

## ROL DE LOS PROFESIONALES DE LA ENFERMERÍA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Leticia Méndez Jiménez<sup>8</sup>  
Universidad Veracruzana  
[leticia\\_mj7@hotmail.com](mailto:leticia_mj7@hotmail.com)

### Resumen

Históricamente el desempeño de los profesionales de enfermería articulado a otros elementos como los costos y su contención, el bienestar, la satisfacción del cliente y el perfeccionamiento continuo, han sido expuestos a diferentes procesos de transformación y perfeccionando hasta llegar a nuestros días y son aspectos en los que trabaja el personal de enfermería con conocimientos y habilidades. El presente trabajo tiene como objetivo analizar el papel de la enfermería en la administración de los servicios médicos, enfocándose en su contribución a la mejora de la calidad de la atención, la seguridad del paciente y la eficiencia del sistema sanitario. La presente investigación realiza un abordaje sistémico de los profesionales de la enfermería en la gestión sanitaria moderna, haciendo énfasis en el papel preponderante que desempeñan estos profesionales debido al número de empleados que representan en las instituciones de salud, los recursos que emplean, el tipo de atención en la que se desempeñan y al tiempo de dedicación. También se analiza el papel de la gestión de los profesionales de enfermería en los diferentes niveles en que se desempeñan como son: subordinados, superiores y representantes del servicio o de la empresa. El trabajo apunta la necesidad de tres habilidades esenciales en los profesionales de la enfermería: habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Se concluye que los profesionales de enfermería desempeñan un papel vital en la administración de los servicios sanitarios debido a su participación en la coordinación del cuidado, mejora de la calidad, seguridad del paciente y la atención del paciente. **Palabras claves:** Enfermería, gestión, pacientes, servicios y pacientes

### ROLE OF NURSING PROFESSIONALS IN THE ADMINISTRATION OF HEALTH SERVICES

#### Abstract

Historically, the performance of nursing professionals articulated to other elements such as costs and their containment, well-being, customer satisfaction and continuous improvement, have been exposed to different processes of transformation and improvement up to the present day and are aspects in those who work with nursing staff with knowledge and skills. The objective of this paper is to analyze the role of nursing in the administration of medical services, focusing on its contribution to improving the quality of care, patient safety and the efficiency of the health system. This research carries out a systemic approach to nursing professionals in modern health management, emphasizing the preponderant role played by these professionals due to the number of employees they represent in health institutions, the resources they use, the type of attention in which they perform and the time dedicated. The management role of nursing professionals is also analyzed at the different levels in which they work, such as: subordinates, superiors, and service or company representatives. The work points to the need for three essential skills in nursing professionals: technical, human and conceptual skills. It is concluded that nursing professionals play a vital role in the administration of health services due to their participation in care coordination, quality improvement, patient safety and patient care. **Keywords:** Nursing, management, patients, services and patients

---

<sup>8</sup> Docente de la Facultad de Enfermería .Universidad Veracruzana. Lomas del Estadio S/N, Col. Zona Universitaria C.P. 91000, Xalapa, Veracruz, México. ORCID: 0000-0002-4484-4577

### **Introducción**

Históricamente la enfermería ha desempeñado un rol esencial en la prestación de servicios médicos de calidad en articulación con los diversos elementos del cuidado de los pacientes. La colaboración entre enfermeros, médicos y demás profesionales de la salud siempre ha sido crucial para lograr un sistema de salud eficiente y centrada en el paciente.

Aunque lento y complejo a causa de la rigidez de su estructura, en la década de los años ochenta del siglo pasado, los sistemas sanitarios del mundo comenzaron a experimentar un cambio de paradigmas en la gestión de los servicios de enfermería, en las décadas siguientes estos modelos fueron alcanzando mayor protagonismo en las formas y maneras de organizar los sistemas sanitarios. Estas nuevas concepciones de gestión promovían en los profesionales de la salud, aspectos como: control al trabajo, cantidad de actividades y la particularidad de los cuidados.

