



**OBJSN**  
Online Brazilian Journal of Nursing

**Español**

Universidad Federal Fluminense

**uff**

Artículos Originales

ESCUELA DE ENFERMERÍA  
AURORA DE AFONSO COSTA



## Competencias de los estudiantes en la disciplina de Administración en Enfermería: Estudio exploratorio-descriptivo

Cristiano Caveião<sup>1</sup>, Ivete Palmira Sanson Zagonel<sup>2</sup>, Izabel Cristiana Meister Coelho<sup>2</sup>, Aida Maris Peres<sup>3</sup>, Juliana Helena Montezeli<sup>4</sup>, Kricie Kricianne Venturi<sup>5</sup>

*1 Facultades Integradas del Brasil*

*2 Facultades Pequeño Príncipe*

*3 Universidad Federal de Paraná*

*4 Universidad Estadual de Londrina*

*5 Instituto Federal de Paraná*

### RESUMEN

**Objetivo:** identificar las competencias involucradas en el proceso de aprendizaje del estudiante de Administración en Enfermería. **Método:** Estudio exploratorio-descriptivo con abordaje cualitativo, realizado con docentes de cinco Instituciones de Educación Superior (IES) privadas (n=10) y seis públicas (n=15) en Paraná. Fueron realizadas entrevistas y analizadas por medio del análisis de contenido. **Resultados:** categorías: A. Competencias generales alcanzadas en el proceso de aprendizaje de Administración en Enfermería: 1. Liderazgo, 2. Administración y Gerenciamiento, 3. Comunicación, 4. Toma de Decisión, 5. Educación Permanente; B. Competencias específicas alcanzadas en el proceso de aprendizaje de Administración en Enfermería: 6. Conocimientos, Habilidades y Actitudes. **Discusión:** las competencias listadas por los docentes en el proceso de aprendizaje son las mismas descritas por las directrices, lo que comprueba un compromiso legal en la formación de los enfermeros. **Conclusión:** el desarrollo de las competencias en Administración en Enfermería están en consonancia con las directrices curriculares. La competencia con mayor destaque fue el liderazgo, seguido por administración y gerencia.

**Descriptor:** Educación en Enfermería; Competencia Profesional; Investigación en Administración de Enfermería.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el tema competencia entró en discusión en el área de la educación asociado a las diferentes instancias de comprensión: en lo que respecta a la persona, es competencia del individuo; de las organizaciones, *core competences*; y de los países, sistemas educacionales y formación de competencias<sup>(1)</sup>.

En el campo de Enfermería, la formación en el pregrado contribuye para el desarrollo también de competencias gerenciales, principalmente cuando propicia al estudiante experiencias de participación, ejecución gerencial del enfermero y discusiones con los profesores, aliando teoría y práctica<sup>(2)</sup>.

Las competencias gerenciales del enfermero se reflejan en la gestión del trabajo en salud y en la inserción del conocimiento técnico científico de Enfermería<sup>(3)</sup>. En ese contexto, las competencias se desarrollan por medio de la interacción entre las personas en el ambiente de trabajo, de modo a asociar la teoría con la práctica profesional, privilegiando la cuestión de la complementariedad, o sea, no se limitan al desarrollo de un perfil idealizado de gestor ni a listas interminables de atributos, pero se traducen en prácticas gerenciales complementares o acciones gerenciales articuladas al mundo real del trabajo<sup>(4)</sup>.

Ejercer la Enfermería consiste en la reunión de distintas acciones que se establecen de acuerdo con el tipo de ocupación. De forma general, el enfermero ocupa posiciones de liderazgo y gerencia del cuidado y del equipo en contextos distintos, para los cuales son exigidas competencias específicas. Se sabe, sin embargo, que el perfil del enfermero se ha modificado a lo largo de los años, con transformaciones también en el proceso de educación-aprendizaje<sup>(5)</sup>.

Esos cambios se basan en las Directrices Curriculares Nacionales del Curso de Graduación

en Enfermería (DCNCGE), implantadas en 2001, las cuales estandarizan la formación para el futuro ejercicio profesional con seis competencias para los enfermeros: atención a la salud, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, administración y gerencia y educación permanente<sup>(6)</sup>. De estas, cinco pueden ser caracterizadas como competencias directamente ligadas al área de Administración en Enfermería<sup>(7)</sup>. Las DCNCGE utilizan administración y gerencia juntas, entendiendo estos términos como complementares.

