



Memoria de Resultados

Nombre del proyecto: Enfermeras gestoras del siglo XXI: una docencia enfocada al desarrollo integral de sus competencias

Curso académico de desarrollo: 2022-23

Director del proyecto: [Hildegart González Luis](#)

Profesores participantes: Nerea Elizondo, Mónica Árias, María José Hernández y María Cortés (alumna interna)

1. Valoración del director del proyecto sobre la experiencia.

La valoración de este proyecto es muy positiva. Resumo a continuación los hechos principales que sustentan mi afirmación. El proyecto:

- a) Ha permitido el rediseño de una asignatura que, tras un modifica de ANECA, pasaba de contar con 6 ects a tener sólo 3 ects.
- b) El rediseño ha contado con la información obtenida de un benchmarking de los contenidos y metodologías con las que se imparte esta asignatura en otras facultades de enfermería de España.
- c) Ha permitido el diseño e implementación de metodologías que permiten la evaluación de la consecución de los objetivos pretendidos.
- d) Ha permitido la consecución de los objetivos de aprendizaje de los alumnos planteados.
- e) Ha identificado nuevas líneas de mejora para seguir perfeccionando esta asignatura.
- f) Ha permitido el trabajo en equipo y la integración de los conocimientos y de la experiencia de las profesoras que configuran este área de conocimiento en la facultad.
- g) Los resultados obtenidos pueden ser de utilidad para otros profesores y académicos si, como se pretende, se logra su publicación a través de un artículo académico.



2. Evaluación del proyecto:

a. Grado de consecución de los objetivos a partir de evidencias cualitativas y cuantitativas

A continuación, tras la enunciación de cada objetivo se sintetizan las evidencias halladas que permiten afirmar que se han logrado:

1. Ampliar el conocimiento que los alumnos tienen sobre su rol como gestores en cualquier de los niveles y dimensiones en los que pueden ejercer su profesión.

Los resultados obtenidos tras la impartición y evaluación de las asignaturas confirman que la gran mayoría de los alumnos han adquirido los conocimientos esperados. De los 134 alumnos que cursaron la asignatura de Gestión Sanitaria y Legislación II, 129 la aprobaron en la primera convocatoria, 4 en la segunda y sólo una alumna deberá repetir la asignatura. En el caso de Healthcare Management, de 30 alumnos todos aprobaron en la primera convocatoria, a excepción de un caso que lo aprobó en la segunda convocatoria. En la asignatura de Gestión sanitaria, de los 97 alumnos, 92 aprobados en primera convocatoria. De los 5 alumnos presentados a segunda convocatoria, tan solo 1 no ha superado la asignatura.

También confirman la consecución de este objetivo los datos obtenidos en las encuestas pre y post asignatura que comparan los resultados obtenidos entre los alumnos de 3º (Gestión Sanitaria + HealthCare Management) y de 4º (Gestión Sanitaria y Legislación II). Se confirma que los alumnos de 3º alcanzan los conocimientos pretendidos con este proyecto de innovación docente. Se aportan a continuación los datos más significativos que respaldan esta afirmación, datos que se presentan también en formato tabla y gráficos en último apartado al que hemos denominado material complementario.



En relación a las preguntas que buscaban la evidencia sobre los **conocimientos** adquiridos por los alumnos, en la encuesta pre-asignatura los estudiantes de tercero obtuvieron una media de 9,657 (SD=1,392) respuestas correctas de un total de 12, mientras que los alumnos de cuarto una M=10,7159 (SD=1,134) siendo esta diferencia significativa ($p < 0,001$). En la encuesta post asignatura los estudiantes de tercero obtuvieron una media de 10,769 (SD=1,292), mientras que los alumnos de cuarto una media de 11,07 (SD=0,828) siendo esta diferencia no significativa ($p = 0,327$). Esto refleja que al comparar entre ambas encuestas, los estudiantes de tercero aumentaron su puntuación en conocimiento de manera significativa ($p < 0,001$), mientras que los de cuarto incrementaron su puntaje pero no de forma significativa

($p = 0,081$). Este hecho puede relacionarse con la división de las asignaturas. Mientras que los alumnos de 3º parten de ningún conocimiento en gestión, los de 4º ya han cursado parte de la asignatura, por lo que ya cuentan con conocimientos previos en la materia.

