

# PARA GERENCIAR EL CUIDADO EN ENFERMERIA SE REQUIERE UN CAMBIO EN LA ACTITUD PERSONAL

Luz Marina Bautista Rodríguez\*

*La gerencia del cuidado de enfermería es la consolidación de una cultura donde se genere cambio en los valores y actitudes de los profesionales de enfermería.*

## RESUMEN

La gerencia del cuidado en enfermería es un enfoque administrativo poco conceptualizado que requiere ser fundamentado para ser aplicado. Son muchos los aspectos que se pueden abordar desde la gerencia del cuidado, pero teniendo en cuenta las tendencias y escenarios futuros de la atención en salud se hace relevante iniciar la fundamentación en los aspectos personales que pueden influir para brindar un cuidado gerenciado.

El profesional de enfermería interesado en gerenciar el cuidado debe fortalecer además de los conocimientos y habilidades, la parte de ser persona que siente, comprende y entiende la situación que vivencia cada paciente desde su individualidad.

## PALABRAS CLAVES:

Gerencia Cuidado- Cuidado Humanizado- Cambio Personal

## SUMMARY

the management of the care in infirmary is little thought an administrative approach that it requires to be based to be applied. The aspects are many that can be approached from the management of the care, but considering the tendencies and future scenes of the attention in health it is made excellent initiate the foundation in the personal aspects that can influence to offer a to manage care.

The professional of infirmary interested in manage the care must fortify beside of the knowledge and abilities, the part of being person who feels, understands and understands the situation that experience each patient from its individuality.

## KEY WORDS:

Taken care of Well-taken care of management Humanized personal change

\* Enfermera Docente Facultad Ciencias de la Salud-Universidad Francisco de Paula Santander. Especialista Gerencia en Servicios de Salud Universidad del Norte. Especialista en Gestión Aplicada de los Servicios de salud. Universidad Javeriana de Cali. Especialista Docencia Universitaria. Universidad Santo Tomas. Magister en Enfermería con énfasis En Gerencia de Servicios de Salud Universidad Nacional de Colombia-UFPS. Miembro Grupo Cuidado de Enfermería GICE-UFPS. E-mail luzmarinabautista@latinmail.com



## INTRODUCCION

La gerencia del cuidado como enfoque gerencial tiene fundamentos teóricos de la administración que lo orientan y sustentan. Así mismo, los profesionales de enfermería poseen conocimientos y habilidades que facilitan su desempeño desde la atención, sin permitir realizar un verdadera gerencia del cuidado.

Para gerenciar el cuidado desde la óptica humanista el profesional de enfermería debe poseer una actitud abierta de cambio que permita fortalecer u obtener singularidades personales que contribuyan a brindar un cuidado gerenciado desde el enfoque de servicio.

Este artículo pretende sensibilizar al profesional de enfermería para que reflexione sobre la necesidad de modificar actitudes y adquirir características personales significativas que favorezcan una gerencia del cuidado con calidez.

## PANORAMA DE ENFERMERIA EN EL FUTURO

La sociedad contemporánea se ve influenciada por los cambios permanentes que a nivel económico, de salud, tecnológico, socio-cultural y de educación se vienen presentando; lo cual ha llevado a la despersonalización de la atención sanitaria como consecuencia de la fragmentación del tratamiento especializado, la subdivisión de tareas y la excesiva burocracia institucionalizada; así como al mayor uso de la técnica que ha restado importancia a los individuos como seres humanos.

En este sentido, con tantos avances en la tecnología y sistemas de información en que se encuentra el mundo y los cuales influyen en la enfermería debido a la reestructuración de la atención sanitaria, las enfermeras (os) no pueden olvidar la empresa en la que están: la solicitud humana. Según lo planteado por Naisbitt (1995) en el siglo XXI los avances más interesantes, se producirán no por la tecnología sino por la ampliación del concepto de lo que significa ser humano.<sup>1</sup> Siendo esto cierto, los cambios que introduce la reestructuración de la atención sanitaria ofrecen a la enfermería una oportunidad para reafirmar un valor humano capital de la profesión, mediante su función exclusiva de dispensadoras(es) de cuidados que salvaguardan el carácter humano y la dignidad del paciente.

