

PERSONAL BRANDING

EN LOS PROFESIONALES MÉDICOS

ESPECIALISTAS EN RADIODIAGNÓSTICO

AUTORA: SÍLVIA BALLESTER ESTEVE

✉ SILBAES@UOC.EDU

TUTORA: ISABEL SOLANAS GARCIA

✉ ISOLANAS@UOC.EDU

TRABAJO FINAL DE GRADO | CURSO ACADÉMICO: 2018-2019



UOC GRADO DE COMUNICACIÓN
ESTUDIOS DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

‘Sé tú mismo,
los demás puestos están ocupados’
Oscar Wilde

Este trabajo está sujeto a una licencia de Reconocimiento [Creative Commons](#):



Atribución-NoComercial-CompartirIgual

CC BY-NC-SA

Esta licencia permite a otras remezclar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencien sus nuevas creaciones bajo los mismos términos.

RESUMEN

Este trabajo se centra en el estudio de la Marca Personal de los profesionales médicos especialistas en radiodiagnóstico, los radiólogos, con el objetivo de mostrar los beneficios de construirla. Trabajar en ella es lo que llamamos *Personal Branding*, que comienza definiendo la identidad de Marca Personal y luego comunicándola de forma activa en el mercado mediante un posicionamiento de marca (Kaputa, 2006), todo ello, independientemente de la institución sanitaria o centro hospitalario donde presten sus servicios.

Primero se realizará una aproximación al concepto de la Marca Personal, definiendo qué es, su origen y su importancia en el contexto actual. Se definirán algunos conceptos importantes para su comprensión, como son: el concepto de marca y su derivación actual al de marca digital e identidad digital; también se abordarán los conceptos de reputación, huella digital, territorios y valores de marca. Ello nos dará pie a adentrarnos, más tarde, en la construcción de la Marca Personal: analizaremos cómo crearla y cómo ponerla en funcionamiento en el entorno '*online*', sin perder de vista la presencia y actuaciones en el entorno '*offline*'.

Después de estudiar de forma general el concepto de Marca Personal, nos centraremos en la conveniencia de aplicarla a los médicos radiólogos, teniendo en cuenta las características y particularidades de su especialidad, para luego abordar los beneficios presentes y futuros que se pueden obtener trabajando su Marca Personal, especialmente en el marco profesional actual y observando las perspectivas del inminente cambio de paradigma de su profesión, como son la aplicación de la inteligencia artificial y la robótica, el aumento de procedimientos intervencionistas que requieren trato directo con el paciente, el empoderamiento del paciente y la humanización entre otros.

PALABRAS CLAVE

Marca Personal, Marca Profesional, Redes Sociales, Influenciadores, Identidad 2.0, Reputación, Radiólogo

ÍNDICE

1. Introducción	5
1.1. Justificación	6
1.2. Objetivos	7
1.3. Metodología aplicada	7
2. Marca, Marca Personal y Personal Branding	9
2.1. Origen y evolución del concepto Marca	9
2.2. Marca Personal y Personal Branding	10
2.3. Algunos términos importantes relacionados	11
2.4. Elementos de la nueva cultura comunicacional y de transformación digital	12
2.5. Algunos expertos en Marca Personal y sus enfoques	15
2.6. La creación de la Marca Personal	21
2.6.1. Técnicas de marketing aplicables al Personal Branding	22
2.6.2. Plan de acción: Metodología POST de Forrester	24
2.6.3. La presencia 'online' y 'offline' de la Marca Personal	26
2.6.4. Importancia y beneficios del Personal Branding	31
3. La Marca Personal en los médicos radiólogos	34
3.1. Marco situacional	34
3.1.1. La Radiología y el Radiodiagnóstico	34
3.1.2. Los radiólogos respecto a otras especialidades	34
3.1.3. La presencia en redes sociales	35
3.1.4. El entorno laboral	36
3.1.5. Actualidad y perspectivas de futuro	36
3.1.6. Los nuevos valores de la atención al paciente	40
3.1.7. Formación en Marca Personal	43
3.2. DAFO actual de la Radiología	43
3.3. Recomendaciones sobre el uso de información médica y el ejercicio de la libertad de expresión en las redes sociales	48
3.4. Entrevistas en profundidad a radiólogos de prestigio	49
3.5. Beneficios para los radiólogos de poseer su Marca Personal	56
4. Conclusiones	58
5. Bibliografía	61

1. INTRODUCCIÓN

Alcanzar una Marca Personal de éxito es una de las formas que existen para conseguir destacar en el ámbito profesional¹. La Marca Personal que se construye y su proyección pretenden como resultado proyectar una imagen a los demás, la mayoría de las veces con la intención de obtener un mejor posicionamiento profesional. En el entorno social y laboral actual altamente competitivo, hiperconectado², líquido³ y cambiante resulta necesario trabajar en este sentido y lograr una buena Marca Personal. Además, las redes sociales han facilitado nuestra visibilidad y han puesto al alcance de todos esta posibilidad, su democratización hace que todos podamos crear nuestra marca digital propia. Nos permiten ser actores y espectadores a la vez, participando activamente siempre que lo deseemos, y para ello contamos con diferentes plataformas y canales, que deberemos elegir cuidadosamente, tanto nuestra presencia, como los contenidos que publiquemos en ellos. Teniendo siempre presente el alcance de nuestras acciones, que no solo es inmediato, si no que perduran en el tiempo, imprimiendo nuestra huella digital.

Para ello se debe realizar un análisis en profundidad del estado actual de la Marca Personal -si es que ya se tiene presencia en el entorno 'online'- desplegar un plan de acción, llevar a cabo una estrategia para tal fin y por supuesto, medir los resultados obtenidos.

La construcción de la Marca Personal no es inmediata, sino que será el resultado de una labor constante y de larga trayectoria. La Marca Personal mostrará al mundo quienes somos, qué hacemos, cuales son nuestros valores, como actuamos y en qué nos diferenciamos del resto de profesionales similares a nosotros. Mediante la huella digital que se imprima, se obtendrá un reflejo de lo que se es como individuo y como profesional. Es importante destacar que su construcción se ha de basar en la autenticidad para que los resultados sean consistentes, efectivos y perdurables.

También es necesario que la marca que creemos, sea propia y no una proyección de la empresa o la institución donde trabajamos, dado que ha de ser nuestro reflejo profesional y personal. Es posible que compartamos y estemos alineados con los valores de la institución donde prestamos nuestros servicios, pero nuestra Marca Personal es nuestra identidad propia y va mucho más allá, representará nuestra esencia como profesionales y como personas.

Para conseguir esta Marca Personal es importante que el comportamiento y las acciones que realicemos 'online' y 'offline' estén alineadas, muestren coherencia y aporten valor, así conseguiremos los resultados deseados y seremos identificados en el territorio de marca deseado a nivel profesional y personal.

Después de una aproximación a los conceptos de identidad digital, Marca Personal, huella digital y sus características, estudiaremos detenidamente la conveniencia de su aplicación, desarrollo y beneficios en los profesionales médicos del radiodiagnóstico: los radiólogos.

El mundo de la medicina es muy amplio, y los radiólogos tienen unas características diferenciales dentro de los profesionales médicos especializados, que analizaremos en este trabajo. Actualmente hay una gran demanda de estos profesionales en el Estado español, por lo que no presenta dificultad conseguir o cambiar de empleo, así que las motivaciones para lograr una buena Marca Personal pueden ser otras. No hay que perder de vista que estamos en un mundo laboral en constante transformación y que el cambio de paradigma tecnológico actual, puede representar una posible amenaza también para estos profesionales. Sólo hace falta leer las noticias para darnos cuenta de

la revolución que provocará la inteligencia artificial y sus múltiples aplicaciones, reformaran el mundo laboral tal y como lo conocemos ahora. Los radiólogos no están exentos de esta realidad, al contrario, ya existen proyectos en estado muy avanzado de robots que realizan labores de análisis y emiten diagnósticos de pruebas radiológicas ⁴, con un porcentaje de error muy inferior a los humanos, así que hay que estar preparados para este incierto futuro profesional inminente. Ante este escenario, será fundamental estar capacitados para el manejo de la tecnología y ser competentes para asumir los trabajos que las máquinas no sean capaces de realizar, y trabajar en nuestra Marca Personal es una inversión de futuro.

Hay que tener en cuenta que la atención hospitalaria se centra cada día más en mejorar la experiencia de los pacientes ⁵, conceptos como la humanización, la medicina centrada en el paciente, la cocreación o el empoderamiento del paciente, cobran relevancia en la actualidad. Así como los servicios de diagnóstico por la imagen, donde los radiólogos llevan a cabo su labor, forman una parte importante de la organización, por lo que además de la excelencia profesional en radiología clínica, la calidad de los informes, y responder a unos estándares de calidad, también es necesaria la atención basada en los valores humanos.

La Marca Personal de los profesionales en general y de los radiólogos en particular está compuesta por su vida profesional en todas sus facetas, junto con sus valores humanos ⁶. La construcción de su marca vendrá dada por las acciones y decisiones que toma en su día a día, que afectan directamente a su reputación y las consecuencias que se derivan. Así en el momento de una nueva oportunidad laboral, la huella digital del profesional será un elemento importante e influyente que el seleccionador del área de personas estudiará y observará detenidamente.

Para ello es de vital importancia seleccionar las plataformas social media adecuadas, su participación y las interacciones que se efectuarán, con la finalidad de desarrollar una marca y una presencia coherentes con el entorno laboral, tanto en las redes sociales, como en las organizaciones profesionales en las que participa, a nivel local, nacional e internacional.

Por estas razones, los radiólogos necesitan definir su marca ⁷, difundir su visión, trabajar en los estándares de calidad en equipo, promover la humanización de sus servicios, todos estos factores son de gran importancia para su futuro, tanto como mantenerse al día con los avances en la tecnología radiológica.

1.1. JUSTIFICACIÓN

La Marca Personal y su construcción son temas que han adquirido especial relevancia en los últimos diez años, con la utilización masiva de internet y las redes sociales ha cambiado la forma de relacionarnos, y paralelamente, la forma en la que nos proyectamos al mundo a través de ellas. Este hecho sucede en todos los ámbitos de nuestra vida, tanto en el personal, como en el profesional. Así que resulta de interés realizar un estudio de la Marca Personal y su construcción, primero realizando una aproximación general, y después poniendo el foco en los médicos especialistas en radiodiagnóstico, los radiólogos.

El motivo de esta elección radica en que es un sector que conozco por proximidad profesional y he observado que los radiólogos en España, tienen en general poca visibilidad y presencia en las redes sociales aunque parece que se están actualizando en este sentido. Asimismo, se observa que otros profesionales de la medicina tienen una

presencia más destacada, y otro factor a señalar es el desconocimiento de la figura del médico radiólogo por parte de los ciudadanos en general.

La literatura existente sobre la construcción de la Marca Personal centrada en el radiólogo es escasa, y en términos generales el concepto en sí, tampoco tiene mucha trayectoria, aunque en los últimos tiempos ha cobrado una especial relevancia dado que el *Personal Branding* se está aplicando en todos los ámbitos. Este no es un concepto nuevo, aunque gracias a internet y las redes sociales ha cobrado una especial relevancia.

En este trabajo nos situaremos en los conceptos necesarios para la comprensión de la Marca Personal y su desarrollo, observaremos la importancia dentro del marco actual tanto profesional como tecnológico. Conoceremos la opinión de profesionales destacados y también se detallarán los beneficios que se derivan de una correcta construcción y gestión de la Marca Personal.

El objetivo es demostrar que realizando una buena estrategia de *Personal Branding* los médicos radiólogos pueden mejorar aspectos en los que actualmente presentan carencias. Poniendo en marcha un Plan de Personal Branding se logra visibilidad, ser reconocidos, mejorar la reputación y lograr posicionarse favorablemente dentro del mercado laboral altamente competitivo que existe en la actualidad, aunque quizás este no sea el objetivo primordial en el caso de los médicos radiólogos, así que investigaremos sus posibles objetivos en la actualidad, mediante el estudio de las circunstancias actuales de la profesión.

Mediante un trabajo de investigación de la literatura existente ⁸ y la realización de entrevistas personales en profundidad a profesionales reconocidos, llegaremos a las conclusiones sobre el estado actual de la Marca Personal de los médicos radiólogos y propondremos los beneficios de realizar una estrategia de *Personal Branding* de estos profesionales. Teniendo en cuenta que en la actualidad existe poca literatura enfocada exclusivamente en estos profesionales y podría ser de utilidad en la creación de su Marca Personal.

1.2. OBJETIVOS

El objetivo de este trabajo es estudiar y analizar la situación actual del *Personal Branding* de los médicos radiólogos y mostrar los posibles beneficios que se pueden obtener de aplicar una estrategia efectiva en la creación y mantenimiento de su Marca Personal.

1.3. METODOLOGÍA APLICADA

1ª Fase. Documentación y elaboración del contexto teórico del *Personal Branding* y su evolución. Se ha realizará una revisión bibliográfica de la literatura existente, tanto libros de la materia, como artículos publicados en revistas científicas, así como videos de conferencias publicadas y otras publicaciones de páginas web especializadas.

2ª Fase. Se analizarán los resultados obtenidos de la información bibliográfica, explicando los conceptos en el trabajo.

3ª Fase. Se realizarán entrevistas en profundidad a profesionales relacionados con el tema para realizar una fotografía de la situación actual en torno al *Personal Branding* del radiólogo.

Fase Final. Se extraerán las conclusiones en base al proceso realizado anteriormente.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

A la hora de realizar este Trabajo Fin de Grado, se han utilizado diversas metodologías que han permitido alcanzar los objetivos propuestos. Son las que se detallan a continuación:

-Análisis de fuentes secundarias: Se la llevado a cabo una labor investigadora, analizando diversas fuentes secundarias lo que ha permitido conocer con mayor profundidad el tema de estudio y elaborar el marco teórico y conceptual que contextualiza el presente trabajo. En dicho análisis, se ha realizado una revisión bibliográfica y documental de libros, artículos académicos, revistas especializadas y conferencias en vídeo publicadas sobre la temática de la Marca Personal y su construcción.

-Metodología cualitativa: entrevistas en profundidad a profesionales. Se han realizado 3 entrevistas en profundidad a profesionales radiólogos que destacan por su posición profesional actual en el ámbito nacional. Son los siguientes:

- **Dr. Manuel Escobar Amores.** Médico Especialista en Radiodiagnóstico|Director Clínico de Diagnóstico por la Imagen y Medicina Nuclear, Hospital Universitario Vall d'Hebron | Miembro de: European Society of Radiology (ESR), la Sociedad Española de Radiología Médica (SERAM) y la Vicepresidente de la Sociedad Catalana de Radiologia i Diagnòstic per la Imatge (SCRD).

-**Dra. María José Bengoechea Fajardo.** Médico Especialista en Radiodiagnóstico|Directora Telediagnóstico. Instituto de Diagnóstico por la Imagen IDI | Diplomada en Medical Radiodiagnosis por el Royal College of Radiologists de Gran Bretaña y Especialista en radiodiagnóstico en el University Hospital of Wales del Reino Unido |Miembro de: European Society of Radiology (ESR), la Sociedad Española de Radiología Médica (SERAM) y de la Sociedad Catalana de Radiología y Diagnóstico por la Imagen (SCRD).

-**Dra. Pilar Manchón Gabás.** Médico Especialista en Radiodiagnóstico|Directora Asistencial y de la Unidad de Diagnóstico Integral de Patología Mamaria. Grup Manchón | Especialista en Senología por la Universidad de Barcelona. Máster Internacional de Especialización en Mastología por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

2. MARCA, MARCA PERSONAL Y PERSONAL BRANDING

2.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO MARCA

Antes de adentrarnos en la definición de Marca Personal, vamos a detenernos en el concepto de Marca, en inglés Brand ⁹. Se cree que la práctica de la Marca comenzó con los antiguos egipcios en 2.700 aC., realizaban la marca del ganado para diferenciar su propiedad por medio de un símbolo distintivo quemado en la piel del animal con un hierro incandescente. De manera, que si robaban el ganado y estaba marcado podía ser identificado y saber quien era el propietario real. Después de siglos de evolución, el concepto ha evolucionado y se ha extendido. Hoy día podemos encontrar numerosas definiciones del término marca. Aquí se indican algunas de ellas:

- La Real Academia Española [RAE] en su acepción 1, una Marca ¹⁰ se define como la ‘señal hecha en una persona, animal o cosa, para distinguirla de otra, o denotar calidad o pertenencia.’
- Joan Costa (2004), explica que la Marca es un signo sensible, verbal y visual, en la que el signo verbal es el nombre y el visual lo conforman el logo, el símbolo y el color. Estos dos signos juntos conforman la materia sensible de la marca, es decir, el conjunto de ideas y percepciones que se crean con respecto a la marca a partir de ambos signos.
- Arqués (2007) concibe la Marca como una suma de valores que promete un determinado resultado ya sea para un producto o para un servicio’.
- González (2012) define el término Marca como un catalizador de afectos, es decir, como la suma de todas y cada una de las sensaciones, percepciones y experiencias que una persona tiene como resultado del contacto con una organización, sus productos y servicios.
- Deckers y Lacy (2013), dice que una Marca es una respuesta emocional a la imagen o al nombre de una empresa, producto o persona determinada.

Observamos que el recuerdo juega un factor de elevada importancia en una marca, ya que uno de los objetivos ‘[...] es dejar una impresión duradera acerca de la naturaleza de una empresa, producto, servicio, un proceso o una persona’ (Pérez Ortega, 2008). De manera que al recordar la Marca realizamos una asociación automática en nuestra mente donde a dicha marca le impregnamos una serie de expectativas, imágenes y percepciones (Rampersad, 2009).

Cuando la imagen de marca es positiva estamos añadiendo un valor auténtico al producto, la liberamos de tensiones y proporcionamos seguridad y confianza. En este sentido, cuando la imagen es positiva, el consumidor no suele oponer ningún tipo de resistencia ¹¹.

La imagen de marca siempre se debería configurar a partir de los siguientes valores:

- Valores referidos a los productos: la autenticidad, la diferenciación y la credibilidad. Se deben diferenciar claramente de la competencia, pues la homogeneidad es una de las causas del fracaso de muchas marcas, que acaban siendo confundidas o desconocidas por el gran público.
- Valores referidos a los consumidores: la satisfacción y la consolidación social y personal.
- Valores referidos a la comunicación: la notoriedad, la veracidad y la persuasión.

Webber (1997) clasifica a las marcas, entre marcas buenas y marcas ‘estupendas’ y estas alcanzan la excelencia cuando reúnen los siguientes requisitos:

- Juegan a largo plazo: Se mantienen en el tiempo creando así imagen de marca.
- Se conocen a fondo: Investigan y saben qué es lo que el consumidor espera y saben cuál es su valor diferencial.
- Inventan o reinventan categorías enteras.
- Tocan las emociones: crean conexión emocional más allá del producto, lo que trasciende el producto es la marca.
- Tienen una historia: crean el contexto emocional que las personas necesitan proporcionando una experiencia mayor.
- Son coherentes gráficamente: comunican en un mismo idioma y disponen de un grado de integridad elevado en su diseño.
- Son pertinentes: actúan como las personas esperan que actúen.

En resumen, podemos decir que una Marca es más que el nombre, el término, el símbolo o el diseño, o la combinación de todos ellos, es la suma de los valores que promete un determinado resultado, incorpora los elementos intangibles que lo darán a conocer, lo identificarán y lo diferenciarán de la competencia, con la intención de crear una huella en la mente de las personas que permanezca y sea recordada, logrando una respuesta emocional a la imagen o al nombre de una empresa, producto o persona determinada.

2.2. MARCA PERSONAL Y PERSONAL BRANDING

Después de conocer el término de Marca en general, observamos que es aplicable en muchos sentidos a las personas, sin que ello signifique cosificar al ser humano y siempre desde un punto de vista constructivo. Pérez Ortega ¹² (2013) manifiesta que el *Branding Personal* se trata de descubrir lo que nos hace valiosos y comunicarlo de un modo consciente. Debe estar basado en principios, en valores, en la responsabilidad y la libertad individual, empieza en el interior del ser humano, debe basarse en tener algo que aportar y hacerlo de forma consistente y fiable y finalmente hacer todo lo posible para mostrarlo al mundo.

El concepto de Marca Personal, está actualmente muy en boga, incluso puede parecer novedoso y moderno, pero tiene ya algunos años de historia. En 1997, Tom Peters, publicó el primer artículo donde exponía el concepto *Personal Branding* en el artículo ‘*The Brand Called You*’ publicado en la revista *Fast Company* y posteriormente, en el año 2000, publicó el libro ‘50 claves para hacer de usted una marca’, por ello, por muchos muchos, es considerado el precursor del *Personal Branding*. Desde entonces, el concepto ha ido evolucionando, a medida que también ha evolucionado el mundo donde vivimos y nuestra realidad, con todos los cambios y las novedades que han implicado la evolución tecnológica, internet y la transformación social resultante del impacto de ambas.

No obstante, Pérez Ortega (2014) manifiesta que ‘la Marca Personal no es un invento de Tom Peters’. Explica que el interés por conseguir tener un lugar preferente en la mente de una persona es un pensamiento mucho más antiguo que el propuesto por Peters (1997). Pero nadie puede quitarle el mérito a Peters de ser el primero en materializar y verbalizar el concepto de *Personal Branding* (Arqués, 2007) y este hecho supuso el inicio del desarrollo de un método estructurado: el *Personal Branding* mediante la combinación de materias y disciplinas ya existentes (Pérez Ortega, 2014).

Éstas son algunas de las definiciones y consideraciones sobre *Personal Branding* de diversos autores ¹³:

- Peters (1997) y Shepherd (2005), explican que la Marca Personal es el proceso mediante el cual los individuos se comercializan al público.
- Hearn (2008) Expone que una Marca Personal es un reflejo de las habilidades, habilidades y estilo de vida del individuo.
- Hearn (2008). ‘Tomar el control de los procesos que influyen en la Marca Personal es vital para establecer y mantener la Marca Personal’
- Clark (2011), Shepherd (2005) y Vitberg (2010), coinciden en que para desarrollar una Marca Personal, las personas necesitan desarrollar una declaración de Marca Personal en la que se comuniquen con lo que los hace únicos.
- Quast (2013), manifiesta que llevar a cabo un análisis DAFO personal para identificar fortalezas y debilidades internas ayuda en este proceso.
- Peters (1997), Shepherd (2005) y Vitberg (2010). Consideran que un individuo necesita desarrollar su posicionamiento personal de marca.
- Vitberg (2010). Explica que la creación de la Marca Personal incluye identificar un mercado objetivo para el mensaje y resaltar las habilidades personales y el conocimiento que claramente le dan a una persona un punto de diferencia en el mercado.
- Hunt (2012) y Vitberg (2010). Manifiestan que si el objetivo de un individuo en la Marca Personal es construir su reputación profesional, entonces es importante proporcionar evidencia de calificaciones profesionales y buenas habilidades de comunicación.

La Marca Personal es la huella, el recuerdo, la percepción que generamos en los demás, Pérez Ortega (2008), es importante diferenciarlo del *Personal Branding*, en castellano la construcción de la Marca Personal, que Pérez Ortega (2008) lo define como el proceso a través del cual se deja la Marca Personal, imprimiendo una huella concreta y memorable descubriendo quién eres, aportando un valor singular en un grupo específico de personas, generando confianza y sintonía mediante una comunicación eficiente. Dicho de otra manera, lo que queda cuando nosotros no estamos, el recuerdo que dejamos en las personas con las que interactuamos, tanto en el entorno *online*, como en el *offline*, y en los diferentes ámbitos de la vida, la personal y la laboral.

2.3. ALGUNOS TÉRMINOS IMPORTANTES RELACIONADOS

Para adentrarnos en la construcción de la Marca Personal necesitamos conocer algunos términos relacionados como: Identidad Digital, Reputación Digital, Huella Digital y Territorios de Marca, pues su comprensión es imprescindible para ello.