En relación a la percepción de las habilidades que los **directores de enfermería** deben tener, tanto en encuesta pre, como en la post los estudiantes de cuarto

(Pre M=4,738 SD=0,441; post M=4,928 SD=0,259) tienen una mayor puntuación que los estudiantes de tercero (Pre M=4,571 SD=0,579; post M=4,865 SD=0,344), pero estas diferencias no son estadísticamente significativas (Pre $p = 0,07$; post $p = 0,327$). Al comparar entre el pre y post ambos grupos aumentaron su puntaje de manera significativa (tercero $p = 0,001$; cuarto $p = 0,0046$).

Los estudiantes de tercer y cuarto año concentraron mayoritariamente sus preferencias en el liderazgo y en las habilidades de tomar decisiones, teniendo en menor consideración gestionar el tiempo y situaciones estresantes, donde la puntuación fue prácticamente nula (Gráfico 1). Hecho relacionado, en parte, con la visión que los alumnos tienen de los puestos directivos, observando únicamente el trabajo final en la toma de decisiones sin ver los entresijos en el proceso de las mismas



Respecto a las competencias gestoras que deben tener los **jefes de unidad**; en la pre como en la encuesta post los alumnos de cuarto (Encuesta pre M=4,715 SD=0,453; Encuesta pos M=4,927 SD=0,262) puntuaron como de mayor importancia la habilidad de gestión en relación a los alumnos de tercero (Encuesta pre M=4,565 SD=0.527; Encuesta2 post M=4,921 SD=0,271). Sin embargo esta no fue significativa ($p=0,0675$; $p=0,9120$ respectivamente). Mientras que la diferencia entre el pre y post de cada grupo de grado fue significativa entre sí (tercero $p=0,001$; cuarto $p=0,0046$).

Para este nivel profesional de enfermeras, la primera habilidad reportada por los estudiantes es la Toma de Decisiones, mientras que aparece la motivación como una habilidad relevante al igual que ser líder. Las menos seleccionadas fueron nuevamente en la gestión del tiempo y la actividad política (Gráfico 2).

La percepción de los estudiantes tienen en relación a las habilidades de gestión de los **enfermeros asistenciales** se determinó que los de cuarto grado (Encuesta pre M=4,715 SD=0,453); Encuesta post M=4,805 SD=0,400) tenían una mayor percepción en contraste con sus compañeros de tercero (Encuesta pre M=4,5 SD=0.634); Encuesta post M=4,803 SD=0,448), siendo esta una diferencia significativa en la primera encuesta ($p=0,0292$), no así en la segunda encuesta ($p=0,237$). Por otro lado, al comparar el pre y post, ambos cursos mejoraron sus puntajes, pero solo se obtuvo una diferencia significativa para los alumnos de tercero ($p=0,0042$ vs $p=0,2379$).

En relación a las habilidades de gestión del **profesional asistencial** los estudiantes valoraron sobre el resto de las habilidades el trabajo en equipo y teniendo una vez más nula preferencia la actividad de competencia política (Gráfico 3).



En el caso de la percepción de los **estudiantes de enfermería** sobre cuáles deben ser sus competencias de gestión ocurre el mismo fenómeno descrito en el punto anterior: los alumnos de cuarto grado (Encuesta pre M=4,609 SD=0.557; Encuesta post M=4,678 sd=0,606) tienen una mayor puntuación que los de tercer grado en ambas encuestas (Encuesta pres M=4,25 SD=0.760; Encuesta post M=4,666 SD=0.588) siendo sólo significativa en la primera encuesta ($p=0,021$), no así en la segunda encuesta ($p=0,820$). Lo mismo ocurre al comparar el pre y post de ambos grupos, a pesar de que ambos hayan incrementado, sólo los alumnos de tercero lo hicieron de manera significativa ($p=0,0021$ vs $p=0,266$).

Los alumnos consideraron que el trabajo en equipo es relevante para sus propias habilidades directivas, así como la gestión del tiempo y la comunicación eficaz, mientras que la negociación y la actividad política son elegidas como las de menor preferencia (Gráfico 4).

En la pregunta *¿Me planteo llegar a ocupar puestos de gestión a lo largo de mi desarrollo profesional?* a pesar de que hubo diferencias entre los alumnos de tercero y cuarto entre ambas encuestas, estas no fueron significativas ($p=0,856$ vs $p=0,316$), tampoco así en las muestras de pre y post en ambos grupos (Tercero $p=0,632$; Cuarto $p=0,242$) (Tabla 3).