Por otra parte el Paradigma del siglo XXI con relación a la atención en salud, indica un cambio trascendente de la cultura de los bienes materiales a la cultura de los servicios y valores intangibles que requieren del trabajo en los siguientes aspectos: 1. La identidad, como situación que influyen en la producción y actuación en una organización o servicio por que implica el compromiso y sentido de pertenencia que cada persona demuestra en el día a día de la organización. 2- La Cultura, vista como la energía integradora del colectivo humano interno que genera la producción de la calidad, la generación de valor agregado, la cultura de servicio y el estilo diferencial de la organización que

<sup>1</sup> NAISBITT, Jhonn Y ABURDENE, Patricia. Las 10 grandes tendencias que cambiarán el mundo y nuestra forma de vivir en el próximo siglo. Prensa libre. Fuerzas del milenio. Barcelona, Norma. 1990. pag 301

lo hará competitivo. 3- La Comunicación, herramienta fundamental para cualquier persona u institución que se constituye en el puente que interconecta la empresa, sus productos, servicios y actuaciones con su entorno social y usuarios. 4- La Imagen, como la interacción de todo lo anterior en la mente de los individuos y en el imaginario social, que determina las conductas, percepciones, opiniones y decisiones de los usuarios para seguir utilizando el servicio.<sup>2</sup>

Estos lineamientos están interrelacionados y suponen un reconocimiento de conceptos y estrategias nuevas, donde la existencia de valores personales e institucionales es relevante para garantizar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de la misión institucional, estableciendo diferencia y competitividad ante un mundo globalizado y exigente.

En el momento actual, enfermería necesita dar un paso gigante para no sucumbir a los arrolladores cambios que se están dando, transformándose de una enfermería tradicional a una enfermería basada en la gerencia y el cuidado, que garanticen además, de utilizar el proceso administrativo para ofrecer una atención oportuna, eficiente y efectiva, brindar un cuidado diferenciado por la reciprocidad, crecimiento mutuo, respeto, interés y compasión por el otro ser humano que tiene como paciente.

De esta manera, enfermería cambiará la visión de la administración o gerencia donde actualmente se realizan actividades relacionadas con la distribución del trabajo del personal auxiliar, delegación de actividades asistenciales de cuidado directo y solicitud de recursos materiales<sup>3</sup> para demostrar la verdadera gerencia del cuidado, *considerada como la capacidad personal y profesional que tiene el enfermero (a) para brindar un cuidado holístico, planificado y humanizado, teniendo en cuenta los recursos existentes para satisfacer las necesidades sentidas por el paciente y contribuir en la permanencia del sistema de salud mediante la satisfacción que genera en él.*

Es decir que gerenciar el cuidado es desarrollar y fortalecer potencialidades más que cognitivas y técnicas, humanas que favorezcan la planeación de cuidados de enfermería donde la individualidad, el contexto y la condición humana son indispensables para garantizar la satisfacción de necesidades y expectativas del paciente.

Esto requiere en los profesionales de enfermería por una parte la existencia de motivación, liderazgo, responsabilidad y juicio crítico para que ante las necesidades de cuidado sepa determinar lo más relevante y significativo para el paciente y por otra desarrolle la capacidad para establecer prioridades en los servicios que gerencian, dedicando un espacio más amplio a la identificación de necesidades individuales y a la ejecución de acciones con y para el paciente que modifique el papel de administrador de recursos que actualmente tiene en las instituciones de salud, por el de un profesional que se relaciona e interactúa realizando acciones asertivas y satisfactorias para los usuarios.

<sup>2</sup> COSTA, Joan. Imagen corporativa en el siglo XX, el nuevo paradigma. I Congreso Iberoamericano de Comunicación Estratégica. Venezuela, 22-23 Noviembre de 2001.

