

IMPLEMENTACIÓN DE LA GUÍA DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DEL LIDERAZGO EN ENFERMERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE CHILE

IMPLEMENTATION OF THE NURSING LEADERSHIP DEVELOPMENT AND MAINTENANCE GUIDE AT THE UNIVERSIDAD DE CHILE

IMPLEMENTAÇÃO DA GUIA DE DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DA LIDERANÇA EM ENFERMAGEM NA UNIVERSIDAD DE CHILE

ESMÉRITA IGNACIA OPAZO MORALES*
CRISTINA FABIOLA OTEÍZA DÍAZ**

RESUMEN

Liderazgo, entendido como la capacidad de influir positivamente e impulsar a un grupo hacia metas comunes haciéndoles parte e involucrados en su proceso, es una característica que se desarrolla en la propia experiencia y la formación profesional. Diversos estudios evidencian la importancia del liderazgo en el cumplimiento de metas sanitarias. Quienes tienen bajo su responsabilidad al equipo que se encuentra en primera línea de atención de personas, familia, comunidad y territorios, debiesen ser líderes. El ejercicio del liderazgo por los y las enfermeras plantea grandes desafíos. En Chile se detectan obstaculizadores estructurales y personales para su ejercicio. El objetivo de este artículo es presentar la utilidad del uso de una Guía de Enfermería Basada en Evidencia para aportar a la formación de competencias en liderazgo de estos futuros profesionales.

Palabras clave: Liderazgo; Guía de práctica clínica; Educación basada en competencias; Educación en enfermería.

ABSTRACT

Leadership, understood as the ability to positively influence and drive a group towards common goals, making them part of and getting them involved in the process, is an aspect that can be developed through experience and professional training. Several studies show the importance of leadership in the achievement of health-related goals. Those who are in charge of a team that is in the first line of care provision for people, family, community and territories, should be leaders. Exercising leadership among nurses poses great challenges. Moreover, structural and personal obstacles have been detected in Chile. The objective of this article is to

*Enfermera, Departamento de Enfermería, Universidad de Chile, Santiago Chile. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3061-1390> Email: esmeritaopazo@uchile.cl Autor de correspondencia

**Enfermera, Departamento de Enfermería, Universidad de Chile, Santiago, Chile. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6589-0639> Email: cristina.oteiza@uchile.cl

present the usefulness of implementing an Evidence-Based Nursing Guide to contribute to the development of leadership competencies among future nursing professionals.

Key words: Leadership; Clinical Practice Guidelines; Competency-based Education; Nursing Education.

RESUMO

A liderança, entendida como a capacidade de influenciar positivamente e conduzir um grupo em direção a objetivos comuns, tornando-os parte e envolvendo-os no processo, é uma característica que pode ser desenvolvida através da experiência e do treinamento profissional. Vários estudos demonstram a importância da liderança na realização dos objetivos de saúde. Aqueles que são responsáveis pela equipe na linha de frente do atendimento às pessoas, famílias, comunidades e territórios devem ser líderes. O exercício da liderança pelos enfermeiros representa grandes desafios. Além disso, no Chile, foram detectados obstáculos estruturais e pessoais no exercício da liderança. O objetivo deste artigo é apresentar a utilidade da implementação de um Guia de Enfermagem Baseado em Evidências para contribuir com a formação de competências de liderança entre os futuros profissionais de enfermagem.

Palavras-chave: Liderança; Diretrizes de prática clínica; Educação baseada em Competências; Educação em enfermagem.