En la pregunta de *Considero que la asignatura de gestión debería tener más de 3 ECTS* entre los alumnos de tercero y cuarto de la encuesta, no hubo diferencias optando ambos por un verdadero mayoritariamente ($p=0,842$), tampoco así en la encuesta post de ($p=0,581$). No se establecieron diferencias significativas entre el pre y post de ambos grupos (Tercero $p=0,465$; Cuarto $p=0,732$) (Tabla 3).

Por último, merece la pena destacar que el focus group en el que participaron 9 alumnos (tercero $n=7$ y cuarto $n=2$) confirma que los alumnos mejoraron los conocimientos pretendidos. Es relevante mencionar que la mayoría de ellos



aludió a que amigos suyos que cursan este mismo grado en otras Facultades de Enfermería son formados en un nivel mucho básico en el ámbito de la gestión enfermera. Todos los asistentes coincidieron en afirmar que la asignatura les aportaba una visión más amplia de la potencialidad que tiene la enfermería para mejorar los sistemas de salud. Sin embargo, es relevante destacar que varios de ellos solicitaron que se hiciera más hincapié en la competencia de motivación como elemento protector ante la expectativa con la que los alumnos salen de la carrera y la realidad que muchas veces encuentran cuando inician su trabajo en los centros sanitarios.

Por último, queremos destacar que al ser la participación en el focus voluntaria, el hecho de que el número de alumnos que se inscribieron de tercer grado casi cuatriplicara a los de cuarto puede evidenciar un mayor interés por este ámbito por parte de los alumnos que cursaron la asignatura rediseñada y por otro lado, que la participación pudiese ser más sensible a alumnos que tuviesen un interés particular con la temática de gestión en contraste con los no participantes.

2. Que los alumnos tengan, a través del trabajo que van a realizar, la experiencia práctica real de haber activado y desarrollado sus habilidades directivas.

A pesar de que todos los alumnos de ambos cursos realizaron el trabajo exigido en la asignatura, y muy pocos de ellos lo suspendieron, dato que confirma la calidad de los mismos, la información obtenida a través del focus group advierte de que este es uno de los aspectos de la nueva asignatura que puede ser mejorado, tal y como se expondrá en apartados posteriores.

3. Que los alumnos tengan a través del portfolio que deben entregar un diagnóstico 360 grados del estado actual de sus competencias directivas mediante una autoevaluación, evaluación por pares y por la profesora.



Todos los estudiantes realizaron el portfolio que les aportó, como se confirma de su evaluación por parte de las profesoras y de los testimonios obtenidos de quienes asistieron al focus group, el espacio de reflexionar de manera individual y en grupo sobre la adquisición de las competencias y sobre la situación personal autopercebida y percibida por sus compañeros de cada competencia directiva. La evaluación de ese portfolio por parte de las profesoras permitió además identificar carencias relevantes en algunos de los alumnos y la propuesta de un plan de acción individualizado de mejora con ellos.

b. Mejoras para futuras aplicaciones del proyecto

La información obtenida del focus group ha permitido identificar dos subtemas de los contenidos que, según confirmaron los alumnos, también se imparten en otras asignaturas. Estos serán eliminados de esta asignatura en el próximo curso. Además, los alumnos demandan más contenidos sobre protocolos; la descripción completa de cada uno de los roles de enfermería; cuestiones relacionadas con economía de la salud o la vinculación entre gestión e investigación enfermera, contenidos que podrían impartirse al eliminar los subtemas antes mencionados. Si las horas de docencia no lo permiten, se tratará de que estos sean abordados en otras asignaturas y se baraja la posibilidad de crear incluso asignaturas optativas en un futuro.

En lo que respecta al trabajo en grupo exigido en esta asignatura se plantea su sustitución por la creación de dos mesas redondas en las que participen como ponentes enfermeras gestoras de perfiles diversos que, narrando su trayectoria profesional, sirvan de referente para los alumnos en este campo.

Por otra parte es relevante destacar que todos los alumnos presentes en el focus group valoraron como necesaria la posibilidad de poder realizar alguna semana de prácticas teniendo como referente una enfermera de gestión. Este tema ya se planteó en primer boceto del diseño del proyecto de innovación educativa, pero no se llegó a incluir por la falta de apoyo institucional en ese



momento. Es un tema que se seguirá trabajando ya que varios de los alumnos asistentes al focus mostraron su disposición para realizar estas prácticas de manera voluntaria, aunque estas no fueran oficialmente reconocidas. Es esperable que estas prácticas puedan detectar la necesidad de adquirir habilidades en gestión del tiempo, algo fundamental en el desarrollo del trabajo directivo, pero no latente en su trabajo final.

