

# El papel del liderazgo enfermero como motor de progreso para la profesión

Publicado por: [Diario Enfermero](#): junio 17, 2019

**GEMA ROMERO.-** La gestión enfermera se enfrenta a fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades. Repasar todas ellas ha sido el objetivo de la primera mesa de las jornadas sobre el “Rol de la enfermera en gestión sanitaria” que el [Consejo General de Enfermería](#) ha celebrado hoy en Madrid con el objetivo de “hacer visible el papel de liderazgo de la enfermería”, tal y como ha explicado Pilar Fernández en la presentación.

Moderados por la gerente de cuidados de la Comunidad de Madrid, Lourdes Martínez, para quien actualmente el sistema sanitario está cambiando, unos “cambios legislativos que deberían ser motivo para el progreso de nuestra profesión”, pero conociendo el punto en el que se encuentra.

Así, entre las debilidades, Esther Rey, directora de Enfermería del Hospital Universitario La Paz de Madrid, ha señalado la desconfianza de los profesionales de enfermería hacia los líderes, “creen que no lideramos cuidados, que en el fondo se trata de poner y quitar presencias, como recursos humanos, pero que entendemos poco de cuidados”. Sin embargo, como cree que las debilidades son oportunidades Rey considera que hay que crear escuelas de nuevos líderes que resuelva “la brecha que hay entre los objetivos de la entidad y las necesidades de los profesionales”.



Para Rubén Florenes, director de Enfermería del Gregorio Marañón, entre las debilidades a corregir estaría la descentralización de la gestión: “la descentralización de la gestión que propugnaba Abril Martorell no se ha cumplido, tenemos poca capacidad de maniobra en la gestión”. Además, a su juicio, y aunque se trabaja con contratos-programa “se echan en falta más indicadores de los resultados en salud de las enfermeras”.

Fruto de ese encorsetamiento de la gestión lo ponía la directora de Enfermería de la Fe de Valencia, Montserrat Casaldàliga, con los problemas para la contratación de enfermeros sustitutos. “Tenemos que realizar 26 pasos administrativos para elegir enfermeros” para adecuar las

necesidades de los distintos servicios a las capacidades de los profesionales. Algo que ha llamado mucho la atención de los más de 200 profesionales asistentes a las jornadas.

Y es que como señalaba M.<sup>a</sup> Victoria Crespo, directora de enfermería del Grupo Quirón Salud, “a la falta de recursos humanos se le une la falta de motivación de las enfermeras, debemos motivarles en su trabajo diario, por eso los mandos intermedios han de estar a pie de cama, para dar valor al profesional y al paciente”, ha subrayado.

La gestión también adolece de una falta de definición de competencias, tal y como señala Pilar García Fernández, directora asistencial del Área Oeste de Atención Primaria de la Comunidad de Madrid, para quien se produce una doble vertiente, “la resistencia al cambio, pretendiendo seguir haciendo las cosas de la misma manera”, y por otro lado, que existen gran cantidad de “enfermeras especialistas formadas, pero trabajando en otro ámbito, algo que no tiene ningún sentido”.

En el fondo, para Almudena Santano, directora de Enfermería del Hospital Puerta de Hierro, gran parte de estas debilidades reside “en el escaso autoconvencimiento del potencial que tenemos. Las enfermeras estamos en todo el proceso sanitario, como fundamentales para los resultados en salud, pero el impacto social de los cuidados enfermeros no está medido”. Por ello, a su juicio, “es necesario que en la toma de decisiones que hacemos día a día, debe quedar constancia del impacto en salud que tenemos”, aunque a veces la rigidez del sistema lo impida.

## Fortalezas y oportunidades

Pese a ello, todos los ponentes han insistido en que la enfermería y la gestión enfermera tienen ante sí fortalezas y oportunidades que deben aprovechar para que su voz se tenga en cuenta en todos los ámbitos donde se toman decisiones.

Como destacaba la directora de Enfermería de Puerta de Hierro, “nuestra capacidad de adaptación, la masa crítica que somos es nuestra fortaleza, somos disciplinadas y estamos cualificadas”, ha subrayado Almudena Santano. En la misma línea se ha expresado la directora de Enfermería de la Fe de Valencia, para quien las enfermeras están más que preparadas: “las que trabajamos en gestión tenemos más de una carrera universitaria y una media de tres másteres”.

A ello se suma, según Esther Rey, directora de Enfermería de La Paz, “nuestro compromiso y sentido de pertenencia, la adaptación a los cambios, así como la sensibilidad ante el sufrimiento y la pasión por las personas”. Por todo ello, Pilar García, directora asistencial del área oeste de Atención Primaria, concluía que “el sistema sanitario tiene una enfermería muy cualificada, con estrategias como la cronicidad donde tiene mucho que aportar para potenciar el papel de la enfermera. Hemos conseguido adelantarnos a las necesidades, coordinarnos, dar

seguridad y ahora toca contribuir entre todos a dar visibilidad de todo lo que hacer la enfermera, poner en valor su papel, a través de las nuevas tecnologías, de las redes sociales, apostar por la gerencia de cuidados. El año 2020 y Nursing Now deben ser algo histórico y que dejen huella, para que las enfermeras nos sentemos a la silla de la representación social y política, como pieza clave para el sistema sanitario y para nuestros pacientes”.



Victoria Crespo, directora de enfermería del Grupo Quirón Salud, Hacía también un llamamiento a las supervisoras: “Todos los que estáis en mandos intermedios sois grandes líderes, pero os tenéis que posicionar y venderos, proponer vuestros proyectos, para que se implanten y seáis promotores del cambio”. “Hay que hacer un nuevo modelo de enfermería, pero primero nos lo tenemos que crear nosotras”, ha finalizado.

Por su parte, el presidente del Consejo General de Enfermería, Florentino Pérez Raya, se ha mostrado tajante. “no vamos a tolerar ningún intento de apartar o poner trabas al ejercicio de esta función directiva contemplada, por cierto, en nuestra Ley de Ordenación de

las Profesiones Sanitarias porque, sencillamente, eso no es bueno ni para el Sistema ni para sus principales beneficiarios: los pacientes”.

“No puede haber verdadera calidad y excelencia sanitaria -añade el presidente de las enfermeras españolas- sin una mirada enfermera. Una mirada que entraña acciones concretas, capacidad de decisión y profesionalización de los líderes sanitarios en igualdad de condiciones que cualquier otro gestor de la sanidad pública y-cuidado- también de la privada. Tampoco existe hoy, ninguna razón objetiva para que una enfermera o enfermero no pueda ser gerente de una Institución Sanitaria. No puede ser excepcional -como lo es todavía hoy- que una consejera de Salud sea enfermera, directora general, directora de un Centro Sociosanitario o ministro o ministra de Sanidad. No es lógico, no es razonable. Es más, es una pérdida de oportunidad para todo el sector sanitario”.