Fecha de recepción: 03/10/2022

Fecha de aceptación: 09/06/2023

INTRODUCCIÓN

El concepto de liderazgo se encuentra en desarrollo, al igual que las organizaciones y las sociedades. Según Rojas et al.⁽¹⁾, liderazgo se ha definido, en términos generales, como la capacidad de un influyente que orienta e impulsa a un grupo de personas hacia metas comunes y sería uno de los fenómenos humanos más estudiados y menos comprendidos. Se distingue del fenómeno del poder, en que en aquel, las necesidades y los objetivos tanto del líder como de los liderados, se relacionan entre sí⁽¹⁾. Las teorías de liderazgo más recientes están de acuerdo en que la efectividad del liderazgo está condicionada no sólo por la personalidad del líder, sino también por las cualidades de los seguidores y el desarrollo de la institución⁽²⁾. Se podría decir igualmente que la efectividad del líder estaría influenciada por el desarrollo de una organización inteligente que se manifiesta por un auténtico trabajo de equipo, suspendiendo los supuestos e ingresando a un pensamiento conjunto⁽³⁾.

Se han descrito varios estilos de liderazgo que, según Goleman⁽⁴⁾, son siempre complementarios y coexistentes. De acuerdo con este mismo autor, los estilos que se imponen por su efectividad en las organizaciones son aquellos relacionados con

un liderazgo emocional. En estos, el manejo de la inteligencia emocional es más relevante que la inteligencia intelectual.

DESARROLLO

Liderazgo transformacional en Enfermería

Dentro de los estilos de liderazgo emocional, se destaca el transformacional, definido en el año 1985 por Bernard M. Bass como “un tipo de liderazgo que es capaz de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones de sus seguidores, así como de impulsar la transformación dentro de una organización”⁽⁴⁾. Jaramillo⁽⁵⁾, referenciando a Robbins y DeCenzo, describe cuatro dimensiones del comportamiento del líder transformacional: influencia idealizada, estimulación intelectual, consideración individualizada y motivación inspiracional. Quienes utilizan este estilo de liderazgo son reconocidos por sus seguidores y definidos como carismáticos, influyen positivamente en los liderados, orientan al logro de los objetivos de la organización, son honestos, dan y promueven confianza y ética y, junto con ello, forman nuevos líderes^(1, 4, 5).

Precisamente, este artículo se refiere al lide-

razgo transformacional para la formación de competencia de liderazgo en enfermería porque, según la literatura, los líderes que lo utilizan tienen perspectiva de futuro, son capaces de sortear y aportar en tiempos de crisis, manteniendo motivados y cohesionados a los grupos y son creativos en la búsqueda de soluciones⁽⁵⁾. Así mismo, se sostiene que este tipo de líder requiere de aptitudes para asumir riesgos, animar y desafiar a sus liderados a compartir visiones y valores, y muchas veces los seguidores acaban aportando más allá de sus propias expectativas, motivados por la confianza y el respeto hacia su líder, lo que se define como conducta de motivación inspiracional del líder transformacional⁽⁵⁾. Por lo dicho anteriormente, las/os profesionales de enfermería líderes, más allá de su posición de gestores, son fundamentales para desarrollar la profesión en un entorno cambiante y competitivo, adaptándose continuamente a los desafíos económicos, tecnológicos y académicos⁽²⁾; además de los cambios sociales, epidemiológicos y políticos.

Iniciativas internacionales para el desarrollo de liderazgo en Enfermería

Desde el año 1995 el Consejo Internacional de Enfermería (CIE)⁽⁶⁾ ha reiterado la responsabilidad que le compete a las organizaciones de salud y de enfermería en el impulso al desarrollo del liderazgo de esta profesión en el mundo. Es así como, a partir del año 2003, el CIE implementa un Proyecto de Desarrollo de Liderazgo y lo refuerza con un Programa para el Cambio⁽⁷⁾. En 2018 se dio un nuevo impulso al desarrollo del liderazgo mediante una iniciativa desde el *Burdett Trust for Nursing* y el CIE, apoyada por la OMS a través de una campaña internacional llamada *Nursing Now* que se desarrollaría durante el período 2018-2020⁽⁸⁾. Se justifica esta campaña por el hecho de que “las enfermeras representan la mitad del personal sanitario a nivel mundial y proporcionan el 90% de los cuidados profesionales”, por lo tanto, potenciar la contribución de las enfermeras permite alcanzar los objetivos de salud, mejorando la cobertura universal, aumentando la seguridad económica y favoreciendo el empoderamiento de la población a través de una mayor educación sanitaria⁽⁸⁾. Esta campaña se vio truncada al tener que priorizar la atención de salud de la población a consecuencia de la pandemia por Covid- 19 y los profesionales de enfermería debieron enfrentar nuevos desafíos

en aspectos técnicos, administrativos y tecnológicos para salvar vidas.

