

RELATO CORTO

TÍTULO

El aula como estrategia hacia el liderazgo humanizado y ético.

TEXTO RELATO

Durante años, mi mundo se midió en el pulso frenético de las planillas de turnos, el control exhaustivo de pedidos, la gestión de camas y el rigor de los procedimientos estandarizados. Era la gestión de la inmediatez, esa que todos imaginan cuando se habla de gestor enfermero: el arte de mantener el equilibrio en el funambulismo de una planta de hospital.

Recuerdo nítidamente el trasiego incesante en los pasillos de Medicina Interna, ese microcosmos donde la cronicidad y la pluripatología dibujan un mapa de fragilidad extrema. Allí, la urgencia no siempre era un código rojo, sino el desafío constante de gestionar la complejidad de pacientes con mil historias clínicas en una sola piel. Mi éxito, en aquel entonces, se definía por una planta donde la cronicidad iba ligada al cansancio, por una sustitución conseguida a contrarreloj para evitar el desamparo de las/os compañeras/os o por un inventario de recursos que lograba sobrevivir intacto al caos de una unidad donde la pluripatología exige mil detalles y no perdona un solo olvido. Era un liderazgo de trinchera, un ejercicio de equilibrismo entre la burocracia y el pie de cama; una labor necesaria y noble, pero que a menudo apenas dejaba espacio para levantar la vista de los listados de pacientes y mirar a los ojos del tiempo.

Sin embargo, hubo un momento de ruptura, un giro en el guion de mi carrera y de mi vida que dio lugar a que dejase atrás la coordinación de cuidados para apostar por un puente que pocos se atreven a cruzar: el vínculo indisoluble entre la universidad y la sanidad. Al convertirme en Profesor Doctor con Vinculación al Sistema Sanitario Público de Andalucía, descubrí un horizonte nuevo, una perspectiva que no sustituía a la anterior, sino que la elevaba. Comprendí que existe otro tipo de gestión, una más silenciosa, menos urgente en el minuterio pero con un poder multiplicador infinito: la gestión académica.

Esta gestión no se mide en camas ocupadas ni en la cobertura de una baja de última hora. No hay sonidos que anuncien una crisis, ni timbres que reclamen una intervención inmediata. Se mide, en cambio, en la capacidad de solventar una brecha invisible que amenaza con desestabilizar nuestra esencia. Es una grieta profunda que se abre entre la técnica y el cuidado; una grieta que, si no se atiende con la misma diligencia con la que cerramos una herida, conduce a la enfermería hacia una atención despojada de su alma, huérfana de humanización y ética.

¿Cómo se gestiona lo que no se puede tocar? ¿Cómo se lidera desde la quietud de un despacho cuando tu voz ya no se desgasta gestionando ausencias de última hora, doblando turnos o resolviendo el caos de una planta de hospital? La respuesta requiere paciencia, pues el liderazgo formativo se cocina a fuego lento, en el caldero de la reflexión y el pensamiento crítico.

Hoy, mi unidad de gestión es el Máster Universitario en Humanización y Ética de la Salud de la Facultad de Enfermería de la Universidad de Cádiz. Mi despacho, situado en el corazón mismo de la Facultad, es un refugio donde el tiempo no corre, sino que germina. No tiene el pulso febril de una unidad de hospitalización de Medicina Interna, ni el ajetreo constante de un Hospital de Día, marcado por el flujo incesante de tratamientos. Pero sé, con una convicción que me estremece, que cada decisión tomada entre estas cuatro paredes, cada plan de estudios perfilado y cada debate ético propuesto, resuena de forma invisible pero rotunda en los pasillos de un centro sanitario lejano. Resuena en la mano de una enfermera que, meses después, sabrá consolar a un paciente con la palabra justa, y en la mirada de un gestor que comprenderá que el duelo de una familia es tan prioritario como la rotación de una cama. Mi labor es tejer el futuro; una forma de gestión que se eleva sobre lo tangible para tocar la raíz misma de los cuidados.

Al iniciar este camino, me sentí como un explorador trazando un mapa en un territorio inexplorado. Los números que encontré al analizar la realidad de nuestra profesión eran fríos, casi desoladores. La realidad objetiva revelaba un páramo: apenas entre el 2,15% y el 2,84% de las enfermeras accedían a un máster oficial. Al observar esas gráficas, no vi simplemente estadísticas; vi una oportunidad perdida. Aquel porcentaje

desolador no señalaba una falta de interés de mis compañeras, sino la ausencia de un faro. Faltaba una ruta clara que iluminara la urgencia de profesionalizar la humanización y la ética en los cuidados. Se nos ha entrenado para ser excelentes en la técnica, especialmente las complejas, pero ¿quién gestiona el aprendizaje de lo intangible?