Con el decursar del tiempo estos elementos unidos a otros, como los costos y su contención, el bienestar, la satisfacción del cliente y el perfeccionamiento continuo de los trabajadores de la salud, se fueron transformando y perfeccionando hasta llegar a nuestros días y actualmente son aspectos en los que trabaja el personal de enfermería con conocimientos y habilidades.

La ética y la deontología son aspectos que siempre han estado presentes en la gestión de enfermería y que la hacen moverse en un escenario cambiante y transformador, para que los servicios de enfermería puedan brindar un servicio verdaderamente oportuno y de calidad a los pacientes. Las prácticas y destrezas con que se desarrollen dichas funciones tendrán una incidencia directa en los indicadores y resultados de la institución de salud.

El objetivo del presente trabajo radica en analizar el papel de la enfermería en la administración de los servicios médicos, enfocándose en su contribución a la mejora de la calidad de la atención, la seguridad del paciente y la eficiencia del sistema sanitario.

El tipo de estudio fue seleccionado teniendo en cuenta el conocimiento científico al que se espera llegar, el tipo de información que se va a obtener y el nivel de análisis que se va a realizar, atendiendo a estas características se hizo un estudio retrospectivo, prospectivo y transversal de los elementos más generales que permiten analizar el papel de la enfermería en la administración de los servicios médicos

Los métodos de investigación se emplean de manera intencional para descubrir las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales no detectables de manera senso-perceptual, empleando específicamente los métodos de análisis y síntesis y el método inductivo-deductivo.

El contexto del personal de enfermería en las instituciones de salud. En la gestión sanitaria moderna, el personal de enfermería constituye un área con profesionales competentes en la atención al paciente y en la variedad y multiplicidad de funciones que le son asignadas

Según (Mompart, 2004), desde el punto de vista de la gestión, el colectivo enfermero, como grupo profesional, ocupa en la actualidad un destacado lugar en los servicios de salud, por varios motivos:

- El número de personas: En muchos países el personal de enfermería conforma el área de trabajo con mayor cantidad de trabajadores en las instituciones de salud, en algunos países como España llegan a alcanzar cerca del 50 por ciento del total del personal sanitario. Estas cifras se justifican en que los pacientes son clientes potenciales de los servicios de enfermería, ya que este personal es quien brindara atención en algún momento de su estancia en la institución de salud.

- Los recursos empleados: Dado el dominante número de personal de enfermería, es precisamente esta área la que más demanda recursos financieros, materiales y tecnológicos. Por conceptos de pago de salarios, las instituciones de salud deben desembolsar millonarias cifras de sus presupuestos, se estima que este personal emplea una elevada cifra de recursos, efectos e insumos médicos, representando un alto porcentaje del presupuesto institucional por lo que debe ser empleado responsablemente.

El personal de enfermería también tiene a su alcance recursos tecnológicos como son: punciones automatizadas, realidad virtual para entornos clínicos, teleasistencia, chequeador de enfermedades, etc, recursos de última generación que son altamente costosos y sensibles, por lo que deben ser manipulados con el suficiente cuidado y conocimiento.

Este personal es el responsable de la optimización del uso de suministros, equipos y tiempo, asegurando que los recursos disponibles se empleen de manera adecuada para brindar una atención de calidad.

El tipo de atención: La labor de enfermería es considerada compleja, desde la perspectiva de la responsabilidad que su propia labor encierra, como por el nivel de relaciones que debe conservar con pacientes, familiares y resto del equipo de profesionales de la salud de la institución. Dicha complejidad también se evidencia, en que en muchas instituciones de salud, el personal de enfermería es quien coordina la atención general a los pacientes en la gestión clínica.

El tiempo empleado: La gestión del tiempo en el personal de enfermería es visto desde la capacidad que tienen estos profesionales para completar todos los procedimientos de enfermería dentro de su horario de trabajo. Este tiempo no sólo tiene incidencias en la eficacia y eficiencia del servicio que se presta, su alcance va más allá, llegando a incidir en lo económico debido a la retribución salarial que se le debe hacer cuando cumple horas o jornadas extras.