Los conceptos de administración y gerencia están descritos en las DCNCGE, de modo relacional, determinando que los profesionales deben estar aptos a ser gestores, empleadores o líderes en el equipo de salud; deben reconocerse como coordinador del trabajo del equipo de Enfermería; gerenciar el proceso de trabajo en Enfermería con principios de ética/bioética, con resolubilidad, tanto individual como colectivamente en todos los ámbitos de actuación profesional; reconocer el papel social del enfermero para actuar en actividades de política y planeamiento en salud<sup>(6)</sup>. De esa forma, se entiende como términos complementares, siendo usados a veces como administración, o como gerencia.

Para el desarrollo de las competencias gerenciales es considerado indispensable el conjunto de conocimientos necesarios para planear, tomar decisiones e interactuar, además del dominio de gestión de personas. Con eso, las DCNCGE enfatizan las funciones administrativas y explican con destaque el planeamiento, la organización, la coordinación, la dirección y el control de los servicios de salud, además de los conocimientos específicos centrados para las áreas social y económica, que permiten al enfermero accionar datos e informaciones del contexto macro y micro organizacional, y analizarlos de modo a subsidiar la gestión de recursos humanos<sup>(7)</sup>.

El docente contribuye para el proceso de educación-aprendizaje de la Administración en

Caveião C, Zagonel IPS, Coelho ICM, Peres AM, Montezeli JH, Venturi KK. Students' Competences with Regard to Nursing Administration: an exploratory and descriptive research. *Online braz j nurs* [internet] 2014 Sep [cited year month day]; 13 (4):602-12. Available from: <http://www.objnursing.uff.br/index.php/nursing/article/view/4770>

Enfermería en lo que concierne al conocimiento relativo al desarrollo de competencias gerenciales<sup>(2)</sup>, bien como las específicas referente a la Enfermería, lo que complementa el ser profesional con sus habilidades y conocimiento para una actuación con calidad. Así, pasa a cooperar para el desarrollo de estas competencias, por medio del vínculo entre la teoría y práctica, no fragmentándolas.

La realización de esta investigación se motiva por la necesidad de averiguar si las competencias gerenciales del enfermero discutidas durante el proceso de aprendizaje de administración en Enfermería y relatadas por docentes están en sintonía con las DCNCGE. A partir de la contextualización, se propone el objetivo de identificar las competencias involucradas en el proceso de aprendizaje del estudiante en la disciplina de Administración en Enfermería bajo la óptica de docentes.

## MÉTODO

Este estudio de campo se caracteriza como exploratorio-descriptivo con abordaje cualitativo. Fueron invitadas seis Instituciones de Educación Superior (IES) privadas de la ciudad de Curitiba/PR, y seis públicas del Estado de Paraná

que poseían el curso de Pregrado en Enfermería reconocido por el Ministerio de Educación y Cultura (MEC). Aceptaron participar, cinco IES privadas y seis públicas.

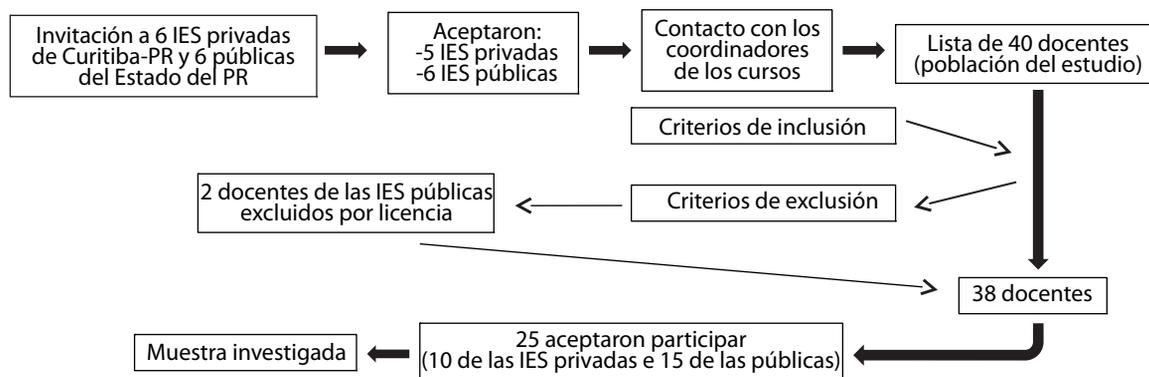
Después del contacto, los coordinadores de curso proporcionaron una lista con dirección electrónica y teléfono de 40 docentes que dictaban la disciplina de Administración en Enfermería.