<sup>3</sup> CASTRILLON AGUDELO, María Consuelo y otros. La enfermería en Colombia y la reforma del sector salud. Revista investigación y educación en enfermería. Universidad de Antioquia. Medellín. 1999. Pag 26

## ¿CUÁLES SON LOS CAMBIOS PERSONALES QUE SE DEBEN REALIZAR?

De acuerdo a lo planteado por Joan Costa (2001) sobre el paradigma para el siglo XXI, para que la intervención enfermería "Tener cuidado de" no sólo sea un proceso gerenciado sino significativo y terapéutico, se debe además de utilizar los conocimientos científicos de las ciencias exactas y las habilidades, el conocimiento del comportamiento humano y el significado que tiene la enfermedad o necesidad para la persona que la padece y su familia.<sup>4</sup> De esta manera los aportes de las ciencias humanas y del comportamiento son esenciales para comprender y evaluar las motivaciones y experiencias de los seres humanos.

Desde la perspectiva humanista la enfermería no tiene estándares para gerenciar el cuidado con calidez y humanismo, por lo que requiere que los profesionales fortalezcan componentes de las ciencias humanas sin importar el tipo de situación que tenga el paciente, brindando un cuidado diferenciado, significativo y holístico como eje principal de la profesión, cada vez aproximándolo más al campo de lo social y humano.<sup>5</sup> En este sentido se requiere que el profesional de enfermería mejore y fortalezca el amor a sí mismo y a los otros.

La enfermería, como profesión, se inició como un acto de amor, vivenciado en toda la trayectoria histórica y que desde el siglo anterior se ve amenazado por la presencia de tecnología de punta. El amor requiere ser recuperado para brindar un cuidado con sensibilidad humana.<sup>6</sup> La palabra amor viene del latín amore y expresa el sentimiento que alguien predispone o desea el bien del otro. Leo Buscaglia plantea que "El amor es una reacción emocional aprendida, una respuesta a un conjunto de estímulos y conductas que se aprenden y se sustentan en el amor a sí mismo; las características del amor son su carácter activo, libre, confiado, paciente; los cuales se expresan y viven en el momento."<sup>7</sup> Este puede ser expresado de manera universal el cual se da sin expectativas de recompensa o beneficio, el romántico es exclusivo hacia una persona y el interior o a sí mismo, que enseña a respetar la singularidad de los otros y entender que se es semejante.<sup>8</sup>

Ser enfermera(o) que gerencia el cuidado, implica llevar a cabo una tarea exaltante, dignificante e infinitamente alegre que demanda grandes esfuerzos para mantener los conocimientos y habilidades requeridas ante la inminente presencia de avances tecnológicos; así mismo, necesita de la mejora o fortalecimiento de actitudes ante un sistema social y político que no lo favorece. Una tarea que consiste en demostrar que se ama a sí mismo y a otros brindando un cuidado más humano, menos hostil y agresivo.

El profesional de enfermería que se ama a sí mismo desarrolla una serie de potencialidades, tales como, tiene la capacidad de autoanalizarse tomando conciencia de lo bueno o malo que posee y cómo potenciarlo en el cuidado que brinda, entendiendo que el ser humano es un ser social constituido de manera individual y propia, por lo cual se diferencia del resto de las personas

<sup>4</sup> MEDINA MOYA, Luis José. Ciencia y disciplina en enfermería. España. 2002. Pag 2

<sup>5</sup> WATSON, Jean. Filosofía y teoría de los cuidados humanos. Colorado. 2002. Pag 26

<sup>6</sup> MONTES VALVERDE, Marlene. Un modelo fundamentado en el amor para la asistencia y el cuidado de las adolescentes embarazadas. Santiago de cali. 1999. Pag 162

<sup>7</sup> citado en ALVAREZ CARRIL, Elcida. Amor, adolescencia y postmodernidad. Revista sexología y sociedad. Volumen 5 numero 3. Cuba. 1999. Pag 9-12

<sup>8</sup> MONTES VALVERDE, Marlene. Ibid. Pag 66-71



requiriendo cuidados individualizados y únicos para satisfacer las necesidades o expectativas que posea.