La **Identidad Digital** ¹⁴ según Aparici, R. y Osuna Acedo, S. (2013) es todo aquello que manifestamos en el ciberespacio, incluye tanto nuestras actuaciones como la forma en la que nos perciben los demás en la red. Todas nuestras actuaciones dentro del espacio digital (imágenes, comentarios, links visitados, lugares donde publicamos nuestros datos, etc.) conforman nuestra identidad o perfil digital. Una de las competencias personales necesarias en la sociedad actual es el saber gestionar la propia identidad digital, actuando de una manera ética y legal dentro de una correcta cultura de la participación.

Aparici, R. y Osuna Acedo, S. (2013) argumentan que para gestionar la identidad digital se hace necesario gestionar los siguientes elementos: visibilidad, posicionamiento web, reputación y privacidad en internet.

En Internet se pueden crear diferentes identidades de un mismo individuo y además la identidad digital creada no tiene porqué coincidir con la identidad analógica de esa persona, es decir, con sus mismas características en el espacio físico.

En cuanto a la **Reputación Digital**¹⁵, Alberto Chinchilla (2017) explica que es esa impresión que hemos ido dejando con el paso del tiempo y mediante nuestras acciones en el corazón y/o en la mente de las personas a lo largo de nuestra vida, y hoy día también lo estamos haciendo a través de las redes. Al igual que las marcas comerciales, nosotros también generamos vínculos emocionales con otras marcas personales, que también guardan en su memoria imágenes o impresiones acerca de nosotros, aunque ambas marcas personales solo se conozcan virtualmente.

Aparici, R. y Osuna Acedo, S. (2013) manifiestan que es imprescindible tener en cuenta que a través del reflejo de nuestra identidad digital los demás nos verán de un modo u otro en el ciberespacio, lo que conformará nuestra reputación digital.

Cuando hablamos de **Huella Digital**¹⁶ nos referimos a nuestro rastro, la traza que dejamos en Internet mediante las interacciones en medios sociales y herramientas 2.0. Y su inexistencia o deficiencia también habla de nosotros. La huella digital conforma nuestra Marca Personal en la red, Salvador Vilalta (2012).

Los **Territorios de Marca**¹⁷ son el espacio tangible e intangible que ocupa una marca definido por su propia naturaleza y por sus aspiraciones racionales y emocionales ante sus grupos de interés, Jaime Dolagaray (2016). Para definir el territorio de marca necesitamos conocer y entender la plataforma de marca actual (beneficios, valores, posicionamiento, personalidad y tono de voz). Junto con la definición de los objetivos estratégicos a conseguir por la marca. Y además conocer de forma exhaustiva los públicos objetivo de la marca, identificando, comprendiendo y respondiendo a los temas y preocupaciones.

Y por último, sobre los **Valores de marca** Guillem Recolons¹⁸ (2017) explica que su definición favorita es plantearse qué problema resuelvo y la forma en la que resuelves el problema reflejará tus Valores. Es necesario el autoconocimiento y identificar a nuestros valores, para poder manifestarlos claramente, estos conformaran nuestra Marca Personal, y las personas con las que interactuemos podrán saber si comparten nuestros valores o no. Recolons¹⁹(2010) manifiesta que si nos marcamos un objetivo en nuestra vida, en nuestro trabajo, en nuestro entorno, y no tenemos en cuenta nuestros valores, entraremos en un conflicto interno que creará un freno para llegar al éxito. Nuestros valores están al frente de nuestra Marca Personal, y marcan nuestro comportamiento. Por eso es tan importante identificarlos, ordenarlos por prioridades y ser consecuentes.

2.4. ELEMENTOS DE LA NUEVA CULTURA COMUNICACIONAL Y DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Para comprender la situación actual es necesario contextualizar el momento actual, y conocer los elementos que han comportado el cambio y la evolución, a una nueva cultura comunicacional y de transformación digital.

Con Internet y las redes sociales, junto con los avances tecnológicos y la popularización de los teléfonos inteligentes, la convergencia del mundo digital y el analógico, la globalización, la sociedad digital-red-hiperconectada, la cultura participativa y inteligencia colectiva, la constante evolución tecnológica y digital, la revolución

disruptiva actual, la democracia mediática existente, se revela cada vez más necesaria la capacidad de las personas para mostrar su talento, estar en continuo aprendizaje y construcción de redes para su desarrollo y afrontar esta nueva realidad, lo que conduce a la creación y construcción de la Marca Personal.

Internet y las redes sociales. La aparición y popularización de Internet ²⁰, más tarde la web 2.0 y con las redes sociales es uno de los factores clave. La digitalización está transformando la sociedad, en poco más de 20 años hemos pasado de webs simples, planas y sin interactividad, a la web social, interactiva y democrática, en la que el usuario puede participar en el grado que desee, como actor, como espectador, o simultáneamente. Con ello, hemos cambiado para siempre la forma en que nos relacionamos, trabajamos, nos comunicamos, nos informamos o protestamos.

En España, los usuarios de Internet han aumentado en 2 millones, lo que supone ya el 85% de la población. Además, casi el 60% de los ciudadanos utiliza las redes sociales al mes, un 8% más que el año anterior²¹.

Avances tecnológicos, los smartphones y otros dispositivos. La tecnología disponible, teléfonos inteligentes (smartphones), tabletas, y otros dispositivos al alcance de casi todos, también han sido un factor de evolución comunicativa relevante²².

Móviles: El móvil es el dispositivo más utilizado en España para acceder a internet, usado ya por el 97% de los españoles. El 68% de la población mundial cuenta con móvil.

Tablets: En España 31,3% de los hogares cuenta con al menos una Tablet y el tiempo dedicado a diario es de 1hora 37minutos de media.

Dispositivos conectados y wearables. La venta de dispositivos conectados crece un 20% cada año y en 2022 se venderán 243 millones de unidades.

Convergencia del mundo digital y analógico. Existe una convergencia entre el mundo digital y analógico, no son dos mundos separados y ambos conforman una sola realidad. Participamos en ambos escenarios, nuestras acciones y comportamientos 'online' y 'offline' forman parte de nuestra identidad personal.

La globalización. Vivimos en un mundo globalizado, los países han unido sus sociedades, sus culturas y sus mercados, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas. La globalización es un proceso dinámico, que ha acercado lo distante, mezclado lo diverso y visibilizado lo periférico.

Sociedad digital. La sociedad digital no sólo se refiere al progreso tecnológico que ha representado la digitalización, sino que también presupone un cambio radical en la totalidad de los ámbitos sociales insistiendo en la relevancia de su implantación social y en su capacidad para la estructuración de los comportamientos cotidianos, así como del trabajo y el ocio, la mediación política y la producción y el consumo culturales.' Saperas (1998).

Sociedad red. Estamos inmersos en la sociedad red. Castells (1997) nos explica que fruto de los impactos sociales y culturales de Internet, surge la sociedad red, la sociedad conectada. Ésta surge y se expande por todo el planeta como la forma dominante de organización social de nuestra época. Es una estructura social conformada por redes de información propulsada por las tecnologías de la información características del paradigma informacionalista.

Sociedad hiperconectada. Nuestra sociedad está hiperconectada. Internet, la conectividad, la movilidad, la digitalización de los medios de comunicación y las redes sociales han provocado el desarrollo de redes horizontales profesionales, la formación

de comunidades de interés y de consumo y la construcción de entornos profesionales de aprendizaje que conectan, como nunca hasta ahora lo local y lo global.

Cultura participativa y inteligencia colectiva. La cultura es participativa, Jenkins (2008), uno de los cambios más significativos es el paso del consumo mediático individualizado y personalizado al consumo como una práctica en red. La cultura de convergencia surge del paisaje de los medios post-emisión de la era digital, donde el público está fragmentado por la proliferación de canales y plataformas, mientras que los usuarios de medios tienen más poder que nunca para participar y colaborar, a través de diversos canales y plataformas, en contenido creación y difusión a través de su acceso a redes en línea e interactividad digital.

Los usuarios trabajan como comunidades para aprovechar su experiencia combinada, generando así un proceso de inteligencia colectiva. Uno de los argumentos clave de Jenkins (2008) es que, dados estos fenómenos culturales, los investigadores y profesionales de los medios entienden mejor la convergencia de los medios como un proceso cultural, más que como un punto final tecnológico. Sobre la base de sus estudios sobre los fanáticos de los medios y la cultura participativa, Jenkins enfatizó que las estrategias de narrativa transmedia son muy adecuadas para aprovechar la inteligencia colectiva de los usuarios de los medios.

Constante evolución tecnológica y digital. Actualmente, vivimos en un mundo marcado por lo que Barry Schwartz (2004) denominó la paradoja de la elección, Zygmunt Bauman (2015) la modernidad líquida y John Seely Brown (2011) la era del flujo continuo. En este contexto es imprescindible nuestra capacidad de adaptación, de resiliencia y de aprendizaje continuo. El cambio ha traído consigo nuevas formas de organización personal y empresarial, de comunicación interna, de gestión de la información, de relación las personas y grupos de interés y de captación y retención del talento y ha fijado nuevos modelos de innovación en todos los ámbitos.

Nuestro mundo está en continua evolución, es cambiante, innovador, disruptivo, abundante, veloz pero también incierto y fragmentario. Las leyes de lo digital lo dominan, desde la ley de Moore: la potencia de los chips se dobla cada 18 meses; a la ley de Kryder: la capacidad de almacenaje se dobla cada 12 meses; pasando por la ley de Nielsen: la velocidad de transmisión de datos se dobla cada 21 meses. Día a día, aumenta vertiginosamente la información generada, la capacidad de computación y la velocidad de transmisión de datos.

Revolución disruptiva. Según los expertos, estamos viviendo una de las revoluciones disruptivas de la historia. Una transformación que modifica de manera trascendental nuestro sistema productivo. Cada vez es más necesario el talento y la innovación para responder a la globalización y a la complejidad de los mercados pero también para dar respuesta a lo local y atender a lo diferente.

Democracia mediática. Internet y las redes sociales son un medio poderoso para facilitar el crecimiento de una democracia mediática, ya que ofrece a los participantes, 'una voz potencial, una plataforma, y el acceso a los medios de producción.' (Kidd, Jenny, 2010). Dado que permite a cada persona compartir información al instante a través de una infraestructura común con pocas barreras para acceder.

El uso de las tecnologías de las redes sociales digitales para promover el disenso político y la reforma da credibilidad al modelo de democracia mediática, un ejemplo de ello fue la Primavera Árabe, como se conocieron las protestas generalizadas en el Oriente Medio y África del Norte conocidas como donde las páginas web de redes sociales como Facebook, Twitter y YouTube, junto con la tecnología disponible, permitieron a los ciudadanos conectarse rápidamente entre ellos, intercambiar

información y organizar protestas contra sus gobiernos. Estos hechos demuestran que las personas se puede informar a través de canales de comunicación alternativos y, en consecuencia, puede modificar su comportamiento.

La convergencia de todos estos factores está transformando nuestra sociedad continuamente y a gran velocidad, generando nuevos retos y oportunidades en todos los sentidos, evidenciando que los profesionales necesitan conocer y dominar nuevas competencias de carácter digital como el aprendizaje continuo, las habilidades colaborativas, la comunicación digital, el liderazgo distribuido y la gestión de redes y comunidades. Y la construcción de la Marca Personal está estrechamente ligada a estos conceptos de nuestra realidad actual.

2.5. ALGUNOS EXPERTOS EN MARCA PERSONAL Y SUS ENFOQUES

En los últimos años, con el auge de Internet y las múltiples oportunidades que ofrece para la creación y difusión de la Marca Personal, han surgido muchos expertos. De todos ellos he elegido a tres personas que destacan por sus ideas, propuestas y trayectorias.

El primero de ellos es Tom Peters, escritor estadounidense, considerado pionero y padre del *Personal Branding*, que nos muestra las bases del concepto. El segundo es Gary Vaynerchuk, empresario estadounidense de origen bieloruso, experto en Social Media, que nos ofrece su visión, estrategia y consejos desde su experiencia. El Tercero es Andrés Pérez Ortega, experto y pionero en España en *Personal Branding*, autor de libros y artículos de referencia sobre posicionamiento de la marca personal.

TOM PETERS

En 1997, [Tom Peters](#), escritor estadounidense, especialista en gestión empresarial, en su artículo 'The Brand Called You' ²³ publicado en Fast Company exponía los primeros indicios teóricos del concepto de *Personal Branding*. Peters, considerado el padre del *Personal Branding*, explicaba que cada persona tiene la oportunidad de crear su Marca Personal, como si se tratara de una empresa.

[...] Sin importar la edad, independientemente de la posición, independientemente de la empresa en que nos encontremos, todos necesitamos comprender la importancia de la marca. Somos los CEO's de nuestra propia empresa: YO, S.A. Hoy en día, para estar en el mercado, nuestro trabajo más importante es ser el director comercial de la marca llamada TU. [...] Tom Peters. Fragmento extraído del Artículo 'The Brand Called You'

Para ello Peters (1997) propone realizar acciones para crear una Marca Personal propia, estos son algunos de los puntos claves de su artículo 'The Brand Called You', que a día de hoy son plenamente vigentes y aplicables:

- **TÚ debes ser tu propia marca** - el CEO de la marca llamada TÚ. A lo largo de tu carrera, descifras qué hace falta para crear un papel distintivo de ti mismo: creas un mensaje y una estrategia para promover la marca llamada YO.
- **Autoconocimiento:** Qué te hace diferente: Identifica las cualidades o características que te hacen distinto a tus competidores o colegas; Cual es el modelo de características y beneficios que ofrece tu marca; Qué hago yo, que sume, que sea notable, medible, distinguido, con valor adicional.
- **Estrategia:**Cuál es tu plan. El dicho dice así: 'no vendas la carne, vende sus ventajas'.

- **Visibilidad:** Que hablen de ti. La clave para cualquier campaña de Marca Personal es el ‘marketing boca-oreja.’
- **Todo importa:** Cuando se trata de la promoción de la marca YO, todo lo que haces y todo lo que decides no hacer, comunica el valor y el carácter de la marca. Todo, es todo. Desde la forma en que gestionas las conversaciones telefónicas a los mensajes de correo electrónico que envías, hasta tu forma de hacer negocios en una reunión, son parte del mensaje que está enviando acerca de tu marca.
- **Poder:** Cuál es tu poder real. Si quieres que tu marca crezca, hay que llegar a un acuerdo con el poder, el tuyo propio. El poder de influencia, el poder de la reputación. Conseguir y utilizar el poder, de forma inteligente, responsable, son habilidades esenciales para el crecimiento de tu marca.
- **Liderazgo:** El hecho es que tú ya eres un líder. ¡Estás liderándote a ti!
- **Lealtad:** Lealtad a tus colegas, la lealtad a tu equipo, la lealtad a tu proyecto, la lealtad de tus clientes y la lealtad a ti mismo.
- **Egoísmo:** Para ser CEO de YO, S.A. se requiere actuar de forma egoísta, para crecer tu mismo, para promoverte a ti mismo, para conseguir que el mercado te recompense.
- **Evaluación continua:** Tienes que testar tu valor en el mercado de forma regular, para tener una lectura fiable del valor de tu marca. La verdadera pregunta es: ¿Cómo le va a la marca YO, S.A.? Pide información honesta, feed back útil sobre tu rendimiento, tu crecimiento, tu valor.
- **Trabaja en tus proyectos.** Una carrera es una cartera de proyectos que te enseña nuevas habilidades, te da nuevos conocimientos, donde desarrollas nuevas capacidades, incrementas tu relaciones, y constantemente te reinventas como marca.

Además, Peters nos explica que debes ser:

- un gran compañero y un colega que ayude a los demás.
- un experto excepcional en algo que tiene un valor real.
- un visionario de gran calibre: un líder, un maestro, un previsor ‘*imagineer*’ (ingeniería creativa).
- una persona de negocios, obsesionada con resultados pragmáticos.

Es así de simple: Tu eres una marca. Tu estás a cargo de tu marca. No hay un único camino hacia el éxito. Y no hay una sola manera correcta para crear la marca llamada YO. Excepto esta: empieza hoy. O no. Peters (1997).

En este extracto podemos observar que la teoría que Peters explica sobre Marca Personal, es aplicable a la mayoría de personas y profesiones, por lo tanto también a los médicos en general y a los radiólogos en particular.

GARY VAYNERCHUK

[Gary Vaynerchuk](#) figura en el puesto número 1 de la lista de Forbes ²⁴ *Top Influencers - Technology / Business 2017*, es un empresario bielorruso estadounidense, autor, orador y personalidad de internet. Es famoso por su trabajo en marketing digital y redes sociales. Actualmente es un inversor de plataformas sociales como Facebook y Twitter, publica docu-series en YouTube y también un podcast.

Fue uno de los pioneros en utilizar las redes sociales en Internet para construir un negocio que ahora es altamente lucrativo e influyente. En la década de 1990, apostó por

convertir a *online* el negocio de venta de bebidas alcohólicas de su familia que hizo crecer de \$3 millones a \$60 millones. En 2006 lanzó un webcast diario y en 2009 una agencia digital.

Vaynerchuk, manifiesta que *'Tu marca personal es tu reputación. Y tu el mantenimiento de tu reputación es la base de tu carrera'*, también expone que la marca personal es un factor desproporcionadamente valioso en el que la mayoría de las personas no se concentran.

Explica que la construcción de la Marca Personal es un camino de largo recorrido, que no admite atajos, muchas personas son impacientes y quieren obtener resultados y ventas rápidas. Intentando convertir a los clientes en la primera interacción, sólo se enfocan en ganar dinero rápido en lugar de crear una experiencia.

Vaynerchuk, expone que la marca trata de cómo se siente alguien en el momento en que interactúan con usted o su empresa. Todas las personas tienen emociones como reacción a nombres como 'Coca-cola', 'IBM' o 'McDonald's', ya sean positivas o negativas, existe una reacción. Explica que las mejores empresas del mundo no venden, por ejemplo, la marca Apple no incita a la compra directa, en su lugar, muestra la 'experiencia de iPhone', de esta manera se centran en la marca.

Estos son los puntos que Vaynerchuk propone para la construcción de la Marca Personal, es trata de una combinación de estrategias y consejos para su creación:

1. La buena intención gana en un mundo transparente. En un mundo con todas estas redes sociales, todo es transparente. Todo lo que haces deja huella: en YouTube, Facebook, Instagram, Snapchat, Twitter, etc. Cada movimiento está registrado, cualquier cosa que hagas será conocida. En un entorno como este, las personas que tienen buenas intenciones van a ganar. Y las personas que vienen de un mal lugar van a perder. Internet nos expone a todos, así que piense detenidamente cuáles son sus intenciones.

2. Tener la mentalidad de empresa de medios de comunicación. En la era digital de hoy en día no hay razón para hacer otra cosa que actuar como una compañía de medios de comunicación. La publicidad tradicional resulta costosa, pero actualmente se puede producir y publicar todo el contenido que desee en las plataformas sociales, este escenario ha allanado el camino para un nuevo tipo de marketing. En lugar de vender constantemente como solían hacer las empresas, se puede crear contenido útil, educativo, entretenido y usarlo para obtener ventas a largo plazo. Y lo sorprendente es que el contenido que se crea ni siquiera tiene que estar relacionado con lo que estás vendiendo.

3. Cultura 'hack' y comprar anuncios para distribuir contenido. Lamenta no haber gastado suficiente dinero en Google AdWords. Lanzó a internet el negocio de bebidas alcohólicas de su padre creciendo de \$3 a \$60 millones con Google AdWords, compró palabras clave como 'vino' por centavos por dólar cuando estaban por debajo del precio. Pero cuenta que si hubiera gastado más, habría aumentado las ganancias a cientos de millones. Explica que es necesario encontrar una forma de promocionar tu contenido a través de anuncios.

La segunda forma de llamar la atención es la cultura *hack*. Si se logra entender lo que es verdaderamente relevante en la cultura, se puede crear una oportunidad increíble. Y aconseja aprovechar a los *influencers*.

4. Saber de lo que está hablando. Explica que ser una marca personal por el hecho de ser una marca personal suele ser la forma más rápida de no ser una marca personal. El primer paso para crear una marca es ser consciente de lo se que tiene que agregar a la conversación. Es necesario entender de lo que se hace y las cosas de las que se quiere

hablar. Cuenta, que él, ha hablado mucho durante la última década, pero dentro de un área acotada, no ha hablado sobre salud o problemas geopolíticos, habla de las cosas que sabe: la comunicación en un mundo moderno. Aconseja que si aún no se es un experto, se puede hablar sobre el proceso para convertirse en un experto.

5. Vasta creación de contenidos. Expone que si se quiere ser escuchado en las redes sociales, se debe publicar mucho contenido. También aconseja no cometer el error de tratar de exagerarse a sí mismo cuando se está construyendo la Marca Personal, no se debe sobreactuar.

Resume que el juego es simple, dice ‘Conozca de lo que habla, publique contenido y invierta en anuncios’; ‘Sé quien tu eres, no quien desearías ser’. Vaynerchuk

ANDRÉS PÉREZ ORTEGA

[Andrés Pérez Ortega](#), es experto y pionero en España en Marca Personal y Posicionamiento.

‘La Marca Personal no se tiene sino que se deja, lo importante no es lo que dices que eres sino la huella. La marca la dejas en otros, por eso, el auténtico valor de la marca no lo das tú sino quienes te rodean, aquellos en los que influyes’ Andrés Pérez Ortega

Pérez explica que es muy importante tener en cuenta ambos elementos del concepto, MARCA y PERSONA. No se puede separar una cosa de otra. El problema es que según quién lo explique le va a dar un peso mayor a algún factor. Si lo cuenta un experto en Redes Sociales, dirá que la Marca Personal es estar en ‘dospuntocerolandia’. Si lo explica un coach, dirá que lo fundamental son los objetivos y las creencias. Si lo coge un marketiniano dirá que está relacionado con el nicho de mercado y la comunicación. Si hablas con un asesor de imagen dirá que es el aspecto externo.

Pero la Marca Personal es todo eso y mucho más. Pérez manifiesta que la Marca Personal es la huella, la ‘marca’ que dejas en la mente de otros. Y para eso debes combinar muchas variables que van desde lo más íntimo de la persona (su identidad, valores, creencias, etc.) hasta lo más externo (Internet, vídeos, libros, etc.) pasando por estrategias, diseño de producto o profesión, generación de confianza, etc.

Pérez, explica que:

- El BRANDING PERSONAL es el PROCESO en el que esos elementos se combinan eficazmente.
- La MARCA PERSONAL es el RESULTADO de todo eso.
- MARKETING PERSONAL es la definición y ejecución de estrategias de marketing para comunicar la Marca Personal utilizando los canales apropiados. La asesoría de imagen, las redes sociales, el networking o las conferencias son herramientas de Marketing Personal. Pero todos esos métodos de promoción no son Marca Personal, son solo medios para darla a conocer.

En el siguiente **Manifiesto²⁵ de Branding Personal de Andrés Pérez Ortega** nos explica los puntos más importante sobre Marca Personal y su creación:

- El Branding Personal no es para todo el mundo. Solo para aquellos que tengan voluntad de dejar huella. No es una cuestión de dinero sino de actitud.
- El Branding Personal es posicionamiento, no venta. Se trata de convertirte en un profesional de referencia, de ocupar un lugar preferente en la mente de otros.
- Todos tenemos una Marca Personal. Lo malo no es que sea fuerte o débil, odiada o adorada, atractiva o neutra, sino que no sepamos cual es.