Entendí entonces que mi rol no era meramente administrativo. Me convertí en un gestor de sueños y vocaciones, en un arquitecto de puentes que unen el conocimiento científico con la humanización y la ética. En un entorno académico donde el postgrado se inclinaba tradicionalmente hacia la biomedicina o la investigación "dura" y cuantitativa, proponer un máster centrado en el corazón del ser humano fue una vanguardia, una declaración de principios. No se trataba solo de diseñar un plan de estudios para cumplir con una normativa; se trataba de gestionar una revolución silenciosa en la forma de entender la excelencia. Porque la excelencia, si no es humana, es simplemente eficiencia mecánica.

Los datos confirmaban un vacío formativo en el sistema universitario español que no podíamos ignorar. Mi objetivo, al diseñar esta hoja de ruta, fue dotar a las enfermeras y enfermeros de herramientas reales para superar déficits en habilidades humanas y resolución de conflictos, además de adquirir nuevos conocimientos. En la gestión asistencial, un conflicto ético mal resuelto es una infección que empeora el clima laboral y la seguridad del paciente. Por eso, esta es la verdadera gestión de la calidad: asegurar que quien egresa de nuestras aulas no sea solo alguien con un título oficial, sino una líder capaz de regresar a su unidad y transformar la praxis diaria. Es una gestión en diferido: yo gestiono el aula hoy para que ellas gestionen el cuidado mañana.

Mi mirada se posa con especial ternura en el Campo de Gibraltar, la tierra que me adoptó hace ya 21 años. Es una comarca de vientos fuertes, de un Levante que todo lo remueve, y de encrucijadas culturales únicas en el mundo. Aquí, donde la vida se entrelaza con la singularidad de otros continentes como África, la enfermería se enfrenta a desafíos que no vienen en los libros de texto convencionales. En este enclave geopolítico, la gestión docente se convierte en un acto de empoderamiento

comunitario. Al coordinar este programa desde la Universidad de Cádiz, estoy sembrando líderes éticos en un terreno donde la diversidad exige una sensibilidad especial, una capacidad de escucha que trascienda fronteras. Gestiono el relevo generacional de una enfermería que ya no se conforma con ser mano de obra cualificada, sino que reflexiona, investiga y lidera con la ética como bandera.

Mi labor no es una formalidad burocrática, aunque a veces el papeleo intente convencerme de lo contrario. Al alinear el Máster con el Plan de Humanización del SSPA y la Estrategia de Bioética de Andalucía, estamos validando que la academia es el camino central de la gestión sanitaria. No somos un satélite que orbita alrededor de los centros; somos el núcleo donde se forja la política sanitaria más profunda. Estamos cultivando conciencias. Como gestor académico, garantizo que cada enfermero o enfermera que transita por nuestras aulas se convierta en un/a generador/a de conocimiento. Mi obsesión es que la ética no sea un adorno retórico en la memoria de un hospital, sino la base metodológica de cada estudio, de cada innovación asistencial y de cada protocolo de acogida.

Cuando el sol de Cádiz se filtra por mi ventana al atardecer, bañando de oro los libros, las tesis y los proyectos en marcha, siento una satisfacción profunda que nunca imaginé encontrar fuera de la planta de hospital. Hay más de 34.000 enfermeras en Andalucía y 221.000 en España; un océano de potencial humano que espera ser liderado con propósito. Mi trabajo de coordinación, de gestión estratégica en el ámbito académico, es como lanzar una botella con un mensaje claro a ese mar: la excelencia del cuidado reside en su esencia más humana.

Cierro este relato con la convicción de que el aula es nuestra unidad de gestión más crítica, nuestra "planta cero", donde se decide qué tipo de profesionales seremos cuando la tecnología nos supere. Gestionar el conocimiento es la mejor manera de gestionar la excelencia, porque las máquinas se amortizan, pero los valores se heredan. El aula no solo enseña; lidera. No solo forma; transforma. Y en esa transformación reside la esperanza de una sanidad que, por muy compleja que se vuelva, nunca olvide que su razón de ser es, y será siempre, el respeto a la dignidad de la persona.