Los elementos antes analizados demuestran que es el personal de enfermería es quien precisamente está al pendiente de los pacientes, aplicando desde las prácticas más sencillas hasta los métodos más sofisticados ya que es parte de su responsabilidad la evolución del paciente, sea cual sea el nivel de atención (primario o secundario) en el que se desempeñen.

El personal de enfermería debe ser considerado de primera línea en una institución de salud ya que es quien mantiene vínculo permanente con las demás áreas de apoyo institucionales, orienta a los pacientes y familiares en el uso de las demás áreas de la institución ante un problema, esto convierte a este personal en el eslabón fundamental para la información directa a pacientes y familiares.

Dicha comunicación es crucial para el paciente, ya que es al personal de enfermería a quien primero acuden demandando información, la que no siempre es referente a la situación de salud de sus pacientes, sino que también recaban información de cómo comunicarse con el personal médico especializado, prestaciones sociales que brinda la institución médica y a los que ellos tienen derecho, necesidades respecto a sus creencias religiosas, horarios de visitas, etc.

Para el logro de dicha comunicación el personal de enfermería debe escuchar siempre al paciente ya que son estos quienes se involucran activamente con los pacientes, escuchando sus preocupaciones, proporcionando apoyo emocional y brindando información clara sobre su cuidado y tratamiento. Esta atención centrada en el paciente no solo mejora la satisfacción del mismo, sino que también contribuye a una mejor adherencia al tratamiento y a resultados de salud más favorables.

Estos aspectos, de manera general, se hacen más palpables en la atención secundaria, donde el paciente durante su estancia en la institución de salud desarrolla una mayor dependencia con el personal de enfermería,

esto no indica que dicha relación no se de en la atención primaria con los sistemas locales de atención comunitarios, visitas de terrenos domiciliarias, etc.

### **Papel de la gestión del personal de enfermería**

Los gestores de enfermería, por su parte, desempeñan en la institución sanitaria actual varios papeles de forma simultánea (Paz y Duran, 2003):

- Subordinados: Respecto a la administración o a otros niveles directivos de enfermería.
- Superiores: En relación a las enfermeras y otro personal de su unidad, centro o servicio.
- Representantes del servicio o de la empresa: En cuanto a su relación con los pacientes y sus familias.

Estos papeles indican diferentes niveles de compromiso, que demandan preparación, prácticas y destrezas definidas y variadas. En los esquemas organizacionales de las instituciones de salud el personal de enfermería es ubicado en puestos de gestión con objetivos claros y concretos a desempeñar y con diferentes funciones según el nivel en el que se desempeñan.

Según (Paz y Duran, 2003) Estos objetivos, extensivos a todos los niveles de gestión, son:

- Cumplir las metas de la organización y de la división de enfermería.
- Mantener la calidad de la atención al usuario de acuerdo a las condiciones existentes.
- Potenciar la motivación de los trabajadores del servicio o la división y la satisfacción de los usuarios respecto a su área correspondiente.
- Incrementar las capacidades de los colegas y de los subordinados.
- Desarrollar un espíritu de trabajo en equipo y una alta moral de trabajo.
- Responder a las necesidades de cambio de la organización y del personal, impulsándolas cuando sea necesario.

Dichos objetivos se sintetizan en determinadas responsabilidades que debe asumir la gestión de enfermería, en correspondencia al nivel de actividad en la que se desempeñe:

- Con los pacientes: Mostrar siempre respeto a sus deberes y derechos, conservar la calidad de los servicios y mantener una comunicación armónica y de entendimiento.
- Con el personal: Lograr su bienestar y perfeccionamiento continuo.
- Con la institución: Conservar el cumplimiento de los objetivos, trabajar en el logro de los modelos de vigilancia y asegurar que los logros obtenidos son los deseados, en correspondencia con los objetivos estratégicos de la institución.