Fueron usados como criterios de inclusión: ser docente de la disciplina de Administración en Enfermería o con designación similar en sus cursos de pregrado; pertenecer a una institución de educación superior privada o pública reconocida por el MEC y estar de acuerdo en participar del estudio. Fueron excluidos los docentes que estaban en licencia o certificado médico en el período de estudio.

Así, de la población de 40 docentes, dos profesores de las instituciones públicas fueron excluidos por estar de licencia y, de los 38 restantes, 25 aceptaron participar del estudio (10 de instituciones privadas y 15 de instituciones públicas), siendo esa la muestra investigada.

El proyecto de estudio fue aprobado por el Comité de Ética en Investigación con seres humanos del Hospital Pequeno Príncipe (CEPHPP)

**Figura 1** - Flujograma de selección de la muestra del estudio, 2012, Curitiba/PR.



Fuente: Datos del estudio, 2012.

bajo el registro nº 1067/12, en la fecha de 25 de junio de 2012. Para preservar el anonimato de los participantes, se optó por identificarlos con las siguientes codificaciones: institución pública – Pub 1, Pub 2, Pub 3 en adelante; institución privada – Priv 1, Priv 2, Priv 3 en adelante. Todos firmaron el Término de Consentimiento Libre e Informado (TCLI). Fueron seguidas las recomendaciones de la Resolución 466/2012, que regula la investigación involucrando seres humanos<sup>(8)</sup>.

Para la colecta de las informaciones se utilizaron entrevistas semiestructuradas, grabadas en el período de julio a septiembre de 2012 en locales y horarios acordados entre investigador y participantes. Cada entrevista tuvo duración aproximada de 50 minutos, teniendo como pregunta guía: ¿Cuáles son las competencias involucradas en el proceso de aprendizaje de la disciplina de administración en Enfermería, bajo la óptica de docentes?

Para el análisis de las informaciones se siguieron los pasos del análisis de contenido, que incluye: 1. pre-análisis; 2. exploración del material; 3. tratamiento de los resultados obtenidos, la inferencia y la interpretación<sup>(9)</sup>.

## RESULTADOS

Pela análisis de contenido fue posible destacar las categorías:

- Competencias generales alcanzadas en el processo de aprendizae de Administración en Enfermería: 1. Liderazgo, 2. Administración y Gerencia, 3. Comunicación, 4. Toma de Decisión, 5. Educación Permanente;
- Competencias específicas alcanzadas en el proceso de aprendizaje de Administración en Enfermería: 6. Conocimientos, Habilidades y Actitudes.

Se observó que los docentes mencionan las mismas competencias descritas por las DCNCGE,

además de enfatizar el perfil del graduado, que desarrollar competencias generales y específicas, incluyendo habilidades (práctica por medio de los estadios), conocimientos de contenidos curriculares, actividades complementares (extra-curriculares), organización de la educación por el docente, acompañamiento y evaluación. Entre las competencias citadas por los docentes se tienen los resultados representados en la Figura 2.

**Figura 2** - Representación del número de citacones de las competencias referidas por los docentes entrevistados, 2012, Curitiba/PR.

Competencias	Número de citacones por los docentes
Liderazgo	14
Administración y Gerencia	13
Comunicación	9
Toma de Decisión	6
Educación Permanente	3

Fuente: Datos de la Investigación, 2012.

A partir de los discursos de los docentes se originó la primera categoría -‘Competencias generales alcanzadas en el proceso de aprendizaje de Administración en Enfermería’ - y la primera unidad de significado -‘Liderazgo’. En esa categoría, es posible aprender que la formación de los profesionales de Enfermería exige el desarrollo de la competencia de liderazgo, la cual necesita ser ampliada durante la enseñanza de la disciplina de Administración en Enfermería.