- El ser humano tiende a juzgar a sus semejantes. Como no puedes evitarlo, aprovéchate de ello.
- Todo lo que haces cuenta, suma o resta, y en La Red, todavía más.
- Una Marca Personal no tiene ningún valor si no ofrece algo a los demás. la fuerza de la marca viene de 'los otros'.
- El trabajo, la persistencia, la coherencia y la honestidad es mucho más importante para posicionar una Marca Personal que la inteligencia, la astucia o eso que algunos llaman Talento.
- Una Marca Personal es la combinación de tres elementos: La utilidad, la fiabilidad y la visibilidad. Cada uno de ellos es inútil por separado.
- Una Marca Personal no se tiene, se deja. Al fin y al cabo una marca es eso, una huella.
- Las Marcas Personales fuertes se construyen con el contacto no con el impacto.
- El origen de la marca y del branding no es un gurú del marketing sino Platón y su Mito de la Caverna.
- Una marca fuerte lo es porque llega al corazón y la cabeza de mucha gente, no porque inviertas millones de Euros.
- La fuerza de tu marca viene de tu entorno. No es más que una consecuencia de tus acciones y comportamiento. Es un reflejo de lo que eres.
- Un profesional con Marca Personal debe ser capaz de persuadir a un 'empleador' de que le necesita, que debe tenerle en su empresa, que tiene una oferta que no puede rechazar.
- Tu 'mercado' te busca por lo que ofreces, porque eres útil (producto), pero te ELIJE porque eres fiable y atractivo (Marca)
- Una Marca Personal fuerte es el mejor ejemplo del poder de lo pequeño, de lo constante, de la paciencia. Pequeñas cantidades en el tiempo.
- La Marca eres TU. El producto es lo que haces por los demás. El marketing es la forma en que das a conocer lo anterior.
- Un plan de Marca Personal es un modelo de actuación que aumenta tus posibilidades de obtener unos resultados determinados.
- Si no tienes un Plan de Marca Personal acabarás cayendo en el plan de otro (o de otros)
- Tu producto es lo que haces por otros.
- Tu producto es la aportación, la contribución, el beneficio que los demás pueden obtener de ti y por el cual vas a recibir una compensación, económica, moral o emocional.
- Las personas no somos productos. El producto es nuestro trabajo. O dicho de otro modo, el trabajo es nuestro producto.
- Sin algo que ofrecer no puedes posicionarte ni desarrollar una Marca Personal fuerte.
- Necesitas definir cuál es tu producto/oferta tanto si decides operar fuera de la empresa como cuando estás dentro de ella.
- Cuanto más sepas sobre lo que eres capaz de ofrecer, es decir, sobre tí mismo, más fácil te será crear algo valioso y venderlo.
- Todos servimos para algo, todos somos capaces de encontrar una combinación apropiada de 'ingredientes' que nos hacen atractivos y elegibles.

- Serás más valorado si lo que ofreces es percibido no como una versión de algo que ya existe, sino como algo realmente nuevo/único.
- Los 'productos' no son sólo para empresarios o para empresas sino para cualquiera que tenga algo valioso que aportar.
- El primer paso para posicionarte en la mente de otros es tener algo que ofrecer y creértelo, lo demás solo es técnica y tiempo.
- Para desarrollar tu producto debes encontrar formas de satisfacer las necesidades de otros.
- A la gente no le interesa quién eres sino lo que puedes hacer por ellos.
- Un producto no es necesariamente algo material o con valor económico, solo algo deseado por otro.
- Como madre, amigo, profesional, jefe, vecina o en cualquiera de los roles vitales que interpretas, siempre tienes algo que aportar.
- Si no haces bien tu trabajo, tu producto y la Marca Personal que hay detrás no tiene ningún valor.
- Pensar en tu trabajo como en un producto te proporciona una mentalidad de proveedor de servicios.
- No 'te vendes' por un salario, alquilas tu tiempo con el que satisfaces necesidades.
- El derecho a mantener un empleo ya no existe y el salario se paga (o debería) en función del rendimiento de tu producto-trabajo.
- Si eres un profesional de empresa debes diferenciar entre Puesto y Producto-Beneficio para la compañía.
- Convertir 'empleo' en 'suministrar un producto' ayuda a adaptarnos mejor al mundo al que nos dirigimos.
- Lo reconozco, tener una Marca Personal implica interpretar un personaje. Pero posiblemente es el más difícil de todos, el TUYO.

En este manifiesto Pérez Ortega expone ampliamente los puntos más importantes de la Marca Personal y su construcción, todos ellos aplicables a la mayoría de personas y profesiones, por lo tanto también a los médicos en general y a los radiólogos en particular.

IDEAS PRINCIPALES DE LOS EXPERTOS

Los tres expertos en Marca personal, coinciden en que son necesarias una serie de características para la creación y desarrollo de la Marca Personal. Manifiestan que es imprescindible el análisis personal exhaustivo para poder reconocer y comunicar los valores, características y particularidades que nos diferencian, para mostrarnos visibles en un mundo homogéneo, competitivo y cambiante. La autenticidad es clave si se desean unos resultados perdurables.

También explican que el proceso de *Personal Branding* precisa de la definición de un plan en todos los ámbitos, posterior a la fijación de los objetivos, que implica: los contenidos, los canales digitales, la red de contactos, la periodicidad y fechas claves, la imagen, el tono, etc. Así como realizar la evaluación y un proceso de mejora continuo. La perseverancia tiene que ser una constante en el plan de desarrollo de la Marca Personal.

Después de la definición de la marca, es necesario darle difusión y visibilidad. Internet ofrece numerosas posibilidades para crear la estrategia adecuada de promoción, se pueden utilizar las mismas que llevan a cabo la grandes empresas de comunicación, trasladadas a la Marca Personal, teniendo en cuenta la necesidad definir la imagen y el tono de los mensajes. Interactuando, creando contenido y red de contactos, siendo proactivo, se consigue visibilidad, valor y diferenciación. También se obtienen buenos resultados con la utilización de la publicidad de pago.

Se observa que todos los puntos que explican son aplicables a los profesionales en general y también extrapolables a los médicos especialistas en radiodiagnóstico.

2.6. LA CREACIÓN DE LA MARCA PERSONAL

Como hemos visto en el punto anterior los expertos en Personal Branding coinciden en la necesidad de un proceso planificado para la creación de la Marca Personal, que empieza con la voluntad de su creación y posterior mantenimiento. Es necesario elaborar un plan y llevarlo a cabo, no se puede construir una Marca Personal sólida de la noche a la mañana, se requiere disciplina y constancia para lograr los objetivos deseados, de manera que una de las claves es una buena planificación.

El proceso debe implicar los siguientes pasos:

1. **Autoconocimiento.** Para la creación de la Marca Personal es necesario un profundo autoanálisis, tanto personal, como profesional. Es necesario saber que te hace diferente al resto de profesionales, cuales son tus valores, que es lo que realmente te apasiona, que personas son tus referentes, que puedes ofrecer al mercado y con toda esta información estructurada se inicia el desarrollo de la marca personal con una exhaustiva definición y el conocimiento de nuestra diferenciación.

Para conocer la definición y diferenciación propia, podemos plantearnos las siguientes preguntas:

- Quién eres tú.
- Qué te hace único y diferente al resto de profesionales.
- Cuáles son tus valores.
- Qué es lo que te mueve y apasiona.
- Qué personas son tus referentes.
- Cuáles son las cualidades y habilidades diferenciadoras que te hacen valioso.
- Cuál es tu mensaje.
- Cuáles son tus metas.
- Quién es tu audiencia.
- Qué experiencias tienes para compartir con los demás.
- Cómo puedes ayudar a los demás. Qué valor les puedes aportar.

Cabe destacar, la importancia de los valores personales, nuestra marca ha de ser un reflejo de nosotros mismos y los valores, junto con el comportamiento *online* y *offline* ha de estar alineado y ser coherente. Es necesario ser consistente y sincero, ser uno mismo donde quiera que vaya, ya sea *online* o *offline*.

2. **Objetivos.** Debemos preguntarnos porqué se quiere desarrollar la marca personal, donde se quiere estar de aquí unos años, para quien será la marca personal, cuales

son los objetivos que persigues con tu marca personal, a que territorios de marca quieres que te asocien, cual es el mensaje que tu marca transmite y cual es el tono de tu marca personal.

- 3. Visibilidad y plan de acción.** Hay que determinar cuales son las herramientas que se van a utilizar, que elementos se necesitan para lograrlo, como se medirán los resultados, qué canales son los que se usaran para tu marca personal, si se utilizará un blog y que RRSS se publicará.

La imagen es importante, la fotografía del perfil que sea la misma en los lugares profesionales para que nos identifiquen fácilmente. El tipo de fotografía y la imagen que queremos transmitir nos tiene que definir. Igual con los colores que utilicemos.

Es necesario un plan de ejecución de cada una de las acciones, planificación y fechas límites para lograr los objetivos.

En resumen, para llevar a cabo el Plan de Personal Branding es necesaria una planificación estratégica coherente, sobre quienes somos, a donde nos dirigimos, con que tono y como queremos que eso perdure en el tiempo.

2.6.1. TÉCNICAS DE MARKETING APLICABLES AL PERSONAL BRANDING

La creación de la Marca Personal admite la aplicación de técnicas clásicas del marketing tradicional al Personal Branding. Tanto en la fase inicial de la creación como en la de mejora continua resulta útil aplicar las técnicas de marketing tradicional adaptadas a las personas y al entorno social media, ya que en la mayoría de aspectos son extrapolables. Estas son algunas propuestas:

- **USP: Propuesta Única de Venta (Unique Selling Proposition)²⁶** : Es un concepto de marketing que se propuso por primera vez como una teoría para explicar un patrón en campañas publicitarias exitosas de principios de los años cuarenta. Una propuesta de venta única (USP) **se refiere al beneficio único que exhibe una empresa, servicio, producto o marca que le permite destacarse de sus competidores.** La propuesta de venta única debe ser una característica que resalte los beneficios del producto que sean significativos para los consumidores. Según lo descrito por James Blythe, la USP 'contiene la única característica del producto que más se distingue de la competencia, y generalmente es una característica que transmite beneficios únicos al consumidor'. La comunicación de la USP es un elemento clave de la marca. Aplicando el concepto al Personal Branding se trata de encontrar los elementos de diferenciación propios como base de la construcción de la marca personal. Para ello es necesario realizar un autoanálisis en profundidad y con este el autoconocimiento ser consciente de los puntos fuertes y las cualidades positivas con las que se cuenta, así como de los puntos débiles. El USP tiene que ser breve y con un mensaje directo, y recomendable contar con la opinión de terceras personas que nos conozcan en profundidad. Por ejemplo resumir las cualidades en dos frases que describan con fuerza a la persona. Es una buena técnica para llegar al público objetivo y dejar huella. Es imprescindible una comunicación y promoción, tanto *online* como *offline*.
- **Las 5 fuerzas de Porter²⁷**: Se trata de un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Escuela de Negocios Harvard en el año 1979. Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, para poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. Porter se refería a estas fuerzas como del micro entorno, para contrastarlas con fuerzas que afectan el

entorno en una escala mayor a la industria, el macro entorno. Estas cinco fuerzas son las que operan en el entorno inmediato de una organización, afectan en la habilidad de esta para satisfacer a sus clientes y obtener rentabilidad.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.

Aplicado el concepto al Personal Branding se puede considerar que el éxito de la marca personal dependerá de la amenaza de los nuevos profesionales cada vez mejor formados, la rivalidad entre las personas con perfiles similares, la capacidad de crear relaciones de confianza que produzcan una retroalimentación entre diversas marcas personales, la capacidad de comunicar las habilidades personales y la amenaza que supone carecer de alguna de las destrezas.

- **Las 4 P's de Kotler: Producto, Precio, Posicionamiento en el lugar de venta y Promoción.** El concepto fue creado por el profesor Jerome McCarthy y difundido por Philip Kotler. Los elementos de la mezcla original son:

Producto o servicio: Un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

Precio: Es principalmente el valor monetario de intercambio asociado a la transacción, este va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto, así como su exclusividad.

Plaza o Distribución: Se refiere al lugar donde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece, al canal de distribución, con el fin de que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento y en las condiciones adecuadas.

Promoción: Engloba la comunicación, información y persuasión al público objetivo para el logro de los objetivos organizacionales.

Aplicado el concepto al Personal Branding; el **producto** se trata de lo que tenemos para ofrecer nosotros mismos, nuestras habilidades, conocimientos y capacidades. El **precio** es nuestro valor económico, nuestros honorarios, es decir nuestro valor profesional traducido en dinero. La **plaza/distribución** se trata de nuestra visibilidad, en que canales nos damos a conocer y el lugar ocupamos dentro del sistema. Y por último, la **promoción** son el conjunto de acciones que nos darán a conocer a nuestro *target*.

- **Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) ²⁸:** El análisis DAFO, fue ideado por Albert S. Humphrey durante los años sesenta y setenta en los Estados Unidos, es una herramienta de estudio de la situación de una organización o persona, en un momento determinado realizando un análisis de sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) y con los resultados planear una estrategia de futuro.

Aplicado el concepto al Personal Branding, el análisis DAFO permite un mayor autoconocimiento tanto a nivel personal como profesional, conociendo los puntos fuertes y los débiles, podremos llevar a cabo una adecuada estrategia profesional, afrontar los retos laborales, aumentar los niveles de productividad y rendimiento, también ayudará a evitar riesgos tanto si los riesgos dependen de uno mismo, como si son del entorno, y al identificar las oportunidades permite actuar en consecuencia.

Todas las técnicas de análisis pueden ser válidas, será necesario identificar y aplicar la que se ajuste más a nuestras necesidades.

2.6.2. PLAN DE ACCIÓN: METODOLOGÍA POST DE FORRESTER

Existen diferentes opciones para crear un plan de acción, se ha elegido la metodología POST de Forrester²⁹ por recomendación de profesionales del sector³⁰ ya que es un método relativamente sencillo y efectivo y según la experiencia de los expertos se logra una estrategia de social media consistente. Esta metodología se emplea para la creación de planes de comunicación de diferentes temáticas, como planes de reputación corporativa y planes de social media, y es perfectamente aplicable al Plan Social Media de Personal Branding, ya que una de nuestras acciones será desarrollar una presencia activa en redes sociales.

La metodología POST de Forrester para Social Media está basada 4 áreas:

P eople	→	Personas
O bjectives	→	Objetivos
S tategy	→	Estrategia
T echnology	→	Tecnología

Forrester Research creó la metodología POST (Personas, Objetivos, Estrategia y Tecnología) en 2008 para ayudar a las organizaciones a colaborar en proyectos de nivel empresarial que involucran múltiples partes o canales. Esta metodología se ha adaptado al *Personal Branding* para ayudar a las personas y a las empresas a convertir la personalización de un concepto a un programa real.

La metodología POST de Forrester

P (People) → Personas

Esta metodología centra en primer lugar del estudio a las personas, todas las personas involucradas en el proyecto de Personal Branding, empezando por el conocimiento propio y el de las personas a quienes se va dirigir, es decir, el público objetivo. Así que primero hay que realizar una labor de introspección y analizarse como persona individual, y también analizar a las personas con las que se va interactuar.

Análisis personal: Es imprescindible realizar un ejercicio de autoconocimiento profundo, analizarse para conocer el propio potencial y las carencias, para así saber con certeza que se puede ofrecer a los demás.

Análisis de nuestros públicos: Es imprescindible identificar a nuestros públicos objetivos o *target*, conocer sus características y hacer un análisis profundo de la audiencia. Saber a quién se va a dirigir y conocer las personas a las que va dirigida la estrategia.

Es fundamental realizar una exhaustiva identificación de los públicos, un análisis de la audiencia, teniendo en cuenta que todos los procesos de comunicación crean nuestra imagen y nuestra marca personal, y todo ello es un reflejo de nosotros mismos, independientemente de la empresa donde se trabaje.

Hay que tener en cuenta que las redes sociales son complejas, no existe la comunicación no verbal y al faltar elementos de la comunicación, en ocasiones, resulta más complicado mostrarse como se es realmente.

O (Objectives) → Objetivos

Los objetivos de una estrategia de Personal Branding no son diferentes a los que se deben plantear en cualquier otra campaña. Una vez establecido el público objetivo, se han de definir los objetivos cualitativos o cuantitativos del proyecto de Personal Branding. Como en todo plan estratégico es necesario definir que los objetivos, sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y delimitados en el tiempo.

La metodología de Forrester propone realizar tres preguntas claves:

1. Qué activos y canales se van a utilizar para concentrarse en esas áreas. Por ejemplo, si desea personalizar las publicaciones y el contenido para LinkedIn y el blog, se deben vincular esos dos canales para tener una experiencia personalizada de manera constante en esos canales.
2. Qué métricas se desea mejorar y establecer un objetivo. Por ejemplo, aumentar las interacciones en LinkedIn, para alcanzar objetivos tangibles y ser conscientes de la evolución y la efectividad de la estrategia.
2. Con qué información y datos contamos y qué necesitamos para maximizar los esfuerzos de personalización. Por ejemplo, recopilando datos sobre nuestro público, su comportamiento, que les interesa, sus preferencias, así conoceremos mejor a nuestro target y podremos ofrecer información de interés, a quienes nos queremos dirigir.

S (Strategy) → Estrategia

Con la estrategia conoceremos como lograr nuestros objetivos, organizando y planificando el proyecto, creando procesos y estableciendo plazos. Para establecer la estrategia es necesario averiguar y entender que es lo que se quiere lograr o mejorar una vez que haya terminado el llevarse a cabo la misma. Por ejemplo con el Personal Branding, podemos querer tener una relación más estrecha con nuestros colegas, conocer nuevos profesionales, darnos a conocer y hacernos visibles en los medios sociales. De manera que la estrategia consiste en imaginarse el punto final para así saber por dónde comenzar.

En la estrategia de Social Media que pongamos en marcha se debe monitorizar la percepción de la marca personal, es decir, conocer qué se está diciendo en la red, por ejemplo utilizando herramientas como Google Alerts, las menciones en Social Mention o analizando las tendencias en Topsy.

Se deben planificar la creación de contenidos de los canales que se hayan decidido utilizar. Se trata de crear contenidos según objetivos ya establecidos para así atraer a nuestro público y lograr la participación, es decir conseguir *engagement*.

Dentro de la estrategia Social Media, tendremos que crear un plan editorial, la constancia es fundamental para lograr los objetivos. El plan editorial, debe estudiar:

- Qué contenidos atraen a la audiencia, incitan a la participación y son más compartidos.
- Qué días de la semana y a qué horas se leen.
- Qué tipo de audiencia hay en cada uno de los canales (Colegas, pacientes, ciudadanos en general, etc.)
- Qué eventos y fechas importantes provocan un aumento de la audiencia (Por ejemplo, congresos nacionales, internacionales, días conmemorativos, etc.)
- Qué tono utilizaremos para los diferentes canales (Por ejemplo, no es lo mismo comunicar por LinkedIn, que por Twitter)
- Periodicidad de las publicaciones y matriz de contenidos.

T (Technology) → Tecnología

El último paso para iniciar el plan de Personal Branding, es seleccionar la tecnología y las herramientas correctas donde se desarrollará la estrategia.

Por ejemplo, se pueden utilizar las plataformas de publicación o publicidad de redes sociales como LinkedIn, Twitter o Facebook, una página web propia o un simple blog abierto en la red en una de las plataformas disponibles. Es muy importante esta elección, sobre todo porque se dependerá de la plataforma que se escoja, y interesa que sea una que proporcione fiabilidad, durabilidad y permanencia en el tiempo, ya que puede quedar obsoleta en un corto espacio de tiempo lo que llevará a reformular de nuevo el proyecto en otra plataforma.

Un punto importante que aborda Forrester es que la solución de personalización necesita admitir todos los canales y puntos de contacto. Esto es crucial porque se está invirtiendo tiempo y recursos el lanzamiento del proyecto y si la tecnología utilizada queda obsoleta en un plazo corto de tiempo puede significar un fracaso del proyecto.

Una vez se ha aplicado el método POST a la planificación Social Media del proyecto de Personal Branding se inicia un proceso de revisión, evaluación y de mejora continua, establecer la estrategia de Personal Branding no es un proyecto estático, si no que necesitará revisiones y ajustes para lograr que sea un éxito, obtener los resultados deseados y en caso contrario aplicar mejoras para que el rendimiento aumente.

2.6.3. LA PRESENCIA 'ONLINE' Y 'OFFLINE' DE LA MARCA PERSONAL

Como hemos visto, la Marca Personal viene dada por el recuerdo que queda en las personas con las que nos relacionamos cuando nosotros no estamos, esto ocurre tanto en el entorno *online*, como en el *offline*, y en los diferentes ámbitos de la vida, la personal y la laboral. Para conseguir una Marca Personal fiable y coherente, es importante que el comportamiento y las acciones que realicemos '*online*' y '*offline*' estén alineadas, muestren congruencia y aporten valor, así conseguiremos los resultados deseados y seremos identificados en el territorio de marca deseado.

Risto Mejide manifiesta que Personal Branding lleva existiendo desde que el hombre descubrió el valor de su nombre propio. Ahí está la cara del César estampada en las monedas romanas. Ahora simplemente disponemos de las herramientas más baratas de la historia para llevarlo a cabo³¹. De manera que cada generación ha construido sus marcas personales de acuerdo a las posibilidades existentes, por ejemplo en la generación anterior, lo hizo utilizando televisiones, radios, revistas y periódicos, pero actualmente con internet y las redes sociales se puede acelerar el proceso de creación de la Marca Personal, en lo que llamamos presencia *online*.

El Plan de Comunicación de Personal Branding tiene que incluir el entorno '*offline*'. La construcción de la Marca Personal no se debe centrar exclusivamente en las acciones en internet y las redes sociales, hay que tener muy en cuenta el mundo real y sus canales, que deben ser usados de forma estratégica.

Hay que tener en cuenta que las acciones y el comportamiento '*online*' y '*offline*' ha de estar alienado y ser coherente para que la Marca Personal resultante resulte fiable y perdurable. Se es la misma persona en los dos entornos, así que la Marca Personal que mostramos en internet ha de ser la misma que la que se muestra en la vida real. Así que en el contacto físico con las personas que interactuemos debe ser cuidado de la misma manera que cuando se realiza a través de internet.

La presencia en el entorno 'online' incluye todas las acciones realizadas dentro de Internet, existen numerosos canales, aquí se detallan el blog y las redes sociales, su elección dependerá del análisis y de los objetivos fijados. No se tratan todas las posibilidades que son numerosas y están en constante evolución.

LAS REDES SOCIALES

Una red social³² es una estructura social compuesta por un conjunto de actores que están relacionados de acuerdo a algún criterio como por ejemplo: relación profesional, amistad, parentesco, etc. En pocos años se han convertido en un fenómeno global, se expanden como sistemas abiertos en constante construcción de sí mismos, al igual que las personas que las utilizan.

Las redes sociales ya no se clasifican según sus capacidades funcionales³³, medida que más redes agregan características como la transmisión en vivo y la realidad aumentada, las líneas entre sus conjuntos de características se van difuminando y evolucionando rápidamente. Así que en lugar de categorizar las redes de acuerdo con los intereses del usuario hiperespecíficos o por sus características tecnológicas, se han clasificado en diez categorías generales que centradas en lo que las personas esperan lograr con su uso, de las que aquí se exponen las siete más relevantes:

1. **Redes sociales.** Ejemplos: [Facebook](#), [Twitter](#), [LinkedIn](#)

Utilidad: Se usan para conectarse con personas y marcas *online*, ayudan a las personas y organizaciones a conectarse en línea para compartir información e ideas.

Proporcionan información sobre investigación de mercado, reconocimiento de marca, generación de oportunidades, creación de relaciones, servicio al cliente, etc. A partir del auge de Internet móvil, estas redes se han convertido en centros que transforman casi todos los aspectos de la vida moderna, desde leer noticias hasta compartir fotos de vacaciones hasta encontrar un nuevo trabajo, en una experiencia social.

2. **Redes de intercambio de medios.** Ejemplos: [Instagram](#), [Snapchat](#), [YouTube](#)

Utilidad: Buscar y compartir fotos, videos, videos en vivo y otros medios en línea.