Formación del liderazgo en enfermería en Chile Según Guerrero y Cid⁽⁹⁾, aunque en Chile la ley y la sociedad han entregado funciones de gran responsabilidad a las/os profesionales de enfermería a través del Modelo de Gestión del Cuidado⁽¹⁰⁾, pareciera que una parte importante de estos profesionales no se encuentran debidamente formados para un trabajo autónomo y para ejercer un liderazgo efectivo en puestos de dirección. Esto tendría un origen histórico: la creación de la profesión en Chile, con un carácter de sumisión a las órdenes superiores y a otros profesionales. Los resabios de esa historia aún se encontrarían presentes, haciendo complejo lograr profesionales autónomos, líderes en los equipos de enfermería y de salud⁽⁹⁾.

Relacionado a lo anterior, en Chile existiría una dispersión en la formación de los profesionales de enfermería, vinculada al aumento de escuelas, que pasaron de ser alrededor de 10 en la década de los 70 para llegar a 43 en el 2019⁽¹¹⁾, sin una regulación central que unificara el currículo de formación, agregado a la ausencia de normas de estandarización de calidad, derivada de la suspensión de la acreditación para las carreras de Enfermería por la Comisión Nacional de Acreditación de Chile (CNA)⁽¹²⁾; lo que contribuye, de esta manera, a un desconocimiento de la entrega de contenidos de gestión y liderazgo en la formación del pregrado.

En Chile, la Ley 20.584⁽¹³⁾, del año 2012, mandata a los prestadores institucionales e individuales a cumplir con los protocolos en materia de seguridad del paciente y calidad de la atención de salud, siendo la Superintendencia de Salud el organismo fiscalizador y regulador de su cumplimiento. Por otra parte, desde el 2022 la Subsecretaría de Redes Asistenciales del Ministerio de Salud⁽¹⁴⁾ ha instalado la calidad y la seguridad asistencial como foco estratégico de la atención. Diversos estudios^(10, 15) revelan la relación directa que existe entre el liderazgo de enfermería y los resultados en el paciente y su familia, impactando, por lo tanto, en la salud de la población de un país. Es más, Milos y Larráin⁽¹⁵⁾ sustentan la existencia de un vínculo ético-jurídico entre la gestión del cuidado propio de la enfermera y la gestión de riesgos, debido a su posición estratégica para evitar los riesgos en salud. Un estudio en Brasil sostiene