La competencia del liderazgo fue la más destacada, siendo citada por 14 docentes. Para el desarrollo de esta competencia en el proceso de aprendizaje de Administración en Enfermería, los docentes afirman que los estudiantes necesitan de conocimiento teórico, desarrollo continuo (perfeccionamiento), trabajo en equipo, capacidad de influenciar y organización. Al liderar, el enfermero está al frente del equipo de trabajo; al relacionarse, necesita activar las dimensiones de

la ética y comunicación interpersonal. La competencia liderazgo, destacada en las DCNCGE y por la forma de aprendizaje que los docentes se refieren, está envuelta de una serie de atributos como compromiso, responsabilidad, empatía, habilidades para toma de decisión, comunicación y gerencia, que parecen hacer parte de esta competencia. Sin embargo, hay una confluencia de atributos que son necesarios para alcanzar el liderazgo, una vez que es referida siempre con otros atributos a ella ligados. El liderazgo por sí solo no alcanza lo que los docentes buscan enseñar y los estudiantes aprender, pues es una designación amplia, involucrada por esas dimensiones o atributos que hacen de la palabra liderazgo algo a ser deseado, alcanzado y mejorado. Dicen:

Desarrollo de la competencia para liderar equipos (Priv 1).

Tiene que desarrollar liderazgo, capacidad de influenciar, tener conocimiento teórico (Priv 3).

Liderazgo, competencias, administración de equipo, trabajo en equipo, todas (Pub 6).

Liderazgo, habilidad en tratar personas, conocimiento, ética (Pub 7).

Entre las competencias como liderazgo, comunicación interpersonal, organización (Priv 8).

Estar apto para desarrollar el proceso administrativo y habilidad para trabajar en equipo, liderazgo (Priv 9).

Es posible resaltar, aún, que existe un desafío para la enseñanza de la competencia de liderazgo, pues es difícil dar oportunidad al alumno, según la opinión de los entrevistados, que este experimente la competencia mencionada. Para que eso ocurra, hay necesidad de motivación e innovación con temas actuales insertados en

la disciplina de Administración en Enfermería, además de ser experimentada en la práctica.

Liderazgo es muy difícil de desarrollar en el alumno. Partimos de la conclusión que no da para trabajar liderazgo (Priv 5).

Entre otras, creo que en los días actuales la principal de ellas es la motivación y la innovación (Priv 8).

[...] es un poquito difícil la enseñanza del liderazgo, porque ella necesita ser experimentada por cada uno. No hay receta, para muchas cosas no tiene receta (Pub 9).

La segunda unidad de significación - 'Administración y gerencia' -, fue expresada por 13 docentes, refiriéndose al desarrollo de esa competencia en el ámbito hospitalario y en la atención básica, relacionada a las cuestiones administrativas, pero también a la asistencia, además de la investigación, auditoria e iniciativa empresarial. De forma general, los currículos de Enfermería adoptan la designación de administración en Enfermería para la disciplina en la educación superior, en cuanto que las DCNCGE adoptan los dos términos juntos: administración y gerencia.

Uno de los docentes entrevistados comenta que en la institución de educación donde actúa, los estudiantes desarrollan la competencia de la gerencia del cuidado, como evidenciado en los siguientes testimonios:

Las competencias como gerencia de recursos materiales, tecnología, recursos humanos, estructura física, cuestión de los costos, auditoria (Priv 1). Entonces, la gerencia del cuidado es muy enfatizada hoy en día, por lo menos en nuestra escuela. Hemos encarado

mucho la gerencia del cuidado como una competencia, el [el estudiante] ser competente para gerenciar el cuidado de la perspectiva de los objetivos del paciente. Queremos que el alumno desarrolle competencias para la administración, siendo que todo mundo que tiene práctica en la asistencia tiene que tener práctica de gerencia, sea gerencia del cuidado o mayor aún, la gerencia del hospital (Pub 3).

Gerencia, iniciativa empresarial (Priv 9). El [el estudiante] desarrolla sus competencias gerenciales en el área hospitalaria, en la asistencia, en la gerencia del cuidado, en las unidades de Enfermería hospitalarias (Pub 15).

Gerencia de recursos físicos, la gerencia de recursos humanos y la gerencia del cuidado de Enfermería (Pub 15).

En la tercera unidad de significado ('Comunicación'), se observó que nueve docentes citaron la competencia del liderazgo relacionada con la competencia de la comunicación. Para liderar es necesario comunicarse; de esa forma, se hace necesario el desarrollo de otros atributos relacionados a la competencia de comunicación, conforme los relatos:

Tiene que tener capacidad de relacionarse. Él tiene que tener capacidad de relacionamiento con el equipo, él tiene que tener capacidad de liderazgo, él tiene que tener visión administrativa, él tiene que tener 'n' otras competencias (Priv 4).

