



**LORNA BONET - Mi Cuarto Surrealista**

Artista Fundación Arte sin Fronteras  
Dibujo coloreado sobre tableta digital

# GERENCIA Y GESTIÓN DEL CUIDADO: DOS CONCEPTOS IMPORTANTES EN ENFERMERÍA

Dora Inés Parra\*

\* Enfermera. Magíster en Enfermería en Administración de Servicios de Salud.  
Docente de la Escuela de Enfermería de la Universidad Industrial de Santander.

doraiparra@yahoo.com

## Palabras clave:

enfermería, administración del cuidado, gestión

## Key words:

nursing, care administration, management

## Resumen

El análisis de los conceptos de gerencia y gestión señala que la gerencia es una herramienta que, dentro de la práctica de Enfermería, fortalece el componente disciplinar y permite visualizar la contribución de las enfermeras en el logro de objetivos organizacionales. Ésta tiene como meta mejorar los estándares de calidad en la prestación de los servicios de Enfermería, lo cual es congruente con lo dispuesto en la Ley 266 de 1996 y la Ley 911 de 2004. Por otra parte, la gestión se tiene en cuenta como un elemento conductor de la gerencia y como parte de su hacer; sin embargo, no es la gerencia misma.

El objetivo de esta reflexión es describir cuál de los dos conceptos (gerencia o gestión del cuidado) es el que se adapta más fácilmente a la Enfermería, teniendo en cuenta el aporte disciplinar, la literatura disponible y la experiencia de expertos.

## Abstract

The analysis of the concepts show that management is a working tool in Nursing which strengthens the disciplined component and lets us visualize the support that nurses give to the achievement of the organizational goals. Its objective is to improve the quality standards when rendering the nursing services which correspond to what Law 266 of 1996 and Law 911 of 2004 say. On the other hand the administration is taken into account as a conductive element of the management and as a part of their daily activities; nevertheless it's not the management itself.

The goal is to describe which of the two concepts, the managing concept or the care concept, adapts itself more easily to Nursing, bearing in mind the discipline contribution, the available writings and the experiences of the experts.

## Introducción

Dentro de la literatura disponible se tiende a interpretar gerencia y gestión como si se tratara de lo mismo; sin embargo, existen elementos conceptuales y teóricos que diferencian estos dos conceptos. El objetivo de la presente propuesta es discernir acerca de ello para definir cuál de los dos es el que mejor se adapta al ser, quehacer y deber ser de la Enfermería. Por otra parte, también se pretende hacer claridad de lo que significa *cuidado* para la ciencia y disciplina de Enfermería, y lo que implicaría adoptar uno de ellos. Por lo tanto, es importante conocer lo que implica cada uno de ellos según algunos autores, para luego definir cuál es el que mejor se aproxima a la Enfermería.

## Generalidades

Tanto la gerencia como la gestión se desarrollan dentro del contexto de una empresa de salud (Peña y Vega, 2002); la enfermería hace parte de esa estructura compleja y, mediante una estructura organizativa interna eficiente, productiva, efectiva y funcional, contribuye en el logro de objetivos organizacionales, no sólo en términos financieros o económicos si no también en lo social y humano cuando se orienta al cuidado del individuo, la familia y comunidad (Alzate, 1998). Entonces, es por esta contribución dentro del sistema de salud que la Enfermería debe definir cuál de los dos conceptos es el que mejor da respuesta a lo disciplinar y organizacional de manera evidente.

Teniendo en cuenta lo anterior, Durán de Villalobos (2000) refiere que una de las metas de enfermería es “el cuidado de las respuestas de salud de los seres humanos” (p. 2), siendo para ello necesario el uso de herramientas dadas por otras disciplinas para mejorar los fenómenos propios, entre las cuales se incluyen los procesos gerenciales y las etapas del proceso administrativo.

A continuación se describe lo que implica cada concepto según algunos autores y, al finalizar, se adopta el que mayor contribución da a la disciplina de Enfermería según la posición de la autora de este escrito.