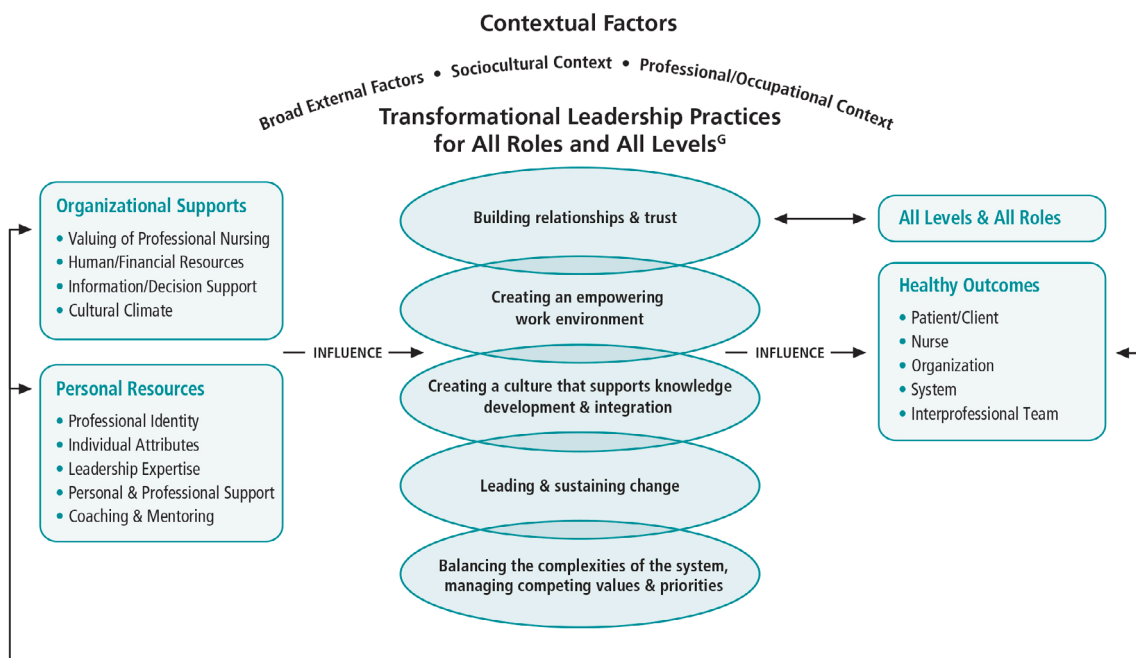
que el líder transformacional motiva e inspira a sus liderados a acciones seguras y de calidad⁽¹⁶⁾.

Formación del liderazgo en la Carrera de Enfermería de la Universidad de Chile

Para dar respuesta al requerimiento de formación en liderazgo de los nuevos profesionales, en el currículo de Enfermería en la Universidad de Chile, se promueve el uso de la Enfermería Basada en la Evidencia (EBE)⁽¹⁷⁾, vinculándose el año 2011 con el Programa de la Asociación Profesional de Enfermeras de Ontario (*Registered Nurses Association of Ontario, RNAO*) para incluir algunas Guías de Buenas Prácticas (*Best Practice Guideline, BPG*) en el pregrado⁽¹⁷⁾. Estas *BPG* pretenden ser un puente entre la práctica y la investigación de enfermería, asegurando que la evidencia actualizada y disponible sea utilizada en beneficio de las personas y la población que se encuentran al cuidado de enfermería⁽¹⁸⁾. Entre las guías incorporadas, se encuentra la Guía de Desarrollo y Mantenimiento del Liderazgo de Enfermería⁽¹⁹⁾, lo que ha permitido seleccionar los contenidos a entregar según nuestra propia realidad.

En la guía mencionada⁽¹⁹⁾ se propone un modelo (Figura 1) en el que se destaca: a) los apoyos

organizacionales (*Organizational Supports*): como la valoración del trabajo de enfermería (*Valuing of Professional Nursing*), recursos humanos y financieros (*Human/Financial Resources*) y apoyo en la toma de decisiones (*Information/Decision Support*); b) los recursos personales (*Personal Resources*): la identidad profesional (*Professional Identity*), los atributos personales (*Individual Attributes*), como la habilidad para comunicarse o de trabajar en equipo), experiencia en liderar grupos de trabajo (*Leadership Expertise*), capacitación en liderazgo y contar con apoyos. Estos recursos y apoyos influirían en las “prácticas de liderazgo transformacional” en las que se enfatiza “fomentar las relaciones y la confianza” (*Building relationships & trust*) y la “creación de un entorno de trabajo empoderado” (*Creating an empowering work environment*)⁽¹⁹⁾. Junto con la guía de liderazgo se incorpora, en los dos primeros años de formación, la Guía de Establecimiento de la Relación Terapéutica⁽²⁰⁾, ambas desarrollan, entre otras, las habilidades de autoconocimiento y comunicacionales que, según el modelo, se encuentran en los recursos personales y son esenciales para su práctica.