Por último, la evidencia obtenida de este proyecto de innovación docente anima a las profesoras del área a trabajar en el diseño de asignaturas optativas que puedan ser ofertadas para complementar los contenidos demandados por los alumnos, imposibles de abordar en una materia de 3 ects.

c. ¿La evaluación del proyecto ha resultado eficaz para valorar la eficacia de la mejora propuesta?

Tal y como confirman los datos y reflexiones enumeradas en párrafos anteriores, la evaluación sistemática combinando metodologías cuantitativas y cualitativas ha permitido medir la eficacia de la mejora propuesta y plantear futuras líneas de mejora.

3. Describa las tareas realizadas por cada uno de los profesores que hayan participado.

A continuación, se enumeran las medidas propuestas en el proyecto de innovación docente. Bajo cada una de ellas se describen las diferentes actividades que los profesores han ejecutado para lograrlas, añadiendo en cada quiénes las realizaron:

3.1 Rediseño del programa para que cada uno de los temas abordados en la asignatura sea impartido desde un enfoque que contemple los tres niveles de gestión y considere las cuatro dimensiones de actividad profesional.



Para la consecución de este objetivo:

a) Se identificaron y revisaron todos los planes docente de las facultades y escuelas de enfermería incluidas en la confederación nacional de decanos de enfermería¹ con la finalidad de obtener y analizar las guías docentes de las asignaturas de gestión impartidas. (Hildegart González; Nerea Elizondo; Mónica Arias y María Cortés)

b) Se diseñó una tabla de extracción de información con la finalidad de facilitar y objetivar este procedimiento. Las categorías incluidas fueron: Universidad y Facultad / Escuela en la que se impartía; Comunidad Autónoma; curso; nombre de la asignatura; número de créditos; si era optativa u obligatoria; temario incluido; si incluye contenidos de legislación, de ética y/o deontología² y/o de habilidades directivas; trabajos solicitados; sistema de evaluación³. Además se recopilaron todas las referencias bibliográficas incluidas en las guías docentes. (Hildegart González; Nerea Elizondo; Mónica Arias y María Cortés)

c) Se realizó una síntesis de la información obtenida en cada una de las variables, a partir de la cual se valoró el rediseño de la asignatura. (Hildegart González y Nerea Elizondo)

La investigación realizada confirma que el temario de las dos asignaturas que hasta el curso 2021-22 se impartía en la Facultad de Enfermería de la Universidad de Navarra incluyen todos los temas que recogidos en la mayoría de las guías docentes analizadas, con la excepción de la descripción de sistemas

¹ Véase el listado completo en: <https://cnde.es/miembros/listado-de-miembros>

² El interés de conocer esta información radica en que con el nuevo plan docente tras el modifica de ANECA, en la Facultad de Enfermería de la Universidad de Navarra estos contenidos han quedado excluidos de estas asignaturas, viéndose el área reducida de 6 a 3 ECTS. Los contenidos de Legislación impartidos hasta ahora, pasan a formar parte de la asignatura de Ética y Deontología.

³ Las dos últimas variables fueron incluidas para facilitar la toma de decisión en los relativo a los objetivos 2 "Ajustar el sistema de evaluación de la asignatura a estos nuevos objetivos." y 4 Diseño de una guía de trabajo y de una guía de portfolio de la asignatura que permita evaluar la adquisición de los conocimientos teóricos y la activación y el desarrollo de las habilidades directivas.



sanitarios autonómicos que algunas sí que incluyen. Los contenidos de legislación y ética están presentes en un porcentaje elevado de las asignaturas analizadas.

También es destacable que no todas las asignaturas de gestión incluyen temario sobre habilidades directivas; que en ninguna de las guías docentes revisadas queda constancia de los niveles de gestión micro, meso y macro; y que la mayoría de las Facultades / Escuelas de Enfermería destinan 6 ECT a las asignaturas de gestión.

Por último, es reseñable la identificación de diversas asignaturas optativas vinculadas a este campo de conocimiento que se están impartiendo en otras

Con la evidencia recopilada sobre cómo se imparte esta materia en otras facultades se procedió a fusionar los programas de las dos asignaturas anteriores impartidas en la Facultad de Enfermería de la Universidad de Navarra; a priorizar el interés de los temas a la luz de los nuevos objetivos pretendidos; confirmar con otras profesoras del grado si algunos de los contenidos que pierden número de horas era abordado por ellas, etc. (Hildegart González; Nerea Elizondo y María José Hernández).