Se le facilita el establecimiento de relaciones empáticas y sinceras con los demás, puesto que éstas exigen la expresión real de los sentimientos de una forma inmediata. El profesional de enfermería que es capaz de reconocer, aceptar y expresar sus sentimientos es más capaz de aceptar y comprender los sentimientos de los otros con quienes interactúa, entendiendo el estado emocional del paciente e identificando los momentos más críticos o adecuados para acercarse a él.

Reconoce los valores y creencias como parte del yo, los cuales influyen en la conducta de las personas consigo mismas y con los demás; aceptando como profesional la existencia de la individualidad personal para no utilizar prejuicios sociales en su interacción con los pacientes, lo cual le permitirá brindar un cuidado, respetando al otro ser humano que tiene como paciente sin imponer sus propios valores o creencias.

Identifica y resuelve sus necesidades o problemas adoptando una actitud optimista hacia la vida, permitiéndole considerar que las dificultades se pueden superar y resolver, lo cual le facilita ayudar al paciente a enfrentar sus propios problemas y estimularlo en la búsqueda de soluciones pertinentes y satisfactorias.

Demuestra la capacidad que tiene de valorarse o estimarse, lo cual se ve reflejado en la capacidad de autocuidarse, aceptación de las diferencias individuales, capacidad de comunicarse de forma asertiva y la capacidad de adaptación para afrontar situaciones de estrés.<sup>9</sup> El profesional con autoestima realiza actuaciones más competentes que se verán reflejadas en un mejor desempeño profesional y en una mayor calidad de los cuidados individualizados ofertados. Así mismo, para gerenciar el cuidado individualizado sólo es posible cuando se establecen en un marco de relación en el que la comunicación sea una de las bases fundamentales que permita acercarse a las expectativas o los deseos que cada persona tiene en relación con su bienestar.

De igual manera, para el profesional de enfermería que se ama a sí mismo y a otros, la comunicación es una herramienta fundamental para establecer una interacción efectiva, que en todos los casos este profesional no siempre puede utilizar a través de la palabra, es allí cuando el lenguaje del cuerpo nos permite establecer una nueva forma de comunicación. El profesional puede descubrir a través de un gesto, de una mirada, o por la forma de caminar, el descontento, la tristeza o el malestar de un paciente. Pero también hay que tener en cuenta el otro aspecto, es decir, los mensajes que este profesional transmite con su manera de actuar: el desinterés, la prisa, la falta de atención o de coherencia entre lo que dice y lo que hace.

El enfermero (a) que se estima establece mecanismos de comunicación verbales o no verbales asertivos que brinden información sincera, utiliza un lenguaje claro y un procedimiento estructurado

<sup>9</sup> NOVEL MARTÍ, Gloria y colabs. Enfermería psicosocial. Salvat editores S:A. Barcelona -España. 1991. Pag 51.

al comunicar, adaptando la información con precisión y sencillez según las características del paciente, verificando su comprensión y clarificando las dudas.<sup>10</sup>

Por otra parte, el amor tiene componentes descritos así: la paciencia como el comportamiento normal del amor, que espera con calma sin tener prisa; la generosidad como el dar lo mejor de cada uno sin competir con los otros; la humildad permitiendo realizar el trabajo sin soberbia y reconocer las debilidades; la delicadeza manifestada en el amor por las pequeñas cosas; la sensibilidad como el reconocimiento y aceptación de los sentimientos, tanto los dolorosos como los felices y la sinceridad como el amar la verdad.<sup>11</sup>

Con la convicción de que la función primordial de enfermería es cuidar, el profesional que se ama a sí mismo y gerencia el cuidado debe brindar un cuidado respetuoso, cálido, humano, ético y científico, donde los componentes del amor deben estar presentes para lograr garantizar la caracterización de un cuidado de enfermería diferencial y reconocido que ninguna otra persona del área de la salud tenga la capacidad humana de brindar.