Fuente: Referencia 19, p. 16, disponible en: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rnao.ca/sites/rnao-ca/files/LeadershipBPG_Booklet_Web_1.pdf

Figura 1. Modelo Conceptual para Desarrollar y Mantener el Liderazgo (Conceptual Model for Developing and Sustaining Leadership)⁽¹⁹⁾.

Para su enseñanza se han utilizado distintas estrategias didácticas profundizando progresivamente en ellas, fijando e integrando los aprendizajes (Tabla 1). Todas estas técnicas didácticas, especialmente la simulación clínica, contribuyen a desarrollar en las y los estudiantes habilidades de comunicación para el liderazgo con actores entrenados o “pacientes simulados” en distintos roles, con los cuales los estudiantes deben interactuar para resolver diferentes situaciones frente a la presencia de eventos adversos, conflictos de pares, dilemas éticos, entre otras; todas ellas como parte del perfeccionamiento de las competencias transversales en el currículo⁽²¹⁾. Un estudio reciente en Chile devela como obstaculizador para el ejercicio del liderazgo, entre otros hallazgos, el déficit en las habilidades comunicativas⁽²²⁾, lo que confirma la necesidad de desarrollar esas habilidades primordiales.

En 2022, luego de dos años de la incorporación parcial de la guía Desarrollo y Mantenimiento del Liderazgo en el currículo, se profundizó la guía y su modelo en el tercer nivel de la carrera, en donde se realizó una evaluación de los contenidos teóricos de ella, en el primer curso de Gestión y Administración en Salud; después que los estudiantes recibieron clases, realizaron trabajo grupal, juego de roles y participaron individualmente en una simulación con retroalimentación del docente y del actor entrenado. En el curso mencionado se aplicó una prueba teórica de 28 preguntas de selección múltiple, 9 de ellas contribuían a la guía de liderazgo

que evaluaban comprensión y aplicación en el contexto de casos clínicos en el nivel de atención primario y terciario de salud, relacionados con trabajo en equipo, ejercicio de liderazgo, práctica y características del liderazgo transformacional, desarrollo de competencias personales para liderazgo, argumentación para el ejercicio de liderazgo, posicionamiento de enfermería en el equipo a través de EBE y acciones para el desarrollo de confianza con el objetivo de promover el liderazgo e importancia del apoyo institucional. Se obtuvieron respuestas correctas en el 86% de estas 9 preguntas, siendo el más bajo el referido al apoyo institucional. Estos resultados nos orientan respecto a la necesidad de continuar entregando los contenidos de la forma que se realiza ahora, en especial el uso de la simulación clínica, que los acerca al ejercicio real de la profesión y ahondar en la importancia que tienen las instituciones apoyando el ejercicio de liderazgo en los profesionales de enfermería. Aun cuando existe evaluación de los contenidos teóricos en alguno de los cursos de pregrado, queda pendiente sistematizar las evaluaciones de las actividades de simulación, y el desempeño en el internado. Una de las dificultades que presenta su evaluación es que, a diferencia de otros aprendizajes como las habilidades psicomotoras y de relación terapéuticas, los estudiantes pueden demostrarlas y ser evaluadas en sus prácticas clínicas, mientras que las habilidades para el liderazgo sólo podrán ser demostradas y evaluadas parcialmente en su internado.

Tabla 1. Consecución de contenidos de liderazgo en el pregrado de enfermería de la Universidad de Chile aplicando la guía de EBE: Desarrollo y Mantenimiento del Liderazgo de Enfermería.

Nivel	1 ^{er} año	2 ^o año	3 ^{er} año	4 ^o año
Dominio curricular	Gestión del Cuidado	Gestión del Cuidado	Gestión en Salud	Gestión en Salud
	Desarrollo y Mantenimiento del Liderazgo de Enfermería			
Guías	Establecimiento de la Relación Terapéutica		-	-
	Disciplina y Profesión I	Disciplina y Profesión III	Gestión y Administración en Salud I	Gestión y Administración en Salud III
Cursos	-	-	Gestión y Administración en Salud II	-
		Clases		
Estrategias didácticas		Talleres		
	-	-	Simulación clínica	

CONCLUSIONES

La guía de Desarrollo y Mantenimiento del Liderazgo de Enfermería nos ha proporcionado una herramienta versátil a la cual hemos podido recurrir para el desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo de equipo en la formación de profesionales de enfermería.

