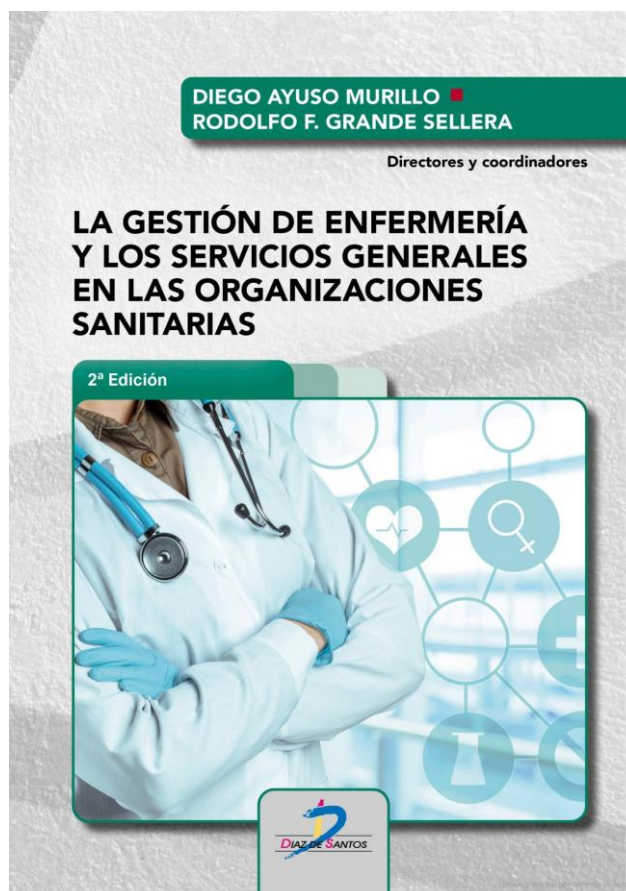




El arte de gestionar la complejidad

Autor del comentario: Ramiro Altamira-Camacho

Correspondencia: ramiroaltamira@correo.ugr.es

LA OBRA

La gestión de enfermería y los servicios generales en las organizaciones sanitarias

Ayuso Murillo, Diego; Grande Sellera, Rodolfo F. (Coord.)

Ediciones Díaz de Santos

Madrid, 2023 (2ª ed.); 580 págs.

La gestión de enfermería y los servicios generales en las organizaciones de salud es la segunda edición del libro coordinado por Diego Ayuso Murillo y Rodolfo F. Grande Sellera. La nueva edición busca “modernizar los temas”, como señala el mismo Ayuso en la presentación. Cuenta con 23 capítulos que desarrollan un interés dirigido, no solamente a la comunidad de enfermería, sino a todo agente organizacional en formación o que aspire a comprender la dinámica compleja de las organizaciones sanitarias. Más que un manual técnico o un libro de consulta convencional, esta obra permite explorar las intrincadas relaciones entre los múltiples servicios y funciones que componen una organización sanitaria. El texto se estructura en dos grandes dimensiones: la gestión de los servicios generales y la gestión de enfermería, entendida esta última no solo como un servicio especializado, sino como un núcleo centrado en el cuidado de la persona.

El enfoque académico del libro favorece el diálogo interdisciplinario, invitando al lector a profundizar en otras fuentes y a contrastar con escenarios diversos. Al final de cada capítulo, los autores presentan un resumen que, aunque general, ofrece una síntesis del contenido abordado. Una característica destacable de esta edición es su estructura abierta: los capítulos pueden leerse de manera continua o aleatoria sin perder la comprensión de su esencia. El primer capítulo es fundamental, pues centra el propósito del libro en torno a la persona, mos-

trando la relevancia de este enfoque en la gestión organizacional sanitaria.