Habilidad de escritura y de comunicación, y tiene que tener habilidad de relación interpersonal también (Priv 6).

Yo veo que principalmente la capacidad de relacionarse y, a partir de eso, envuelve comunicación (Pub 9).

La competencia de comunicación, de saber comunicarse (Pub 14).

Desarrollar la comunicación (Pub 15).

En la cuarta unidad de significado -'Toma de decisión'-, se observó que seis docentes explican la cuestión de la relación interpersonal y gestión de personas, lo que fundamenta el trabajo del profesional, de modo a utilizar de forma adecuada las cuestiones relacionadas a costo y efectividad, ilustradas por las charlas a continuación:

Capacidad de decisión, relación interpersonal, capacidad para trabajar, hacer gestión de personas y, evidentemente, lo que compete a la profesión nuestra (Priv 3).

Yo creo que una de ellas es tomar la decisión acertada con base en el conocimiento (Priv 5).

La competencia de toma de decisión es fundamental (Pub 14).

La quinta unidad de significado ('Educación permanente'), también está presente en la enseñanza de Administración en Enfermería y fue citada por tres docentes. Los profesores desarrollan el compromiso con la educación y entrenamientos en su área profesional. Articulan la educación permanente a la responsabilidad social, conforme mencionado a continuación:

En la educación permanente en salud (Priv 1).

Es necesario trabajar con educación permanente (Priv 3).

Educación permanente y responsabilidad social (Priv 9).

Los discursos de los docentes, que formaron la segunda unidad de contexto ('Competencias específicas alcanzadas en el proceso de aprendizaje de Administración en Enfermería') muestra en la sexta unidad de significado - 'Conocimientos, habilidades y actitudes' - que es necesario que el alumno presente creatividad, iniciativa, conocimiento más específico del área de actuación y actitud, conforme los relatos:

El necesita tener la competencia de la actitud. El necesita tener habilidades humanas, técnicas y conceptuales (Pub 2).

Además del conocimiento, que es un conocimiento más específico, también la habilidad, yo creo que lo más importante en ese momento de la formación, para mí es la actitud (Pub 11).

Pero hoy en día, si realmente el interno [expresión usada para pasante] tiene capacitación, él tiene, como es que yo digo, creatividad, él tiene aquello que la gente llama de iniciativa, el asume la unidad (Pub 16).

Por lo tanto, la aproximación a la práctica profesional del enfermero proporciona al estudiante, el aprendizaje significativo, construcción de conocimientos, de habilidades y de actitudes, con autonomía y responsabilidad.

## DISCUSIÓN

Las competencias generales referidas en esta investigación son también estudiadas por otros autores. Se enfatiza que estas envuelven aspectos relacionados a la preparación del profesional para la atención a la salud, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, administración y gerencia e educación permanente<sup>(6)</sup>.

Las competencias generales indicadas por las DCNCGE y resaltadas por los docentes entrevistados están de acuerdo con los resultados de estudio, en que los autores explican la amplitud del trabajo del enfermero y la necesidad de formación extensa y adecuada al desarrollo profesional, incluyendo las competencias generales inherentes a esa categoría<sup>(10)</sup>. En otro estudio se encontró la competencia del liderazgo también con mayor destaque en el trabajo administrativo del enfermero, corroborando con los resultados de este análisis<sup>(11)</sup>.

Se destaca en estudios el liderazgo, la comunicación, la motivación del equipo y la relación interpersonal como competencias indispensables para la práctica gerencial del enfermero<sup>(12)</sup>. Otra investigación resalta las competencias de liderazgo, motivación del equipo, comunicación, relación interpersonal también como importantes y destacan la necesidad de discusión de las mismas<sup>(13)</sup>.

La formación profesional del enfermero está en constante movimiento y construcción, buscando el desarrollo y la calificación. El perfil deseado del egreso de acuerdo con las DCNCGE no incluye solo las habilidades técnicas y el conocimiento biológico, sino también la formación de enfermeros críticos y creativos para la sociedad basándose en los cimientos del liderazgo<sup>(14)</sup>, que incluyen el trabajo del equipo multidisciplinario. Deben estar aptos a asumir posiciones de líderes, siempre teniendo en vista el bienestar de la comunidad. El liderazgo envuelve compromiso, responsabilidad, empatía, habilidad para toma de decisiones, comunicación y gerencia de forma efectiva y eficaz<sup>(6)</sup>.