Al igual que las principales redes sociales, estos sitios son de gran valor para el conocimiento de la marca, la generación de leads, la participación de la audiencia y la mayoría objetivos de marketing social. Las redes de intercambio de medios y las redes sociales cada vez más cerca, ya que redes de relaciones sociales como Facebook, Twitter o Instagram agregan la posibilidad video en vivo, realidad aumentada y otros servicios multimedia a sus plataformas. Aunque, lo que distingue a las redes para compartir medios es que su finalidad es precisamente ésta, la de compartir medios. La mayoría de las publicaciones en redes de relaciones contienen texto, aunque las publicaciones en redes como Instagram y Snapchat comienzan con una imagen o video, en el que los usuarios pueden decidir agregar contenido como títulos, menciones de otros usuarios o filtros. En sitios como YouTube y Vimeo, el vídeo es el principal modo de comunicación.

3. **Foros de discusión.** Ejemplos: [reddit](#), [Quora](#), [Digg](#)

Utilidad: Buscar, discutir y compartir noticias, información y opiniones.

Los foros de discusión son uno de los tipos más antiguos de redes sociales. Pueden ser un buen recurso para la investigación de mercado y para publicidad, siempre que se mantengan anuncios y publicaciones por separado. Generalmente permiten a los usuarios permanecer en el anonimato, manteniendo parte de la sensación de libertad

que se utiliza para definir la experiencia en línea y proporcionan gran cantidad de información basada en la sabiduría colectiva.

4. Marcadores y redes de curación de contenido. Ejemplos: [Pinterest](#), [Flipboard](#)

Utilidad: Descubrir, guardar, compartir y discutir contenido y medios nuevos y de tendencia.

Estas redes pueden ser altamente efectivas para impulsar el conocimiento de la marca, el compromiso del cliente y el tráfico del sitio web. Son una fuente de creatividad e inspiración para las personas que buscan información e ideas, son canales para crear conciencia de marca y relacionarse con su audiencia y clientes.

5. Redes de revisión de consumidores. Ejemplos: [Yelp](#), [Zomato](#), [TripAdvisor](#)

Utilidad: Buscar, revisar y compartir información sobre marcas, productos y servicios, así como restaurantes, destinos de viajes y más.

Las revisiones son un tipo de contenido que agrega mucho valor a muchos sitios web y servicios en línea, por ejemplo la experiencia de compra en Amazon o en la búsqueda de una empresa local en Google Maps, el correcto manejo ayuda a resolver problemas con clientes insatisfechos.

6. Blogs y redes de publicación. Ejemplos: [WordPress](#), [Tumblr](#), [Medium](#)

Utilidad: Publicar, descubrir y comentar sobre el contenido en línea.

Estas publicaciones, mediante el marketing de contenidos pueden ser una forma altamente efectiva de interactuar con la audiencia, construir la marca y generar clientes potenciales y ventas. Un blog no solo ayuda a aumentar el conocimiento de la marca, también genera contenido más atractivo para los canales sociales y puede ayudar a crear un nicho para su marca como un líder de pensamiento en su sector.

7. Otras redes: basadas en intereses, de compras, de economía de intercambio, anónimas. Ejemplos: [Fancy](#), [Ask.fm](#), [Airbnb](#), [Uber](#), [Taskrabbt](#)

Utilidad: Detectar tendencias, seguir marcas, compartir grandes descubrimientos y hacer compras, intercambio de bienes y servicios, para la comunicación de forma anónima.

Resulta evidente que hay una gran cantidad de redes sociales, con características diferentes que van evolucionando y cambiando sus funcionalidades, algunas ofrecen posibilidades similares, así que para su elección deberemos tener en cuenta donde se encuentra el público objetivo o target al que se quiere llegar para dar visibilidad a la Marca Personal y así elegir los canales adecuados.

Según los datos publicados en la Revista Digital Expansión³⁴ extraídos de Digital in 2018³⁵, informe de tendencias digitales a nivel mundial que cada año presentan Hootsuite y We Are Social. En España hay 27 millones de usuarios activos de redes sociales, lo que supone un 58% de la población. De ellos, 23 millones (50%) acceden a estas plataformas a través del móvil y pasan 1 hora 38 minutos de tiempo medio conectados al día a redes sociales desde cualquier dispositivo. Y el de usuarios ha sido de dos millones de usuarios, lo que supone un incremento del 8% durante 2017. Un 53% de los usuarios de Internet ven vídeos online a diario. Un 23% adicional lo hacen al menos una vez por semana.

Whatsapp y Youtube son las plataformas sociales más activas en España con un 73% de usuarios habituales. Facebook se sitúa en tercer lugar (69%), seguida de Instagram (40%) y Twitter (39%), LinkedIn (24%) se encuentra novena posición y es la primera que encontramos de índole puramente profesional dentro del ranking.

Según los datos publicados en la Revista Digital Puro Marketing³⁶ en su artículo sobre LinkedIn en España, es la red social profesional número uno en España y está en constante crecimiento.

LINKEDIN

LinkedIn llegó a España en 2012, cuando únicamente contaba con 3 millones de usuarios españoles, y ha crecido de una forma exponencial hasta superar los 10 millones, esta cifra representa a más de la mitad de los profesionales ocupados en España (18,54 millones de personas en activo según los últimos datos del Ministerio de Empleo y Seguridad social), lo que ha convertido a esta plataforma en uno de los principales agentes de transformación en el mundo laboral. Además da acceso a más de 9 millones de compañías y cuenta con más de 100.000 artículos publicados cada semana.

Según los datos de Expansión, en España más de la mitad de los reclutadores utiliza las redes sociales para encontrar y contratar al mejor talento, superando la media global, entorno al 40%. Incluso muchos reclutadores descartan candidatos si no tienen un perfil de LinkedIn, lo que muestra una clara evolución con respecto a la búsqueda de trabajo tradicional y una tendencia en alza.

La red social profesional LinkedIn se ha convertido en estos 15 años en un importante *Hub* donde los usuarios se informan, interactúan y aprenden, creando así una marca personal potente. Además la plataforma proporciona herramientas a las empresas de todo el mundo para ayudarles a posicionar su marca, atraer y retener a los mejores talentos y comercializar sus productos y servicios, según explica Sarah Harmon, directora de LinkedIn España y Portugal.

Jordi Gili³⁷, autor del libro 'Sell With LinkedIn', experto en la red social profesional y el *Personal Branding*, en sus conferencias³⁸ explica, la importancia de definir los objetivos de la estrategia de personal Branding y el aumento de la visibilidad es uno de los más importantes dentro de la estrategia de Personal Branding, así que hay que hacerse la pregunta de donde se quiere ser encontrado y elegir la red social más adecuada. Según los del informe Digital in 2018³⁹, a nivel exclusivamente profesional, LinkedIn es la plataforma líder. Aunque también Twitter se usa profesionalmente, pero su público es más amplio. En lo que se refiere al número de contactos Gili recomienda ampliar la red a todos los niveles, para llegar al máximo de personas, en LinkedIn se encuentran los Head Hunters, y es una oportunidad para destacar y ser encontrado, en cuantos más contactos se tengan en la red social, más alcance se va a conseguir y en consecuencia más visibilidad se obtendrá cuando se difundan contenidos.

También explica que la diferenciación sea uno de los objetivos, y las herramientas del marketing tradicional son igualmente útiles en el entorno virtual. Gili recomienda que el perfil de LinkedIn esté completo en todos sus apartados, para que ofrezca la información importante a simple vista, aprovechando todas las herramientas que la red social ofrece para aumentar la visibilidad, dado que es un escaparate para promocionarse y hacer llegar nuestra Marca Personal. Remarca la importancia de realizar updates sobre temas profesionales, comunicar y compartir información de interés, formar parte de grupos, pues compartir en la sociedad 2.0 es primordial, resulta una oportunidad para posicionarse, ampliar la red de contactos con expertos, generando contenidos y compartiendo información de calidad. También se ha de tener en cuenta que la disponibilidad de tiempo es limitada, no se tiene de todo el tiempo del mundo para invertir, así que es importante marcarse un plan de acción realista,

definiendo tiempos de dedicación alcanzables y compromiso con la periodicidad de publicación de contenidos. Se trata de desarrollar una estrategia con el objetivo de aprovechar al máximo las posibilidades que brindan estas redes sociales.

Pros de la presencia en LinkedIn :

- Es la principal red social profesional y su crecimiento exponencial aumenta cada año.
- Como cuenta con gran número de profesionales y también tienen presencia los seleccionadores de recursos humanos, representa una oportunidad mostrar quien se es profesionalmente.
- Posibilidad de establecer contacto con cualquier persona de todos los niveles y en cualquier lugar del mundo.

Contras de la presencia en LinkedIn :

- Se necesita tiempo y constancia para sacar partido a la red y ser reconocido. (perfil 100% cumplimentado, utilización de las herramientas, optimización SEO, participación en grupos, aportar valor en tus publicaciones, etc.) no es útil solo tener los datos del CV y no participar.
- Es necesario un compromiso personal y voluntad de mejora continuada, dado que es un proceso activo la creación de la Marca Personal.

TWITTER

Twitter⁴⁰ es un servicio de microblogging y red social lanzado en el año 2006, utilizado para una variedad de propósitos en diferentes industrias y situaciones. Cuenta con millones de usuarios de perfiles muy heterogéneos, y es una potente herramienta para relacionarse con profesionales y expertos de un sector en concreto, mejorar como profesionales y realizar acciones de Personal Branding.

Pros de la presencia en Twitter:

- Proporciona información en tiempo real y de forma inmediata.
- Los *hashtags* o etiquetas son de gran utilidad para localizar temáticas y personas que nos interesen.
- Mejora el posicionamiento SEO, Google valora positivamente la presencia activa en Twitter.

Contras de la presencia en Twitter:

- Debido a la inmediatez, es un medio efímero temporalmente y que conseguir que los tuits dejen huella es complejo.
- Se necesita de mucha constancia y volumen de publicaciones, además de tener una gran red de contactos para lograr visibilidad.
- Se precisa realizar una gestión de las publicaciones muy cuidada, ya que un tuit desafortunado puede dañar de inmediato a la Marca Personal.

FACEBOOK

Facebook⁴¹ es una red social lanzada en el años 2004 que permite añadir a personas como amigos, enviarles mensajes, compartir información, enlaces, fotografías y vídeos, entre otras cosas. aunque en los últimos años ha perdido penetración entre los usuarios,

es la red social número dos, después de YouTube, uno en número de usuarios, según el informe Digital in 2018⁴²

Pros de la presencia en Facebook:

- Gran número de usuarios, entre ellos las personas del entorno cercano, amigos y familiares, que pueden ayudar a difundir tu contenido.
- Aumento de la presencia de empresas y profesionales.
- Útil como escaparate para mostrarse al mundo.

Contras de la presencia en Facebook:

- En principio el uso de Facebook es mayoritariamente de uso personal, y hay que estudiar la conveniencia de usarla a nivel profesional, dependerá del público a quien queramos dirigirnos.
- Si se utiliza Facebook a nivel personal y no profesional, será necesario realizar un control riguroso de la privacidad, ya que determinados contenidos pueden dañar la reputación personal.

EL BLOG

Un blog⁴³ es un sitio web que sirve para la publicación de contenidos con una periodicidad alta, se presentan en orden cronológico inverso, es decir, lo más reciente que se ha publicado es lo primero que aparece en la pantalla. Actualmente un blog puede tener diversas finalidades según el tipo, taxonomía o autoría, como por ejemplo para reforzar la Marca Personal del autor, generar información para comunidades temáticas concretas o incluso servir como medio para buscar oportunidades. ofrece la posibilidad de ser encontrados, compartir y interactuar. Proporciona visibilidad, credibilidad, y permite obtener métricas y resultados objetivos de las publicaciones realizadas.

Estas son algunas recomendaciones de Eva Collado⁴⁴ para la creación de un blog a tener en cuenta:

- Nombre de dominio fácilmente identificable y asociable a la Marca Personal.
- Diseño personalizado y estudiado que identifique la Marca Personal
- Planificación del calendario y temáticas de las publicaciones, y mantenimiento actualizado, con la interacción con los lectores activa, escuchando y respondiendo a los comentarios.
- Utilización de palabras clave, con el fin de optimizar el SEO.
- Realización de la difusión de las publicaciones por todos los canales elegidos.
- Estudio y monitorización de las visitas con el fin de mejora continua.
- Datos de contacto y suscripción fácilmente accesibles.

2.6.4. IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DEL PERSONAL BRANDING

En el punto 2.4. hemos visto los diferentes elementos de la nueva cultura comunicacional y de transformación digital. La convergencia de lo social, la movilidad, la inteligencia artificial, la robótica y las comunicaciones integradas conducen a su vez a más cambios, nuevas innovaciones, más tecnologías y nuevas oportunidades. En el contexto actual, es necesaria la capacidad de las personas para mostrar su talento, estar en continuo aprendizaje y la construcción de redes para su desarrollo. La creación de la

Marca Personal proporciona la visibilidad necesaria en este nuevo escenario y poder afrontar esta realidad con más conocimiento y recursos.

Entender la importancia de la Marca Personal ⁴⁵ ha sido ampliamente debatido (Brooks y Anumudu, 2015; Montoya y Vandehey, 2002; Hearn, 2008; Morgan, 2011; Peters, 1997; Wetsch, 2012), es fundamental que las personas interioricen que su comportamiento *online* puede afectar las percepciones de los demás y también de los seleccionadores de personal.

Las redes sociales se pueden usar para aumentar el capital social (Ellison, Steinfield & Lampe, 2007; Fieseler & Fleck, 2013; Gehl, 2011; Hearn, 2008; Khedher, 2014 & 2015), el capital social se refiere a la capacidad de usar recursos y participar en una cooperación social mutuamente ventajosa a través de una red social (Ellison et al., 2007). La investigación en las redes sociales ha indicado que el capital social de una persona puede mejorarse o dañarse a través de las interacciones en una red social (Ellison et al., 2007; Hampton & Wellman, 2003). Gehl, (2011, p. 4) indicó que la Marca Personal 'esencialmente ofrece una técnica para que las personas aumenten su capital social como un medio para adaptarse con flexibilidad a los mercados laborales cambiantes'.

El Informe RocaSavatella sobre 'Cultura Digital y Transformación de las Organizaciones' ⁴⁶ expone que la digitalización, el cambio social y tecnológico continuo y acelerado, el proceso imparable de globalización, la irrupción constante de nuevos agentes y la extrema conectividad están provocando cambios en las organizaciones, en las personas y en las competencias necesarias para responder eficazmente a la horizontalización del conocimiento y la desjerarquización de las relaciones.

Los profesionales necesitan poseer las competencias digitales necesarias para manejar la convergencia entre globalización y cambio tecnológico acelerado. Es necesario conocer la tecnología a su alcance y saber orientarla a sus objetivos, utilizándola para gestionar la información y el conocimiento, a través de la conexión de las personas, creando redes profesionales, sociales y de conocimiento.

Estamos inmersos en una sociedad digital y a la vez más social, lo que ha dado lugar a la nueva cultura de la participación, caracterizada por unas barreras muy bajas para la producción del conocimiento compartido, la resolución de problemas de manera colaborativa y la libre circulación de gran cantidad de información.

Un alto porcentaje de la población es altamente social, tanto en el entorno *online* como *offline*, acostumbrado a la conexión instantánea, a poder opinar y compartir contenidos a través de los medios sociales. Con un papel activo, que conversan, opinan y valoran libremente, ya que disponen de los medios y buscan participar en el diseño de nuevos productos y servicios y en el rediseño de procesos y prácticas. Nos encontramos ante la Sociedad Red (Castells 1977) donde las estructuras tradicionales, verticales, rígidas, pesadas y lentas, no son capaces de dar respuesta adecuada a los retos de la actual sociedad-red.

Hoy en día las nuevas generaciones y el público en general exige honestidad, transparencia e igualdad en sus relaciones. Los jóvenes principalmente están tecnológicamente capacitados, son globales y cambian de producto, de marca o de empresa si algo no les gusta. Valoran la inmediatez, la facilidad y la eficacia. Son multitarea y acceden a la información en cualquier momento y en cualquier lugar. Confían más en la recomendación y en sus conexiones sociales que en la publicidad tradicional. Además, cada día es mayor el número de personas que sólo ha vivido en la era digital y maneja las lógicas propias de la cultura digital.

En el escenario actual se requieren profesionales que tengan gran capacidad de entendimiento, resiliencia y adaptación al cambio, capaces de gestionar la información, trabajar en red, aprender continuamente. Un profesional tiene que tener la capacidad de articular su formación, información, relaciones y herramientas, es necesario que los profesionales estén conectados en red, con las competencias adecuadas, capaces de trabajar y comprender las nuevas lógicas digitales y utilizarlas de forma oportuna.

Las personas capaces de entender este nuevo tipo de relación de manera apropiada y establecer relaciones duraderas tienen una gran oportunidad de diferenciación y de adquirir ventaja competitiva. Ser un especialista en algo, tener mucho conocimiento en un ámbito específico ya no es suficiente, hay que mostrarse al mundo, visibilizarse ante el público objetivo y aplicando el *Personal Branding* se pueden conseguir estos objetivos.

3. LA MARCA PERSONAL EN LOS MÉDICOS RADIÓLOGOS

Una vez estudiado el concepto de Marca Personal y Personal Branding de forma general, traslado el concepto y su aplicación a los médicos especialistas en radiodiagnóstico, los radiólogos. Para ello se ha consultado y analizado un exhaustivo DAFO de la profesión publicado en la página web de la Sociedad Española de Radiología Médica (SERAM), se han realizado tres entrevistas en profundidad y se ha revisado la literatura existente, sobre el Radiodiagnóstico, la situación actual y las perspectivas de futuro, sin olvidar los nuevos valores de la atención al paciente, que representan un reto para toda la actividad asistencial y también para la actividad del diagnóstico por la imagen.

3.1. MARCO SITUACIONAL

3.1.1. LA RADIOLOGÍA Y EL RADIODIAGNÓSTICO

La Radiología nació como especialidad médica tras el descubrimiento de los rayos X en 1895, en España su denominación inicial fue Electrorradiología que en 1984 y se desglosó en las especialidades de Radiodiagnóstico, Oncología Radioterápica y Medicina Nuclear, información publicada en el BOE ⁴⁷ en su Orden SCO/634/2008 por la que se aprueba y publica el programa formativo de la especialidad de Radiodiagnóstico.

El Radiodiagnóstico es una especialidad sofisticada y compleja, esencial en el manejo diagnóstico de una gran variedad de patologías, teniendo asimismo una vertiente terapéutica mediante la utilización de técnicas mínimamente invasivas, se trata por tanto, de una especialidad básica y fundamental, no solo en el ámbito de la medicina asistencial, sino también en el de la preventiva, como por ejemplo el cribado para detección precoz de tumores, la atención pediátrica, etc. Los avances de los últimos años han abierto nuevas perspectivas en la visión radiológica del cuerpo humano. Las excelentes imágenes morfológicas se complementan con estudios dinámicos, morfofuncionales y funcionales, la espectroscopia de tejidos, por ejemplo, es una técnica radiológica que une la imagen anatómica a la composición bioquímica.

Es por tanto, una especialidad con gran potencial, en permanente proceso de innovación por lo que es importante que el sistema formativo genere especialistas bien preparados que desarrollen y utilicen nuevas tecnologías. Innovaciones como la PET-TC -técnica de uso conjunto entre los radiólogos y los médicos nucleares-, la ecografía 3D, y la incipiente imagen molecular, entre otras, así como los avances en la utilización de técnicas mínimamente invasivas guiadas con imagen, llamada radiología intervencionista, auguran un gran desarrollo de la especialidad que abrirá nuevas posibilidades diagnósticas y terapéuticas.

En la misma Orden del Ministerio se define al Radiodiagnóstico como la especialidad médica que se ocupa del estudio de la anatomía y la enfermedad, y de su tratamiento, utilizando las imágenes y datos funcionales obtenidos por medio de radiaciones y otras fuentes de energía. La especialidad incluye todos los procedimientos terapéuticos guiados por las imágenes radiológicas.

3.1.2. LOS RADIÓLOGOS RESPECTO A OTRAS ESPECIALIDADES

El número de médicos especialistas en radiodiagnóstico miembros de la Sociedad Española de Radiología Médica en 2018⁴⁸ era de 5.766 profesionales, en esta cifra se incluyen a los radiólogos que ejercen su actividad tanto en la medicina pública, como en

la privada, no están incluidos todos los existentes, ya que no es obligatoria su membresía a la sociedad, así que el número es superior con seguridad. Por otra parte el Ministerio de Sanidad no publica el número de médicos por especialidad. Los datos publicados en la página web del Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social de España⁴⁹ en 2018 indican que habían un total de 144.000 médicos que ejercían su actividad en el Sistema Nacional de Salud, en esta cifra se incluyen todas las especialidades, para 46,5 millones de habitantes, lo que resulta un ratio de 309,6 por 100.000 habitantes del Sistema Nacional de Salud. Y en cuanto a número de Radiólogos, según los datos publicados en el informe de la SERAM el ratio por 100.000 habitantes resultante es de 12,4.

El número de especialistas en total del Sistema Nacional de Salud en España según el informe⁵⁰ Necesidades de Médicos Especialistas (2010-2015) era de 109.513 profesionales (datos de 2009) y el número de Especialistas en Radiodiagnóstico era de 3.212 radiólogos lo que representa 12,97% del total.

Estos datos muestran que los radiólogos representan un pequeño porcentaje dentro del conjunto de las especialidades, y por este hecho ya tienen una menor visibilidad dentro del conjunto de los médicos especialistas.

3.1.3. LA PRESENCIA EN REDES SOCIALES

El porcentaje de médicos que utiliza hoy en día las redes sociales supera el 50%. Según un análisis de Top Doctors⁵¹, hasta un 56% de sus más de 6.000 médicos utiliza las redes sociales en España, lo que indica un auge en el consumo de información sobre salud por parte de la población. Cabe notar que en la lista publicada no aparece ningún médico especialista en radiodiagnóstico.

Las redes sociales son un sistema de comunicación, información y contacto clave para los especialistas, al mismo tiempo que les permite aumentar la visibilidad y conseguir un buen posicionamiento en la red. Los odontólogos (12%), oftalmólogos (10%) y ginecólogos (6%) son los especialistas con más presencia en las redes sociales, y los radiólogos ocupan una posición tan a la cola, que no aparecen en el ranking publicado. Las plataformas más usadas por los médicos son Facebook (45%) Twitter (40%) LinkedIn (39%) y YouTube (28%).

Así que se detecta la necesidad de trabajar en la Marca Personal de los médicos especialistas en radiodiagnóstico, que en comparación con otras especialidades tienen una menor presencia en el entorno digital. En el artículo publicado en la revista digital PRnoticias⁵² sobre los médicos especialistas con más presencia en las redes sociales, explica que el profesional sanitario se ha dado cuenta de que es necesario tener presencia digital en distintos canales no solo para generar una buena reputación online, si no que también para facilitar contenido riguroso, información de calidad y de ayuda para el paciente que busca información sobre su patología.

Según los datos, Facebook es la red preferida para comunicarse con el paciente, se utiliza para realizar un acercamiento más directo al paciente y en ella publican información divulgativa de calidad sobre patologías y técnicas médicas. En este canal, el usuario puede encontrar información relativa a técnicas o tratamientos del centro, vídeos con consejos o de apoyo ante la lucha de una enfermedad u opiniones de pacientes. Twitter ocupa la segunda posición y se usa principalmente para difundir información, destacar noticias sobre avances y dar a conocer la participación o organización de conferencias y eventos. Se puede orientar a diferentes usos, orientado a un perfil profesional o con informaciones dirigidas al paciente, dependiendo del objetivo del uso. LinkedIn se sitúa en tercera posición, es una herramienta que ayuda al médico a

construir su marca profesional como especialista en una determinada área y relacionarse con sus *stakeholders*. Y YouTube en cuarto lugar, donde se difunde contenido visual y dinámico sobre técnicas o tecnología médica, etc.