Después de plantear la propuesta de utilizar el amor a sí mismo y a los otros como estrategia para lograr gerenciar el cuidado de una forma más humana, es necesario reflexionar si solo con esta estrategia se logrará en un futuro no muy lejano que el profesional de enfermería tenga la capacidad de brindar un cuidado gerenciado? Acaso se deben replantear otros aspectos como por ejemplo el conocimiento del profesional para realmente gerenciar y no sólo realizar acciones puntuales del proceso administrativo? ¿Existen otras habilidades del desarrollo personal que se deben fortalecer?

En conclusión, toda la dinámica social actual contribuye para que las personas, más que en épocas anteriores, contengan una mezcla de tradiciones, valores y sentimientos que, unidos y cambiantes en lo cotidiano, hagan que el cuidado de enfermería se convierta en un desafío permanente, pues deben considerarse los valores, creencias y prácticas de los sujetos de cuidado y al mismo tiempo, debe manifestarse el respeto por la diferencia cuando se ofrecen dichos cuidados. Enfermería no puede estar ajena a los cambios actuales y futuros, su compromiso social para cuidar a la persona, a la familia o a los grupos requiere que, además del conocimiento de la técnica, de los aspectos instrumentales del cuidado y de la comprensión intelectual, exista el conocimiento y la sensibilidad por ese otro.

De esta forma, de modo general, la actuación del enfermero (a) desde la gerencia debe estar mucho más allá de lo que realmente los sistemas de salud permiten ofrecer, especialmente con un nuevo significado de gerencia, liderazgo y en especial, ser conciente y creer verdaderamente que su competencia humana, científica y técnica, unida al conocimiento gerencial, es condición fundamental para el cambio requerido y para la diferencia esperada.

<sup>10</sup> COSTA MENDEZ, Isabel A. y colabs. La gerencia aclarada en el trabajo de enfermería. Revista latinoamericana de enfermería. Volumen 10 numero 5. 2002

<sup>11</sup> Citado MONTES VALVERDE, Marlene. Ocipt. Pag 93.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

CASTRILLON AGUDELO, Maria Consuelo y otros. La enfermería en Colombia y la reforma del sector salud. Revista investigación y educación en enfermería. Universidad de antioquia. Medellin. 1999. Pag 26

citado en ALVAREZ CARRIL, Elcida. Amor, adolescencia y postmodernidad. Revista sexología y sociedad. Volumen 5 numero 3. Cuba. 1999. Pag 9-12

COSTA. Joan. Imagen corporativa en el siglo XX, el nuevo paradigma. I Congreso Iberoamericano de Comunicación Estratégica. Venezuela, 22-23 Noviembre de 2001.

COSTA MENDEZ, Isabel A y colabs. La gerencia aclarada en el trabajo de enfermería. Revista latinoamericana de enfermería. Volumen 10 numero 5. 2002

MEDINA MOYA, Luis José. Ciencia y disciplina en enfermería. España. 2002. Pag 2

MONTES VALVERDE, Marlene. Un modelo fundamentado en el amor para la asistencia y el cuidado de las adolescentes embarazadas. Santiago de cali. 1999. Pag 162

NAISBITT, Jhonn Y ABURDENE, Patricia. Las 10 grandes tendencias que cambiarán el mundo y nuestra forma de vivir en el próximo siglo. Prensa libre. Fuerzas del milenio. Barcelona. Norma. 1990. pag 301

NOVEL MARTÍ, Gloria y colabs. Enfermería psicosocial. Salvat editores S:A. Barcelona -España. 1991. Pag 51.

WATSON, Jean. Filosofía y teoría de los cuidados humanos. Colorado. 2002. Pag 26.