. (2023). Competencias esenciales para la docencia en salud pública en el marco regional para las Américas. *PubMed Central*.
- Toker, A. (2022). Importance of Leadership in the Higher Education. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*(9), 230-238. <https://www.researchgate.net/publication/361163640>
- Torlak, N., Demir, A., & Budur, T. (2021). Decision-making, leadership and performance links in private education institutes. *Rajagiri Management Journal Emerald Publishing Limited*, 1-11. <https://www.researchgate.net/publication/348264394>
- Universidades de Ecuador. (10 de 09 de 2021). *Universidades que ofrecen Carreras en Salud en Ecuador*. <https://www.universidades.com.ec/universidad-nacional-de-chimborazo/articulo-carreras-en-salud-en-ecuador>
- Veitia, A., Murillo, A., Valdés, A., Álvarez, Y., & Pérez, T. (2020). El proceso de formación de líderes estudiantiles desde la Extensión Universitaria en la carrera Cultura Física. *Rev Podium*, 15(3).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-24522020000300534

Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative Leadership: A Literature Review and Prospects for Future Research. *Sec. Organizational Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924357>

Wieren, A., Palazuelos, L., Elliott, P., Arrieta, J., Flores, H., & Palazuelos, D. (2014). Service, training, mentorship: first report of an innovative education-support program to revitalize primary care social service in Chiapas, Mexico. *Glob Health Action*, 7. 10.3402/gha.v7.25139.

Zada, M., Zada, S., Khan, J., Saeed, I., Zhang, Y., Vega, A., & Salazar, G. (2022). Does Servant Leadership Control Psychological Distress in Crisis? Moderation and Mediation Mechanism. *Psychol Res Behav Manag.*, 15, 607–622. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8926009/>

Zayapragassarazan, Z. (2022). Understanding Soft Skills to Create Better Doctors. *Minds Newsletter: A Monthly E-Newsletter*. <https://www.researchgate.net/publication/361734304>

Zhang, J., Wang, Y., & Gao, F. (2023). The dark and bright side of laissez-faire leadership: Does subordinates' goal orientation make a difference? *Sec. Organizational Psychology*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2023.1077357/full>