3.1.4. EL ENTORNO LABORAL

Actualmente los médicos en general y los radiólogos en particular no tienen dificultad en encontrar trabajo y cambiar si lo desean, según el artículo publicado en la revista digital Redacción Médica⁵³ los profesionales sanitarios más demandados y con más oportunidades de empleo en su sector son los médicos especialistas, esto se debe a que la demanda del mercado es muy superior al número de profesionales que el sistema es capaz de preparar para el desempeño de su trabajo. Así que la promoción en el empleo a priori no parece ser uno de los objetivos iniciales, aunque al investigar y según las previsiones, el escenario de la profesión puede cambiar en los próximos años, la aplicación de la inteligencia artificial en el diagnóstico por la imagen ya es una realidad y estos profesionales deberán evolucionar en sus competencias.

Cabe destacar que en los últimos años ha habido un cambio profundo del mundo en general y también en el ámbito profesional, tanto si se realiza la labor por cuenta ajena, como si se ejerce de forma autónoma, o bien se ocupa un cargo de responsabilidad, ha cobrado relevancia tener visibilidad, darse a conocer y ser más competitivo ante otros profesionales de características similares, es una ventaja ser conocido y convertirse en referente en el sector, tanto a nivel personal por el propio beneficio y también en beneficio de la organización donde se trabaja.

3.1.5. ACTUALIDAD Y PERSPECTIVAS DE FUTURO

Para conocer la situación actual de la Radiología, se ha tomado como referencia la entrevista que le realicé al Dr. Manel Escobar, '*Actualitat i novetats en Diagnòstic per la Imatge*'⁵⁴ publicada en noviembre de 2018, proporciona una fotografía actual de las novedades y la perspectiva de futuro del Diagnóstico por la Imagen. Escobar explica que durante los últimos años el tema principal de los congresos y conferencias dentro de la Radiología ha girado en torno al *Big Data*, y pero los *trending topics* actuales son la *Inteligencia Artificial*, el *Machine Learning* y el *Deep Learning*.

En el siguiente resumen se refleja la situación actual, para su mejor comprensión se ofrece la definición de algunos conceptos. Empezamos con el inicio de la Inteligencia Artificial (IA) fue en el año 2011, fue cuando IBM presentó un superordenador llamado Watson, con la característica especial que era capaz responder preguntas hechas de una manera natural, como lo haríamos cualquier persona durante una conversación, incluso preguntas formuladas de forma indirecta. Este ordenador tenía acceso a multitud de bases de datos, incorporados dentro de su sistema. Con el fin de demostrar la capacidad del superordenador Watson, van hacerlo concursar a Jeopardy!, un popular juego televisivo estadounidense de preguntas y respuestas. Fue en febrero de 2011 cuando Watson compitió contra los dos mejores concursantes de Jeopardy! de la historia, uno era el que había ganado más dinero y el otro el que había estado en el programa más ediciones seguidas ganando. El superordenador fue capaz de ganar a los humanos, teniendo en cuenta que el ordenador no estaba conectado a internet y sólo consultaba las bases de datos que tenía incorporadas. Cabe destacar, que las preguntas que se formulan a Jeopardy! pueden ser de cualquier tipo, desde las más absurdas, a las más complejas, y se trata de acertar las rápidamente. Además, no son formuladas directamente, lo que hace que se requiera un nivel más elevado de inteligencia. Esta primera victoria de Watson fue el inicio de la era de la Inteligencia Artificial.

La Inteligencia Artificial es la simulación por parte de un ordenador de un comportamiento inteligente, similar al del ser humano y su inteligencia, mientras que el Machine Learning se trata de la aplicación de algoritmos para conseguir esta Inteligencia Artificial, por tanto, una cosa es el concepto que un ordenador se comporte en su manera de actuar y ejecutar como si fuera inteligente, de ahí su nombre de IA, y la otra cosa es el *Machine Learning*, es decir la capacidad de aprendizaje de este ordenador, a través de los algoritmos aplicados a grandes volúmenes de datos que crecen y varían rápidamente.

Sobre la capacidad que tienen los ordenadores de aprendizaje, es decir, el *Machine Learning*, existen a nuestro alrededor ejemplos similares al que se está aplicando a la radiología, como por ejemplo el que podemos encontrar en los smartphones que son capaces de reconocer las caras, o las aplicaciones con capacidad de reconocimiento facial de los diferentes integrantes de una fotografía y su etiquetado automático.

Todo esto es posible gracias al *Deep Learning*, en castellano aprendizaje profundo, que es un tipo de *Machine Learning* basado en varios algoritmos, que lentamente va realizando el proceso de aprendizaje de forma efectiva, incluso formando redes neuronales similares a las del cerebro humano. Esta es una definición muy general, dado que estamos hablando de computación e ingeniería, y sólo pretende ser una aproximación al concepto que sea comprensible para todos.

Actualmente, en el mundo de la radiología se está enseñando a las máquinas a entender patrones de imagen con la finalidad que con esta tecnología y mediante el aprendizaje, se pueda distinguir sin error, por ejemplo, un nódulo pulmonar en una serie de imágenes de Tomografía Computada, de esta manera se automatiza parte del proceso diagnóstico que hacen ahora los radiólogos.

Ya hay compañías que han desarrollado un software de IA aplicada a la radiología capaz de analizar una serie de miles de radiografías simples de tórax e indicar que tienen la posibilidad de que el paciente tenga una tuberculosis. Se eligió este tipo de patología porque es una enfermedad muy prevalente en todo el mundo, por lo tanto, hacer un cribado automatizado masivo puede ser muy útil, sobre todo en determinados países donde hay un alto índice de la enfermedad. Otro ejemplo de IA aplicada a la radiología, y que varias compañías están desarrollando, es el estudio de imágenes de escáneres pulmonares torácicos para detectar nódulos. Esto hace años que ya existe, se trata de los programas de Computed Assisted Diagnostic-CAD, en castellano Diagnóstico Asistido por Ordenador. Encontramos aplicaciones en el área de la mama, donde estos programas son capaces de conectar el aspecto que tienen estos nódulos, con una gran base de datos de nódulos que ya se conocen, y la máquina ha aprendido cuál fue el su diagnóstico, es decir, si resultaron cancerígenos o no. Entonces, la máquina efectúa un análisis con todo este conocimiento y puede establecer el porcentaje de posibilidades de que el nódulo estudiado sea una patología maligna o tumoral, con unos porcentajes de efectividad por encima de los que puede llegar a dar un radiólogo. Por tanto, estamos ante un escenario donde a medida que se vaya perfeccionando la capacidad de aprendizaje, o sea el *Deep Learning* de las máquinas, el nivel de IA que tendrá el análisis de nuestras imágenes de radiología cada vez será mayor.

Estos conceptos de la *Inteligencia Artificial* y el *Deep Learning*, son los temas más candentes y de actualidad en el mundo de la radiología, que se tratan en los congresos internacionales y reuniones científicas. De su aplicación generalizada en un futuro nace una preocupación, que es cuál será el futuro del radiólogo ante este nuevo escenario. Escobar, explica que esta es una cuestión muy polémica asociada a este debate, pero no significa que puede desaparecer la figura del radiólogo, eso es una incógnita, pero sí se

sabe que esta es una herramienta que los radiólogos tienen que incorporar a nuestra práctica clínica habitual, porque ayudará a poder tratar grandes volúmenes de información, a estudiar grandes cantidades de exploraciones de pacientes y esto puede representar una oportunidad para los profesionales, no una amenaza. La posibilidad de que las máquinas reconozcan patrones de imágenes y ayuden a los radiólogos a interpretar y validar su aproximación es un salto cualitativo, que hará reinventar la profesión. Es importante liderar y participar en los proyectos que ya existen en este campo de la IA, enseñando a validar en las máquinas, sobre cómo deben interpretar determinados signos en las imágenes radiológicas.

También existen novedades sobre la aplicación de la realidad virtual y la realidad aumentada en la radiología, se trata de innovaciones relacionadas con el desarrollo de software, por ejemplo en el campo del intervencionismo donde se han presentado prototipos, aún no comercializados, que intentan aportar al radiólogo intervencionista o al cirujano que está en un quirófano híbrido, información mediante la realidad aumentada. Esto se hace mediante un dispositivo, habitualmente una especie de gafas, se visualizan diferentes imágenes combinando elementos reales y virtuales, ofreciendo información relevante para la actividad que se está haciendo. Por ejemplo, en un quirófano mientras se está interviniendo a un paciente también se visualizan las imágenes del escáner, esta es una buena herramienta para saber dónde se debe hacer exactamente la punción percutánea guiada por imagen.

Otra aplicación vigente de la realidad virtual y aumentada es en el ámbito educativo, en el estudio de la anatomía humana que hasta ahora se aprendía con un libro-atlas, ahora se puede hacer mediante esta herramienta, navegando por dentro del cuerpo humano de forma sencilla y didáctica.

También cabe mencionar, el proyecto *Radiomics*, no es una novedad pero continúa de actualidad, se trata del desarrollo de un software capaz de interpretar y sacar información cuantificable de las imágenes, en este caso de las pruebas de diagnóstico por la imagen, mediante el conocimiento del comportamiento por imagen de un tumor, y analizar una gran cantidad de datos de tumores similares y ver qué rasgos diferenciales pueden tener, incluso correlacionando los hallazgos de imagen con la secuencia genética de los tumores, y se llama Radiogenòmic, se trata de aplicar programas y software que cuantifiquen diferentes parámetros dentro de esta imagen, es decir que generen biomarcadores que permitan predecir la respuesta que tendrá este tumor a un tratamiento determinado sin necesidad de hacer una biopsia.

El futuro

En el artículo *'The Future Radiologist'*⁵⁵ de Arun Krishnaraj publicado en ACR Data Science Institute del *American College of Radiology* se manifiesta que con la implantación de la inteligencia artificial, los mejores radiólogos ya no serán aquellos con mejor agudeza visual. Con el rol emergente de los algoritmos de aprendizaje automático que ayudan en la interpretación de imágenes, el paradigma tradicional de definir al mejor radiólogo como el que “ve todos los hallazgos y rara vez pierde cosas” está cambiando. Aunque aún son relativamente nuevos, los algoritmos de aprendizaje automático pueden identificar anomalías en los estudios de imagen y continuarán mejorando y evolucionando, hasta ser capaz de identificar cualquier anomalía en cualquier estudio en cualquier modalidad con una precisión perfecta en segundos. Cuando esto ocurra, ningún radiólogo, sin importar qué tan avanzada sea su visión visual, podrá superar las máquinas.

Eso no significa que las máquinas reemplazarán a los radiólogos. Por el contrario, las máquinas ayudarán a los radiólogos a dar el siguiente paso para ir más allá de la

interpretación de imágenes y convertirse en actores de la atención al paciente, como se describe en 'Imaging 3.0'⁵⁶, se trata de un programa para la transición de la práctica de la radiología de la atención de imágenes basada en el volumen a la imagen basada en valores, diseñado para ayudar a los radiólogos a configurar su futuro utilizando herramientas y procesos para la gestión de la práctica y la atención al paciente.

Es incierto cuando tendrá lugar este cambio de escenario de forma global, pero los radiólogos deben comenzar a definir su valor de inmediato, no por su capacidad visual y de interpretación, sino por su eficacia en la promoción de la atención adecuada, creando informes accesibles e inteligibles para todos, incluidos los pacientes, y la mejora de la experiencia del paciente al capacitar y educar a los pacientes sobre el papel de las imágenes. El uso de esta tecnología permitirá a los radiólogos concentrarse en tareas de orden superior, como identificar un diagnóstico acertado de una lista de hallazgos de imágenes, antecedentes médicos y hallazgos de exámenes físicos.

Los radiólogos deben cambiar su propuesta de valor a atributos y tareas más orientadas a los humanos que las máquinas no pueden suplantar (empatía, comunicación, construcción de relaciones y buen juicio) para garantizar que los pacientes reciban la mejor atención posible. Es necesario enfocar los esfuerzos en fomentar las mejores cualidades humanas, las que las máquinas no son capaces de realizar.

En el artículo '*The future of radiology: adding value to clinical care*'⁵⁷ de la revista *The Lancet*, Marc Dewey explica que la práctica de la radiología debe cambiar por tres razones:

1. Las decisiones subjetivas sobre las pruebas son un factor importante que contribuye al uso excesivo de los servicios, para ello propone el uso de guías validadas.
2. Las imágenes a menudo se obtienen y analizan de forma inconsistente. Y explica que con la integración técnica de la inteligencia artificial, junto al análisis humano tiene un gran potencial para aumentar la consistencia en el análisis de imágenes y reducir los errores. El mayor valor clínico de una integración técnica de inteligencia artificial sería el cambio de paradigma a un radiólogo biónico, que combina la consistencia de la automatización con la percepción humana, y supervisaría los resultados generados por el aprendizaje automático y los integraría con otros datos.
3. Los informes de radiología a menudo incluyen descripciones vagas. Se proponen los informes de radiología estructurada que ofrecen una selección de descripciones predefinidas, maximizando así la consistencia y estableciendo un vínculo más claro entre pruebas y recomendaciones. Los informes estructurados generados por un radiólogo biónico podrían evitar oportunidades de atención perdidas y cerrar la brecha entre las recomendaciones de tratamiento basadas en la evidencia y las personalizadas.

La radiología basada en valores aseguraría que las necesidades de los pacientes se conviertan en una prioridad y al mismo tiempo reduzcan los costos. Finalmente, este proceso le permitiría al radiólogo convertirse en un participante más activo en los matices de la atención al paciente, en los que los sistemas automáticos no son buenos todavía.

La visión de la SERAM que ofrece en su publicación 'Guía para considerar una especialización en Radiodiagnóstico'⁵⁸ es que el Radiodiagnóstico es hoy en día uno de los pilares de la medicina moderna. Su papel es central en la inmensa mayoría de los procesos clínicos, ha ido haciéndose más y más importante con el tiempo y su importancia crecerá en el futuro. Los radiólogos son especialistas altamente valorados en todos los centros sanitarios, además año tras año es la especialidad más elegida por los médicos que, habiendo comenzado o completado otro programa formativo, deciden

cambiar de especialidad. Cabe señalar, que actualmente, no se encuentran radiólogos en situación de desempleo. El futuro, en este sentido, no puede ser más prometedor, habida cuenta de la incesante sucesión de innovaciones tecnológicas que se están produciendo, con sus correspondientes aplicaciones clínicas.

3.1.6. LOS NUEVOS VALORES DE LA ATENCIÓN AL PACIENTE

Medicina centrada en el paciente

La medicina centrada en el paciente pretende recuperar el humanismo médico integrando los valores y las preferencias de cada persona, un reto que requiere reestructurar el modelo vigente y el sistema sanitario actual. La atención médica se centra cada día más en mejorar la calidad asistencial desde todos los puntos de vista por lo que conceptos como la humanización, la medicina centrada en el paciente, la cocreación o el empoderamiento del paciente son tendencia actualmente.

El desarrollo de la mejora de la experiencia de los pacientes⁵⁹, pasa por trazar nuevas líneas de actuación que mejoren los resultados en salud y continúen perfeccionando un sistema sanitario cada vez más humano y eficaz, uno de los modelos existentes es el Modelo Afectivo Efectivo⁶⁰ consensuado por un gran número de profesionales pertenecientes a diferentes ámbitos del sector sanitario.

La Atención Afectiva Efectiva, es la forma de cuidar y curar al paciente como persona, con base en la evidencia científica, incorporando la dimensión de la dignidad y la humanidad del paciente, estableciendo una atención basada en la confianza y la empatía, y contribuyendo a su bienestar y a los mejores resultados posibles en salud.

Esta definición integra los siguientes conceptos:

- **Curar y cuidar:** Complementando la mejora de su estado de salud (curar) con la respuesta a sus necesidades personales, atendiendo sus expectativas, objetivos y preferencias (cuidar).
- **Evidencia científica:** Desarrollando la afectividad sin buscar sustituir la evidencia científica, sino humanizarla, existe actualmente evidencia que prueba que la afectividad contribuye también a generar efectividad.
- **Dignidad y humanidad:** Garantizando en todo momento un trato digno a los pacientes, con especial cuidado la vulnerabilidad derivada de su situación de enfermedad.
- **Confianza y empatía:** Estableciendo una relación en la que se establezcan vínculos de confianza bidireccionales entre pacientes y profesionales al cargo de su atención, redundando en un mayor y mejor entendimiento de la situación y de las expectativas por ambas partes, facilitando el tratamiento y ayudando a obtener los mejores resultados posibles en salud.

En el contexto actual, las principales acciones para la implementación real de un modelo de atención sanitaria más afectivo/efectivo centrada en la persona, serían las siguientes:

1. **Empoderar a pacientes y comunidades** para conocer mejor su enfermedad, los tratamientos disponibles, los derechos y deberes que le asisten y desarrollar mejor su autocuidado.
2. **Trabajar la atención personal** por parte del personal sanitario, humanizando el trato y reconociendo la dignidad de la persona en el desarrollo del proceso asistencial.
3. **Desarrollar una relación bidireccional profesional-paciente**, intercambiando conocimientos e información en un marco de respeto y confianza mutuo.

4. **Trabajar la continuidad de la atención** mediante la coordinación de los distintos dispositivos sanitarios y sociosanitarios para ofrecer una atención integral a los pacientes y su entorno.
5. **Fomentar la co-creación y co-producción** entre profesionales y pacientes y resto de agentes en el sector.
6. **Adecuar los espacios** orientando las infraestructuras tanto a pacientes y su entorno como a profesionales, posibilitando una atención digna.
7. **Desarrollar cuidados afectivos** en un mundo tecnológico, logrando avanzar hacia el/la paciente digital en un sistema humanizado.
8. **Normalizar socialmente la enfermedad** formando y concienciando a la sociedad para acoger y apoyar a las personas que sufren la enfermedad.
9. **Profesionalizar las asociaciones de pacientes** logrando una visión completa del sistema sanitario para impulsar la ayuda tanto a pacientes y su entorno, como a profesionales.
10. **Ayudar a los y las profesionales sanitarios** en el desarrollo de su propia involucración con una atención más afectivo-efectiva.

Para ello, el impulsor del Modelo de Atención Afectiva-Efectiva, Albert J.Jovell⁶¹ propone una serie de principios y valores básicos para la humanización de la asistencia sanitaria:

- **Empatía.** Para ponerse en el lugar de otra persona y comprender la situación, las necesidades y las preferencias de los demás.
- **Humanidad y afectividad.** Para actuar recordando que la persona atendida es mucho más que su enfermedad.
- **Vocación.** Para prestar en todo momento el mejor servicio de acuerdo a las circunstancias.
- **Ética.** Combinando la máxima competencia profesional desde el punto de vista técnico con el valor moral de la atención.
- **Confianza.** Para que sea posible comunicar, conocer y cuidar.
- **Seguridad.** Para que una atención más próxima sea siempre compatible con una atención efectiva.
- **Dignidad.** Para que los pacientes se sientan respetados.
- **Calidad.** Para lograr los mejores resultados en salud tratando la enfermedad y cuidando a la persona.
- **Responsabilidad.** Para que desde la información y la formación los pacientes tengan capacidad de voto y sepan ejercerlo.
- **Equidad.** Para facilitar la accesibilidad y un trato justo y no desigual a todas las personas.

Medicina basada en el valor

La medicina basada en el valor trata sobre la necesidad de aportar resultados clínicos, salud con la máxima calidad y seguridad, pero con los mínimos costes. En el artículo sobre 'Cuáles son las implicaciones de una atención sanitaria basada en el valor'⁶² Nacho Vallejo Maroto explica que en las últimas décadas la medicina basada en la evidencia ha sido una referencia constante en la actividad de los profesionales

sanitarios, pero en los últimos tiempos, ha surgido con fuerza desde el ámbito norteamericano, la medicina basada en el valor.

Para ello Michael E. Porter, profesor de la Harvard Business School, estudió sobre el modelo organizativo norteamericano poco centrado en las necesidades de los pacientes. Observó la ausencia de indicadores que midieran el valor aportado a la salud de las personas y que las actividades clínicas se remuneraran por el volumen de trabajo, independientemente de los resultados en salud proporcionados. Según Porter, lograr un alto valor para los pacientes debe convertirse en el objetivo primordial de la prestación de los servicios de salud, consiguiendo un valor definido en términos de resultados en salud, por el gasto realizado.

Porter defiende que búsqueda de resultados en salud, objetivo que importa a los pacientes, debería ser un elemento dinamizador que beneficie los intereses de todos, y que aumente la sostenibilidad económica de los sistemas sanitarios. Para ello, es necesario que el valor de la atención en la salud se mida por los resultados logrados y no por el volumen de los servicios entregados, y que se haga en términos de eficiencia. Por otra parte, cuestiona la reducción de costes sin tener en cuenta resultados alcanzados.

Porter propone a los médicos a que la asistencia sanitaria debe vertebrarse en torno a tres propuestas fundamentales:

1. El objetivo de la práctica clínica debe ser mejorar la salud de las personas.
2. La asistencia debe organizarse en función de los diagnósticos de los pacientes y de los ciclos propios de las enfermedades.
3. Se deben medir los resultados en salud, ajustados por riesgo y por coste.

La Sociedad Europea de Radiología⁶³ (ESR) está trabajando en este sentido, para dar respuesta a la evolución de los sistemas sanitarios europeos en general y la tendencia dentro de la radiología para pasar de la práctica basada en el volumen a los valores en particular. El concepto de atención médica basada en el valor define 'valor' como los resultados de salud logrados por los pacientes en relación con los costos de lograrlos. En este marco, las mediciones de valor comienzan al inicio del proceso terapéutico. Actualmente, se ignora todo el proceso de diagnóstico y se considera solo si es la causa de errores o complicaciones, y tendría que considerarse el diagnóstico de la enfermedad como un primer resultado en las actividades interrelacionadas de la cadena de atención médica. Para ello desde la ESR se proponen métricas para medir la calidad de los diagnósticos de los radiólogos y las diversas formas en que proporcionan valor a los pacientes, a otros especialistas médicos y a los sistemas de salud en general. La ESR cree firmemente que la radiología basada en el valor es un complemento necesario del concepto de medicina basada en el valor.

El perfil profesional del médico del futuro⁶⁴, se puede resumir en estos 10 puntos:

- Que trate enfermos, no enfermedades.
- Con actitud crítica
- Comunicador y empático
- Responsable individual y socialmente
- Que tome buenas decisiones para el paciente y para el sistema
- Líder del equipo asistencial
- Competente, efectivo y seguro
- Honrado y confiable
- Un médico comprometido con el paciente y con la organización
- Un médico que vive los valores del profesionalismo

3.1.7. FORMACIÓN EN MARCA PERSONAL

Por lo que respecta a la formación recibida en comunicación y en concreto en Personal Branding, se proporciona muy poca o ninguna formación dentro de los planes de estudio oficiales de Medicina⁶⁵, sobre Marca Personal y como construirla, y en el contexto actual resulta fundamental la formación en esta área para lograr posicionarse y lograr los objetivos profesionales relacionados con la reputación, visibilidad y posicionamiento.

3.2. DAFO ACTUAL DE LA RADIOLOGÍA

El informe publicado por la SERAM, 'La Radiología en el siglo XXI: Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades'⁶⁶ realizado por los miembros de las diferentes secciones y filiales ofrece un análisis DAFO detallado de la profesión que permite conocer las fortalezas y debilidades, y por otra parte señala las oportunidades y amenazas a partir de los factores externos.

Con este análisis se obtiene información relevante para reflexionar y plantear un plan de acción. Este conocimiento en profundidad de la especialidad proporciona un enfoque de la profesión de forma integral, desde enfoque interno y externo.

[ANÁLISIS INTERNO → Debilidades y Fortalezas](#) | [ANÁLISIS EXTERNO → Amenazas y Oportunidades](#)

DEBILIDADES

Elevado coste del equipamiento. La Radiología, aunque no constituya más que una pequeña parte del gasto sanitario, utiliza equipos de coste muy alto lo que hace que la adquisición y reemplazo de estos haya acabado en manos de las instituciones sanitarias, públicas y privadas. La adquisición de cada equipo es siempre objeto de intenso escrutinio por parte de aquellos que tienen en última instancia que costearlos y los criterios económicos o de otra índole han ido adquiriendo cada vez más relevancia frente a los técnicos. Eso, unido a la falta de formación de los radiólogos en gestión y compra de tecnología, ha tenido dos consecuencias:

- El desplazamiento a los radiólogos, no ya del poder de decisión, sino de la mera influencia en la selección del equipamiento y de los productos con los que trabajamos.
- Los equipos son mantenidos en uso mucho más allá de su periodo de amortización, generando problemas de obsolescencia tecnológica que afectan significativamente a la calidad del servicio, la seguridad del paciente e incluso la propia cartera de servicios de las unidades de Radiología.