## Gerencia y Gestión del cuidado en Enfermería

La administración es referida como una ciencia social que posee características de universalidad y que puede ser aplicada en cualquier profesión, siendo para Enfermería una ciencia indispensable pues mediante el uso de sus herramientas le permite prestar servicios de alta calidad, así como satisfacer las expectativas de la organización (Peña, 2003, pp. 2-3).

Para administrar o gerenciar, se requiere “asumir responsabilidades, determinar y elevar la calidad asistencial, favorecer el trabajo en equipo, promover cambios en la organización, resolver conflictos, satisfacer las necesidades de los usuarios, tomar decisiones y utilizar los recursos de manera organizada” (Chiavenato, 2006, pp. 3-4); acciones que hacen parte de las distintas funciones del proceso administrativo y que requieren de las competencias de un buen administrador o gerente, como son el conocimiento, la perspectiva y la técnica.

Además, “existen tres habilidades importantes para el desempeño administrativo exitoso: técnica, humana y conceptual” (Chiavenato, 2006, p. 4). La primera incluye el uso de conocimientos especializados y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos. La segunda se relaciona con el trato con las personas y la facilidad de interacción interpersonal y grupal, e incluye la capacidad de comunicarse, motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos. Y la tercera, implica la visión de la organización o de la unidad en conjunto y se relaciona con las ideas, conceptos, teorías y abstracciones (Chiavenato).

Estas tres habilidades son aplicadas en la gerencia en Enfermería, pues emplean la parte técnica cuando usan el conocimiento y las destrezas adquiridas durante la formación profesional; la habilidad humana, para interrelacionarse con el equipo de trabajo y con las personas a quienes le brinda cuidado; la concep-

la gerencia del cuidado es un componente fundamental de la Enfermería profesional que se legitima en la práctica



tual, cuando utilizan los conocimientos propios emanados de la ciencia de Enfermería.

Para algunas autoras, la gerencia del cuidado es un componente fundamental de la Enfermería profesional que se legitima en la práctica, pues permite el uso de herramientas que mejoran los fenómenos de la disciplina (Peña, 2003 y Alzate, 1998). Es por ello que aluden que el análisis debe partir de la administración. Para ellas, la administración es la disciplina que permite el logro de objetivos organizacionales y la conducción del cuidado, siendo las enfermeras quienes efectúan las funciones del proceso administrativo a través de la planeación, ejecución y control.

Ahora bien, en cuanto a la gestión, el diccionario de la Real Academia de la Lengua (2010) lo define como "Acción y efecto de gestionar. Acción y efecto de administrar". En tal sentido, pareciera como si la gestión fuera una acción para llevar a cabo la administración; es decir, sin la cual no es posible la gerencia o administración. Por otra parte, como gestión también se entiende "el conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un objetivo, meta o propósito, en cuyo resultado influye la utilización de los recursos" (Salvatierra y Rivera, 2006, p. 9).

También es importante mencionar que "la gestión de los cuidados es ejercida con los recursos que da la administración y con las relaciones y concepciones propias de la disciplina de Enfermería; siendo el cuidado de la persona, la categoría rectora" (Meleis, 1989 citada por Mulens, s.f., p. 6).

En la cotidianidad de la práctica de Enfermería, la gestión se ha relacionado con un componente de la gerencia o administración de tipo operativo que garantiza el cumplimiento de los objetivos de la organización y del cuidado. Sin embargo, es importante mencionar que aunque existe una tendencia hacia la gestión, ello no implica que este concepto sea el que mejor se adapte al ser y quehacer de la Enfermería.

aunque existe una tendencia hacia la gestión, ello no implica que este concepto sea el que mejor se adapte al ser y quehacer de la Enfermería

## Relevancia de los dos conceptos para Enfermería

Hasta el momento se ha explicado lo que incluyen estos conceptos desde la literatura disponible y desde la experiencia de los expertos. A continuación se argumenta el porqué la selección de uno de los dos.