Tras sopesar toda la información se rediseñó la guía docente de las nuevas asignaturas. Los cambios han quedado recogidos en los programas y el resto de apartados incluidos en las guías docentes. Se decide cambiar el orden del temario impartiendo primero la parte de habilidades directivas. Además la información obtenida fue útil para la consecución del resto de medidas propuestas. (Hildegart González; Nerea Elizondo y María José Hernández).

[3. 2 Ajustar el sistema de evaluación de la asignatura a estos nuevos objetivos.](#)

Tras una reunión de trabajo en la que se barajaron diversas opciones, el equipo de profesores optó por mantener el peso de los trabajos (65%), seminario de



calidad (5%) y del examen (30%). Sin embargo se acordó reducir el número de trabajos de dos a uno. Este tendrá a su vez dos entregas de las que el alumno recibirá un feedback. (Hildegart González; Nerea Elizondo y María José Hernández).

3. 3 Identificación de ejemplos prácticos y casos reales en los que las enfermeras gestoras trabajan (en los tres niveles y en las cuatro dimensiones).

Dada la amplia experiencia práctica de la profesora Nerea fue ella quien identificó los ejemplos prácticos y casos reales sobre los que los alumnos debieron trabajar.

3. 4 Diseño de una guía de trabajo y de una guía de portfolio de la asignatura que permita evaluar la adquisición de los conocimientos teóricos y la activación y el desarrollo de las habilidades directivas.

Tras revisar las breves descripciones de los trabajos solicitados en las asignaturas impartidas en otras facultades y comprobar que ninguno se ajustaba a la consecución de los los objetivos que pretendemos lograr con él, se diseñó la guía de un trabajo propio alineado con la finalidad pretendida. Además se decidió reducir el número de alumnos por grupo de 14 a 7 ó 8 recogiendo así esta sugerencia de mejora de los alumnos del curso anterior.

La definición del trabajo fue realizada conjuntamente por las profesoras Nerea Elizondo, Hildegart González y María José Hernández.

3. 5 Diseño de una encuesta que permita evaluar el cumplimiento de los objetivos pretendidos con este proyecto de innovación docente, implementarla con los alumnos pre y pos asignatura y análisis de los resultados obtenidos

Antes de diseñar una encuesta propia se decidió realizar una búsqueda bibliográfica sistemática de la literatura para identificar si existía alguna encuesta diseñada para poder medir y evaluar las competencias de gestión en



los alumnos de enfermería. Tras delimitar una estrategia de búsqueda y aplicarla en Pubmed; Scopus; WOS, PsycINFO, Cinahl y Dialnet se obtuvieron 122 artículos, de los cuáles 16 pasaron a la fase de lectura del texto completo.

Tras la lectura del texto completo se confirmó que ninguno de ellos aportaba una encuesta de evaluación para tal fin. Por ello se procedió al diseño de una ad hoc.

A pesar de que el proyecto de innovación docente no lo requiere, se procedió tras su diseño a presentar la propuesta al comité de ética de la Universidad con todo el proyecto. El proyecto no fue aprobado al haber sido presentado a los alumnos por parte de una de las profesoras de la materia.

Tras la implementación de la encuesta antes y tras la asignatura se procedió al análisis de los resultados empleando para ello el análisis estadístico.

Todos los trabajos descritos en este apartado fueron realizados por Hildegart González; Nerea Elizondo y María José Hernández).

3.5 Diseño del guión del focus group, realización del mismo y análisis de los resultados obtenidos.

Una vez acabada la asignatura se contactó con los alumnos que habían manifestado interés en participar en el focus group. La información obtenida del mismo, tal y como se ha expuesto en apartados anteriores fue de gran utilidad para confirmar la consecución de los objetivos pretendidos con este proyecto e identificar líneas de mejora.

(Hildegart González; Nerea Elizondo, María José Hernández y María Cortés).



4. ¿Se ha contado con los medios económicos, logísticos y técnicos suficientes para llevar a cabo el proyecto?

No se han necesitado recursos externos, aunque sí muchas horas de trabajo de las profesoras implicadas en el proyecto de innovación.

5. ¿Cree que su propuesta podría ser interesante para otras asignaturas de su departamento o centro

Consideramos que sí podría serlo, sobre todo la sistematización del procedimiento que hemos seguido y el modo en el que hemos medido la analizado los resultados obtenidos. Consideramos que puede ser de gran utilidad para los profesores que imparten esta asignatura en otras facultades de enfermería.

6. ¿Se plantea publicar o presentar los resultados del proyecto en alguna revista/congreso relacionado con la docencia?