Dependencia y falta de visibilidad. El radiólogo no tiene, en general, pacientes propios, sino que depende de otros especialistas clínicos que son los que se los remiten y de los que en última instancia depende. El propio paciente no es en general consciente no ya de la importancia, sino incluso de la presencia del radiólogo en el proceso de gestión de su enfermedad. Ello coloca al radiólogo en una absoluta dependencia de los clínicos y de los gestores y en una posición de invisibilidad frente al paciente.

Autismo. La naturaleza reflexiva de su trabajo y la sobrecarga asistencial ha hecho que muchos radiólogos busquen el aislamiento para poder realizar su trabajo con más comodidad. Eso conduce a veces a ver al clínico o al paciente como alguien molesto, y a huir del contacto con ellos o de cualquier tipo de empatía con sus necesidades. En consecuencia, el radiólogo sufre siempre la tentación de no implicarse en los procesos clínicos y en la gestión de las enfermedades, aislándose en sus salas de lectura de los problemas de pacientes y clínicos. Esto, en la práctica, supone abandonar en manos de estos últimos la gestión final del trabajo del radiólogo.

Ausencia de influencia. El éxito de la Radiología en los últimos 20 años ha hecho que los radiólogos sean profesionales muy solicitados, muy ocupados, con excelentes oportunidades de trabajo y una relativamente buena remuneración. No han tenido ni el tiempo ni la necesidad de buscar otras alternativas a un trabajo que en muchos casos les llena su vida. Esto ha tenido como consecuencia indeseada una presencia escasa en los centros de decisión tanto en términos absolutos como relativos. Apenas hay radiólogos en los cargos políticos de decisión, no ya en la administración pública o sanitaria, sino en los propios órganos de gestión de los médicos. La proporción de radiólogos entre los médicos que se dedican a la política o la gestión sanitaria u hospitalaria es muy baja por lo que los puntos de vista y necesidades de la Radiología apenas son contemplados cuando se trata de gestionar el trabajo y el equipamiento de los radiólogos. Por el mismo motivo, la presencia de radiólogos en la universidad, o la de la Radiología en los planes de estudio están muy lejos del papel que esta juega en la medicina actual. Los radiólogos, además, investigan menos que otros colegas médicos, y cuando lo hacen habitualmente tienen una posición subordinada en los proyectos. La falta de motivación o de necesidad para investigar hace que dedicarse a ella sea casi una cuestión de prurito personal

Lagunas de formación. Esa falta de tiempo y de necesidad ha hecho que los radiólogos centren su formación en las habilidades interpretativas descuidando otras habilidades transversales que son importantes en su trabajo. La formación en gestión o en calidad es en general inexistente. La mayor parte de los radiólogos no tiene ni siquiera conciencia de los aspectos económicos de su trabajo más allá del pago de su salario. Debido a la costumbre de trabajar aislado el radiólogo carece en general de habilidades de comunicación o de cultura de liderazgo y es poco hábil transmitiendo lo que hace al exterior o 'vendiendo' lo que hace. En España además, existe un problema de formación en el principal colaborador del radiólogo, el Técnico de Imagen Diagnóstica. Debido al bajo perfil académico establecido por las autoridades educativas para acceder a la formación como técnico, la inmensa mayoría de ellos salen de las escuelas de formación con conocimientos absolutamente insuficientes para desempeñar su trabajo requiriendo una formación adicional. El perfil del técnico medio se ve afectado también por la integración de su formación dentro de la formación profesional, privando a la Radiología de la posibilidad de contar con colaboradores con perfil de graduados universitarios, con una formación básica más avanzada.

Fragmentación. La creciente complejidad de la Radiología ha conducido a la subespecialización como sistema de aumentar la eficacia y calidad del trabajo del radiólogo. Ello ha acarreado como consecuencia indeseada una notable fragmentación y heterogeneidad de la Radiología y, a veces, una pérdida de la conciencia de pertenecer a una profesión común. A nivel de instituciones profesionales, las diferentes asociaciones que representan las subespecialidades se han alejado unas de otras debido a la diferencia de intereses, poniendo a veces más énfasis en lo que les separa que dando valor a la especialidad común y haciendo a veces difícil lograr la unidad necesaria para promover acciones de defensa o promoción de la Radiología en su conjunto. Esa cultura de fragmentación se extiende a las asociaciones de ámbito territorial como las filiales de la SERAM, que tienden a centrarse en sus actividades locales, sin establecer vínculos de colaboración con las secciones de subespecialidades o con otras filiales para desarrollar proyectos comunes.

Falta de desarrollo normativo. La Radiología es una especialidad moderna que ha evolucionado de forma vertiginosa en pocas décadas. Por ello existe una desproporción creciente entre el desarrollo normativo referente a la especialidad y sus competencias, y la práctica médica habitual. En España, aunque existe una Carrera Profesional, no existe

un sistema de acreditación de las competencias profesionales o de su mantenimiento. Ni siquiera existe una definición actualizada de las competencias del radiólogo, más allá de un plan formativo de la especialidad que va quedando más obsoleto cada año. Tampoco existe una definición de las competencias de las subespecialidades ni un sistema de acreditación de la competencia profesional en ellas. Esta carencia se da también a nivel europeo donde la UEMS sólo reconoce dos subespecialidades dentro de la Radiología, que son la Radiología Vascul y la Neurorradiología.

Sobrecarga asistencial. El aumento de la productividad de los equipos y de la demanda de pruebas radiológicas hace que el número de radiólogos formados sea insuficiente para darle respuesta y mantener la continuidad asistencial. Las listas de espera de las pruebas radiológicas han aumentado al igual que la presión sobre el radiólogo para aumentar su productividad primándola sobre la calidad. Ello es fuente de errores de interpretación, tanto falsos negativos como falsos positivos que conducen a incrementar el gasto debido a las pruebas en cascada generadas. El radiólogo es un profesional usualmente muy ocupado y carente de tiempo para cualquier actividad más allá del trabajo interpretativo. Como consecuencia el radiólogo ha sucumbido con frecuencia a la tentación de centrarse en las técnicas de imagen de alto valor añadido en detrimento de las demás. Así no es infrecuente observar el abandono del informe de la radiología simple, o de la ecografía. Esta sobrecarga tiene otras consecuencias como la desmotivación del radiólogo, o la dejación de funciones médicas no estrictamente interpretativas, como la participación en órganos de gestión de las estructuras sanitarias o en los foros de toma de decisiones asistenciales como los comités.

FORTALEZAS

Un buen producto. La Radiología es uno de los pilares de la moderna Medicina: se calcula que el 85% de los diagnósticos se basan actualmente en técnicas radiológicas. Es una especialidad que resuelve problemas, que aporta soluciones. Además, proporciona una continuidad asistencial 24x7. La aportación de los radiólogos a los comités multidisciplinares y de la Radiología a las guías clínicas es fundamental e imprescindible. La Radiología está en el centro del proceso clínico. La Radiología es además muy eficiente, obteniendo excelentes resultados con unos costes relativamente moderados, especialmente si se considera el coste de la Radiología por paciente. Permite asimismo realizar procedimientos intervencionistas mínimamente invasivos que sustituyen a procedimientos quirúrgicos costosos y complejos.

Organización. Los servicios de Radiología se caracterizan por una notable capacidad de trabajo en equipo y de colaboración intra y extradepartamental. Son servicios en general bien organizados, con capacidad de autogestionarse y de utilizar adecuadamente los recursos de los que disponen.

Formación. Los radiólogos son profesionales bien formados. Salen de la residencia con un elevado grado de competencia profesional y se adaptan con facilidad a las innovaciones, especialmente a las técnicas y a los cambios en los procesos clínicos. Tienen un elevado interés en su formación y le dedican una parte importante de su tiempo.

Apoyo de la industria. Las empresas relacionadas con la Radiología se cuentan entre las más importantes, poderosas e influyentes de las corporaciones industriales. Todas ellas además tienen interés en el desarrollo de la Radiología y apoyan tanto a los radiólogos como a las sociedades radiológicas en la promoción de la formación y la investigación en Radiología. Posición dominante Los radiólogos seguimos siendo, a pesar de los conflictos de competencias con otras especialidades, la especialidad dominante en todas y cada una de las áreas y modalidades de exploración que utilizamos.

AMENAZAS

Externalización. La telerradiología es una excelente herramienta que, bien utilizada, permite incrementar la productividad y la calidad del trabajo del radiólogo, así como mejorar la continuidad asistencial de los servicios de Radiología, tanto en el tiempo como en el espacio. Sin embargo la telerradiología también tiene su lado oscuro y es que puede ser utilizada para la externalización de servicios con fines meramente económicos que, en último extremo, pueden conducir a la eliminación del radiólogo de los centros de obtención de imagen. Igualmente, al extender el mercado radiológico globalmente, el incremento de la oferta permite hacer descender el precio del informe radiológico hasta niveles que sólo permitan que estos sean realizados por radiólogos con formación inadecuada en países en vías de desarrollo, de forma similar a lo que ha ocurrido, en otro campo de la economía, con las empresas de fabricación de calzado deportivo.

Planes de formación inadecuados. El plan de formación hasta ahora vigente en España ha permitido obtener generaciones de excelentes radiólogos. Si hubiese que señalar un déficit de este plan de formación podría señalarse su duración relativamente escasa, cuatro años frente a los cinco predominantes en Europa occidental, que no permitía perfilar la formación del residente hacia una subespecialidad, algo de interés en un entorno en el que la subespecialización adquiere cierta importancia. Sin embargo, el cambio del plan de formación hacia un modelo troncal abre un gran interrogante sobre el futuro de un currículo formativo que ha dado hasta ahora excelentes resultados. El posible impacto del nuevo sistema sobre el número de residentes en formación y sobre la calidad de la formación preocupa a todos los implicados en la formación especializada.

Falta de recursos. Las situaciones de crisis económicas afectan a la adquisición y renovación del equipamiento y a la introducción de nuevas tecnologías, incrementando la obsolescencia de los equipamientos. Asimismo, la contratación de radiólogos se ve limitada en tiempos de crisis. El mayor control del presupuesto ha conducido también a la creación de centrales de compras, en las que priman los criterios económicos sobre los técnicos, con la consiguiente pérdida de influencia de los radiólogos en la adquisición de los equipos.

Conflictos de competencias. Existe un interés creciente por parte de otros especialistas médicos por algunas técnicas que forman parte de las competencias básicas de la Radiología. Algunos ejemplos, entre otros, de estas áreas fronterizas en disputa son:

- La ecografía es el objeto de deseo de muchas especialidades que aprovechan el apoyo de la industria para acceder a los equipos al margen de los circuitos oficiales que los radiólogos están obligados a usar.
- Los cirujanos vasculares han aprovechado su posición dominante en la gestión de los pacientes para desplazar a los radiólogos vasculares de las técnicas de intervencionismo endovascular.
- La imagen cardiaca es objeto de un conflicto de competencias con la especialidad de Cardiología.

Criterios inapropiados de los gestores. La presión de la necesidad de resultados y las limitaciones de los recursos económicos hacen que los administradores tengan interés en mostrar resultados inmediatos de su gestión. Eso ocurre especialmente en la sanidad pública, en la que las elecciones marcan los tiempos para fijar los objetivos. Debido a ello, prima el interés por el corto plazo, careciendo en general de planes estratégicos a medio o largo plazo. Por el mismo motivo, el interés de los gestores se centra en

resultados que sean fácilmente mensurables, centrándose en la cantidad, en la productividad bruta. La calidad es, en el mejor de los casos, un objetivo secundario, y en la mayor parte de los casos está absolutamente ausente de los objetivos estratégicos de los gestores sanitarios.

OPORTUNIDADES

Otras formas de trabajar. Se impone un cambio de mentalidad en las nuevas generaciones de radiólogos para afrontar los retos actuales. Nuevos métodos de trabajo y de relación que nos hagan imprescindibles. Para ello el radiólogo debe adoptar un papel más activo en la asistencia y aumentar su visibilidad. Algunas iniciativas en este campo pueden ser:

- Radiología como puerta de entrada en el sistema. Eso supone establecer una relación con los médicos de primaria para recibir de ellos directamente las consultas, adoptar un papel activo en la decisión de las exploraciones a realizar para resolver cada problema clínico y finalmente remitir al paciente, con las conclusiones de su protocolo diagnóstico completo, de vuelta al médico de primaria o al especialista correspondiente.
- Aumentar la relación con los pacientes. Eso supone hacerse ver por ellos: presentarse, entregarles sus informes o informarles oralmente de los resultados. O iniciativas más sencillas como rotular los nombres de los radiólogos en las unidades de exploración.
- Estrategia de tela de araña. Supone colocar radiólogos dentro de cada uno de los servicios clientes, de manera que por una parte contribuyan a la mejora del proceso de toma de decisiones en estos servicios y, por otra parte, los radiólogos sean vistos como miembros de los servicios clínicos que resuelven problemas en vez de como elementos ajenos con los que hay que discutir cualquier servicio que se les solicita.

Nuevos retos en formación. La formación en Radiología en la Universidad está muy por debajo del papel que juega la especialidad en la Medicina actual. Es preciso implicar a cada vez más radiólogos en la formación pregrado, abrir los servicios de Radiología a los alumnos para que los conozcan y conozcan la especialidad.

Los radiólogos poseen un excelente conocimiento de sus áreas de interés y les gusta, por lo general, enseñar. Es preciso explorar nuevas vías de sacar rendimiento a esas circunstancias. La colaboración con profesionales de otras especialidades es una forma de hacerlo, dado el enorme interés que esos profesionales tienen por los conocimientos de los radiólogos. En España no existe un sistema de acreditación de la formación en subespecialidades de la Radiología ni tampoco de recertificación. Las sociedades científicas, como la SERAM tienen la capacidad técnica y el conocimiento para promover un sistema de certificación en ambos campos que podría ser la base o el modelo para un futuro sistema de acreditación oficial. La SERAM dispone ya de un nuevo reglamento de certificación que puede ser empleado con esa intención.

No existe tampoco un desarrollo competencial de la profesión del radiólogo. La importancia que tiene su elaboración para la definición del futuro de la profesión hace imprescindible que las sociedades científicas, tanto a nivel nacional como internacional, se impliquen en su desarrollo.

Investigación. La investigación en Radiología es escasa, por lo que existe un amplio campo de oportunidades de desarrollar proyectos de investigación. La existencia de un amplio abanico de ayudas que incluyen las becas oficiales, entre las que destaca un importante fondo de ayudas a la investigación de la Comunidad Europea, o las proporcionadas por la propia SERAM, hacen que la posibilidad de conseguir apoyo a cualquier proyecto bien elaborado sea alta. La industria, por otra parte, dispone de

líneas de investigación que pueden estar al alcance de los radiólogos que estén interesados en colaborar.

Entramado profesional. La Radiología tiene un potente entramado asociativo en torno a la SERAM, con sus secciones y filiales y sus relaciones internacionales que contribuyen a la vertebración de la especialidad. Ello permite desarrollar iniciativas con impacto que contribuyan al desarrollo profesional de la Radiología. Las herramientas de relación con los medios de la SERAM permiten maximizar la influencia de esas iniciativas tanto en el entorno profesional como entre el público. Ejemplos de iniciativas que se pueden acometer son las guías clínicas y las tomas de posición. Hay campos en los que las tomas de posición de la SERAM pueden tener un importante impacto profesional, como en la introducción de nuevas tecnologías, normas para promover la eficiencia, códigos de buenas prácticas, etc. Algunos aspectos importantes de la profesión que se deben abordar con cierta urgencia son las prácticas de telemedicina o la relación con la Medicina Nuclear, entre otros.

Participación en la gestión. La participación de los radiólogos en las estructuras de gestión, tanto sanitaria como administrativa o política, actualmente muy escasa, es una necesidad imperiosa si se desea tener el control del propio trabajo. Eso precisa de cambios en la actitud y en los valores de los radiólogos y formación en habilidades de gestión y relación, que deben ser potenciadas en los planes formativos.

3.3. RECOMENDACIONES SOBRE EL USO DE INFORMACIÓN MÉDICA Y EL EJERCICIO DE LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN EN LAS REDES SOCIALES

El Consejo de Colegios de Médicos de Cataluña (CCMC), corporación que agrupa a los cuatro colegios de médicos catalanes (Barcelona, Girona, Lleida y Tarragona), ha publicado un decálogo con recomendaciones básicas para el uso de las redes sociales por parte de los facultativos.

El CCMM manifiesta que estos diez puntos apelan a la responsabilidad de los médicos para hacer compatibles los derechos a la información y de expresión en temas profesionales, médicos o de salud con los derechos a la intimidad y confidencialidad del paciente, según destaca la organización. Además incide en que los médicos no pueden obviar nunca su condición y, por tanto cuando usan las redes sociales están obligados a observar y cumplir las normas de su Código de Deontología⁶⁷.

Según la última encuesta sobre uso de las redes sociales entre sus colegiados, el 61% de los médicos en utilizan alguna o más de una de manera habitual. La más utilizada es Facebook (56%), seguida de Twitter (29%), LinkedIn (25%) e Instagram (15%).

Las 'Recomendaciones sobre el uso de información médica y el ejercicio de libertad de expresión en las redes sociales'⁶⁸ del CCMC son las siguientes:

1. En el entorno digital en general y en las redes sociales en particular son igualmente válidos los principios de la ética y la deontología médica, así como las leyes que regulan la comunicación. La responsabilidad que se deriva de un acto médico presencial es igual que la que se deriva de los contenidos que se difunden en las redes sociales.
2. La información en los medios sociales debe ser clara, verídica, ponderada, comprensible, de calidad y fiable. Además, debe tener un objetivo claro en beneficio de la salud.

3. Lo que se publica a través de cualquier medio debe garantizar la privacidad y la confidencialidad de la información relacionada con los pacientes (ya sea texto como imágenes). Hay que asegurarse de que ningún paciente podrá ser nunca identificado.
4. A pesar de tener la autorización del paciente para revelar su identidad, no es obligatorio hacerlo.
5. Hay que evitar dar consejos directos a pacientes a través de las redes. La información que se difunde no es equiparable a una consulta médica y, por tanto, sólo debería ser divulgativa, informativa y de carácter general.
6. Hay que evitar comentarios que puedan afectar negativamente el prestigio de la profesión médica.
7. Hay que tener en cuenta que las críticas a una institución sanitaria, aunque puedan ser legítimas, pueden perjudicar también las personas que son tratadas y confían.
8. Las discrepancias entre médicos no se deben dirimir en el espacio público ni pueden comportar el desprestigio público de un compañero o compañera de profesión.
9. En las redes sociales, hay que ser prudente con la publicación de contenidos, tanto en ámbitos profesionales como personales.
10. Hay que tener presente que, para los pacientes en particular y para la sociedad en general, un médico nunca deja de serlo.

3.4. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A RADIÓLOGOS DE PRESTIGIO

Se han realizado entrevistas en profundidad a tres médicos especialistas en radiodiagnóstico de reconocido prestigio dentro del ámbito nacional y con diferentes características profesionales para conocer su opinión y conocimiento del concepto de Personal Branding.

ENTREVISTA AL DR. MANUEL ESCOBAR AMORES

El Dr. Escobar es Médico Especialista en Radiodiagnóstico, actualmente trabaja en el sistema sanitario público como Director Clínico de Diagnóstico por la Imagen y Medicina Nuclear del [Hospital Universitario Vall d'Hebron](#), y también dispone de una dilatada experiencia en el sector privado. Es miembro de las sociedades científicas: European Society of Radiology (ESR), la Sociedad Española de Radiología Médica (SERAM) y Vicepresidente de la Sociedad Catalana de Radiologia i Diagnòstic per la Imatge (SCRD).

CUESTIONARIO

Cree que los pacientes son conocedores de la figura del médico radiólogo, conoce sus funciones, habitualmente el radiólogo interactúa con el paciente? Piensa que el radiólogo se debería hacer más visible al ciudadano?

ME: Uno de los problemas de los radiólogos es su invisibilidad, y esta es una preocupación de las sociedades de radiología, tanto de la española, como la de la catalana. Es vital que el ciudadano conozca al radiólogo y su tarea, pero aún no ha habido los liderazgos que lo hagan posible.

Utiliza usted las redes sociales? Existen redes sociales exclusivas para la utilización de profesionales?

ME: Sí, utilizo Twitter, LinkedIn y Facebook. Profesionalmente utilizo Twitter y LinkedIn, y Facebook por temáticas personales. En cuanto si en las sociedades disponemos de redes sociales exclusivas para radiólogos o médicos, la respuesta es no, no hay ninguna herramienta de comunicación específica, utilizamos el Twitter o LinkedIn y desde allí se crean las redes entre los profesionales que nos interesan.

Cuando usted publica en las redes sociales, piensa que las está dirigiendo a un público en concreto?

ME: No, no publico pensando a quien va dirigido, pero tengo claro que mucha gente lo puede ver, intento pensar no exclusivamente en la comunidad de radiólogos, si no en un público más amplio,

por ejemplo publiqué la noticia del proyecto de humanización del TAC del l'Hospital Universitario Vall d'Hebron pensando que sería de interés para muchas personas, pero la realidad es que no tengo una planificación, resulta un esfuerzo adicional hacer estas publicaciones, por lo que no las hago muy a menudo.

Sobre la huella digital, que como seguramente sabe, no se tiene, se deja, con las acciones que hacemos los demás perciben y se crean una imagen de nosotros. Es consciente de que dejamos una huella digital en la red?

ME: Soy consciente de que lo que hacemos en las redes deja un rastro, soy cuidadoso con mis publicaciones y todo lo que he posteado se puede enseñar.

Siendo usted un directivo, se siente libre para publicar contenidos?

ME: Si, aunque yo me auto censuro, un directivo debe hacerlo, antes de hacer una publicación me lo pienso y la analizo. No me supone ninguna dificultad. Mantengo mi manera de hacer, y soy consciente de lo que yo publico tiene un rastro. Por ejemplo, yo soy radiólogo y ex-paciente oncológico, pues se publicó en La Vanguardia un artículo sobre este tema, y lo que yo pueda expresar al respecto puede tener un elevado impacto en los pacientes y soy consciente de ello.

Cree que usted mantiene su esencia personal en sus publicaciones?

ME: Si, por descontado, aunque mis publicaciones siempre casi siempre están relacionadas con temas de salud, o sobre pacientes, y no toco temas políticos. No me siento limitado en expresar mi opinión sobre un tema, pero intento que lo que publico tenga sentido, ya que soy consciente que todo lo que publicamos en las redes sociales deja un rastro.

Tiene conciencia de que con sus acciones está creando su Marca Personal?

ME: No, no he tengo una estrategia en este sentido, ni mis acciones están planificadas. Me hice una cuenta de Twitter por que me lo pidió el Departamento de Comunicación del Hospital Vall d'Hebron por darle más difusión a la noticia del nuevo TC, y luego lo he ido utilizando esporádicamente, reconozco que es importante hoy en día, pero no lo estoy trabajando debido a la falta de tiempo.

En general, cree que los radiólogos jóvenes son más activos en la participación en las redes sociales, comparten más contenidos sobre temas profesionales?

ME: No, he observado que los más activos no son los más jóvenes, de hecho los más activos tienen entre 40 y 50 años y tienen interés. De hecho mi percepción es que la gente joven está bastante desmotivada y priorizan su vida privada.

Piensa que dentro de la formación de un médico se debería proporcionar información sobre Personal Branding?

ME: Si. Aunque dentro de los planes de estudios universitarios de momento no se imparte, pero si que desde nuestro hospital a partir de este año 2018, se está ofreciendo formación sobre el manejo de las redes sociales para el personal médico y sanitario. Pienso que es importantísimo que los profesionales de la salud reciban formación específica en el uso de las redes sociales.