Según las DCNCGE, la competencia de administración y gerencia está relacionada a la fuerza de trabajo, a los recursos físicos y materiales y a la información, además de la aptitud para desarrollar la iniciativa empresarial, la gestión de personas y liderazgo del equipo de salud<sup>(6)</sup>.

La gerencia y la administración son términos que pueden ser considerados como sinónimos aún que, conyunturalmente y dependiendo de la situación, algunos de ellos se destacan con significado más amplio y de mayor relevancia<sup>(15)</sup>.

Ante eso, los docentes que dictan la disciplina de Administración en Enfermería profundizan en el desarrollo de competencias, incluyendo la habilidad gerencial y acompañamiento en instituciones de salud de los alumnos<sup>(2)</sup>.

La competencia de la comunicación es necesaria para interactuar con otros profesionales y el público en general. Ella envuelve comunicación verbal, no verbal y habilidades de escritura y lectura; el dominio de por lo menos una lengua extranjera y de tecnologías de comunicación e información<sup>(6)</sup>, también recomendado por las DCNCGE.

Las tecnologías de información y de comunicación impusieron nuevas formas de relacionamiento interpersonal y de pensar el día a día<sup>(16)</sup>. De esa forma, al adquirir la competencia de la comunicación es posible conseguir buenas relaciones interpersonales, tanto con el equipo como con pacientes y familiares<sup>(2,17)</sup>.

En estudio con estudiantes que cursan un currículo integrado y orientado por competencia, se obtuvo como resultado la necesidad de trabajar en la formación de profesionales que busquen desarrollar una práctica orientada a las necesidades de salud de la población y al ejercicio de la autonomía aliado al raciocinio investigativo, creatividad, capacidad de comunicación y de resolución de problemas<sup>(18)</sup>.

Algunos estudios han presentado la toma de decisión como competencia individual<sup>(18,1)</sup>. Es importante destacar que ella está relacionada a la capacitación del futuro profesional para evaluar, sistematizar y decidir las conductas más adecuadas, basadas en evidencias científicas<sup>(19)</sup> que deben ser oportunizadas en el aprendizaje de la disciplina de Administración en Enfermería.

Ante las DCNCGE, la toma de decisión envuelve el trabajo del enfermero en la capacidad de decidir visando el uso apropiado, eficacia y costo-efectividad de la fuerza de trabajo, de medicamentos, de equipos, de procedimientos y de prácticas. Para ese fin, los mismos deben poseer habilidades para evaluar, sistematizar y decidir la conducta más apropiada<sup>(6)</sup>.

La educación permanente es otra competencia descrita por los docentes y en las DCNCGE, que exige que los profesionales deban ser capaces de aprender continuamente, tanto en su formación como en su práctica. De esa manera, los profesionales de salud deben aprender a aprender y tener responsabilidad y compromiso con la educación y el entrenamiento/los estadios de las futuras generaciones de profesionales no solo transmitiendo conocimientos, sino proporcionando condiciones para que haya beneficio mutuo entre los futuros profesionales y los profesionales de los servicios<sup>(6)</sup>. La educación permanente hace que el enfermero este actualizado para ejercer su papel como elemento orientador y coordinador de la asistencia.

Cuando se trata de la competencia de la educación permanente, se presupone las capacidades de actuar y promover la responsabilidad social y el compromiso con la ciudadanía; reflejar y promover la reflexión y la transformación de la realidad; incentivar y promover condiciones para el aprendizaje continuo<sup>(20)</sup>. En ese sentido, el estudiante de Enfermería necesita experimentar esta competencia aún en su formación.

La aproximación de la práctica profesional proporciona al estudiante el aprendizaje significativo, construcción de conocimientos, habilidades y actitudes con autonomía y responsabilidad. Cada acción requiere el uso de esos atributos, que orientan la educación y el aprendizaje. Los escenarios elegidos deben posibilitar al estudiante utilizar estrategias de inmersión en la realidad para experimentar y

reflejar sobre las situaciones a ser registradas como conocimientos adquiridos<sup>(18)</sup>.