Para cumplir estos objetivos, (La Mónica, 2005) señala que es preciso que las enfermeras dispongan de habilidades en tres campos concretos:

- Habilidades técnicas: Capacidades adquiridas por medio del estudio, la experiencia y la formación continuada que llevan a poder aplicar los conocimientos, la metodología y las técnicas precisas (aparatos, procedimientos) para desarrollar actividades específicas y concretas previstas para el cumplimiento de los objetivos.
- Habilidades humanas: Capacidad y destrezas para trabajar con las personas, desarrollando estrategias de coordinación, comunicación, liderazgo que, como se verá, se ejerce tanto hacia el personal de enfermería como hacia otros colegas o hacia el usuario y su familia.
- Habilidades conceptuales: Aquellas capacidades que facultan a la enfermera para mantener una visión de conjunto de su trabajo y de su lugar en la organización, lo que le ayuda a desarrollar su labor en función de la misión, propósito de la empresa y de los objetivos generales y los propios de su área de trabajo. Se incluirían en estas habilidades la capacidad de conceptualizar los cuidados de enfermería como una parte integrante de la

atención a la salud, identificando la función enfermera y su aportación específica.

El uso y empleo de estas habilidades van cambiando en correspondencia al nivel jerárquico que desempeña el personal de enfermería en la institución, el personal que está frente al cuidado de paciente trabaja más desde la práctica y lo procedimental, sin embargo el personal que se dedica a la gestión y dirección emplea más las habilidades teóricas-conceptuales, desde ambas perspectiva los valores humanos del personal de enfermería sigue siendo el mismo, sea cual sea el papel que desempeña en la institución.

Lo que evidencia que la gestión del personal de enfermería se desempeña eficientemente sea el nivel que se le asigne, lo que demanda de este personal un alto nivel de respuesta y creatividad en sus labores para dar respuestas a las siempre crecientes necesidades de la institución, los pacientes y/o familiares.

La gestión del personal de enfermería es desempeñada en cualquier puesto que se le asigne, sin tener en cuenta la complejidad de las funciones a desempeñar, ya que está preparado para brindar una extensa gama de servicios de atención en salud.

### **La enseñanza de la administración como eje transversal en la formación de los futuros profesionales de la enfermería**

Los profesionales de la enfermería como parte componente de los sistemas de salud, inciden de manera directa en todas las actividades de mejora de la salud de los pacientes, en la prevención de las enfermedades, ya que con quienes tienen a su cargo el tratamiento y recuperación del paciente. El desarrollo social y los convulsos sistemas de atención exigen de estos profesionales una total armonía con las necesidades y exigencias actuales de los servicios.

La administración posee herramientas que, aplicadas al ramo de los sistemas de salud, pueden ayudar a éstos a desarrollar una visión de conjunto



del sistema, optimizando recursos humanos, técnicos y financieros, para poder llevar a las instituciones de salud a un estado de crecimiento y eficiencia. (Pavón y Gogeochea, 2004)

De acuerdo con las autoras, ya que la formación en administración de los profesionales de la enfermería se convierte en un reto para los sistemas de salud de los países, lo que implica a la vez asumir programas híbridos de formación que contengan tanto métodos tradicionales como transformadores en el proceso de enseñanza aprendizaje que den respuestas y se adapten a los nuevos paradigmas y tendencias de la salud a nivel mundial.

Los profesionales de la enfermería que requieren formación de directivos la deben asumir mediante posgrados que los convierta en profesionales capaces y con herramientas, actitudes y habilidades, para desempeñarse como líderes naturales en cualquier área en la que se desempeñe dentro de la institución de salud.

Es por ello, que las escuelas y facultades de enfermería deben incorporar permanentemente la enseñanza de la administración como eje transversal en la formación de los futuros profesionales de la enfermería, aprovechando las experiencias de aquellos docentes que cumplieron funciones directivas en las instituciones de salud y evitaría un divorcio entre la teoría y la práctica y entre la academia y las instituciones de salud

Por ende, desde la academia se deben hacer análisis periódicos del modelo educativo de formación y del perfil de egreso de los futuros profesionales de la enfermería, los planes de estudios por asignaturas deben contener los sustentos cognitivos elementos epistemológicos básicos y complementarios para el verdadero aprendizaje colaborativo.

Durante el periodo de formación de los futuros profesionales de la enfermería, la dimensión axiológica debe contener un adecuado número de horas que les permita a estos estudiantes alcanzar un conocimiento más articulado entre el saber investigativo, lo ético y lo cultural. Las escuelas y

facultades de enfermería deben continuar fomentando ética y bioética, no solo desde las aulas sino también desde lo investigativo, lo extensionista y la vinculación con la sociedad, logrando en los estudiantes la verdadera formación en valores y la vocación por la enfermería.

