



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

## CENTRO ACADÉMICO RESPONSABLE

Facultad de Enfermería

### DIRECTOR/A DEL PROYECTO

Hildegart González Luis / hgonzal@unav.es

### PROFESORADO PARTICIPANTE

Nerea Elizondo Rodríguez / nelizondo@unav.es

Mónica Arias Colina / maricol@unav.es

María José Hernández Leal / mhernandezl.1@unav.es

María Cortés Carrasco / mcortescarr@alumni.unav.es

### RESUMEN

El proyecto ha consistido en el rediseño de las asignaturas *Gestión sanitaria -Health Management* y *Gestión Sanitaria y Legislación II* que, tras un "modifica" de ANECA, pasaba de contar 6 a 3 ECTS. Tras realizar un *benchmarking* de los contenidos y metodologías con las que actualmente se imparte la asignatura en otras facultades de enfermería de España, se ha conseguido organizar los conocimientos, las habilidades, y las actitudes de la materia, en el marco de 3 ECTS.

Se pretende publicar un artículo académico con los resultados obtenidos por este proyecto. Dicha publicación podría servir de referencia para otros profesores o personal investigador.

### OBJETIVOS PLANTEADOS

- Ampliar el conocimiento que los estudiantes de enfermería tienen sobre su *rol* como gestores en cualquiera de los niveles y dimensiones en los que pueden ejercer su profesión.

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

### **METODOLOGÍAS DOCENTES EMPLEADAS**

1. Aprendizaje cooperativo (trabajo en equipo).
2. *Portfolio*.
3. Aprendizaje integrado.

### **FASES DEL PROYECTO**

1. Fase de preparación del proyecto (febrero - septiembre 22):
  - a. Diseño del nuevo programa alineado con las directrices que se recogen en la resolución del Consejo general de Enfermería y los nuevos objetivos pretendidos con esta materia ( del 14/2/2022 al 6/3/2022).
  - b. Diseño del guión del trabajo que los estudiantes deben desarrollar para conseguir los objetivos pretendidos, e identificación de ejemplos prácticos y casos reales en los que las enfermeras gestoras trabajan (en los tres niveles y en las cuatro dimensiones). (7/3/2022 al 20/3/2022).
  - c. Diseño del *portfolio* que los estudiantes deben desarrollar para conseguir los objetivos pretendidos. (7/3/2022 al 20/3/2022).
  - d. Diseño de la encuesta y diseño de la guía del *focus group* (21/3/2022 al 03/04/2022).
  - e. Redactar y solicitar la aprobación del comité ético de la universidad de Navarra para poder realizar la encuesta y del *focus group* con los estudiantes. (4/04/2022 al 24/04/2022).
  - f. Traducción por parte de la profesora de la asignatura de *Health Management* de todos estos materiales al inglés. (Simultánea a la redacción de los documentos).
  - g. Crear en ADI las dos nuevas asignaturas cumplimentando todos los apartados y añadiendo en el área interna los guiones del trabajo y del portfolio. (25/04/2022 - 08/05/2022).
  - h. Pasar la encuesta a los estudiantes el primer día de la asignatura. (Primera semana de septiembre).
2. Durante la impartición de la asignatura (octubre - diciembre 22):
  - a. Evaluación por parte del equipo de los trabajos y del portfolio (Octubre-noviembre de 2022).
  - b. Realización del *focus group* (primera semana de diciembre).

- c. Realizar el último día de clase la encuesta (primera semana de diciembre).
3. Tras la finalización de la asignatura: (diciembre 22 - abril 23):
- a. Analizar los datos obtenidos en la encuesta, del *focus* y del portafolio para evaluar el impacto de la asignatura según los objetivos pretendidos (diciembre -marzo del 2023).
  - b. *Focus group* del equipo de profesorado que ha formado parte del proyecto de innovación para identificar propuestas de mejora que puedan ser aplicadas en próximas ediciones del curso. (Abril del 2023).
  - c. Realización de la memoria del proyecto (Abril del 2023).

## **OBJETIVOS OBTENIDOS**

### **1. Grado de consecución de los objetivos a partir de evidencias cualitativas y/o 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 estudiantes 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 estudiantes han adquirido los conocimientos esperados. De los 134 estudiantes 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 estudiantes 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 estudiantes, 92 aprobaron en primera convocatoria. De los 5 estudiantes 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 estudiantes de 3º (Gestión Sanitaria + *HealthCare Management*) y de 4º (Gestión Sanitaria y Legislación II). Se confirma que los estudiantes 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 estudiantes, 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 estudiantes 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 estudiantes 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 estudiantes 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. Hecho relacionado, en parte, con la visión que los estudiantes 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 estudiantes 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 estudiantes 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.

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 estudiantes 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.

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 estudiantes 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 estudiantes de tercero lo hicieron de manera significativa ( $p=0,0021$  vs  $p=0,266$ ).

Los estudiantes 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 cómo las de menor preferencia.

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 estudiantes 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  $p=0,242$ ).

En la pregunta de "Considero que la asignatura de gestión debería tener más de 3 ECTS" entre los estudiantes 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  $p=0,732$ ).

Por último, merece la pena destacar que el focus group en el que participaron 9 estudiantes (tercero  $n=7$  y cuarto  $n=2$ ) confirma que los estudiantes 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 estudiantes salen de la carrera y la realidad que muchas veces encuentran cuando inician su trabajo en los centros sanitarios.

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

2. Que los estudiantes 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 estudiantes 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 estudiantes 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 autopercibida 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 estudiantes y la propuesta de un plan de acción individualizado de mejora con ellos.

## **2. ¿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. Mejoras para futuras aplicaciones del proyecto.**

La información obtenida del focus group ha permitido identificar dos subtemas de los contenidos que, según confirmaron los estudiantes, también se imparten en otras asignaturas. Estos serán eliminados de esta asignatura en el próximo curso. Además, los estudiantes 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 estudiantes en este campo.

Por otra parte es relevante destacar que todos los estudiantes 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 estudiantes 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 estudiantes, imposibles de abordar en una materia de 3 ect.