Tal como lo refiere Durán de Villalobos (2001), el *cuidado* es la expresión del conocimiento y de la práctica de Enfermería y hace parte de su hacer, la *gestión* es el hacer de la gerencia, y la *gerencia* tiene su respaldo teórico y conceptual en la administración como ciencia, que además de haber influido en la enfermería por largos periodos y de haber aportado conocimientos, hoy ha contribuido a mejorar los fenómenos de interés de la disciplina como la salud, el ambiente, la persona y el cuidado en sí. Es por ello que la gerencia es el concepto que se debe optar para conducir el cuidado.

Por lo tanto, la gestión es el mecanismo conductor de la gerencia y es esta quien le da los elementos conceptuales para su hacer. La gestión, entonces, es el camino sin el cual la gerencia no se puede llevar a cabo; es el hacer del día a día que permite el logro de los objetivos, pero es la gerencia la que se convierte en una herramienta de la práctica de enfermería que incluye entre sus elementos a la gestión.

Adicionalmente, cabe mencionar que si la gerencia le adiciona valor agregado (Ortiz, 2000) a la gestión, es decir, si enaltece la gestión de los cuidados brindados a los usuarios y la contribución en los objetivos organizacionales, entonces la gerencia del cuidado sería la que mayor valor le generaría a la Enfermería, más que la gestión; sin desconocer que este es uno de los elementos de la gerencia que contribuye o conduce al logro de los resultados deseados cuando se ejecuta de manera eficiente. Por lo tanto, el cuidado debe ser administrado mediante la utilización de conocimientos propios y de herramientas que suministra, en este caso, la gerencia.

## Conclusiones

La gerencia del cuidado permite a la Enfermería alcanzar la meta disciplinar y, por otra parte, resaltar la contribución dentro de las organizaciones productivas. Aunque en la región y en el país no se ha avanzado en la construcción de este concepto, es recomendable realizar investigaciones acerca de los procesos gerenciales conducidos por las enfermeras, con el fin de identificar los elementos conceptuales y teóricos empleados por ellas.

es recomendable realizar investigaciones acerca de los procesos gerenciales conducidos por las enfermeras, con el fin de identificar los elementos conceptuales y teóricos empleados por ellas

La gerencia y la gestión son procesos dinámicos; sin embargo, el primero tiene mayor respaldo teórico y conceptual que el segundo, por lo cual es el que mayor elementos le puede ofrecer a la disciplina de Enfermería. No obstante, se debe analizar el uso que en los últimos años se le ha dado a la gestión para evaluar el aporte que esta puede dar al componente disciplinar.

## Referencias

- Alzate, M. L. (1998). Gerencia del cuidado de enfermería. En: Varios Autores. *Dimensiones del cuidado*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGrawHill Interamericana.
- Durán de Villalobos, M. (2001). *Relación de la teoría con la práctica, enfermería: desarrollo teórico e investigativo*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Durán de Villalobos, M. (2000, noviembre). *Aspectos conceptuales del Cuidado de Enfermería: utilidad para la práctica y la investigación*. Ponencia presentada en el III Congreso de egresados, Humanización del cuidado con calidad científica. Facultad de Enfermería Universidad Nacional. Bogotá, Colombia.
- Mulens, I. (s.f.). *La gestión de enfermería desde las dimensiones del cuidado*. Consultado el 15 de noviembre de 2010 en: [http://perso.wanadoo.es/aniorte\\_nic/archivos/trabaj\\_gestion\\_ivette.pdf](http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/archivos/trabaj_gestion_ivette.pdf)
- Ortiz, A. C. (2000). Gestión del cuidado en Enfermería. *Investigación y educación en Enfermería*, 8(1), 93-102.
- Peña, B. (2003). *Aproximación al ethos de enfermería desde la gerencia del cuidado*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Peña, B. & Vega, Y. (2002). *¿Cómo organizar el trabajo en equipo de enfermería a nivel institucional? Una Propuesta desde la Academia*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Real Academia de la Lengua. Diccionario de la lengua española (22ª ed.). Definición de Gestión. Consultado el 15 de noviembre de 2010 en: [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=gestión](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=gestión)

Salvatierra, V. & Rivera, C. (2006). Gestión del cuidado, esencia de ser enfermera. *Revista Enfermería*, 41(130), 6-12.