### **Conclusiones**

El conocimiento y experiencia del personal de enfermería les permite organizar y planificar el proceso de atención, asegurando que cada paciente reciba los servicios médicos y de enfermería necesarios de manera oportuna y efectiva, les permite además de la comunicación relevante entre los miembros del equipo de atención de salud, fomentando así una atención interdisciplinaria y coherente.

El personal de enfermería contribuye a mejorar la calidad de la atención médica mediante la implementación de prácticas basadas en la evidencia y el seguimiento de protocolos y guías clínicas, este personal participa activamente en el control de infecciones, prevención de enfermedades, administración segura de medicamentos y otros aspectos que impactan directamente en la seguridad y bienestar del paciente. Asimismo, su participación en programas de capacitación y formación continua garantiza que estén actualizados en las últimas tendencias y avances médicos.

La seguridad del paciente es otra preocupación central en la administración de los servicios de enfermería ya que son estos quienes contribuyen en gran medida a mantener una vigilancia constante, identificar posibles riesgos y prevenir eventos adversos, también promueven una cultura de seguridad dentro de los entornos de atención médica, fomentando la comunicación abierta y la notificación de incidentes para el aprendizaje y mejora continua.

El personal de enfermería desempeña un papel vital en la administración de los servicios médicos, su participación en la coordinación del cuidado, mejora de la calidad, seguridad del paciente, atención centrada

en el paciente y eficiencia en la gestión de recursos, fortalece el sistema de salud en su conjunto.

La colaboración efectiva entre el personal de enfermería y otros profesionales de la salud es esencial para garantizar una atención integral y de excelencia para los pacientes, la valoración y reconocimiento del papel del personal de enfermería son fundamentales para seguir avanzando hacia un sistema de salud más eficiente y centrada en el paciente.

### Referencias

- American Nurses Association (2004). Nursing: scope and standards of practice. Editorial ANA; Maryland, Estados Unidos
- Consejo General de Enfermería (2005). Aportación de la enfermería a la sanidad europea. Madrid. España
- Donabedian, A (1996). Evaluando la calidad de la atención médica. Revista Milbank Quarterly; Nro. 44, pp:166-203
- Kerouac S, et al (1996). El pensamiento enfermero. Editorial Masson; Barcelona, España.
- La Mónica E. (2005) Gerencia y liderazgo en enfermería y cuidados de salud: un abordaje experiencial, 2da edición, editorial: Springer. New York
- Lois MF. La gestión de los servicios de enfermería. En: Temes JL, Mengíbar Montes M. Gestión Hospitalaria. 4ª ed. Madrid: McGraw-Hill Interamericana; 2007.
- Mompart M.P (2004). Administración de servicios de enfermería. Barcelona, Editorial Masson; España
- Paz y Duran, (2003). Administración y gestión de servicios de enfermería. Ediciones DAE (Grupo Paradigma). Consultado el 26 de julio de 2023. Disponible en:  
<https://biblioteca.uenicmlk.edu.ni/public/pdf/Administraci%C3%B3n%20y%20Gesti%C3%B3n%20de%20Servicios%20de%20Enfermer%C3%ADa.pdf>
- Pavón, P y Gogeoascoechea, MC (2004) La importancia de la administración en salud. Revista Médica de la Universidad Veracruzana. Vol.4, número 1 Consultado el 27 de junio de 2023. Disponible en:  
[https://www.uv.mx/rm/num\\_anteriores/revmedica\\_vol4\\_num1/articulos/admonsalud.htm#:~:text=La%20administraci%C3%B3n%20posee%20herramientas%20que,estado%20de%20crecimiento%20y%20eficiencia.](https://www.uv.mx/rm/num_anteriores/revmedica_vol4_num1/articulos/admonsalud.htm#:~:text=La%20administraci%C3%B3n%20posee%20herramientas%20que,estado%20de%20crecimiento%20y%20eficiencia.)