Por el conocimiento que tiene, la imagen que le llega (la marca) de los radiólogos con presencia en las redes sociales, coincide con la imagen que tiene de ellos personalmente?

ME: Si, coincide. Mediante el tono que se utiliza, la manera de expresarse se intuye su personalidad, de hecho he tenido la ocasión de comprobarlo y efectivamente ha coincidido la imagen proyectada en las redes sociales, con la que posteriormente he conocido personalmente, tanto en positivo, como en negativo.

Hoy día también mediante las redes sociales se establecen contactos profesionales con personas que no conocemos en directo, pero por su actividad en la red puedo intuir que sea interesante contactar. Las redes nos ayudan a conocer y contactar con profesionales para ofrecerles trabajo, y esto ya hace años que lo venimos haciendo. También mediante las redes sociales recibo cada día peticiones de trabajo y CV de profesionales del mundo de la radiología que yo derivo al departamento de recursos humanos.

Piensa que hay diferencias en el interés de crear una marca personal si un radiólogo realiza su actividad profesional en la medicina privada o pública?

ME: Si, sobre todo en los propietarios de centros privados, es la manera de hacerse más visibles y captar más clientes. Hay una intención más comercial y de venta de producto. En cambio en la pública se hacen visibles de otra manera, además no existe la necesidad de buscar clientes como en los centros privados.

Cree que una participación activa le puede aportar a usted algún beneficio?

ME: Si, sobre todo por el tema de la visibilidad, como hemos comentado al principio los radiólogos somos bastante invisibles, y hoy en día la visibilidad está en las redes sociales. Todos estamos inmersos en múltiples tareas, y esta es una más que la dejamos y no nos resulta fácil.

ENTREVISTA A LA DRA. MARÍA JOSÉ BENGOCHEA FAJARDO

La Dra. Bengoechea es Médico Especialista en Radiodiagnóstico y actualmente es la Directora de Telediagnóstico del [Institut de Diagnòstic per la Imatge](#), empresa pública de la Generalitat de Catalunya dedicada al diagnóstico por la imagen. Es Diplomada en Medical Radiodiagnosis por el Royal College of Radiologists de Gran Bretaña y Especialista en radiodiagnóstico en el University Hospital of Wales del Reino Unido. Es miembro de las sociedades: European Society of Radiology (ESR), la Sociedad Española de Radiología Médica (SERAM) y de la Sociedad Catalana de Radiología y Diagnóstico por la Imagen (SCRD).

CUESTIONARIO

Cree que los pacientes son conocedores de la figura del médico radiólogo, conoce sus funciones, habitualmente el radiólogo interactúa con el paciente? Piensa que el radiólogo se debería hacer más visible al ciudadano?

MJB: No, los pacientes no conocen a la figura del radiólogo y muchos ni siquiera saben que es un médico, los pacientes no suelen ver al radiólogo en la mayoría de las pruebas, excepto en las ecografías y en algunos procedimientos intervencionistas, el médico no le explica, ni le cuenta nada, si no que son los técnicos o administrativos los que tienen contacto con los pacientes, y de hecho confunden al técnico con el médico en muchas ocasiones.

Creo que sería muy positivo que esto cambiara y los pacientes tuvieran acceso a hablar con el médico, pues tienen derecho a poder preguntar y ser informados directamente por su médico radiólogo, desde en que consiste la prueba, hasta cual es su impresión al terminar la exploración, como cualquier otro médico. Los servicios de radiología tradicionalmente han sido muy herméticos y cerrados al paciente, creo que sería importante explicar a los pacientes que es un radiólogo y cual es el papel del radiólogo respecto a su enfermedad y darle la oportunidad de que el paciente pueda hablar con el radiólogo que lleva su caso en ese momento o en otro, si así lo desea. Debería haber más comunicación entre el paciente y el médico radiólogo.

Utiliza usted las redes sociales? Existen redes sociales exclusivas para la utilización de profesionales?

MJB: Si, tengo LinkedIn, Instagram, Twitter y Facebook. Profesionalmente utilizo LinkedIn, se que Twitter también se utiliza con fines profesionales, pero yo no lo utilizo, veo más LinkedIn como la red más adecuada para contenidos profesionales. Y en LinkedIn encuentro publicaciones de profesionales que me interesan.

No hay dentro de las sociedades redes exclusivas, las páginas web de la sociedad española de radiología y de la sociedad catalana, son fuentes de información, pero no foros de comunicación y debate, en la sociedad española si que existe uno, pero no es de uso extensivo, es muy limitado.

Cuando usted publica en las redes sociales, piensa que las está dirigiendo a un público en concreto?

MJB: Cuando publico en LinkedIn, lo hago sobre temas que me interesan, hay temas que son muy específicos para radiólogos, que la comunidad radiológica lo va a leer, y otros temas que me interesan como la calidad y la gestión emocional, que me parecen que pueden ser buenos para todos, más que ir a individuos en concreto, va a diferentes colectivos.

Sobre la huella digital, que como seguramente sabe, no se tiene, se deja, con las acciones que hacemos los demás perciben y se crean una imagen de nosotros. Es consciente de que dejamos una huella digital en la red?

MJB: Sí, soy consciente que lo que publico deja rastro y antes de publicar lo pienso y valoro, no es un acto impulsivo.

Siendo usted una directiva, se siente libre para publicar contenidos?

MJB: Sí, me siento libre y no siento limitación por tener un cargo directivo, en este sentido mi comportamiento no ha cambiado, pues antes ya valoraba la publicación de contenidos.

Cree que usted mantiene su esencia personal en sus publicaciones?

MJB: Sí, publico lo que creo de interés y me gusta.

Tiene conciencia de que con sus acciones está creando su Marca Personal?

MJB: Sí, soy consciente de que con lo que publicas en las redes sociales dejas una marca personal. Es lógico, pues publicas sobre tus áreas de interés y/o conocimiento, con lo cual se te acaba asociando con temas que te gustan o en los que eres experto.

En general, cree que los radiólogos jóvenes son más activos en la participación en las redes sociales, comparten más contenidos sobre temas profesionales?

MJB: No, la gente más joven es más activa en redes sociales, desde la vertiente más social, pero no compartiendo conocimiento, no tienen la seguridad de la comunicación del conocimiento. La participación tiene más que ver con la inquietud y el conocimiento. Creo que la gente joven es más lectora que introductora de temas.

Piensa que dentro de la formación de un médico, debería proporcionar información sobre Personal Branding?

MJB: Yo creo que la esta formación se debería impartir desde el colegio, que se enseñe un buen uso de internet y las redes sociales. En la Universidad ya deberían dominar el tema.

Por el conocimiento que tiene, la imagen que le llega (la marca) de los radiólogos con presencia en las redes sociales, coincide con la imagen que tiene de ellos personalmente?

MJB: Sí, la mayoría de las veces coincide la imagen que percibo por las redes sociales, con la que la persona da en la vida real. Aunque yo prefiero guiarme por la vida real.

Piensa que hay diferencias (en el interés de crear una marca personal) si un radiólogo realiza su actividad profesional en la medicina privada o pública?

MJB: Yo creo que no, que no hay diferencia, hay personas investigadoras y comunicadoras en la privada y el pública. Yo conozco más el entorno público que el privado, y quizás se utiliza más con finalidades comerciales, pero yo no tengo esta percepción.

Cree que una participación activa le puede aportar a usted algún beneficio?

MJB: Sí y me gustaría participar más, lo positivo de participar es obtener más feedback tanto positivo, como negativo, si es interesante o no, lo que publico y obtener más puntos de vista diferentes y opiniones.

ENTREVISTA A LA DRA. PILAR MANCHÓN GABÁS

La Dra. Machón es Médico Especialista en Radiodiagnóstico. Actualmente es la Directora Asistencial y de la Unidad de Diagnóstico Integral de Patología Mamaria del Grup Manchón, importante grupo privado dedicado al diagnóstico por la imagen en Cataluña. Es Máster Internacional de Especialización en Mastología por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

CUESTIONARIO

Cree que los pacientes son conocedores de la figura del médico radiólogo, conoce sus funciones, habitualmente el radiólogo interactúa con el paciente? Piensa que el radiólogo se debería hacer más visible al ciudadano?

PM: El médico radiólogo es un especialista desconocido para el público en general. Nos van conociendo más pero aún no lo suficiente. El paciente no suele tener trato personal con el radiólogo, habitualmente el paciente habla con los técnicos y muchos pacientes piensan que ni siquiera somos médicos. Tampoco es conocida la profesión del técnico radiólogo por parte del paciente. Sería positivo que el paciente tuviese el conocimiento de los diferentes profesionales de la radiología y sus funciones, no somos una máquina de hacer fotos y emitir resultados. El desconocimiento de nuestra profesión no es proporcional el valor que realmente se le da a las pruebas diagnósticas.

Los radiólogos en las redes sociales somos menos que otros especialistas y participamos poco. Hay especialidades con más presencia, como por ejemplo pediatría, quizás un poco obligados por los propios pacientes/usuarios, los pacientes hoy en día demandan otras cosas que no les estamos dando en la consulta. Por ejemplo, en el caso de los niños, que acuden muy a menudo a la consulta del pediatra por pequeñas dolencias y revisiones periódicas, y son los propios padres demandan más información en internet y las redes sociales. También en patologías graves, los pacientes demandan más información de la que tienen en la actualidad. Cada vez recibo más preguntas online que no tendrían cabida si el paciente tuviera mejor información y comunicación con sus radiólogos.

Utiliza usted las redes sociales? Existen redes sociales exclusivas para la utilización de profesionales?

PM: Utilizo LinkedIn, Twitter, una página en Facebook, Instagram y también tengo un blog profesional. Tengo muy bien separado el tema profesional del personal. Aunque en los perfiles profesionales también se refleja de alguna manera la parte personal, tu personalidad no la puedes disociar, el concepto personal y profesional van de alguna manera juntos.

Cuando usted publica en las redes sociales, piensa que las está dirigiendo algún colectivo en concreto?

PM: A nivel profesional LinkedIn y Twitter creo que son las más adecuadas, y para pacientes Facebook. Instagram tiene mucho potencial y aunque la domino menos creo que debería mejorar mi perfil.

Sobre la huella digital, que como seguramente sabe, no se tiene, se deja, con las acciones que hacemos los demás perciben y se crean una imagen de nosotros. Es consciente de que dejamos una huella digital en la red?

PM: Sí, totalmente, con nuestras acciones nos definimos.

Siendo usted una directiva, se siente libre para publicar contenidos?

PM: Sí, me siento libre. Aunque antes de publicar siempre valoro el impacto que tendrá el contenido, como persona ya soy un poco así y no me cuesta mucho filtrar. Ser templado es una necesidad en las RRSS. Pienso que de cara a no perjudicar a la institución que represento debo ser consciente de que lo que publico lo podría que poder leer cualquiera, desde tu amigo a tu enemigo, compañeros de profesión, tus familiares o tus pacientes.

Cree que usted mantiene su esencia personal en sus publicaciones?

PM: Sí lo creo, el contenido que publicamos y como interactuamos nos define. Cuando haces amistades en las redes ves perfectamente su personalidad antes de conocerle personalmente y esa percepción virtual de tu personalidad suele coincidir con la real.

Tiene conciencia de que con sus acciones está creando su Marca Personal?

PM: Sí, soy totalmente consciente. Cuando empecé lo hice por mejorar la presencia en las redes de la empresa pero poco a poco me he dado cuenta que con cada acción que realizas refuerzas tu marca personal, en positivo o en negativo. Como he dicho, tu contenido te define.

Con el cambio tecnológico que estamos viviendo, con la aplicación de la inteligencia artificial y la robótica, creo que las habilidades humanas son las que más se van a valorar, y la marca personal puede ayudar a dar valor a la parte humana que las máquinas no pueden dar. Las competencias técnicas ya las tenemos y actualmente no se prevé que sobren radiólogos, ya que el déficit actual es muy grande. En el diagnóstico por imagen la presión asistencial es muy fuerte tanto en la pública como en la privada, estamos obligados a trabajar a un volumen alto. La tecnología supondrá un cambio de estrategia de trabajo, pero no van a sobrar radiólogos. Quizás puedan sobrar radiólogos que no se adapten al nuevo escenario centrado en el paciente, colaborador con los clínicos, con mejora en las comunicación interpersonal y al uso de las nuevas tecnologías. Todo ello requerirá un esfuerzo importante de aprendizaje.

En general, cree que los radiólogos jóvenes son más activos en la participación en las redes sociales, comparten más contenidos sobre temas profesionales?

PM: Yo creo que sí, los jóvenes aportaran pero todavía hay un cierto miedo a la exposición de las redes sociales. Es un escenario nuevo sin formación adecuada para su aprendizaje. Lo que ahora mismo más atrae de las RRSS es compartir conocimiento y eso ya es un excelente punto de partida.

Piensa que dentro de la formación de un médico, debería proporcionar información sobre Personal Branding?

PM: Sí, creo que es fundamental, junto con las habilidades de comunicación, habilidades para el trato humanizado al paciente. Hasta ahora esta formación está fuera del perfil curricular. Para mí es esencial la formación en este sentido. Hasta ahora en el perfil de médico se ha potenciado más la capacidad de memorizar datos, algo que con la inteligencia artificial está perdiendo el valor. Para el perfil curricular del médico del futuro habrá que tener sentido común, capacidad de trato con el paciente, capacidad de relación con otros clínicos y otras habilidades que hasta ahora no se han valorado y la Marca Personal es una más. Todas ellas inalcanzables para la inteligencia artificial. Es nuestro valor.

Por el conocimiento que tiene, la imagen que le llega (la marca) de los radiólogos con presencia en las redes sociales, coincide con la imagen que tiene de ellos personalmente?

PM: Creo que nos definimos bien como personas en las redes sociales y que coincide la imagen que se proyecta con la realidad. De todas maneras la baja participación de la mayoría de ellos dificulta esa marca personal. Los técnicos son mucho más activos en RRSS y exponen bien su perfil profesional cuando tienen altas capacidades técnicas. De ellos y de otros especialistas he aprendido a no tener miedo, ser honesto y ser generoso compartiendo el conocimiento que se posee.

Piensa que hay diferencias (en el interés de crear una marca personal) si un radiólogo realiza su actividad profesional en la medicina privada o pública?

PM: No tiene por qué. El paciente es paciente, sea medicina privada o pública. Nos debemos a él y ahora mismo divulgar información sanitaria también forma parte de nuestra actividad asistencial.

Cree que una participación activa le puede aportar a usted algún beneficio?

PM: Lo tengo muy claro, si es un beneficio. Da visibilidad a la profesión, a la institución que representas y al final a tu propia marca personal. Dejas de ser invisible. Siendo radiólogo tienes una profesión invisible. Nos conviene a todos aunque el más beneficiado es uno mismo, tu empresa puede cambiar con los años y tu marca siempre irá contigo.

No nos podemos quejar de que la radiología no tiene visibilidad si no trabajamos en este sentido como colectivo, como institución y como profesional. Hasta que no tengas la misma proyección pública que otras especialidades debemos hacer un gran esfuerzo por exponer el valor del diagnóstico por imagen en la asistencia sanitaria. Al fin y al cabo el 80% de los pacientes pasan por nuestros servicios.

RESUMEN DE LA INFORMACIÓN RELEVANTE DE LAS ENTREVISTAS

Sobre la visibilidad y el conocimiento de los médicos radiólogos:

Todos los entrevistados manifiestan que existe falta de visibilidad de la profesión, según su visión, los pacientes no conocen la figura del médico radiólogo, y todos ellos piensan firmemente que debería darse a conocer su función dentro de su proceso de la atención del paciente, explican que el desconocimiento de la profesión no es proporcional al valor que realmente se le da a las pruebas diagnósticas. Además también afirman que se debería ofrecer la posibilidad de consultar con el médico radiólogo en caso que el paciente tenga la necesidad.

Sobre las redes sociales y su presencia:

Todos ellos disponen de redes sociales activas en las que interactúan principalmente con otros profesionales de la radiología, dos de ellos lo hace de forma instintiva, sin ningún plan, y la tercera persona, si que tiene planificación de sus publicaciones. Coincide que la persona con una estrategia se dedica a la medicina privada, y las otras dos personas al sector público. También coinciden en que LinkedIn es la red que identifican y usan profesionalmente, aunque también usan otras, como Twitter, uso profesional y personal, Facebook de uso personal, y uno de ellos tiene un Blog, en que publica contenidos relacionados con la radiología de interés para pacientes y profesionales.

Explican que no existen redes sociales exclusivas para radiólogos, se comunican entre ellos mediante las RRSS abiertas, aunque en la página web de la SERAM hay un foro de uso exclusivo, manifiestan que no es de uso extensivo.

En cuanto si los radiólogos más activos son los más jóvenes, no creen que la edad sea un factor a la hora de una mayor participación, comentan que los más activos suelen ser de 40 a 55 años aproximadamente, con interés en hacerlo, los motivos pueden ser que los más jóvenes no tienen seguridad a la hora de compartir conocimiento, o por falta de

motivación, uno de ellos piensa que sí que hay más participación de radiólogos jóvenes, pero que aún un cierto miedo a la exposición de las RRSS.

Los tres entrevistados coinciden en que la imagen de las personas que se han conocido a través de las RRSS una vez desvirtualizados coincide con la que se habían formado de ellos, confirmando que la huella que se deja en las publicaciones nos define como personas y coincide con la realidad la mayoría de las veces.

Sobre si ejercer en la medicina privada o pública influye en la participación

Hay divergencia de opiniones sobre si trabajar en el sector privado o público hace que el interés por tener presencia en las redes sociales sea distinto, por una parte se opina que sí, que hay una voluntad de captar pacientes, por otra se opina que no, que el interés viene de la propia voluntad de compartir y darse a conocer, explican que proporcionar información de calidad a los usuarios, actualmente, forma parte de la actividad asistencial.

Sobre la consciencia de estar creando su marca personal

Dos de las tres personas entrevistadas, afirman tener consciencia de estar creando su marca personal y tienen consciencia de que están dejando huella digital, cuando publican lo hacen desde la conciencia de estar dirigiéndose a un público. Todos ellos se sienten con libertad para realizar sus publicaciones, aunque comentan que se someten a una auto-censura, dado que ocupan un cargo directivo y en unos de los casos es un expaciente oncológico y es consciente que depende de lo que publique sus publicaciones pueden afectar más. También comentan que en sus publicaciones mantienen su esencia personal, dado que lo personal y profesional forman parte de la identidad propia.

Sobre en función si la actividad se realiza en la medicina privada o pública hay diferencia en la participación en las RRSS

Hay divergencia de opiniones sobre si trabajar en el sector privado o público hace que el interés por tener presencia en las redes sociales sea distinto, por una parte se opina que sí, que hay una voluntad de captar pacientes, por otra se opina que no, que el interés viene de la propia voluntad de compartir y darse a conocer, explican que proporcionar información de calidad a los usuarios, actualmente, forma parte de la actividad asistencial.

Sobre si un médico debería formarse en Personal Branding

Todos ellos coinciden en que sí, que es fundamental, aunque ellos no recibieron formación en este sentido, manifiestan hace falta tener este tipo de conocimiento, junto con las habilidades de comunicación, habilidades para el trato humanizado al paciente. Hasta ahora en el perfil de médico se ha potenciado más la capacidad de memorizar datos, algo que con la inteligencia artificial perderá valor. El perfil curricular del médico del futuro tendrá que tener sentido común, capacidad de trato con el paciente, capacidad de relación con otros clínicos y otras habilidades que hasta ahora no se han valorado y la Marca Personal es una más.

Sobre si una participación activa le puede aportar beneficios

Todos coinciden en que sí, principalmente para dar la necesaria visibilidad a la profesión, a la institución donde trabajas y a la creación de la marca personal. Sobre todo el mayor beneficiado es uno mismo, la empresa donde se trabaja puede cambiar con los años, pero la Marca Personal siempre irá con uno mismo.

También comentan que con la participación se obtiene más *feedback* tanto positivo como negativo, obteniendo más puntos de vista diferentes y opiniones. Y uno de ellos

manifiesta que no nos podemos quejar de que la radiología no tiene visibilidad si no trabajamos en este sentido como colectivo, como institución y como profesional.

3.5. BENEFICIOS PARA LOS RADIÓLOGOS DE POSEER SU MARCA PERSONAL

La finalidad principal del Personal Branding es: ser recordados, ser tenidos en cuenta, ser la opción preferente y ser elegidos

En general trabajar la Marca Personal de forma efectiva reporta los siguientes beneficios ⁶⁹ : mejora de la **visibilidad**, aumento de la **credibilidad**, consigue **diferenciación**, otorga **influencia**, consigue **notoriedad**, aporta **valor**, logra atracción, alcanza consistencia, proporciona claridad, mejora posicionamiento, obtiene **reconocimiento** y gana **compartición del conocimiento**.

Después de analizar la situación y las características de la especialidad se pueden extraer los beneficios que los médicos especialistas en radiodiagnóstico pueden obtener al aplicar Personal Branding, para ello con la base del DAFO realizado por los miembros de la SERAM, se han extraído los puntos relacionados con el *Personal Branding*

DEBILIDADES (Factores Internos)	Beneficios de aplicar una estrategia de Personal Branding
Dependencia y falta de visibilidad → Invisibilidad y desconocimiento por parte de los ciudadanos.	Aumento de la visibilidad y posibilidad de interactuar con los pacientes y otros stakeholders, obtiene reconocimiento
Autismo → Aislamiento frente a los clínicos y los pacientes.	Logra la conectividad, la visibilidad y posibilidad de interactuar con los clínicos, pacientes y otros stakeholders. Gana compartición del conocimiento.
Ausencia de influencia → Escasa presencia en los centros de decisión y influencia.	Logra posicionarse, contactar y conocer a profesionales, para lograr presencia en los centros de decisión y influencia.
Lagunas de formación → Necesidad de ampliar formación en habilidades de comunicación o de cultura de liderazgo, de promoción personal.	Implica un proceso de aprendizaje en habilidades de formación en comunicación, promoción personal y liderazgo.
Fragmentación → Necesidad de aumentar la relación y la interacción entre los propios radiólogos.	Proporciona visibilidad y aumento de la interacción y la relación.
AMENAZAS (Factores Externos)	Posibles acciones de Personal Branding
Externalización (Teleradiología)	Difusión de información y comunicaciones adecuadas para no perder en control de la situación y utilizar la Telerradiología en beneficio del Radiodiagnóstico.

AMENAZAS (Factores Externos)	Posibles acciones de Personal Branding
Planes de formación inadecuados (Revisión de los planes de estudios actuales)	Proporcionando información de la situación para obtener influencia y soporte efectivo para reformar los Planes de estudio.
Falta de recursos (Crisis económica)	Dando a conocer la situación para obtener influencia y soporte efectivo para lograr la renovación y adquisición de equipos necesarios, la contratación de radiólogos.
Conflictos de competencias (frente a otros especialistas, como en el campo de la ecografía que es practicada por otros especialistas y médicos de familia, los cirujanos vasculares que practican ellos mismos las técnicas de intervencionismo endovascular, o la imagen cardiaca es objeto de un conflicto de competencias con la especialidad de Cardiología)	Informando de las competencias propias de los radiólogos y de los beneficios de ser realizados por estos.
Criterios inapropiados de los gestores (El interés de los gestores se centra en resultados que sean fácilmente mensurables, centrándose en la cantidad, en la productividad bruta. La calidad suele ser un objetivo secundario y en la mayor parte de los casos está absolutamente ausente de los objetivos estratégicos de los gestores sanitarios)	Comunicando la necesidad de los radiólogos en este sentido, los administradores tienen en mostrar resultados inmediatos de su gestión, especialmente en la sanidad pública, donde prima el interés por el corto plazo, careciendo en general de planes estratégicos a medio o largo plazo.