Sí. De hecho estamos trabajando en la redacción de un artículo académico en el que se aporten los resultados obtenidos de este proyecto de innovación docente.

7. En el caso de que se trate de un proyecto que se desarrolle en varios cursos académicos indicar, si los hay, los cambios pertinentes.

Es un proyecto sólo anual.

MATERIAL COMPLEMENTARIO

Tabla 1: Comparación de conocimientos y habilidades directivas: pre y post

	Encuesta 1 (pre)			Encuesta 2 (post)		
	Tercer año	Cuarto año	p-value	Tercer año	Cuarto año	p-value
Conocimientos; M	9,657 (1,392)	10,715 (1,134)	<0,00	10,769	11,071	0,328

(SD)			1	(1,292)	(0,828)	
Habilidades Directores; M (SD)	4,571 (0,579)	4,738 (0,441)	0,07	4,865 (0,344)	4,928 (0,259)	0,280
Habilidades Jefe de unidades; M (SD)	4,565 (0,527)	4,715 (0,453)	0,0675	4,921 (0,271)	4,927 (0,262)	0,912
Habilidades Asistencial; M (SD)	4,5 (0,634)	4,715 (0,453)	0,0292	4,803 (0,448)	4,805 (0,4)	0,8319
Habilidades Estudiantes; M (SD)	4,25 (0,76)	4,609 (0,557)	0,021	4,666 (0,5887)	4,678 (0,606)	0,8201

SD, Desviación Estándar; M, media; p-value <0,05 se considera significativo

Tabla 2: Comparación de conocimientos y habilidades directivas entre académico

	Tercer año (Encuesta 1 y Encuesta 2)	Cuarto año (Encuesta 1 y Encuesta 2)
Conocimientos (p-value)	<0,001	0,081
Habilidades Directores (p value)	0,0001	0,0046
Habilidades Jefe de la unidad (p-value)	0,0031	0,0023
Habilidades Asistenciales (p-value)	0,0042	0,2379
Habilidades Estudiantes (p-value)	0,021	0,2668

p-value <0,05 se considera significativo

Tabla 3: Relación entre Curso Académico y la disposición a ocupar cargos de gestión y con la percepción de carga académica.

	<i>Me planteo llegar a ocupar puestos de gestión a lo claro de mi desarrollo profesional</i>
--	--

	Encuesta 1				Encuesta 2			
Curso	Verdadero (n)	Falso (n)	Total (n)	p-value	Verdadero (n)	Falso (n)	Total (n)	p-value
Tercer año	55	30	85	-	27	24	51	-
Cuarto año	38	29	67	-	29	24	53	-
Missing data	-	-	6	-	-	-	4	-
Total	93	59	158	0,316	56	48	108	0,856
<i>Considero que la asignatura de gestión debería tener más de 3 ECTS</i>								
Tercer año	46	40	86	-	27	25	52	-
Cuarto año	36	26	62	-	28	28	56	-
Missing data	-	-	10	-	-	-	0	-
Total	82	66	148	0,581	55	53	108	0,842