Uno de los aspectos más significativos del libro es su tratamiento de las organizaciones sanitarias. A lo largo de la obra, se establece una clara diferenciación entre organización e institución, lo cual resulta fundamental para entender por qué no es simplemente un libro más de administración de enfermería. A diferencia de muchos textos del área, no se limita a responder el “cómo” de los procesos administrativos, sino que profundiza en el “qué” y el “por qué” de las dinámicas organizacionales. De este modo, la obra no se limita a proporcionar conceptos técnicos y operativos enfocados en el funcionamiento de las instituciones sanitarias, sino que amplía la mirada hacia la organización como un sistema complejo, capaz de coordinar políticas y estrategias en múltiples niveles (global, nacional o regional).

Aunque no lo menciona explícitamente, el libro invita a reflexionar sobre la gestión de organizaciones sanitarias desde la perspectiva de la complejidad. Una organización sanitaria no puede reducirse a un conjunto de tareas estandarizadas o procesos administrativos rutinarios, se trata de un entramado de relaciones humanas, normativas y contextuales en constante evolución. La complejidad radica en que estos sistemas no son meramente funcionales, sino que integran saberes, prácticas y perspectivas en un entorno dinámico y adaptativo.

BIBLIOTECA DE ACTUALIDAD COMENTADA

En este sentido, la gestión de enfermería debe trascender la lógica instrumental para posicionarse en una visión sistémica, donde el liderazgo y la toma de decisiones respondan a contextos cambiantes y a la interacción entre distintos agentes. Los autores parecen sugerir que la clave para comprender la organización sanitaria está en reconocer su carácter dinámico y la necesidad de procesos flexibles que permitan la adaptación continua. Así, el enfoque de la complejidad no solo desafía los modelos administrativos tradicionales, sino que también interpela a la enfermería como disciplina gestora y agente transformador en el ámbito sanitario.

Para facilitar la comprensión del libro, podemos agrupar sus capítulos en seis grandes bloques temáticos: base ontológica de la gestión, comunicación y control directivo, estructura organizacional sanitaria, foco disciplinar, servicios generales y la vinculación interdisciplinaria. En el primer bloque se incluyen los capítulos 1 y 2, que exploran la relevancia de la persona y los valores humanos, tanto en el paciente como en el equipo profesional, destacando el valor de la gestión centrada en el ser humano.

El segundo bloque (capítulos 3 al 6) aborda habilidades directivas, comunicación y liderazgo, subrayando la necesidad de competencias gestoras que trasciendan la enfermería y abarquen otros componentes organizacionales. Los capítulos 7 al 11 componen el tercer bloque, centrado en la asistencia sanitaria en contextos específicos como hospitalización, quirófanos y atención ambulatoria, destacando la interconexión entre la enfermería y otros servicios.

El capítulo 12 se presenta como una unidad autónoma por su profundidad temática, centrada en la gestión del cuidado desde un enfoque gerencial. La autora ofrece una visión que articula el cuidado con la organización, resaltando su función sustantiva como núcleo gestor.

El quinto bloque (capítulos 13 al 21) se enfoca en los servicios generales, ofreciendo una perspectiva que va más allá de lo operativo al incluir reflexiones sobre la estructura sanitaria como un sistema oligárquico y complejo. Finalmente, los capítulos 22 y 23 abordan el vínculo entre gestión de enfermería y servicios generales más allá de las fronteras sanitarias, implicando un cruce interdisciplinario que incluye el ámbito académico, político y legal.

La gestión de enfermería y los servicios generales en las organizaciones de salud logra trascender el mero enfoque técnico-administrativo, proponiendo una visión amplia y compleja de la gestión sanitaria. Aunque el texto no aborde explícitamente el paradigma de la complejidad, se pueden identificar múltiples elementos que permiten reflexionar sobre la organización sanitaria desde esa perspectiva. Los autores, al integrar teoría y práctica, logran ofrecer una herramienta valiosa tanto para profesionales en formación como para gestores experimentados que deseen repensar la organización sanitaria en su totalidad. En definitiva, se trata de una obra que no solo aporta conocimientos prácticos, sino que también invita a una reflexión crítica y profunda sobre el liderazgo y la gestión en contextos de salud complejos.