En este contexto, creemos que, si una enfermera no ha desarrollado un liderazgo transformacional en su equipo de trabajo clínico, difícilmente podrá ejercer un liderazgo en un nivel estratégico de influencia en la toma de decisiones directivas y de políticas de salud, de modo que, la guía constituiría un valioso documento de apoyo para la enseñanza en el pregrado, postítulo, y en la capacitación continua.

Lo anterior confirma la necesidad de continuar entregando y profundizando en los contenidos relacionados con el desarrollo de habilidades para el liderazgo en la formación de profesionales de enfermería, de tal forma que las nuevas generaciones puedan posicionarse de mejor manera en su propio equipo y en el equipo de salud; además de poder contribuir e incidir en la toma de decisiones en la institución donde laborarían y en las políticas públicas del país.

Financiamiento: Las autoras señalan que no se tuvo financiamiento para el desarrollo de este artículo.

Conflictos de interés: No hay conflictos para el desarrollo de este artículo.

Agradecimientos: Agradecemos a Amalia Silva Galleguillos por incorporarnos a su equipo de trabajo e impulsar el uso de las guías de Buenas Prácticas de la RNAO en la docencia de enfermería.

REFERENCIAS

- Rojas O, Vivas A, Mota K, Quiñónez J. El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Soph Philos Educ* [Internet]. 2020 [citado 29 sep 2022]; 28(24). Disponible en: <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>
- Scully NJ. Leadership in nursing: The importance of recognising inherent values and attributes to secure a positive future for the profession. *Collegian* [Internet]. 2015 [citado 27 nov 2022]; 22(4): 439-444. Disponible en: <https://www.clinicalkey.com/nursing/#!/content/playContent/1-s2.0-S1322769614000869>
- Senge P. La quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. 2da edición. España: Ediciones Granica, S.A.; 2019.
- Goleman D. Cómo ser un líder ¿por qué la inteligencia emocional sí importa? 1era Ed. Barcelona: Ediciones B, S.A.; 2015.
- Jaramillo VE. Análisis de liderazgo transformacional y su importancia en tiempos de crisis. *Podium* [Internet]. 2017 [citado 27 nov 2022]; (30): 97-119. Disponible en: <https://doi.org/10.31095/podium.2016.30.7>
- Consejo Internacional de Enfermeras. Declaración de posición: ámbito de la práctica en enfermería [Internet] Ginebra: Consejo Internacional de Enfermeras; 2013 [citado 29 sep 2022]. Disponible en: https://www.icn.ch/sites/default/files/inline-files/B07_Ambito_practica_enfermeria-Sp.pdf
- Ferguson S, Al Rifai F, Maay'a M, Nguyen IB, Qureshi K, Tse A, et al. El programa Liderazgo para el Cambio del CIE-20 años de creciente influencia. *Int Nurs Rev* [Internet]. 2016 [citado 26 sep 2022]; 63(1): 17-27. Disponible en: https://www.icn.ch/sites/default/files/inline-files/LFC%20Impact%20article_INR_SP.pdf
- Zabalegui A. Editorial: ¡Enfermería ahora! para una salud global y universal. *Nursing* [Internet]. 2018 [citado 26 sep 2022]; 35(2): 6. Disponible en: <https://www.elsevier.es/es-revista-nursing-20-pdf-S021253821830030X>
- Guerrero-Núñez S, Cid-Henríquez P. Una reflexión sobre la autonomía y el liderazgo en enfermería. *Aquichan* [Internet] 2015 [citado 25 sep 2022]; 15(11): 129-140. Disponible en: <https://doi.org/10.5294/aqui.2015.15.1.12>
- Milos P, Bórquez B, Larraín AI. La "Gestión del Cuidado" en la legislación chilena: interpretación y alcance. *Cienc enferm* [Internet]. 2010 [citado 27 nov 2022]; 16(1): 17-29. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95532010000100003>
- Ministerio de Educación. Subsecretaría de Educación. *Mi futuro.cl* [Internet] Santiago: Ministerio de Educación; 2022 [citado 30 sep 2022]. Disponible en: <https://www.mifuturo.cl/buscador-de-carreras/?tipo=carrera&find=crr&titulo=263&pagina=1>
- Comisión Nacional de Acreditación. Reglamento que fija el procedimiento para el desarrollo de los procesos de acreditación obligatoria de carreras y programas de pregrado [Internet]. 2019 [citado 28 nov 2022]. Disponible en: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1140437&idVersion=2021-02-03>
- Biblioteca del Congreso Nacional. Publica Ley N.º 20584 Regula los derechos y deberes que tienen