p-value <0,05 se considera significativo

Gráfico 1: Frecuencia de las habilidades directivas para Directores

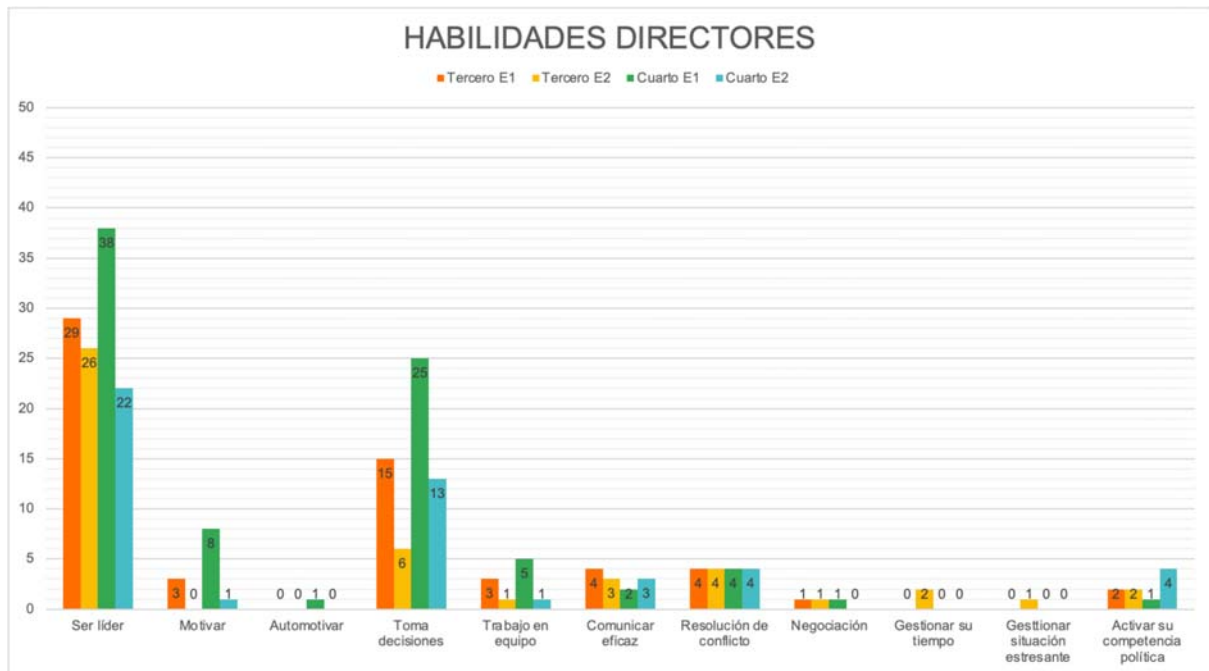


Gráfico 2: Frecuencia de las habilidades directivas para Jefes o Supervisores de unidad