Es fundamental aprovechar las oportunidades y apoyarse en las fortalezas en la puesta en marcha del Plan de Personal Branding, que son las siguientes:

OPORTUNIDADES (Factores Externos)	FORTALEZAS (Factores Internos)
Nuevas formas de trabajar Nuevos retos en formación Investigación Entramado profesional Participación en la gestión	Un buen producto Organización Formación Apoyo de la industria

4. CONCLUSIONES

La conclusión principal del trabajo es que mediante una efectiva estrategia de *Personal Branding* los profesionales en general y los médicos radiólogos en particular pueden mejorar aspectos en los que actualmente presentan carencias. Tal y como se ha expuesto en el trabajo, con la puesta en marcha de un Plan de *Personal Branding* se logran beneficios en las áreas en que se detectan deficiencias poniendo en marcha un plan de acción para ello. Algunos de los beneficios que los expertos apuntan derivados de una estrategia de Marca Personal adecuada son: aumento de la visibilidad, reconocimiento, diferenciación, aumento de la interacción con los *stakeholders*, mejora de la reputación y un posicionamiento relevante.

En la primera parte del trabajo se ha abordado de forma general el concepto de Marca Personal y *Personal Branding*, se han estudiado otros términos relacionados para situarnos y comprender la temática en profundidad, ofreciendo algunas pinceladas sobre el concepto Marca desde el origen y su evolución. También se han expuesto los factores más importantes sobre la nueva cultura comunicacional y de transformación digital como: Internet y las redes sociales, los avances tecnológicos, los smartphones y otros dispositivos, la convergencia del mundo digital y analógico, la globalización, la sociedad digital, la sociedad red, la sociedad hiperconectada, la cultura participativa y la inteligencia colectiva, la constante evolución tecnológica y digital, la revolución disruptiva y la democracia mediática, con el fin de contextualizar la situación actual y conocer los diferentes elementos que han comportado este cambio de escenario comunicacional actual donde se desarrolla el *Personal Branding*. La convergencia de todos estos factores está transformando nuestra sociedad evidenciando que los profesionales necesitan conocer y dominar nuevas competencias de carácter digital como el aprendizaje continuo, las habilidades colaborativas, la comunicación digital, el liderazgo distribuido y la gestión de redes y comunidades. Y la construcción de la Marca Personal está estrechamente ligada a estos conceptos de nuestra realidad actual.

Dentro del trabajo de investigación se ha consultado la literatura existente y estudiado los enfoques ideológicos y opiniones de tres expertos en *Personal Branding* destacados, de donde se han extraído las coincidencias en sus mensajes, como por ejemplo que es imprescindible el autoconocimiento como punto de partida, y que sea construida sobre la autenticidad, si se desean resultados perdurables. Los expertos coinciden en que el proceso de *Personal Branding* precisa de la definición de un plan, donde se fijaran los objetivos, se definirá el público objetivo al que se desea llegar. Las fases básicas del Plan de *Personal Branding* son: 1) autoconocimiento, 2) definición de los objetivos y 3) plan de acción. Para la creación del Plan de Acción se ha elegido la metodología POST de Forrester para Social Media por recomendación de diversos profesionales del sector, ya que es un método relativamente sencillo y efectivo con el que se logra una estrategia de social media consistente, se ha adaptado al *Personal Branding* para ayudar a las personas a convertir la personalización de un concepto, a un programa real. Está basada 4 áreas: Personas, Objetivos, Estrategia y Tecnología.

Un Plan de *Personal Branding* empieza ante todo con la voluntad firme de su creación, puesta en marcha y mantenimiento. Para la realización de la fase inicial de la creación, como en la de mejora continua, se propone la aplicación de técnicas clásicas del marketing tradicional adaptadas a las personas y al entorno social media. Todas las técnicas de análisis expuestas pueden ser válidas, será necesario identificar la se ajuste más a las necesidades, en nuestro caso de estudio se ha utilizado el Análisis DAFO, publicado por la Sociedad Española de Radiología Médica, donde muestra un análisis exhaustivo de sus características internas: Debilidades y Fortalezas; y su situación

externa: Amenazas y Oportunidades, de su estudio y análisis surge la estrategia de futuro.

Después de estudiar de forma general el concepto de Marca Personal, nos hemos centrado en la Radiología y los médicos radiólogos, teniendo en cuenta las características y particularidades de su especialidad, especialmente en el marco profesional actual y observando las perspectivas del inminente cambio de paradigma de su profesión derivado de la aplicación de la inteligencia artificial y la robótica, el aumento de procedimientos intervencionistas que requieren trato directo con el paciente, el empoderamiento del paciente y la humanización entre otros, de todo ello se desprende que frente a este nuevo escenario los radiólogos tendrán que desarrollar otro tipo de competencias diferentes a las que hasta ahora eran las más valoradas, como la capacidad visual y de interpretación, que en futuro próximo son susceptibles de ser automatizadas. Es necesario enfocar los esfuerzos de estos profesionales en fomentar las cualidades humanas, las que las máquinas no son capaces de realizar. Los radiólogos deben comenzar a definir su valor por su eficacia en la promoción de la atención adecuada, creando informes accesibles e inteligibles para todos y la mejora de la experiencia del paciente al capacitar y educar a los ciudadanos sobre el papel las pruebas radiológicas y aplicar una estrategia adecuada *Personal Branding* resulta una herramienta eficaz para estos objetivos.

Hay que tener presente que las acciones que se realizan *online* y *offline* forman parte de la Marca Personal, es decir, del recuerdo que queda en las personas con las que nos relacionamos cuando nosotros ya no estamos, esto ocurre tanto en ambos entornos y en los diferentes ámbitos de la vida. Si se pretende conseguir una Marca Personal fiable y coherente, es importante que el comportamiento y las acciones que realicemos '*online*' y '*offline*' estén alineadas, muestren congruencia, aporten valor y fiabilidad.

Las entrevistas en profundidad a los tres profesionales reconocidos, proporciona una valiosa información, todos ellos destacan principalmente la falta de visibilidad y de conocimiento de los médicos radiólogos y la necesidad imperiosa de darse a conocer, puesto que ocupan un lugar relevante en el proceso de atención del paciente. Evidencian claramente una falta de comunicación, sobre todo con los pacientes. También detectan la falta de formación en *Personal Branding*, y la necesidad este tipo de conocimiento, junto con aumentar las habilidades de comunicación y las habilidades para el trato humanizado al paciente. Se extrae que el perfil curricular del médico del futuro tendrá que incorporar capacidad de trato con el paciente, capacidad de relación con otros clínicos, sentido común y otras habilidades que hasta ahora no se han valorado y la Marca Personal es una más. Todos coinciden en que una participación activa en las redes sociales les puede aportar beneficios, principalmente para dar la necesaria visibilidad a la profesión, también a la institución donde se trabaja y a la creación de la marca personal. Además con la participación se obtiene más *feedback* tanto positivo como negativo, obteniendo más puntos de vista diferentes y opiniones.

Después de examinar la situación y las características de la especialidad se pueden detallar las necesidades que los médicos especialistas en radiodiagnóstico tienen y llevar a cabo un Plan de desarrollo de su Marca Personal. Para ello con la base del DAFO realizado por los miembros de la SERAM, se han extraído los puntos relacionados con el *Personal Branding*, principalmente de las debilidades, se detectan las necesidades de visibilidad y conocimiento, de comunicación bidireccional con los pacientes y otros stakeholders, de compartir el conocimiento obteniendo *feedback*, de mejora de posicionamiento, de ser más influyentes, de aprendizaje en habilidades de comunicación, promoción y liderazgo.

En resumen, la finalidad principal del Personal Branding es ser recordados, ser tenidos en cuenta, ser la opción preferente y ser elegidos (Pérez Ortega, 2008) y todos estos puntos según se ha mostrado en el trabajo son una necesidad y deseables para los médicos radiólogos. Trabajando de forma adecuada la Marca Personal, los médicos radiólogos pueden lograr siguientes beneficios que proporciona una adecuada estrategia de *Personal Branding*: mejorar la visibilidad, aumentar la credibilidad, mayor poder de influencia, diferenciación, notoriedad, valor, atracción, mejorar el posicionamiento y obtener mayor reconocimiento.

5. BIBLIOGRAFÍA

¹ PÉREZ A (2008) Marca personal: cómo convertirse en la opción preferente. ESIC, 2008. 2ª Ed. ISBN: 9788473565578

ARQUÉS N (2012) Y tú, ¿qué marca eres? Alienta. ISBN: 9788415320197

² CASTELLS M (2006) Sociedad Red. Alianza editorial. ISBN: 9788420647845

³ BAUMAN Z Modernidad Líquida. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018]. https://eva.fcs.edu.uy/pluginfile.php/116698/mod_resource/content/0/Mod5_obligatorio1_Bauman_2000_MODERNIDAD_LÍQUIDA_%2861_págs_lect%29.pdf

⁴ HOSNY A y otros. (2018) Artificial intelligence in radiology. Nature Reviews Cancer volume 18, pag. 500–510 En línea [Fecha de consulta: 2 de octubre de 2018] <https://www.nature.com/articles/s41568-018-0016-5>

Medical Imaging Analytics and Solutions (2017) IBM [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <http://www.research.ibm.com/haifa/dept/imt/mia.shtml>

KAHN CE. (1994) Artificial intelligence in radiology: decision support systems. RadioGraphics 1994 14:4, 849-861 En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <https://pubs.rsna.org/doi/abs/10.1148/radiographics.14.4.7938772>

RAMESH AN, y otros (2004) Artificial intelligence in medicine. Ann R Coll Surg Engl. 2004 Sep; 86(5): 334–338. doi: 10.1308/147870804290. PMID: PMC1964229 En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1964229/>

⁵ GUTIÉRREZ R (2017) Regimen Sanitatis 2.0. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <http://www.regimen-sanitatis.com/2017/06/modelos-para-la-humanizacion.html>

PÉREZ T (2016) Resumen del I Congreso #xpatient16 “cambio de modelo asistencial donde el paciente es el elemento clave y prioritario” En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <http://blog.teresaperez.net/2016/09/22/i-congreso-xpatient16-cambio-de-modelo-asistencial-donde-el-paciente-es-el-elemento-clave-y-prioritario/>

⁶ VIVEK K y otros (2017) Personal Branding: A Primer for Radiology Trainees and Radiologists. Journal of the American College of Radiology , Volume 14 , Issue 7 , 971 – 975. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] [https://www.jacr.org/article/S1546-1440\(17\)30325-3/fulltext](https://www.jacr.org/article/S1546-1440(17)30325-3/fulltext)

⁷ DÍAZ E. (2018) ¿Necesitan los médicos una marca personal? En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <https://esmeraldadiazaroca.com/2018/09/10/necesitan-los-medicos-una-marca-personal/>

VIVEK K y otros (2017) Personal Branding: A Primer for Radiology Trainees and Radiologists. Journal of the American College of Radiology , Volume 14 , Issue 7 , 971 – 975. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] [https://www.jacr.org/article/S1546-1440\(17\)30325-3/fulltext](https://www.jacr.org/article/S1546-1440(17)30325-3/fulltext)

⁸ KALIA V y otros (2017) Personal Branding: A Primer for Radiology Trainees and Radiologists. Journal of the American College of Radiology, 14 (7) , pp. 971-975. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/28476605>

MUNDEN R (...) Marketing and branding for a radiologist. / Journal of the American College of Radiology, Vol. 12, No. 2, 01.02.2015, p. 130-131. DOIs: 10.1016/j.jacr.2014.10.015 En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] [https://www.jacr.org/article/S1546-1440\(14\)00677-2/abstract](https://www.jacr.org/article/S1546-1440(14)00677-2/abstract)

KALIA V y otros (2017) Authentic Personal Branding. Journal of the American College of Radiology. 14. DOIs: 10.1016/j.jacr.2017.05.024. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] https://www.researchgate.net/publication/318853947_Authentic_Personal_Branding

KATRYNA J (2013) Conference Paper: Personal branding in social media, Marketing Management Association Conference Proceedings. New Orleans, LA. En línea [Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018] https://www.researchgate.net/publication/281974827_Personal_branding_in_social_media_Marketing_Management_Association_Conference_Proceedings

⁹ Brand History (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] https://en.wikipedia.org/wiki/Brand_-_History

¹⁰ Marca (s.f.) RAE. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=OMLt42i>

¹¹ JIMÉNEZ M (s.f.) UOC. Conceptos básicos de la comunicación publicitaria. Apuntes REf. PID_00221994

¹² ARQUES N. (2013) Marca personal: Conversando con Andrés Pérez Ortega. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <http://www.neusarques.com/y-tu-que-marca-eres/marca-personal-conversando-con-andres-perez-ortega/>

¹³ KATRYNA J (2013) Conference Paper: Personal branding in social media, Marketing Management Association Conference Proceedings. New Orleans, LA. En línea [Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018] https://www.researchgate.net/publication/281974827_Personal_branding_in_social_media_Marketing_Management_Association_Conference_Proceedings

¹⁴ APARICI R y otros (2013). La Cultura de la Participación. Revista Mediterránea de Comunicación, vol. 4, nº 2, 137-148.

- ¹⁵ CHINCHILLA A (2017) Las 5 Ps de la Marca Personal. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <https://achinchillaa.com/2017/06/09/las-5ps-de-la-marca-personal/>
- ¹⁶ DOLAGARAY J (2016) Territorio de marca: qué es y ventajas de definirlo. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <http://www.branderstand.com/territorio-de-marca-que-es-y-ventajas-de-definirlo/>
- ¹⁷ DOLAGARAY J (2016) Territorio de marca: qué es y ventajas de definirlo. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <http://www.branderstand.com/territorio-de-marca-que-es-y-ventajas-de-definirlo/>
- ¹⁸ RECOLONS G (2010) Valores personales y marca personal. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <https://www.soymimarca.com/valores-personales-y-marca-personal/>
- ¹⁹ RECOLONS G (2016) La Marca como propuesta de valor. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <https://www.soymimarca.com/marca-propuesta-valor/>
- ²⁰ Internet (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 12 de octubre de 2018] <https://es.wikipedia.org/wiki/Internet>
- ²¹ JUSTE M (2018) Expansión. Las cifras de Internet: En España el 85% de la población está conectada. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018] <http://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2018/02/01/5a72e73a22601db2288b4658.html>
- ²² RIVERO F. (2018) Informe ditrendia: Mobile en España y en el Mundo 2018. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018] https://mktefa.ditrendia.es/hubfs/Ditrendia-Informe%20Mobile%202018.pdf?fbclid=IwAR13B249fMuQB5O_6UcYdjNIh_uSX567Jj3GZRPFXdS2tzqkEfCx6kzugkl
- ²³ PETERS T (1997) The Brand Called You En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018] <https://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>
- ²⁴ O'CONNOR C (2017) Forbes Top Influencers: These 10 Tech And Business Experts Rule Social Media. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018] <https://www.forbes.com/sites/clareoconnor/2017/12/20/forbes-top-influencers-these-10-tech-and-business-experts-rule-social-media/#41c06a6c3dd3>
- ²⁵ PÉREZ A (s.f.) Manifiesto. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018] <https://www.andresperezortega.com/que-es/manifiesto>
- ²⁶ Unique Selling Proposition (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018] https://en.wikipedia.org/wiki/Unique_selling_proposition

-
- ²⁷ Análisis 5 fuerzas de Porter (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas
- ²⁸ Análisis DAFO (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO
- ²⁹ SCHADLER T (2016) Create A Pragmatic Personalization Program. Forrester Company. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
<https://www.forrester.com/report/Create+A+Pragmatic+Personalization+Program/-/E-RES132944#>
- ³⁰ GILI J (2018) Video Reunión DIRCOM: Las pautas para crear tu marca personal: cómo dejar huella. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
<http://www.dircom.org/delegaciones/dircom-catalunya/actualidad/item/9004-las-pautas-para-crear-tu-marca-personal-como-dejar-huella>
- ³¹ PBAFONDO (2013) Risto Mejide: “El PB existe desde que el hombre descubrió el valor de su nombre propio” En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
<https://pba fondo.wordpress.com/2013/12/01/risto-mejide-el-pb-existe-desde-que-el-hombre-descubrio-el-valor-de-su-nombre-propio/>
- ³² Red Social (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
https://es.wikipedia.org/wiki/Red_social
- ³³ FOREMAN C (2017) Hootsuite. 10 Types of Social Media and How Each Can Benefit Your Business En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
<https://blog.hootsuite.com/types-of-social-media/>
- ³⁴ PÉREZ A (2018) Digital in 2018: Las redes sociales suman 11 usuarios nuevos cada segundo. Expansión, <http://www.expansion.com/blogs/think-social/2018/02/02/digital-in-2018-las-redes-sociales-suman.html>
- ³⁵ KEMP S. (2018) Digital in 2018: world’s internet users pass the 4 billion mark. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
<https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018>
- ³⁶ Redacción PURO MARKETING (2018) LinkedIn cumple 15 años con más de 562 millones de usuarios. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018]
<https://www.puromarketing.com/16/30295/linkedin-cumple-anos-mas-millones-usuarios.html>
- ³⁷ GILI J. (s.f.) EXECUS, Managing Director Spain. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018]
<https://www.execus.com/about-us/jordi-gili/>

- ³⁸ UB TV (2011) DAFO Personal i Marca personal 2.0. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018] http://www.ub.edu/ubtv_proves/es/video/dafo-personal-i-marca-personal-20
- ³⁹ KEMP S. (2018) Digital in 2018: world's internet users pass the 4 billion mark. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018] <https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018>
- ⁴⁰ Twitter (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018] <https://es.wikipedia.org/wiki/Twitter>
- ⁴¹ Facebook (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018] <https://es.wikipedia.org/wiki/Facebook>
- ⁴² KEMP S. (2018) Digital in 2018: world's internet users pass the 4 billion mark. En línea [Fecha de consulta: 18 de octubre de 2018] <https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018>
- ⁴³ Blog (s.f.) Wikipedia. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018] <https://es.wikipedia.org/wiki/Blog>
- ⁴⁴ COLLADO E. (2017) <https://www.evacolladoduran.com/2017/11/marca-personal-canales-offline-y-online-marcapersonal-rrhh-marcaerestu/>
- ⁴⁵ JOHNSON K. (2017) The Importance of Personal Branding in Social Media: Educating Students to Create and Manage their Personal Brand. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018]. https://www.researchgate.net/publication/313256001_The_Importance_of_Personal_Branding_in_Social_Media_Educating_Students_to_Create_and_Manage_their_Personal_Brand
- ⁴⁶ MAGRO C. Y otros (2014) CULTURA DIGITAL Y TRANSFORMACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES. Informe RocaSalvatella. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018] https://rocasalvatella.com/app/uploads/2018/11/maqueta_competencias_espanol.pdf
- ⁴⁷ BOE (2008) Orden SCO/634/2008, de 15 de febrero, por la que se aprueba y publica el programa formativo de la especialidad de Radiodiagnóstico. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018] https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2008-4605
- ⁴⁸ SERAM (2016) Memoria SERAM 2016. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018] https://www.seram.es/images/site/memorias/memoria_seram_2016_2018_v2.pdf
- ⁴⁹ MINISTERIO DE SANIDAD, CONSUMO Y BIENESTAR SOCIAL (2018) Sanidad en datos. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018] <https://www.msrebs.gob.es/estadEstudios/sanidadDatos/home.htm>
- ⁵⁰ MINISTERIO DE SANIDAD, CONSUMO Y BIENESTAR SOCIAL (2011) Oferta y necesidad de especialistas. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018]

[https://www.msrebs.es/profesionales/formacion/necesidadEspecialistas/doc/11-NecesidadesMEspecialistas\(2010-2025\).pdf](https://www.msrebs.es/profesionales/formacion/necesidadEspecialistas/doc/11-NecesidadesMEspecialistas(2010-2025).pdf)

⁵¹ TOPDOCTORS (s.f.) Que es top doctors. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018]
<https://www.topdoctors.es/blog/category/sobre-top-doctors/>

⁵² PRNoticias (2017) Médicos en redes sociales: ¿Qué especialistas tienen más presencia en redes? En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018]
<https://prnoticias.com/salud/salud-2-0/20166246-medicos-redes-sociales?jij=1547123201652>

⁵³ REDACCIÓN MÉDICA (2018) Empleo MIR 2018: los hospitales españoles se rifan estas 4 especialidades. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018]
<https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/empleo-mir-2018-los-hospitales-espanoles-se-rifan-estas-4-especialidades-3023>

⁵⁴ IDI_CAT (2018) Entrevista al Dr. Manel Escobar Amores. Actualitat i novetats en el diagnòstic per la imatge. En línea [Fecha de consulta: 27 de octubre de 2018]
Entrevista al Dr. Manel Escobar. Actualitat i novetats en Diagnòstic per la Imatge'
<http://idiweb.gencat.cat/ca/detall/noticia/Entrevista-al-Doctor-Manel-Escobar-Amores-Actualitat-i-novetats-en-Diagnostic-per-la-Imatge>

⁵⁵ KRISHNARAJ A (2018) The ACR Data Science Institute. American College of Radiology
En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018]
<https://www.acrdsi.org/Blog/The-Future-Radiologist>

⁵⁶ ACR (2018) Project: Imaging 3.0. American College of Radiology. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018]
<https://www.acr.org/Practice-Management-Quality-Informatics/Imaging-3>

⁵⁷ DEWEY M. (2018) The future of radiology: adding value to clinical care. The Lancet. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018]
[https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(18\)31193-0/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(18)31193-0/fulltext)

⁵⁸ SERAM (2017) Ser Radiólogo. Una guía para considerar una especialización en Radiodiagnóstico. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018]
https://seram.es/images/site/documentosSeram/ser_radiologo.pdf

⁵⁹ GUTIERREZ A (2017) Regimen Sanitatis 2.0. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] <http://www.regimen-sanitatis.com/2017/06/modelos-para-la-humanizacion.html>

⁶⁰ ARISA JR (2017) Modelo Afectivo-Efectivo JOVELLS. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] <https://es.slideshare.net/rogufe/modelo-afectivo-efectivov05-jun17>

⁶¹ JOVELLS A (s.f.) Biografía Albert Jovell. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018]
<https://albertjovell.wordpress.com/about/>

- ⁶² VALLEJO N (2018) ¿Cuáles son las implicaciones de una atención sanitaria basada en el valor? Por una Medicina Interna de Alto Valor. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] <https://medicinainternaaltovalor.fesemi.org/colaboraciones/cuales-son-las-implicaciones-de-una-atencion-sanitaria-basada-en-el-valor/>
- ⁶³ EUROPEAN SOCIETY OF RADIOLOGY (ESR)(2017) ESR concept paper on value-based radiology. Insights Imaging. 2017 Oct; 8(5): 447–454. Springer. Doi: 10.1007/s13244-017-0566-1. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5621991/>
- ⁶⁴ PARDELL H y otros (2009) El médico del Futuro. Fundación Educación Médica. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] <https://www.educacionmedica.net/sec/serMedico2009.pdf>
- ⁶⁵ UB (2018) Plan de estudios Grado Medicina UB En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] https://www.ub.edu/web/ub/es/estudis/oferta_formativa/graus/fitxa/M/G1046/pladestudis/index.html
- ⁶⁶ SERAM (2014) La Radiología en el siglo XXI: Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] https://seram.es/images/site/documentosSeram/seram_2014-2_la_radiolog%C3%ADa_en_el_siglo_xxi_dafo.pdf
- ⁶⁷ COMB (2005) Codi Deontologic En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] https://www.comb.cat/cat/colegi/docs/codi_deontologic.pdf
- ⁶⁸ COMB (s.f.) Recomendaciones sobre el uso de información médica y el ejercicio De la libertad de expresión en las redes sociales. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] <https://www.comb.cat/Upload/Documents/7778.PDF>
- ⁶⁹ PÉREZ A. (s.f.) Razones para desarrollar tu Marca Personal. En línea [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018] <https://www.andresperezortega.com/que-es/razones>

Este trabajo está sujeto a una licencia de Reconocimiento [Creative Commons](#):



Atribución-NoComercial-CompartirIgual
CC BY-NC-SA

Esta licencia permite a otras remezclar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencien sus nuevas creaciones bajo los mismos términos.