En la formación del enfermero para la Administración en Enfermería, es necesario que el alumno sepa identificar las necesidades de salud (individual y colectiva), formular y procesar problemas, elaborar, ejecutar y evaluar el plan de cuidados, participar de la organización y acompañamiento del proceso de trabajo, ejecutar el plan del cuidado integrado y evaluar la atención en salud. Cada acción requiere el uso de atributos (conocimientos, habilidades y actitudes) que orientan la educación y el aprendizaje<sup>(18)</sup>.

Las competencias generales listadas por los docentes en el proceso de aprendizaje de Administración en Enfermería fueron: Liderazgo, Administración y gerencia, Comunicación, Toma de decisión y Educación permanente. Siendo ellas las mismas descritas por las DCNCGE<sup>(6)</sup>, comprobando que los docentes siguen las Directrices de forma comprometida en la formación de enfermeros.

Cabe destacar que el desarrollo de las competencias administrativas acontece en los diferentes escenarios, tanto en el gerenciamiento del cuidado como en el gerenciamiento del servicio, siendo papel fundamental del docente llevar el discente a la reflexión sobre la relación de la teoría con la realidad de la práctica gerencial junto a los procesos de trabajo de los diversos servicios<sup>(4)</sup>.

Las competencias específicas para la disciplina de Administración en Enfermería son citadas por los docentes de formas variadas, resultando en los componentes de conocimientos, habilidades y actitudes. Esas competencias están claras en los testimonios.

## CONCLUSIÓN

Esta investigación aclaró las competencias a ser alcanzadas en el proceso de aprendizaje del

estudiante en la disciplina de Administración en Enfermería bajo la óptica docente. En relación al desarrollo de las competencias, es posible observar que están en consonancia con las DCNCGE, pues las mismas descritas por ella fueron citadas por los profesores.

La competencia con mayor destaque fue el liderazgo, sin embargo algunos docentes relataron la dificultad de oportunizar al alumno que el la experimente. Destacan aún que, para tener liderazgo, es necesario incentivar el estudiante para que este motivado y así desarrolle sus acciones con creatividad e innovación. Resaltan la inserción de temas actuales en la disciplina de Administración en Enfermería para proporcionar experiencias de motivación e innovación. Es importante resaltar que el liderazgo fue relacionado con la competencia de la comunicación, entendiendo que esta penetra todas las demás competencias. La segunda competencia más citada fue administración y gerencia, con su desarrollo en el escenario hospitalario y en la atención básica, la cual envuelve no solamente las cuestiones administrativas, sino también la asistencia.

En la competencia de la toma de decisión, los docentes expresan la cuestión del relacionamiento interpersonal y gestión de personas, lo que fundamenta el trabajo del profesional de modo a utilizar de forma adecuada las cuestiones relacionadas a costo y efectividad. Para eso, la enseñanza de esta competencia genera la habilidad para el futuro profesional decidir sobre la conducta apropiada ante determinada situación. La competencia de la educación permanente también fue citada, sin embargo con menor intensidad.

Algunas competencias merecieron mayor destaque que otras. Toma de decisión y educación permanente, que también hacen parte del proceso, necesitan ser insertadas con mayor profundidad en la formación de los enfermeros.

Con los resultados obtenidos en el estudio, es posible destacar la necesidad del desarrollo en su integridad de todas las competencias descritas en las DCNCGE que estén relacionadas a la Administración en Enfermería para que ocurra el desarrollo de las mismas.