- las personas en relación con acciones vinculadas a su atención en salud [Internet]. MINSAL; 2021 [citado 30 sep 2022]. Disponible en: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1039348>
14. Subsecretaría de Redes Asistenciales. Orientaciones para la planificación y programación en red 2022 [Internet]. Chile: Ministerio de Salud; 2021 [citado 30 sept 2022]. Disponible en: <https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2021/09/Orientaciones-para-la-planificación-y-programación-de-la-red-2022.pdf>
 15. Milos P, Larraín AI. La vinculación ético-jurídica entre la gestión del cuidado y la gestión de riesgos en el contexto de la seguridad del paciente. *Aquichan* [Internet]. 2015 [citado 30 sep 2022]; 15(1): 141-153. Disponible en: <https://doi.org/10.5294/aqui.2015.15.1.13>
 16. Ferreira VB, Amestoy SC, Silva GTR, Trindade LL, Santos IAR, Varanda PAG. Transformational leadership in nursing practice: challenges and strategies. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2020 [citado 30 sep 2022]; 73(6). Disponible en: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0364>
 17. Silva A. Avances en la implementación de las guías de buenas prácticas clínicas de la *Registered Nurses Association Ontario* en seis universidades. *Cienc enferm* [Internet]. 2022 [citado 26 abril 2023]; 28: 36. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.29393/ce28-36aias10036>
 18. Silva A, Beneit JV, Velasco TR, Rayón E. Enfermería basada en la evidencia: revisión de alcance. *Cienc enferm* [Internet]. 2021 [citado 30 sep 2022]; 27: 27-43. Disponible en: <https://doi.org/10.29393/CE27-42EBAE40042>
 19. Registered Nurses' Association of Ontario. Developing and Sustaining Nursing Leadership Best Practice Guideline [Internet]. 2013 [citado 26 sep 2022]. Disponible en: https://rnao.ca/sites/rnao-ca/files/LeadershipBPG_Booklet_Web_1.pdf
 20. Registered Nurses' Association of Ontario. Establecimiento de la relación terapéutica [Internet]. Ontario: *Registered Nurses' Association of Ontario*; 2002 [citado 26 sep 2022]. Disponible en: https://rnao.ca/sites/rnao-ca/files/2014_RTerapeutica_spp_022014_-_with_supplement.pdf
 21. Facultad de Medicina. Escuela de Enfermería Universidad de Chile [Internet]. 2022 [citado 27 nov 2022]. Disponible en: <http://www.medicina.uchile.cl/carreras/5010/enfermeria>
 22. Lara R, García G, Lorca A, Montecinos D, Quijada D, Castillo D. Percepción de enfermeras/os de atención hospitalaria y primaria de salud, sobre el liderazgo de Enfermería. *Cult cuid* [Internet]. 2020 [citado 28 sep 2022]; 58(12): 67-78. Disponible en: <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/111386/6/CultCuid58-67-78.pdf>