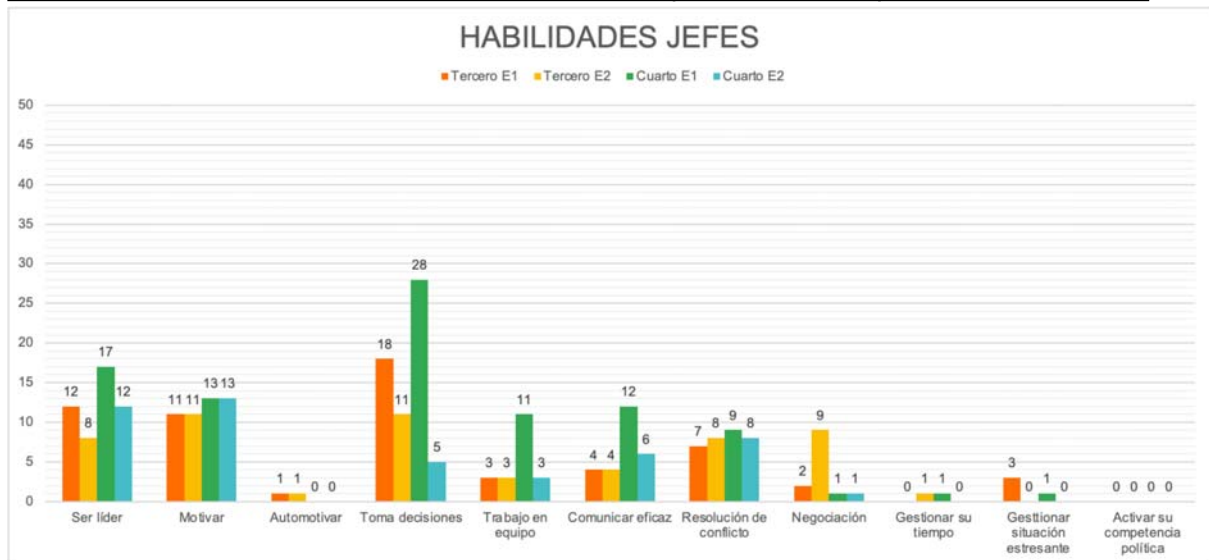


Gráfico 3: Frecuencia de habilidades directivas para Profesionales asistenciales

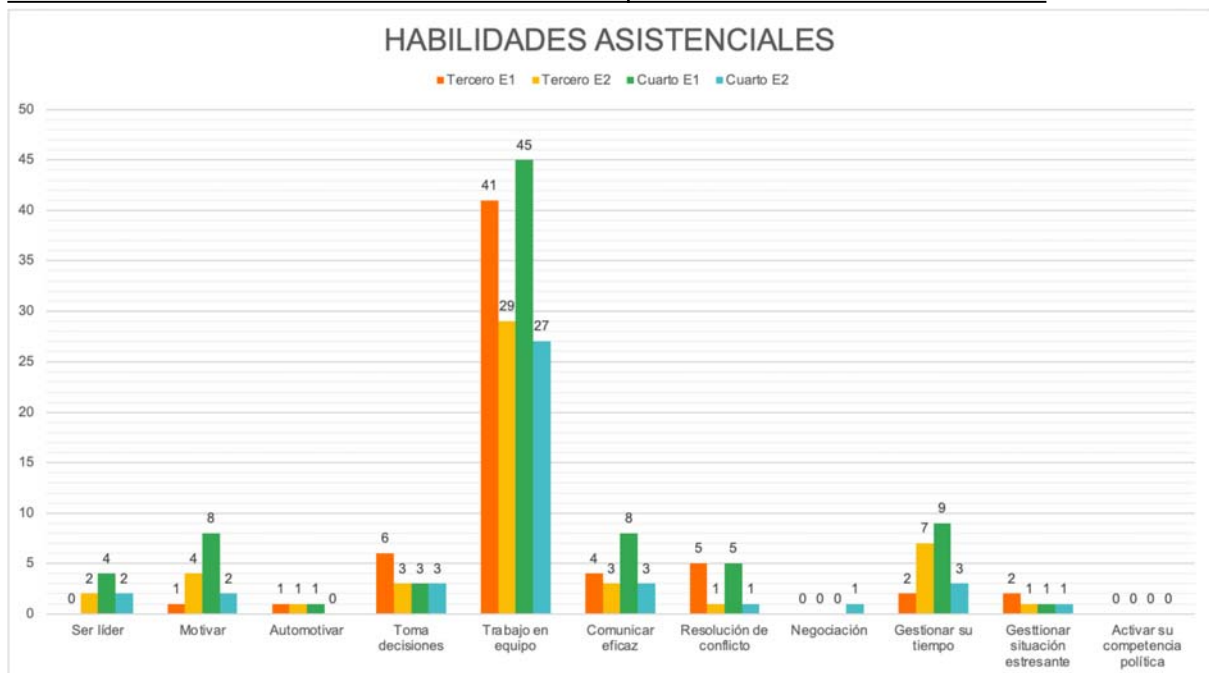
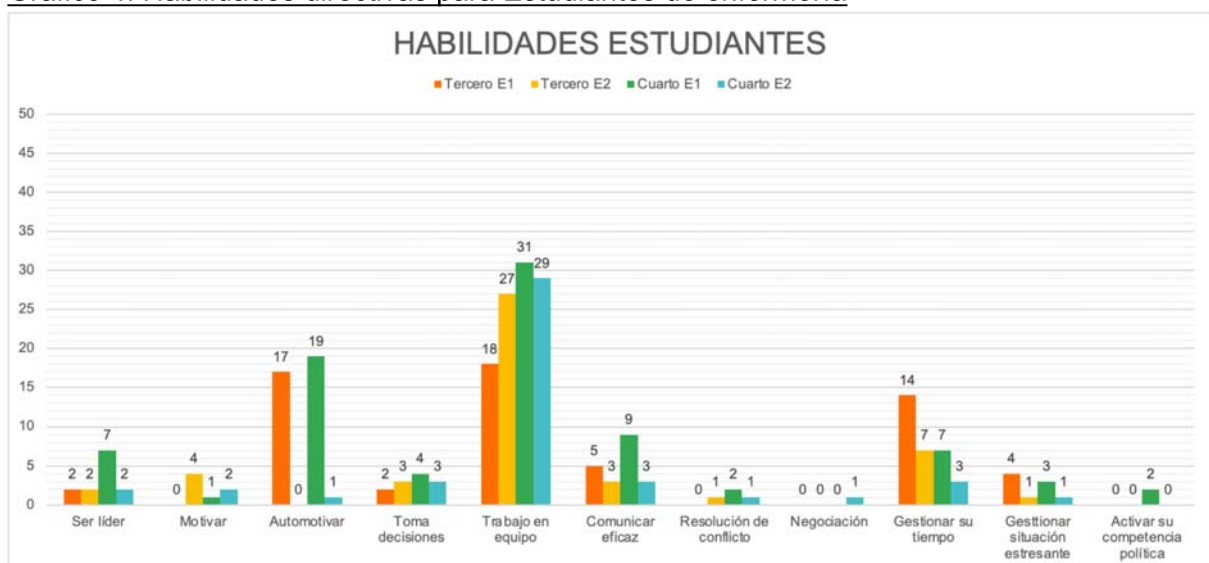


Gráfico 4: Habilidades directivas para Estudiantes de enfermería



Anexo II
Memoria de Resultados
Convocatoria 2021-2022



Firma del director del proyecto:

Fecha: 1 de agosto de 2023