## CITAS

1. Silva VLS, Camelo SHH. A competência da liderança em enfermagem: conceitos, atributos essenciais e o papel do enfermeiro líder. *Rev enferm UERJ* 2013; 21(4):533-9.
2. Rothbarth S, Wolff LDG, Peres AM. O desenvolvimento de competências gerenciais do enfermeiro na perspectiva de docentes de disciplinas de administração aplicada à enfermagem. *Texto & contexto enferm* 2009; 18(2):321-9.
3. Cassiano NA, Santos TR, Souza MB et al. The management of health services in the perspective of the humanist administration theory. *Rev Enferm UFPE* 2011; 5(8):2060-65.
4. Santos I, Erdmann AL, Santos JLG, Klock P, Martins VV, Brandão ES. The education of healthcare management: a view from the graduates – theory based on data. *Online braz j nurs [Internet]*. 2012 December [Cited 2013 Dec 21]; 11(3):621-37. Available from: <http://dx.doi.org/10.5935/1676-4285.20120041>.
5. Caveião C, Coelho ICMM, Zagonel IPS. The production of knowledge on nursing managerial skills: na intregative review. *Rev enferm UFPE* 2013; 7(esp):910-8.
6. Brasil. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CES n. 3, de 7 de novembro de 2001. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. 2001.
7. Montezeli JH, Peres AM. Competência gerencial do enfermeiro: conhecimento publicado em periódicos brasileiros. *Cogitare enferm* 2009; 14(3):553-8.
8. Brasil. Ministério da Saúde. Resolução N° 466, de 12 de Dezembro de 2012. Trata de pesquisas e testes em seres humanos. 2012.
9. Bardin L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70; 2011.
10. Almeida ML, Peres AM. Relevance and level of application of management competencies in nursing. *Invest educ enferm* 2012; 30(1):66-76.
11. Jiménez GMA, Arrubla CPL. Relevancia y nivel de aplicación de las competencias de gestión en enfermería. *Invest educ enferm* 2013; 31(1):8-19.
12. Lima TC, Paixão FRC, Cândido EC, Campos CJG, Ceolim MF. Estágio curricular supervisionado: análise da experiência discente. *Rev bras enferm* 2014; 67(1):133-140.
13. Moura GMSS, Magalhaes AMM, Dall'agnol CM, Juchem BC, Marona DS. Liderança em enfermagem: análise do processo de escolha das chefias. *Rev latino-am enferm* 2010; 18(6):1-9.
14. Keiser DE, Serbim AK. Diretrizes curriculares nacionais: percepções de acadêmicos sobre a sua formação em enfermagem. *Rev gaucha enferm* 2009; 30(4):633-40.
15. Caveião C, Hey AP, Montezeli JH. Administração em enfermagem: um olhar na perspectiva do pensamento complexo. *Rev enferm UFSM* 2013; 3(1):79-85.
16. Santos JLG, Prochnow AG, Silva DC, Cassettari SSR, Guerra ST, Erdmann AL. Managerial communication in hospital nursing: obstacles and how to overcome them. *Online braz j nurs [Internet]*. 2012 September [Cited 2013 Apr 21]; 11 (2): 392-407. Available from: <http://dx.doi.org/10.5935/1676-4285.20120034>.
17. Damasceno C, Silvino ZR, Christovan BP, Vidigal PD. Competências gerenciais do enfermeiro: a visão dos professores de administração da escola de enfermagem Aurora de Afonso Costa. *R pesq cuid fundam* 2010; 2(Ed. Supl.):1003-7.
18. Paranhos VD, Mendes MMR. Competency-based curriculum and active methodology: perceptions of nursing students. *Rev latino-am* 2010; 18(1):1-7.
19. Ribeiro JMS. Autonomia profissional dos enfermeiros. *Rev enferm ref* 2011; 3(5):27-36.
20. Simões TR, Vannuchi MTO, Silva LG, Haddad MCL, Jenal S. Continuing education as conceived by nurses in a high-complexity philanthropic hospital. *Rev enferm UERJ* 2013; 21(esp.1):642-7.

---

Todos los autores participaron de las fases de esa publicación en una o más etapas a continuación de acuerdo con las recomendaciones del International Committee of Medical Journal Editors (ICMJE, 2013): (a) participación substancial en la concepción o confección del manuscrito o de la recolecta, análisis o interpretación de los datos; (b) elaboración del trabajo o realización de la revisión crítica del contenido intelectual; (c) aprobación de la versión sometida. Todos los autores declaran para los debidos fines que es de su responsabilidad el contenido relacionado con todos los aspectos del manuscrito sometido al OBJN. Garantizan que las cuestiones relacionadas con la exactitud o integridad de cualquier parte del artículo fueron debidamente investigadas y resueltas. Eximiendo por lo tanto el OBJN de cualquier participación solidaria en eventuales procesos judiciales sobre la materia en aprecio. Todos los autores declaran que no poseen conflicto de intereses, de orden financiera o de relacionamiento, que inflencie la redacción y/o interpretación de los resultados. Esa declaración fue firmada digitalmente por todos los autores conforme recomendación del ICMJE cuyo modelo está disponible en [http://www.objnursing.uff.br/normas/DUDE\\_final\\_13-06-2013.pdf](http://www.objnursing.uff.br/normas/DUDE_final_13-06-2013.pdf)

---

**Recibido:** 4/6/2014  
**Revisado:** 21/11/2014  
**Aprobado:** 21/11/2014